

# 대학의 설명책임을 위한 기록관리 개선 방안 연구\*

## A Study on Management of Records for Accountability of University

임 정 훈(Jeong-Hun Yim)\*\*  
강 규 형(Gyoo-hyoung Kahng)\*\*\*

### 목 차

- |                        |                            |
|------------------------|----------------------------|
| 1. 서 론                 | 3. 국내 대학의 기록관리 현황 분석       |
| 1.1 연구배경과 목적           | 3.1 분석대상 대학의 선정            |
| 1.2 연구방법과 범위           | 3.2 대학의 기록관리 현황 분석 및 결과    |
| 2. 이론적 배경              | 4. 기록관리를 통한 설명책임의 구현 방안    |
| 2.1 설명책임의 개념 및 구조      | 4.1 대학 기록관리 관련 체계의 개선      |
| 2.2 대학에서의 설명책임 필요성     | 4.2 대학 외적차원에서의 설명책임을 위한 제안 |
| 2.3 국외 대학의 설명책임을 위한 특징 | 5. 결론 및 제언                 |

### <초 록>

이 연구는 기록관리 환경에서의 새로운 패러다임인 설명책임의 개념을 도입하여, 대학의 기록관리 방향성을 재설정 하는데 초점을 맞추었다. 이를 위해 먼저 설명책임의 개념 및 구조를 분석하였고, 이를 통해 대학에서의 설명책임의 필요성을 입증하고자 하였다. 또한 국외 대학의 사례를 통해 설명책임을 위한 요소를 도출하고자 하였으며, 이를 기반으로 국내 대학의 기록관리 현황을 분석하였다. 현황 분석결과를 바탕으로 제언된 개선방향은 다음과 같다. 첫째, 대학기록의 범위가 재설정되어야 한다. 둘째, 대학의 업무관련 규정이 개선되어야 한다. 셋째, 대학기록관리 주무기관으로서 대학기록관의 기능이 강화되어야 한다. 넷째, 대학의 기록관리 프로세스가 재설계되어야 한다. 다섯째, 대학의 설명책임이 제대로 정착되기 위해서는, 대학 내부적 차원에서의 기록관리 정책과 방법에 국한되어서는 안 되며, 대학 외부에서 대학이 설명책임을 제대로 이행할 수 있도록, 이를 규제할 수 있는 제도적 절차가 필요하다.

주제어: 설명책임, 사회적 역할과 책임, 대학기록

### <ABSTRACT>

This study focuses on resetting the direction of the universities' accountability introducing the notion of accountability which is a new paradigm in the setting of records management.. First, we analyze the notion and structure of accountability, and then demonstrate the need of accountability in the university. And we try to deduce factors for accountability through cases of foreign universities. Based on this, we analyze the present status of records management of domestic universities. Based on the results of analysis, this study suggests several proposals. First, university records need to be reset. Second, regulations related to tasks in the university should be improved. Third, the function of university archives should be strengthened. Forth, the process of university records management should be reset. Fifth, in order to settle down accountability of the university in a right way, proper systems and procedures to regulate it are necessary so that the university can perform accountability properly outside the university.

Keywords: accountability, social role and responsibility, university records

\* 본 연구는 임정훈의 석사학위 논문(2010)인 「대학의 설명책임성을 위한 기록관리 방안 연구」를 요약·수정 보완한 것임.

\*\* 인천광역시 강화군청 기록연구사(cicgig@naver.com) (제1저자)

\*\*\* 명지대학교 기록정보과학전문대학원 교수(gkahng@mju.ac.kr) (교신저자)

■ 접수일자 2010년 5월 24일 ■ 수정일자 2010년 6월 23일 ■ 게재확정일자 2010년 6월 26일

## 1. 서론

### 1.1 연구배경과 목적

대학은 사회의 급속한 발전과 이로 인한 다양한 변화에 대응할 수 있는 인재를 교육하는 공공기관으로서, 현재 그 사회적 역할과 책임은 더욱더 증대되고 있다.<sup>1)</sup> 특히 대학에서 생산 또는 수집되는 수많은 기록들은 대학은 물론, 사회의 '기억 창고'로서 사회적·역사적·문화적·학술적으로 중요한 역할을 담당한다. 이러한 대학의 특징으로 인해 대학에서 수행되는 행위는 공공성<sup>2)</sup>을 갖게 되며, 이러한 공공행위는 사회에 대한 설명책임(accountability)을 전제하게 된다. 즉, 대학에서의 설명책임의 확보는 대학의 공공행위를 정당화시켜주는 기제이며, 사회적 책임을 실현하는 핵심 요소인 것이다. 이러한 설명책임의 기초는 기록에 놓여있으며, 시간이 지나도 불변성과 진본성이 보장되는 방식으로 기록이 관리되면, 기록은 다양한 이해당사자들에게 업무활동을 책임 있게 설명하게 된다(Miller 2008, 59).

1999년 '공공기관의 기록물 관리에 관한 법률(이하 공공기록법)'의 제정과 2006년 동법의 개정을 통해 대학은 업무활동의 과정에서 생산된 다양한 기록을 체계적으로 관리할 의무와 이를 위한 제도적 기반을 마련했다고 할 수 있다. 이를 통해 대학에서 수행되는 다양한 기능

의 업무활동 기록들은 법적으로 보장받게 되었다. 더욱이 1998년부터 시행된 '공공기관의 정보공개에 관한 법률(이하 정보공개법)'과 2008년 5월부터 시행된 '교육관련기관의 정보공개에 관한 특례법(이하 공시법)'은 대학으로 하여금 다양한 이해당사자들에게 설명책임의 의무를 이행하도록 촉구하는 제도적 장치로서 의미가 있다.

그러나 아직까지 대학에서의 기록관리는 그 인식의 수준이나 인프라 부분에서 상당히 미흡하며, 제공 또는 공개되는 정보 또한 그 양이나 질적인 부분에 있어서 사회적 요구를 해소하기에는 부족하다.

따라서 대학은 이러한 현상을 극복하기 위해, 공공기록법과 정보공개법 및 공시법에 따라 업무활동의 과정 및 결과로서의 기록을 생산·관리·활용하기 위한 전략을 재수립해야 하며, 기록관리에 대한 근본적인 개선 및 보완이 이루어질 수 있도록 노력해야 할 것이다. 즉, 향후 대학은 공공기관으로서 그 업무를 수행함에 있어서 효율성을 추구해야 하며, 그 과정과 결과에 있어서는 투명성과 설명책임성을 확보할 수 있는 방향으로 나아가야 할 것이다.

이에 본 연구에서는 고등교육을 통한 사회공헌의 목적을 가지고 있는 대학의 역할과 설명책임에 따른 업무활동의 중요성에 주목하면서, 국외 대학의 사례를 통해 대학에서의 설명책임을 위한 기록관리 특징을 분석하여 시사점을 도출할 것이다. 또한 국내 대학의 기록관리 현

1) 국제표준화 기구인 ISO는 현재 기업·정부·사회단체 및 조직 등 규모나 영리·비영리를 막론하고 모든 조직에서의 사회적 책임에 관한 국제 표준인 ISO 26000을 개발 중에 있다.  
 2) 고등교육법 제2절 대학 및 산업대학 제1관 대학 제28조(목적) 대학은 인격을 도야하고, 국가와 인류사회의 발전에 필요한 학술의 심오한 이론과 그 응용방법을 교수·연구하며, 국가와 인류사회에 공헌함을 목적으로 한다. 교육기본법 제9조(학교교육) 학교는 공공성을 가지며, 학생의 교육 이외 학술 및 문화적 전통의 유지·발전과 주민의 평생교육을 위하여 노력하여야 한다.

황을 생산단계와 관리단계로 구분하여 분석함으로써 기록관리 환경의 개선을 도모하고 대학에서의 설명책임 구현을 위한 기록관리 방안을 마련하고자 한다.

## 1.2 연구방법과 범위

본 연구는 대학이 갖추어야 할 공공기관으로서의 특징과 사회적 역할과 책임을 포괄하는 의미로써 설명책임성이라는 개념을 중심으로 대학에서의 기록관리 방안을 제시하는 것을 목적으로 한다. 기존의 대학에 대한 연구가 기록관리 원칙과 기준제시, 이론적 검토를 모색해 왔다면, 이제는 이를 기반으로 대학의 기록이 사회적인 신뢰 안에서 '소통' 될 수 있는 방안이 연구되어야 할 필요가 있다. 대학의 기록은 대학 자체만을 위한 것이 아닌, 대학을 둘러싼 다양한 이해당사자들을 위한 공적인 성격이 더 강하다고 할 수 있기 때문이다.

이를 위해서 우선, 설명책임의 개념 및 구조를 분석하였고, 대학에서의 정보공개 인식도 조사를 통해서 대학에서의 설명책임 개념의 도입이 시급함을 입증하고자 하였다. 또한 국외 대학의 사례를 살펴봄으로써 설명책임을 위한 기록관리 요소를 도출하고자 하였으며, 이를 국내 대학의 사례에 적용하고자 하였다. 설명책임은 기록관리의 기반이 있어야 비로소 가능하기 때문이다.

본 연구는 대학에서의 기록관리에 설명책임의 개념을 실제적으로 적용하기 위한 이론적 토대를 마련해 대학 기록관리의 방향성을 제시

정하고자하는 시도이다. 그러나 다양한 유형별 기록에 대한 기술적인 문제와 실제적 구현방안은 다각적인 이론적 연구 및 충분한 실무적 검토가 전제되어야 비로소 가능하기에 논외로 하였음을 밝힌다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 설명책임의 개념 및 구조

현대 사회에서 설명책임의 개념이 강조되는 이유는, 시민사회의 발전과 연관이 있으며, 이는 특히 공공기관에서의 공공성의 실현이라는 측면에서 의의가 있다(조한상 2009, 37). 이러한 공공성을 실현하기 위한 핵심 요건으로서의 설명책임성은, 그 의미가 다양하지만, 특히 공적인 영역에서는 국민의 알 권리<sup>3)</sup> 신장이라는 측면에서 의의가 있다. 현재 설명책임성이라는 의미는 더 이상 회계에 관련한 의미에만 국한되지 않으며, 공정함(fair)과 정당함(equitable)의 의미가 더욱 강화되었다. 게다가 설명책임은 더 이상 지배·피지배자의 관계가 아닌, 국가권력의 시민에 대한 의무이자 책임으로 변화되었다(Bovens 2005, 2-3). Peters(2006, 303-306)는 설명책임의 개념을 <표 1>에서처럼 4가지로 구분하여 설명하고 있다.

설명책임은 책임의 주체, 이해당사자와 그 요구, 절차와 방법 등에 따라 다양한 형태를 가진다. 또한 그러한 책임이 내부적인지 외부적인지, 강제성이 있는지 없는지에 따라서 이는 더욱 복

3) 알 권리는 법률로서 구체화된 개념이 아니라, 언론·출판·표현의 자유로부터 파생된 개념이다.

〈표 1〉 설명책임성의 4가지 개념

설명책임성	내용
Answerability	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가장 간단한 개념으로서의 설명책임성</li> <li>• 보고서(report), 명세서(statement) 등을 통한 업무활동에 대한 답변의 의무</li> <li>• 모든 조직은 그들의 활동에 대한 답변의 의무를 가짐</li> </ul>
Accountability	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Answerability보다 좀 더 발전된 개념으로 계층적이며, 외부적관계에 기반을 둠</li> <li>• 조직 또는 기관의 이해당사자들에 대한 설명책임의 의무</li> <li>• 공적인 신뢰와 제재(sanctions)를 동반함</li> </ul>
Responsibility	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accountability보다 내부적이며 공직자(public servants)의 활동을 통제하는 수단</li> <li>• 법적인 의무에 기반을 둠</li> </ul>
Responsiveness	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현대 사회에서의 민주주의를 위한 수단</li> <li>• 공공영역에서의 복잡하고 다양한 이해당사자를 향한 의무</li> </ul>

잡해진다.

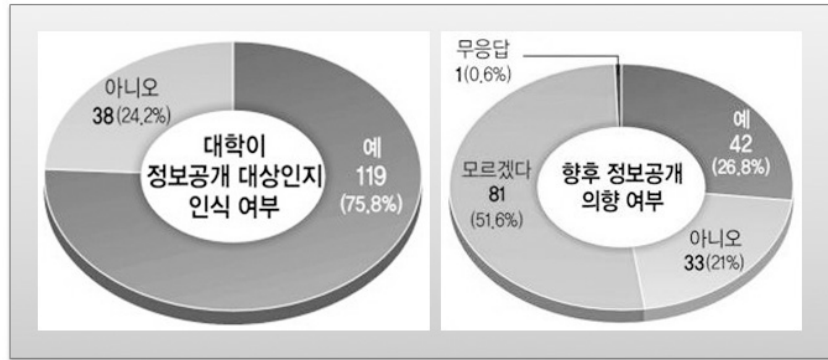
이러한 설명책임성은 위임 받은 어떠한 권한 또는 업무에 대해서 해당 인물·조직·기관이 업무활동의 과정 및 그 결과로서의 기록정보를 신뢰성·투명성을 전제하여 이해당사자에게 제공해야 하는 의무이자 책임을 말한다. 즉, 이는 주로 업무활동의 과정이자 결과로서의 기록을 통해서 입증되며, 이러한 설명책임은 외부적 요구에 의한 것뿐만 아니라, 기관 또는 조직의 내부적 요구에도 대응할 수 있어야 한다. 따라서 설명책임을 요구받은 해당 기관·조직·부서 또는 개인은 이를 위한 대책 및 방안을 마련해야 한다. 특히 공공기관의 경우, 이러한 설명책임의 대비를 통해 그 업무행위에 대한 내부적 통제가 가능할 것이며, 이는 외부로부터 요구되는 다양한 설명책임을 구현하는 기반이 될 수 있다.

## 2.2 대학에서의 설명책임 필요성

교육과학기술부(2009)는 '09년 교육기본통계조사 결과 발표 보고서를 통해 현재 우리나라의 대학의 수가 407개이며, 재학생수는 3,591,088

명인 것으로 발표하였다. 특히 학생수의 경우는 '08년 대비 28,244명이 증가한 수치이다. 이러한 사실은 대학의 사회적 역할과 위치가 그 만큼 증대되었다는 것을 보여준다. 그러나 현재 대학이 증가된 수치만큼, 사회적 책임과 역할을 제대로 이행하고 있는지는 불분명하다. 〈그림 1〉은 세계일보에서 조사한 대학의 정보공개 인식도를 나타낸 것이다.

정보공개는 대학에서의 설명책임을 구현하기 위한 제도적인 장치중 하나로서 그 의미가 크다. 그러나 현재 상당수의 대학은, 대학이 정보공개 대상 기관임을 인식하고 있음에도 불구하고, 구체적인 실행방안을 마련해두고 있지 않으며, 이를 위한 의지조차 없는 것처럼 보인다. 즉, 대학의 이해당사자들은 대학으로부터 필요한 정보를 충분히 얻고 있지 못하다고 볼 수 있다. 현재 대학에서의 설명책임은 미비한 수준이며, 정보공개법과 공시법에 따라 제공되고 있는 대학의 정보 또한 사회적 요구를 해소하기에 그 양이나 질적인 부분에서 상당히 부족하다. 그 이유는 대학에서의 설명책임의 공감대가 형성되지 못했기 때문이며, 제공되는 정보의 신뢰



〈그림 1〉 대학의 정보공개 인식도 조사

출처: 세계일보, 2009.3.9. 교수·교직원·학생 157명 설문조사... “담당부서 어딘지 몰라” 47%.  
 〈<http://www.segye.com/Articles/ISSUE/ISSUES/Article.asp?aid=20090309004040&subctg1=&subctg2=&sid=4000128>〉

성을 확보할 수 있는 내부적·외부적 장치가 부족하기 때문이다. 따라서 이러한 상황을 개선하기 위한 대책을 시급히 마련할 필요가 있다.

다른 어떠한 조직보다도 복잡하고 기능이 세분화된 대학에서 설명책임을 효과적으로 이행하기 위해서는 우선 대학에서의 체계적인 기록관리가 전제돼야 한다. 조직에서의 설명책임은 신뢰받는 기록정보를 통해 구현되기에, 체계적인 기록관리는 대학의 다양한 업무활동을 설명할 수 있는 가장 기본적인 요건일 것이다.

### 2.3 국외 대학의 설명책임을 위한 특징

#### 2.3.1 대학의 평가 지표

조직이든 개인이든 존재한다는 것 자체가 일정한 책무를 가지고 있으며, 그러한 책무를 효과적으로 수행하도록 촉진하는 방법으로서 평가는 중요한 역할을 한다(이영련 2007, 66). 또

한 대학에서의 평가는 대학의 사회적 역할과 기능이 점차 확대되고 있음을 고려했을 때, 그 중요성은 더욱 증대되고 있다고 할 수 있을 것이다. 대학이 다양한 이해당사자들에게 요구받을 수 있는 정보를 유형화하면 수업정보, 연구정보, 서비스와 성과 관련 정보로 구분할 수 있을 것이다(Coy, Fischer & Gordon 2001, 16-19). 대체로 대학이 요구받는 정보는 대학의 평가 지표에 상당부분 반영되어 있다. 이를 통해 대학의 업무와 대학이 생산·보유하고 있는 기록정보 중에서 요구 받을 수 있는 대상 기록정보를 대략적으로 파악할 수 있을 것이라 생각한다.

〈표 2〉는 대학의 업무를 측정하기 위한 지표를 재무적인 것과 비재무적인 것으로 구분하여 나타낸 것이다(Coy, Fischer & Gordon 2001, 24). 이는 우리나라의 공시법에 따른 공시정보의 범위<sup>4)</sup>와 그 내용이 유사하다. 이러한 대학 측정 지표는 대학의 운영을 평가하는 기준으로

4) 교육관련기관의 정보공개에 관한 특례법 제6조(고등교육기관의 공시대상정보 등) 및 동 시행령 제4조 제1항에 따른 [별표 2] 참고.

〈표 2〉 대학의 업무 측정 지표

구분	재무	비재무
조건	1. 전체 부채 2. 장기부채의 잔고 3. 유증자금 4. 지연된 건물·설비의 유지보수 비용 5. 평균 급여 혜택 6. 기증 자금의 가치 7. 전체 교육 및 일반 지출 8. 교육 지출의 전체 비용 9. 교육 지출 10. 건물·설비 투자 비용	1. 교수·학생 비율 2. 전체 교수 인원 3. 정교수 비율 4. 퇴임 직전의 교수 5. 신입생의 평균 입학성적 6. 유형별 입학원서 7. 재학생·졸업생 채용 비율 8. 유형별 등록 인원 9. 미성년 학생 비율 10. 도서관 장서수
성과	1. 현재 부채 비율 2. 수업료 수입 3. 유형별 재정 원조 비용 4. 유형별 재정 지원 기관 5. 학생에 대한 평균 재정 지원 6. 연구 보조금 7. 학점당 교육 지출 8. 학생 서비스 지출 9. 도서관 입수도서에 따른 지출 10. 증여 수입의 기금 모금 지출	1. 학생 입학 비율 2. 학생 감소 비율 3. 학생 재학 비율 4. 졸업 비율 5. 유형별 졸업 비율 6. 교육 수행 등급 7. 연구·출판 생산성 8. 대학원 입학지식 평가시험 9. 대학원 입학 10. 졸업생 만족도

서 의미가 있다고 할 수 있다. 그러나 다른 어떠한 조직보다도 복잡하고 세분화된 대학의 기능을 포괄하기에는 한계가 있다. 미국 대학평가 기관인 NEASC는 대학은 학생·예비학생을 포함한 대학과 관련된 다수의 이해당사자들에게 완벽하고, 정확하고, 접근가능하고, 명확하고, 충분한 정보를 제공해야 한다고 말하고 있다 (NEASC 2005, 25). 이는 대학기록에 대한 사회적 인식이 확산되고 있음을 나타내는 것이다. 즉, 대학이 증가하는 사회적 요구를 대비하기 위해서는 그 업무활동과 관련된 기록을 반드시 생산해야 하며, 신뢰받을 수 있는 방식으로 관리해야 비로소 가능할 것이다. 따라서 대학은 대학의 운영을 비롯한 대학 전반적인 활동이 사회에 대한 설명책임을 확보하기 위해서 대학의 각각의 업무활동과 관련되어 생산되어야 하

는 기록물이 무엇인지 확인하고, 생산된 기록이 업무활동을 증거할 수 있도록 하기 위한 필요한 조치를 강구해야 할 것이다. 이는 대학의 설명책임을 위한 가장 기본적 전제이며, 필수적 요건일 것이다.

### 2.3.2 대학 차원에서의 설명책임

미국의 대표적 언론기관인 US News & World Report는 매년 대학을 평가하여 순위를 발표하고 있다. 이 신문의 2009년도 조사(US News & World Report 2009)에서 상위 10개 대학은 프린스턴 대학, 예일 대학, 스탠포드 대학, 펜실베이니아 대학, 하버드 대학을 대상으로 각 대학의 홈페이지를 통해 조사한 결과, 각각의 대학은 모두 설명책임을 위한 부서를 운영하고 있는 것으로 확인

되었다. 운영되고 있는 부서의 명칭은 다소 상이했으나,<sup>5)</sup> 내용적으로는 크게 다르지 않았다. 그래서 그 중에서 가장 대표적인 기록물관리 대학으로 꼽히는 하버드 대학을 분석 대상기관으로 선정하였다.

하버드 대학은 자체의 독립된 권한과 책임을 부여받은 상설진담기구로서의 기록관을 운영하고 있으며, 이는 대학 기록의 생산·유지·이용·보존의 전 과정에 대한 지휘권 및 대학 전체의 포괄적인 기록관리체계를 감시·감독하고 있다(임승희 2007, 36). 또한 기록관리를 원활히 하기 위하여 일반 기록물 관리체계(GRS: General Records Schedule)와 특수 기록물 관리체계(SRS: Special Records Schedule)를 제정하여 운영하고 있으며, 전자기록 관리, 스캐닝 관리, 이 메일 관리 등 기록 유형별 가이드를 별도로 마련하여 제공하고 있다.

하버드 대학은 또한 교원·교직원 또는 각 부서에서의 활동으로부터 발생하는 다양한 법적 분쟁에 대한 사항을 OGC(Office of the General Counsel)를 통해 대비하며 해결하고 있다. OGC는 대학 관계자를 포함하여, 전체적인 대학의 규제 준수 및 법적 측면에서의 의무이행에 관한 사항들을 자문하며, 위험 관리와 관련된 문제를 조인하고, 대학과 외부기관 간의 계약을 준비하고 협상한다. 또한 대학의 부동산 또는 기타 상업적 거래에서 대학을 대표하며, 법적으로 전문성이 필요한 사항에 대한 지속적인 관리·감독을 수행한다. 또한 OGC는 법적 주제와 관련하여 다양한 교육과 세미나를 개최하고 있으며, 이는 각각의 조직 및 부서가 법적인 상

황을 대비하기 위한 정책과 절차를 마련하는데 도움을 준다(Harvard University).

OGC 조직은 작은 규모의 법률회사를 모델로 하여 만들어 졌다. 각각의 대학 변호사는 특정 핵심 분야의 전문적인 지식을 갖추고 있으며, 이를 통해서 대학과 관련된 법적분쟁을 해결하고 있다. 또한 대학 변호사와 법률 팀은 대학 내부와 외부에서 발생하는 다양한 고객의 요구에 제때 대응할 수 있는 준비를 갖추고 있으며, 이러한 업무를 관리하는 총괄책임자로서, 대학의 부총장과 법무팀의 책임자는 대학의 전반적인 법적 분쟁에 대한 감독과 책임의 권한을 가지고 있다. OGC에서 수행하는 업무는 크게 대학 운영, 대학 내 조직 또는 부서의 업무활동, 대학 구성원의 활동, 교육 및 연구, 기록물 이용과 관련된 사항을 수행하며, 주로 법적인 규제 환경에서 발생하는 다양한 업무를 담당하며 지원하고 있다. 하버드 대학이 OGC와 같은 부서를 운영하는 이유는 대학과 관련된 이해당사자들의 다양한 요구에 사전에 준비하여 대응하기 위함이며, 특히 대학이 법적인 분쟁과 관련해 소송 당했을 경우에 대비하고 있다. 즉, 하버드 대학은 대학의 업무활동 전반에 걸친 사항에 대해 이해당사자들에 대한 설명책임에 대비하고 있다고 볼 수 있다.

하버드대학의 OGC부서의 운영은 기록관리 부서인 HUA(Harvard University Archives)와 RMO(Records Management Office)를 통한 체계적인 기록정보의 생산·관리가 전제되었기에 가능할 수 있다. 즉, 체계적인 기록관리를 통해 업무활동에서의 역할과 책임을 명확히

5) 각 대학에서 운영중인 부서의 명칭은 Office of the vice president and General Counsel, Office of General Counsel의 두 가지로 확인되었다.

할 수 있으며, 이를 통해 생산·관리되는 기록 정보는 대학의 전반적인 업무활동에 대해서 설명책임을 부여하게 된다. 이는 대학이 유기적인 설명책임 메커니즘을 효과적으로 구현하기 위한 방안으로서 의미가 있을 것이다.

설명책임이란 설명할 의무가 있는 행위주체와 그에 대해 심판을 하거나 제재를 가할 수 있는 권한을 지닌 상대주체와의 관계에서 발생하며, 이러한 설명책임 과정에서 '정보'에 대한 접근은 필수적이다. 따라서 모든 설명책임은 연관된 정보가 적시에 가용하도록 하는 것에 달려있다고 볼 수 있다(임진희, 우수영 2009, 110).

본 연구는 하버드대학의 사례에서 대학의 설명책임성을 위한 기록관리 요건으로서 다음의 일곱 가지 요소를 도출하였다.

첫째, 대학기록의 범위를 명확히 규정해야 한다. 대학이 다양한 이해당사자들에게 설명책임을 의무를 성실히 이행하기 위해서는 대학의 사명과 목적을 실현하는 과정에서 생산된 행정 기록과 비행정기록을 기록의 생산단계부터 체계적으로 수집하여 제공할 필요가 있다.

둘째, 대학기록의 생산·관리·활용을 위한 주무기관의 역할과 책임이 정립되어야 한다. 기록은 업무활동의 과정이자 결과로서 해당 조직 또는 기관의 중요한 지적 자원이다. 따라서 기록관리는 그 중요성으로 인해서 업무의 연속성과 책임성을 가지고 수행되어야 할 필요가 있다.

셋째, 기록관리를 위한 구체적 가이드 및 정책을 마련할 필요가 있다. 기록관리는 업무와 밀접하게 연관되어 있기 때문에 업무관리를 잘 하면 당연히 기록관리가 잘 되는 것처럼 오해되기 쉽다. 업무관리는 기록관리를 위한 필요

요건이지만, 기록관리를 위한 충분조건은 아니다. 즉, 기록관리를 위한 구체적 방법을 마련함으로써 기록관리의 목적과 필요성은 제대로 구현될 수 있을 것이다.

넷째, 기록의 생산단계부터 철저한 교육과 감시·감독이 필요하다. 업무활동이 자동적으로 신뢰받는 기록의 생산을 보장하지는 않는다. 따라서 기록의 생산단계부터 대학의 업무활동을 증명할 수 있는 기록이 생산될 수 있도록 지속적인 교육과 감시·감독기능이 필요하다.

다섯째, 대학의 업무관리시스템과 기록관리시스템에 설명책임을 위한 기능이 추가되어야 할 것이다. 대학의 거의 모든 업무가 전자적으로 이루어지고 있는 상황을 고려한다면, 해당 시스템이 업무 또는 활동의 과정 및 결과를 제대로 설명할 수 있도록 그 기능을 추가해야 할 것이다.

여섯째, 기록관리 업무가 연속성과 책임을 갖기 위해서는 전문인력을 통한 체계적인 기록관리 프로세스가 반드시 전제되어야 할 것이다. 체계적인 기록관리 프로세스는 대학기록의 생산부터 관리·활용에 이르는 기록관리 전 단계를 효율적이게 할 것이다.

일곱째, 대학 외부적으로 관련 법령이나 제도를 통해 이를 규제할 수 있는 절차와 방안이 마련되어야 한다. 대학의 자발적 설명책임을 이행강조는 대학으로 하여금 설명책임을 위한 소극적 조치만을 유발할 수 있다. 따라서 대학 외부에서 대학이 설명책임을 제대로 이행할 수 있는 절차와 방안을 마련하는 것이 필요하다.

### 3. 국내 대학의 기록관리 현황 분석

로서 선정됐다.

#### 3.1 분석대상 대학의 선정

분석대상 대학으로 한국대학기록관협의회에 소속된 4년제 대학을 선정하였다. 그 중에서도 대학 기록의 체계적 관리를 위해 대학기록관을 설치·운영하고 있으며, 별도의 기록관리 규정을 마련하고 있는 대학을 중심으로 살펴보았다. 대학 사료실 또는 자료실의 명칭으로 운영되고 있는 대학은 제외하였는데, 그 이유는 대학의 설명책임을 위해서는 대학의 현용·준현용 기록으로서의 행정기록과 비현용 기록으로서의 역사기록을 모두 포괄하는 기능을 갖추고 있어야 한다고 판단했기 때문이다.

2009년 한국대학기록관협의회의 회원교 42개<sup>6)</sup> 학교 중에서 대학 홈페이지를 통해서 조사한 결과, 위의 요건을 만족하는 대학으로는 경북대학교, 부산대학교, 서울대학교, 연세대학교, 한신대학교, 한양대학교, 홍익대학교가 있음을 확인하였다. 그러나 대학기록관 홈페이지가 활성화되어 있지 않은 한신대학교와 홍익대학교는 분석을 위한 자료 접근의 한계가 있음을 고려하여 대상에서 제외하였다. 따라서 최종적으로 경북대학교, 부산대학교, 서울대학교, 연세대학교, 한양대학교가 분석을 위한 대학으

#### 3.2 대학의 기록관리 현황 분석 및 결과

호주의 규제준수를 위한 기록관리 표준(Recordkeeping Compliance)(Standards Australia 2009, 7-10)은 기관 또는 조직이 설명책임에 대비하기 위해서는 적합한 정책과 관리체계, 기록관리의 역할과 책임, 기록관리를 위한 교육·감시·감독과 같은 조건을 만족해야 한다고 제시하였다. 이는 2장 3절의 국외 대학의 사례에서 도출한 설명책임을 위한 기록관리 요건과 매우 유사하다. 따라서 3장의 분석내용은 호주의 규제준수를 위한 기록관리 표준에서 제시된 내용과 국외 사례를 통해 도출한 대학의 설명책임을 위한 기록관리 요건을 바탕으로 하여, 대학기록의 범위, 대학의 업무관련 규정, 대학 기록관리 기구<sup>7)</sup>의 기능, 대학의 기록관리 프로세스로 구분하여 진행하였다.

분석은 2009년 8월부터 2009년 11월까지 앞서 선정한 분석대상 대학의 기록관리를 담당하는 담당자와의 전화면담과 설문조사, 대학 또는 대학기록관의 홈페이지와 관련 자료, 국가기록원에 정보공개 청구한 내용<sup>8)</sup>을 바탕으로 하여 진행하였다.

우선, 대학기록의 범위는 각 대학의 조직현황

6) 경기대학교, 경남대학교, 경동대학교, 경북대학교, 고려대학교, 국민대학교, 군산대학교, 금오공과대학교, 나사렛대학교, 남서울대학교, 단국대학교, 대전대학교, 대전대학교, 동아대학교, 동의대학교, 명지대학교, 부산대학교, 서강대학교, 서울대학교, 서울산업대학교, 서원대학교, 성균관대학교, 안산1대학교, 연세대학교, 영남대학교, 용인송담대학교, 울산대학교, 이화여자대학교, 인제대학교, 인천대학교, 장로신학대학교, 제주대학교, 창원대학교, 청강문화산업대학교, 한국과학기술원, 한국해양대학교, 한남대학교, 한신대학교, 한국방송통신대학교, 한양대학교, 홍익대학교, KDI 국제정책대학원.

7) 본 연구에서는 대학 기록관리 기구의 명칭을 각 대학이 현재 사용하고 있는 고유명칭을 그대로 사용함.

8) 2009년 10월~11월 국가기록원에 정보공개청구를 통해 분석대상기관으로 선정된 국·공립대학의 기록관리기준표, 생산현황통보자료, 기록관리실태조사 보고서의 내용을 확인함.

과 대학별 기록관리 규정에 나타난 기록의 범위를 기록관리기준표와 비교하여 살펴보았는데 그 결과 상당수의 기관 또는 부서가 누락되어 있음을 확인할 수 있었다. 이는 다양한 업무 활동 기록을 기록관리 대상으로 포함하지 못했음을 의미하는 것이며, 정확하고 신뢰할 수 있는 기록이 획득되어 관리될 수 없음을 나타내는 것이다. 다음으로 대학의 업무관련 규정은, 대학의 업무 활동이 자동적으로 신뢰받고 정확한 기록의 생산을 보장하지는 않음을 고려했을 때, 반드시 적합한 정책과 절차·규정이 마련되어야 함을 알 수 있다. 이를 확인하기 위해서 Samuels가 제시한 대학의 일곱가지 기능<sup>9)</sup>을 현재 대학의 업무에 따라 기관존속 영역, 교육 영역, 연구 영역, 서비스 영역의 업무 유형별로 구분하여 각 대학의 학내에서 제정·시행되고 있는 업무관련 규정 및 제도를 통해 살펴보았다. 그러나 상당수 대학이 업무활동을 기록화하기 위한 요소를 반영하고 있지 못했으며, 과정이 아닌 결과중심의 기록관리를 하고 있음이 드러났다. 다음으로 대학 기록관리 기구의 기능은 2009년 한국대학기록관협의회에 소속된 회원교 42개 학교 중에서 대학기록물 관리를 위한

별도의 부서 혹은 기관을 설립·운영하고 있는 22개 대학을 중심으로 선정하였다. 그러나 대학기록관을 운영하고 있는 경우에도 사용되고 있는 기록관의 명칭은 기록관, 교사 자료실, 기록보존소, 대학사 자료실, 대학 사료실, 기록정보관 등으로 다양했다. 또한 대학기록관은 그 소속과 위상의 차이로 인해 대학기록의 범주와 기록관의 역할과 기능도 각기 다를 수 확인할 수 있었다. 다음으로 대학 기록관리 프로세스는 업무활동과 기록이 분절적으로 존재하는 것이 아닌 하나의 연속체로서 유기적으로 존재하기 때문에 상호 연계되지 못할 경우 심각한 문제를 초래할 수 있음에 주목하면서, 앞서 살펴본 각 대학기록의 범위, 업무 관련 규정, 대학기록물 관리기구의 기능을 분석한 내용으로 대학별 기록관리 프로세스를 도출하여 문제점 및 시사점을 확인하고자 하였다. 위에서 언급한 4가지 영역을 전체적으로 분석한 내용은 다음의 <표 3>과 같다.

우선 공공기록법의 적용을 받고 있는 국·공립대학인 경북대학교, 부산대학교, 서울대학교의 경우 다음과 같은 한계가 있었다. 첫째, 기록관리를 위한 정책을 마련하고 방법을 시행하고

<표 3> 국내 대학의 기록관리 현황 분석

구분	대학교	분석 내용
국·공립 대학교	경북대학교	• 업무관련 규정에 기록화를 위한 요소 부재
	부산대학교	• 기록관리기준표에 반영되지 못한 기관·부서가 상당수 존재
	서울대학교	• 종이기록의 경우 제대로 된 생산현황 파악이 이루어지고 있지 못함 • 기록관이 주무기관으로서의 역할을 제대로 수행하지 못함
사립 대학교	연세대학교	• 기록관리기준표가 개발·운영되고 있지 못함
	한양대학교	• 업무관련 규정에 기록화를 위한 요소 부재 • 기록관리에 대한 구체적 기준과 프로세스 부재

9) 문화진흥, 지식전수, 사회화촉진, 연구수행, 기관존속, 사회봉사제공, 증서부여.

있음에도 불구하고 기록의 생산과 관리를 위한 조항이 대학의 업무관련 규정에 제대로 반영되어 있지 못한 상황이며, 기록생산과 관리에 관한 구체적 가이드와 지침도 마련되어 있지 않은 실정이다. 둘째, 기록관리기준표를 제정하여 운영하고 있음에도 불구하고, 행정기록의 경우 기록관리기준표와 대학 전체의 조직을 매핑한 결과, 대학 조직의 상당수에 해당하는 기관 또는 부서에 대한 처리과 코드가 부여되지 않았음을 확인할 수 있었다. 또한 기록관리기준표에 행정부서를 제외한 대학의 기타 활동에 대한 기록화 방안은 포함되어 있지 않았다. 셋째, 전자문서시스템에서 생산된 기록을 제외한 기록의 경우 제대로 된 생산현황 조차 파악되고 있지 않았다. 넷째, 대학기록 관리의 주무기관인 기록관의 역할과 기능이 대학 전체의 기록관리를 포괄할 수 있을 만큼 주도적으로 수행되고 있지 않아, 업무활동을 온전히 기록화하기 위한 생산단계를 통제할 수 있는 방안이 없는 실정이다.

사립대학인 연세대학교, 한양대학교의 경우는 다음과 같은 한계가 있었다. 첫째, 공공기록법에 따른 기록관리의 법적 의무가 없기 때문에, 기록관리기준표를 제정하여 운영하고 있지 않다. 따라서 행정기록의 경우 각 처리과에서 업무활동을 통해 어떠한 기록이 생산·관리되고 있는지를 기록 생산부서 외부에서는 식별할 수 있는 제도적인 장치가 없는 실정이다. 그러나 현재 두 대학 모두 전자문서시스템을 통해 대부분의 업무를 처리하고 있기 때문에 기록관리기준표에 상응하는 내부 표준은 마련되어 있을 것이라 예상된다. 하지만, 이러한 내부 표준이 과연 기록의 생산과 관리를 위한 요소를 어느 정도 반영하고 있는지는, 구체적인 정보를

외부에 제공하고 있지 않아 전혀 파악할 수 없었다. 둘째, 기록의 생산과 관리를 위한 조항이 대학의 업무관련 규정에 반영되어 있지 못한 상황이며, 기록생산과 관리에 관한 구체적 가이드와 지침도 마련되어 있지 않은 실정이다. 셋째 기록의 생산과 관리에 관한 구체적 기준과 프로세스가 정의되어 있지 않기 때문에 생산·관리되고 있는 기록조차도 그 증거력을 확인할 수 있는 방법이 없는 실정이다.

위에서 언급한 문제들은 공통적으로 대학에서의 기록관리의 원칙과 목적이 부재한데서 기인한다. 기록의 생산단계에서부터 대학의 기록범주가 명확하게 설정되어 있지 못하고, 설정되어 있더라도 기록화를 위한 전략과 원칙이 부재하기 때문에 발생될 수밖에 없는 상황인 것이다. 따라서 대학이 대학에서 수행하고 있는 다양한 활동에 대해, 사회적으로 증가하는 설명책임의 요구를 더 이상 회피하지 않고, 이를 대비하기 위해서는 설명책임의 기초가 반드시 신뢰받는 기록의 생산과 관리에 있음을 인식하고, 이를 위한 방안을 마련해야 할 것이다.

## 4. 기록관리를 통한 설명책임의 구현 방안

### 4.1 대학 기록관리 관련 체계의 개선

이 장에서는 앞에서 분석하여 도출한 내용을 바탕으로, 대학이 설명책임을 구현하기 위한 4가지 방안을 제시하고자 한다.

첫째, 대학기록의 범위가 재설정되어야 함을 제안한다. 3장에서 분석한 대학기록의 범위는

대학의 모든 활동을 포괄하고 있지 못하며, 특히 행정기록의 경우, 적지 않은 기관 또는 부서가 기록관리 영역의 바깥에 있음을 확인할 수 있었다.

둘째, 업무관련 규정이 개선되어야 함을 제안하고자 한다. 대학의 업무활동이 자동적으로 신뢰받는 기록의 생산을 보장하지는 않는다. 그러나 설명책임의 과정은 반드시 신뢰받는 기록을 통해서만 입증될 수 있다. 따라서 대학의 업무관련 규정에 업무를 기록화하기 위한 요소가 추가될 필요가 있다.

셋째, 대학기록관의 기능이 강화되어야 함을 제안하고자 한다. 기록관리 업무가 연속성을 가지고, 책임 있게 수행되기 위해서는 대학기록관이 기록관리 주무기관으로서 역할과 권한을 가지고 기록관리 전반을 주도할 수 있어야 한다.

넷째, 대학의 기록관리 프로세스가 재설계되어야 함을 제안하고자 한다. 대학의 설명책임이 제대로 구현되기 위해서는 대학의 특성 및 설명책임 요소가 기록관리 프로세스에 반드시 반영되어야 할 필요가 있기 때문이다.

다음에서는 위에서 제시한 4가지 사항을 중심으로 대학이 자체적으로 수행할 수 있는 설명책임을 위한 기록관리 방안을 구체적으로 제시하고자 한다.

#### 4.1.1 대학기록의 범위 재설정

일반적으로 설명책임의 과정은 신뢰받는 기록정보의 제공이 전제되었을 때 가능하다. 그러나 현재 대학에서 생산·관리되고 있는 기록의 경우, 대부분 행정조직의 업무활동을 통해서 생산된 기록이며, 심지어 대학에서 운영되고 있는

기록관리기준표도 대학의 행정조직에 해당되는 부서에만 처리과 코드를 부여하고 있는 실정이다. 행정부서에서 생산된 법규성 기록과 증빙성 기록도 대학의 운영을 위한 필수적인 기록 중 하나인 것은 사실이지만, 대학을 둘러싼 이해당사자의 다양한 요구에 대응하기 위해서는 대학의 사명과 목적을 실현하는 과정에 생산된 모든 기록을, 행정기록과 비행정기록을 포괄하여 기록으로서 생산·관리해야 할 것이다. 하버드 대학의 경우, 기록의 범위를 대학기록(University Records)과 역사수집물(Historical Collections)로 유형화시켜 생산·관리하고 있으며, 각 부서에서 생산된 기록으로서 공문을 포함한 제반 사무기록과 각종 위원회의 의사록, 회의록, 보고서 등을 포괄하고 있다. <표 4>는 Samuels(2007, 41)가 제시한 대학의 기능과 대학 조직구성 및 국외 대학의 사례에서 도출한 시사점에 따라 향후 대학이 생산·관리해야 하는 기록의 범위를 나타낸 것이다.

#### 4.1.2 업무관련 규정의 개선

대학의 설명책임을 위해서는 신뢰받는 기록 정보가 전제되어야 한다. 기록생산부서에서 기록을 종결해서 보존이나 폐기 처분을 위해 보내주기를 기다리기만 하는 것은 그 기록의 진본성과 신뢰성을 위협에 빠트리므로, 이용될 수 있는 기록이 남겨지지 않게 될 가능성을 높인다(Miller 2008, 55). 따라서 대학이 신뢰받는 기록을 생산·관리하기 위해서는 기록의 생산단계부터 철저한 관리가 전제되어야 비로소 가능할 것이다. 기록은 생산시점에 이를 통제하지 못하면, 향후 그 유용성을 결정하기가 곤란해진다. 대학의 업무활동을 통해 생산된 기록이 신뢰받는 정보로

〈표 4〉 대학이 생산·관리해야 하는 기록의 범위

대학의 기능	기록의 범위
기관존속	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대학의 설립과 관련된 인·허가, 대학과 관련된 제 규정</li> <li>• 대학 시설의 신·증축에 관련된 자료와 도면 등</li> <li>• 각종 의사결정 과정의 회의록, 의사록과 관련 자료</li> <li>• 사업수행과 관련된 계획서, 계약서, 최종 보고서 등</li> <li>• 예산·결산 보고서 및 관련 자료</li> <li>• 인사 관련 자료</li> <li>• 각 부서별 행정문서(기안문, 협조문, 공문 등)</li> </ul>
지식전수	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학사관련 자료(입시요강, 등록금, 장학금 관련 자료 등)</li> <li>• 교육관련 자료(수업계획서, 시간표, 강의노트, 시험문제 등)</li> </ul>
학위수여	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학적기록(입학/졸업), 성적기록, 각종 증명서, 장학금 수혜기록, 학위수여관련 자료</li> <li>• 학생 학술기록(논문 등)</li> </ul>
연구수행	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연구계획서, 보고서, 검토서, 심의서, 평가서, 의견서, 연구비 지원에 관한 자료 등</li> <li>• 연구 출판물 및 간행물</li> </ul>
사회봉사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대·내외 활동 자료</li> <li>• 각종 봉사 활동 자료(농촌봉사, 지역봉사 등)</li> </ul>
사회화촉진	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학생활동 자료(학생회 활동, 동아리 활동 등)</li> <li>• 각종 정치·사회·교육 분야 참여 활동 및 수상내역</li> <li>• 각 단체의 운영관련 자료(회의록, 예산집행 자료 등)</li> </ul>
문화진흥	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 박물관, 도서관 등과 관련된 자료</li> <li>• 지역의 역사·문화와 관련된 자료</li> </ul>

서 활용되기 위해서는 대학 업무관련 규정에서 기록의 생산단계부터 이를 기록화하기 위한 요소가 반영되어야 할 필요가 있다. 하버드 대학의 경우는 일반기록물 관리체계(GRS: General Records Schedule)와 특수 기록물 관리체계(SRS: Special Record Schedule) 외에 기록유형별 전자기록 관리, 스캐닝 관리, 교수·교직원 파일관리, 위원회 기록관리, 법무기록 관리, E-Mail 기록관리를 위한 가이드를 제공하고 있다. 기록관리를 위한 정책과 다양한 유형별 가이드는 대학으로 하여금 기록의 생산을 촉진할 수 있을 것이다 <표 5>는 위에서 논의된 사항을 기반으로 대학의 설명책임을 위한 공통·고유

업무 기록관리 정책 및 가이드 구성안<sup>10)</sup>을 나타낸 것이다.

#### 4.1.3 기록관리 담당기구의 기능 강화

대학의 기능은 더욱 세분화되었고, 구체적으로 변화하였다. 대학이 생산 또는 수집하는 기록 역시 증가하게 됐다. 따라서 대학에서의 기록을 체계적으로 관리하기 위한 기록관리 주무기관으로서의 대학기록관이 설립·운영되고 있다. 그러나 3장의 국내 대학의 기록관리 현황의 분석을 통해, 현재 대학기록관이 기록관리 주무기관으로서 역할과 기능이 제한적으로 수행되고 있으며, 이를 개선하기 위한 인식이 미흡

10) 국가기록원에서 발행한 『2009년도 기록물관리 지침』과 하버드대학교의 『기록유형별 가이드』를 토대로 작성함.

〈표 5〉 대학의 기록관리 정책 및 가이드 구성안

구분	내용	
공통업무 기록관리 정책	1. 총칙	목적, 정의, 적용범위
	2. 기록물 생산	생산의 원칙, 생산 의무, 기록화 사안, 기록에 포함될 사항
	3. 기록의 관리	등록, 분류, 편철, 생산현황 통보, 이관
	4. 기록의 활용	공개 및 열람
	5. 보칙	처벌 규정
고유업무 기록관리 정책	1. 총칙	목적, 정의, 적용범위
	2. 기록물 생산	생산의 원칙, 생산 의무, 기록화 사안, 기록에 포함될 사항
	3. 기록의 관리	등록, 분류, 편철, 생산현황 통보, 이관
	4. 기록의 활용	공개 및 열람
	5. 보칙	처벌 규정
기록유형별 가이드	조사·연구·검토서	관련근거, 생산의무 관리대상 사안, 기록에 포함될 사항, 관리 및 이관
	회의록	관련근거, 생산의무 회의록 작성대상 사안, 회의록에 포함될 사항, 등록 및 관리, 이관
	시청각 기록물	관련근거, 생산의무 관리대상 사안, 매체 유형별 등록·관리 및 이관
	행정박물	관련근거, 등록 및 관리, 이관

하다는 사실을 확인할 수 있었다. 특히 각 대학이 마련하고 있는 기록관 규정 중에서, 규정에 명시된 업무기능으로서의 기록물관리에 관한 기본계획의 수립과 시행, 생산현황의 파악, 기록물관리에 대한 교육 및 지도·감독 등에 대한 기능이 제대로 수행되고 있지 못하며, 이로 인해 대학에서의 기록관리가 체계적이지 못하고 분절적으로 이루어지고 있는 상황이다. 다음은 대학기록관이 그 고유의 사명과 목적을 실현하기 위해 반드시 수행해야 하는 업무기능을 나타낸 것이다(한국대학기록관협의회 2006, 8). 이러한 기능의 강화와 개선을 통해 대학기록관은 대학의 중추적 기구로서 그 역할을 제대로 수행할 수 있을 것이다.

- A. 행정관리 기능: 재무관리, 인사관리, 일반기획, 홍보, 대외협력 등
- B. 정책개발 기능: 기록관리제도, 기록보존

- 제도, 기록관리교육, 지도 및 점검 등
- C. 행정기록의 관리 기능: 기록관리기준표 운영, 이관접수, 폐기심사 등
- D. 비행정기록의 관리 기능: 수집 기획, 수집(구매, 기증, 위탁 등) 등
- E. 보존관리 기능: 등록, 분류·기술, 배가, 서고관리, 수리복원, 보존매체수록 등
- F. 서비스 제공 기능: 정보공개, 열람 및 이용제공, 전시, 학교사 연구 및 출간
- G. 전산관리 기능: 전산시스템 개발, 전산데이터 관리, 홈페이지 관리 등

우선 행정관리 기능은 기록관의 전반적인 운영과 관련된 재무·인사·기획·홍보·대외협력 등의 업무를 수행하는 기능으로서 가장 기본적인 기능이라고 할 수 있다. 특히 홍보와 대외협력 기능의 강화는 기록관의 지원세력을 확보할 수 있는 가장 효과적인 기능으로서 다양한

이해당사자들과의 소통을 위한 기능이다. 따라서 이러한 기능의 강화를 통해 기록관은 기록관의 전반적 운영을 기획하고 이에 필요한 재원을 확보할 수 있으며, 기록관리 업무의 전문성과 연속성을 보장받을 수 있을 것이다.

정책개발 기능은 기록관이 보유하고 있는 자원을 최대한 활용해 최대의 효과를 창출하기 위한 기록관리 정책 개발 업무를 수행하는 기능이다. 또한 개발된 정책을 각 처리과에 교육하고, 이에 대한 이행여부를 감시·감독하는 기능까지 포괄하고 있다. 그러나 현재 기록관은 이러한 기능을 제대로 수행하고 있지 못한 실정이다. 그 이유는 다양하지만, 근본적으로 대학의 기록에 대한 인식이 미흡하기 때문이다. 기록의 생산이유와 활용가치를 기록의 생산부서에서 제대로 인식하지 못하고 있다면, 기록은 제대로 생산되지도 않으며, 신뢰받는 정보로서 활용할 수도 없게 된다. 따라서 우선적으로 기록의 생산을 위해서는 생산부서에 대한 철저한 교육의 기능이 강화될 필요가 있으며, 이에 대한 이행을 지원할 수 있도록 기록관은 전문적 역량과 인력을 갖추고 있어야 한다. 또한 기록의 생산단계부터 감시·감독하여 통제할 수 있는 권한이 필요하다.

행정기록관리 기능과 비행정기록 관리 기능은 정책개발 기능을 통해 개발된 기록관리 정책이 대학의 기록관리 프로세스를 통해 제대로 수행될 수 있도록 지원하는 기능이다. 이 기능은 기록을 생산·관리하며, 불필요한 기록을 평가하여 폐기하고 보존가치가 있는 기록은 선별하여 지속적으로 이용할 수 있도록 하기 위한 업무를 수행한다. 특히 기록의 선별과 평가업무는, 대학기능의 분화에 따라 생산되는 기록

의 양적 증가와 공공기록법이 시행되기 이전에 생산·보유하고 있는 기록의 처분이 시급함을 고려하여, 그 폐기심사의 방법과 절차에 대한 기능이 강화될 필요가 있다.

보존관리 기능은 기록의 지적·물리적 통제를 통해, 기록이 적시에 활용될 수 있도록 지속적인 업무를 수행하는 기능이다. 대부분의 업무가 전자적으로 이루어지고 있는 현 상황에서는 기록의 전자적 특성을 고려한 보존이 중시되고 있다. 따라서 기록이 그 유용성을 장기적으로 보장받기 위해서는 기록의 보존을 위한 기능이 강화될 필요가 있다.

서비스제공 기능은 대학이 보유하고 있는 기록을 다양한 이용자가 이용할 수 있도록 제공하는 기능이다. 이는 온라인 제공과 오프라인 제공이 있을 수 있으며, 정보공개 및 공시, 열람, 복사, 대출, 전시, 출판 등의 업무를 포괄한다. 특히 정보공개 및 공시에 따른 대학의 사회적 설명책임의 요구가 증대되고 있는 상황을 고려해 보았을 때, 다양한 이용자 그룹을 식별하고 세분화된 정보를 제공하기 위한 기능이 확장될 필요가 있다.

전산관리 기능은 기록관의 업무수행과 관련된 시스템을 개발하고, 운영하기 위한 기능으로서, 기록생산단계에서 사용되는 전자문서시스템, 관리단계에서 사용되는 기록관리시스템(RMS)에 관한 업무를 포괄한다. 대학의 업무 중 70~90%에 해당되는 업무가 전자적으로 이루어지고 있는 상황에서 이러한 시스템에 기록의 생산과 관리를 위한 요소를 개발하고 적용시키는 일은 중요하기에 이러한 기능이 강화될 필요가 있다.

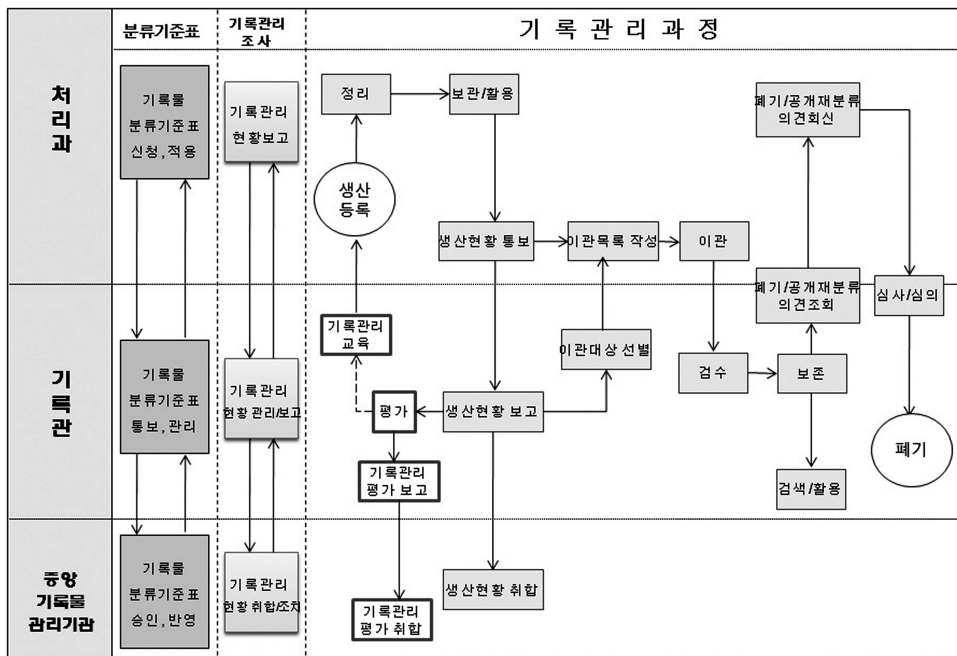
앞서 살펴본 대학기록관의 이러한 기능들은,

대학기록관이 그 고유의 업무를 대학 내에서 주도적으로 수행하기 위해 반드시 전제되어야 하는 것들이다. 이를 통해 대학기록관은 대학이 직면한 사회적 설명책임의 의무를 구현하기 위한 가장 기본이 되는 전제로서의 체계적인 기록관리를 계획하고 효율적으로 수행할 수 있을 것이다.

4.1.4 기록관리 프로세스의 체계적인 재설계  
 기록관리 프로세스는 각 조직과 그 조직의 각 부서 또는 기관의 업무에 맞도록 설계되어야 한다. 또한 이러한 체계는 기관의 목적과 필요에 맞아야 하고, 규정 및 설명책임성 요구사항에 부합해야 한다(IRMT 2006, 65). 그러나 현재 대학의 기록관리 프로세스가 대학의 특성을 고려하지 않고, 일반적으로 공공기관에서 수행되고

있는 기록관리 절차를 그대로 적용하여 시행하고 있기 때문에 대학의 기능에 따른 모든 활동을 포괄하고 있지 못하며, 기록의 활용에 있어서도 한계가 있음을 확인하였다. 따라서 대학은 대학의 특성을 고려한 기록관리 프로세스를 재설계해야 할 필요가 있다. 위에 제시된 내용을 토대로 대학의 기록관리 프로세스를 재설계하면 <그림 2>와 같다.

제시된 그림에서 알 수 있듯이, 대학에서의 기록관리 업무는 기록관리기준표 개발단계와 기록관리현황 조사단계, 기록관리 수행의 단계로 구분되어질 수 있다. 대학이 기록관리를 통해 설명책임성을 구현하기 위해서는, 4장 1절에서 제시한 것처럼 대학기록의 범위가 행정기록과 비행정기록을 포괄하는 방향으로 재설정되어야 하며, 대학이 공통적으로 적용할 수 있는 기



<그림 2> 대학 기록관리 프로세스 개선안

기록관리 정책 및 가이드를 마련해야 한다. 또한 대학의 기록관리 주관기관으로서의 대학기록관의 기능의 강화가 반드시 전제되어야 할 것이다.

첫째, 기록관리기준표 개발단계 업무를 통해 대학은 행정부서 중심의 기록관리가 아닌, 대학에 존재하는 모든 기관·단체를 포괄하는 방향으로 기록물범위를 재설정하게 된다. 이를 통해 대학은 효율적이며 투명한 행정을 할 수 있으며, 설명책임을 위한 기록을 생산단계부터 통제할 수 있는 기초를 마련할 수 있다.

둘째, 기록관리현황 조사단계는 현재 국가기록원에서 실시하고 있는 국·공립대학에 대한 기록관리 실태조사를 국가기록원에서 주관하여 실시하는 것이 아닌, 대학기록관이 주도적으로 감시·감독할 수 있도록 권한을 부여하는 방향으로 전환되어야 할 것이다. 정보공개를 통해 입수한 국·공립대학교 기록관리 실태조사 보고서에 따르면, 현재 국가기록원은 기록관에 대한 실태조사만을 시행하고 그 결과만을 보고서로 작성하고 있다. 이는 국가기록원이 모든 기관에 대한 통제를 독점적으로 실시하려고 하는 데서 기인하는 문제일 수 있다. 따라서 실제적으로 대학의 기록관리가 개선되기 위해서는 대학 기록관에 각 처리과에 대한 통제권을 부여하고, 국가기록원은 최상위 기관으로서 이를 위한 전문적 교육을 담당하고, 대학에 대한 포괄적인 감시·감독을 위한 기능만을 가지면 될 것이다.

셋째, 기록관리 수행단계는 실제적으로 대학이 기록관리 업무를 수행하는 절차로서, 우선 대학기록관은 기록의 생산 이전에 이를 위한 교육을 각 처리과에 실시해야 한다. 또한 각 처리

과는 기록의 생산현황을 매년 정기적으로 기록관에 통보해야 한다. 이를 통해 기록관은 각 처리과에서 생산된 기록을 식별할 수 있으며 통제할 수 있다. 이러한 업무를 바탕으로 기록관은 각 처리과에 대한 평가를 수행하게 되고, 이러한 평가 결과는 처리과에 대한 교육에 반영되게 된다. 또한 대학에서 생산·관리되는 기록을 국가기록원으로 이관하는 방식은 지양해야 할 것이다.<sup>11)</sup> 국가기록원은 대학이 생산한 기록을 생산기관에서 최대한으로 활용할 수 있도록 보장할 필요가 있다. 국가기록원이 모든 기록을 이관을 통해 통제한다는 것은 사실상 불가능하며, 오히려 대학에서의 기록관리 인식이 부족한 상황에서는, 기록이 생산기관에 존재해야 그 활용의 효과가 극대화될 수 있기 때문이다.

대학에서 기록관리를 통해 설명책임을 구현하기 위해서는 체계적인 기록관리가 필수적으로 요구된다. 이를 위해서 대학의 업무환경과 기능을 고려하여 그에 상응하는 기록범위의 재설정과 업무관련 규정의 개선, 기록관의 역할과 기능의 강화를 염두에 둘 필요가 있다. 이를 통해 대학 기록관리 프로세스의 체계적 재설계가 가능할 것이다. 이는 대학기록의 생산단계부터의 통제를 가능하게 하고, 궁극적으로 대학의 설명책임 구현을 위한 신뢰받는 기록을 확보하게 할 것이다.

#### 4.2 대학 외적차원에서의 설명책임을 위한 제안

대학이 설명책임을 제대로 구현하기 위해서는 대학 내부적 차원에서의 기록관리 정책과 방

11) 2008년부터 국가기록원은 대학의 자율적인 기록관리를 추진하고 있으며, 대학기록의 경우 폐지기관 중 학적부와 같은 중요기록을 그 주된 수집대상으로 하고 있다[국가기록원 담당자와의 전화면담, 2009. 11. 20].

법에 국한되어서는 안 될 것이다. 대학의 설명 책임에 대한 이러한 자발적 의무이행의 강조는 대학으로 하여금 설명책임을 위한 소극적 행동과 조치를 유발할 수 있다. 그렇게 되면 고등교육기관으로서 대학이 갖는 사회적 책임과 의무로서의 설명책임은 결국 그 신뢰를 확보하는 데 일정한 한계를 가질 수밖에 없다. 따라서 대학 외부에서 대학이 설명책임을 제대로 이행할 수 있도록 하는 제도와 절차가 필요하다. 대학정보공시제도와 대학평가제도는 대학의 다양한 기능에 따라 생산된 기록을 기반으로 하고 있다. 따라서 대학의 설명책임이 제대로 구현되기 위해서는, 대학 내부적 차원에서의 체계적인 기록관리와 대학 외부적 차원에서의 설명책임을 위한 규제가 유기적으로 연계될 필요가 있다.

우선 대학정보공시제를 통한 대학의 설명책임 확보를 위한 방안으로서 다음을 제안하고자 한다.

첫째, 교육과학기술부가 작성·배포한 '대학정보공시 지침서'(2008)는 각 공시항목별로 공시지침, 작성지침, 참고사항으로 구성되어 있다. 그러나 작성지침에 포함된 내용을 확인한 결과, 대부분 공시항목의 단순한 데이터나 수치의 나열만을 요구하고 있고 명확한 기준이나 절차도 포함되어 있지 않았다. 대학에서 설명책임을 위한 신뢰받는 정보가 제공되기 위해서는 지침이나 양식의 개발단계에서부터 대학과 관련된 다양한 이해당사자들에게 충분한 설명이 전달될 수 있는 방식으로 개발되어야 할 것이

다. 즉, 공시법이 수요자 관점에서의 알권리를 보장하는 제도라면 이를 위한 구체적 내용이 그 지침과 양식에 반드시 추가되어야 할 필요가 있다. 이는 대학에서의 설명책임을 위한 기록의 생산을 의무화시킬 수 있다.

둘째, 대학의 정보공시는 담당자가 대학정보공시시스템을 통하여 직접 공시정보를 입력하도록 규정되어 있다. 이는 대학이 작성하는 공시항목별 정보가 공시정보의 신뢰성 확보를 위한 원천임을 고려했을 때, 공시정보의 허위 기재와 변경의 가능성을 통제할 수 있는 방안이 부재함을 의미한다. 공시법 시행령에서는 공시항목별로 작성자와 확인자를 지정하고 이를 함께 공시하여야 한다고 규정하고 있다.<sup>12)</sup> 그러나, 현재 대학의 인력과 여건으로 볼 때 이를 이행하기에는 역부족이다. 따라서 이를 개선하기 위해서는 공시정보 담당자가 대학정보공시시스템에 직접 입력하는 방식을 지양하고, 대학기록관리시스템과 대학공시정보시스템을 유기적으로 연계해서 직접 입력 방식이 아닌 해당 정보를 시스템에서 자동으로 등록하는 방식으로 전환하는 것이 필요하다. 이를 통해 공시정보의 신뢰성은 확보될 수 있을 것이며 대학의 기록관리는 보다 체계적으로 이루어질 수 있을 것이다.

셋째, 대학정보공시제는 주무기관으로서 교육과학기술부와 총괄관리기관으로서 한국교육개발원, 항목별관리기관과 공시주체인 대학을 통해 시행되고 있다. 그러나 총괄관리기관으로서 한국교육개발원이 정보공시 관련 연구 및

12) 교육관련기관의 정보공시에 관한 특례법 시행령 제12조(공시항목별 작성자 등 지정) ① 초·중등학교 및 고등교육기관의 장은 공시정보의 정확성을 높이기 위하여 공시항목별 작성자 및 확인자를 지정하고 이를 함께 공시하여야 한다. ② 초·중등학교 및 고등교육기관의 장과 공시항목별 작성자 및 확인자는 수시로 공시된 정보의 정확성과 충실도를 점검·확인하여야 한다. ③ 초·중등학교 및 고등교육기관의 장은 제2항에 따른 점검 결과 오류사항 등을 발견하면 지체 없이 수정·보완하여야 한다.

개선방안 도출, 제도 운영의 실태조사 후 보고서 작성, 자료생산기관과 항목별관리기관을 겸하는 중복성, 대학정보공시 통합정보시스템 구축·운영과 같은 다양한 정보공시 업무를 모두 수행하기에는 그 인력과 여건으로 볼 때 역부족이다(한국사학진흥재단 2008, 17). 이러한 상황이 지속된다면, 대학의 설명책임을 위한 제도로서의 대학정보공시제도는 그 의미를 상실할 수도 있다. 주도적으로 해당 업무를 수행해야 하는 기관의 과도한 업무집중은 대학의 설명책임을 위한 업무의 효율성과 효과성을 확보하기 어렵게 만든다. 따라서 이를 개선하기 위해서는 이미 구축되어 있는 대학에서의 기록관리프로세스를 보다 체계적으로 재설계하고, 대학 차원에서 1차적으로 신뢰받는 기록이 생산될 수 있도록 그 절차와 방법을 마련할 필요가 있다. 또한 이는 공시정보의 신뢰성 검증을 위해 2차적으로 총괄관리기관에서 행해지는 공시정보의 신뢰성 검증을 위한 중복된 업무절차를 간소화시킬 수 있으며, 이를 통해 대학의 설명책임을 위한 과정에서의 인력과 예산의 낭비를 상당부분 줄일 수 있다.

다음으로 한국대학교육협의회 대학평가제를 통한 대학의 설명책임 확보를 위한 방안으로서 다음을 제안하고자 한다.

첫째, 대학평가는 기본적으로 대학에서 생산된 신뢰받을 수 있는 기록이 전제되어야 비로소 가능하다. 그러나 현재 대학의 기록관리 수준은 생산된 기록의 신뢰성을 확보하기 위한 제도와

절차가 부재하다. 또한 대부분의 평가가 대학이 자체평가한 보고서를 통해 이루어지고 있다. 따라서 대학평가원은 평가를 위한 기록의 신뢰성 확보가 관건임을 인식하고, 대학의 자체평가보고서에 대학의 설명책임을 위한 요소가 반영될 수 있도록 최소한의 체크리스트를 작성·배포해야 할 의무<sup>13)</sup>가 있다. 이를 통해 대학평가원은 평가정보의 정확성과 신뢰성을 확보할 수 있다.

둘째, 대학평가의 목적을 구체적으로 규정할 필요가 있다. 미국의 대학평가제도는 사명과 목적, 계획과 평가, 조직과 거버넌스, 교육과정과 교육, 참여와 서비스, 시설, 재정, 공개, 윤리 등과 같이 구체적 기준을 제시하고 있다. 그러나 국내의 경우는, 수월성, 효율성, 책무성, 자율성, 협동성과 같은 추상적인 기준을 제시함으로써 대학평가의 목적이 분명하게 제시되고 있지 못하다. 따라서 대학평가의 목적이 대학의 경쟁력과 사회적 책무성, 국민의 알권리에 있음을 고려하여, 이를 위한 구체적 기준을 마련해야 할 필요가 있다. 이를 통해 대학평가가 구체적 절차와 방법에 의해 수행될 수 있을 것이다.

셋째, 대학의 평가를 위한 주체들 간의 유기적 연계가 필요하다. 대학평가제도는 평가를 위한 기록생산의 주체인 대학과 대학평가기관을 통해 이루어지고 있다. 그러나 평가를 통해 제공되는 정보의 수혜자로서의 다양한 이해당사자들은 고려되지 못한 측면이 있다. 또한 대학의 기록관리 현실을 충분히 파악하지 못한 상태에서 시행된 측면이 있다. 즉, 평가를 위해

13) 미국의 대학평가인증협의회의 경우 대학 자체평가를 위한 체크리스트를 제공하고 있는데, 그 내용은 사명(mission), 인가(authorization), 관리(governance), 교수(faculty), 교육프로그램(educational program), 재정(finance), 정보공개(public information) 등을 들 수 있다.

제공된 정보라 할지라도 충분한 설명을 전달하고 있지 못하다면 평가의 신뢰성은 확보되지 못한다. 따라서 대학과 평가기관, 다양한 이해 당사자들 간의 충분한 논의와 검토를 통해 평가체제를 보완할 필요가 있다.

## 5. 결론 및 제언

오늘날 사회의 급속한 발전과 이로 인한 정보화 사회로의 진전은, 기관 또는 조직으로 하여금 정보의 공유와 소통의 필요성을 제기하기에 이르렀다. 이는 기업의 사회적 책임(CSR: Corporate Social Responsibility), 기업의 사회적 책임 투자(SRI: Socially Responsible Investment)와 같은 개념의 등장을 가져왔으며, 기관 또는 조직으로 하여금 다양한 방식을 통해, 사회적 설명책임의 의무를 이행하도록 요구하고 있다.

이에 본 연구에서는 새로운 사회적 패러다임으로서 등장한 설명책임의 개념을 적용하여 고등교육을 통한 사회공헌의 목적을 가지고 있으며, 사회의 '기억 창고'로서 사회적·역사적·문화적·학술적으로 중요한 역할을 담당하고 있는, 대학에서의 설명책임 구현을 위한 기록관리 방안을 제안하고자 하였다. 즉, 대학의 설명책임을 위해서는 신뢰받는 기록의 생산이 반드시 전제되어야 하며, 업무활동과 기록관리의 유기적 연계를 통한 기록의 생산단계부터의 철저한 통제가 필요하다는 것이 본 연구의 핵심 내용이다. 이를 위해서 다음의 5가지를 제안하

고자 한다.

첫째, 대학기록의 범위가 재설정되어야 할 필요가 있음을 제안하였다. 일반적으로 설명책임의 과정은 신뢰받는 기록의 생산이 전제되어야 비로소 가능하기 때문에, 이를 위해서는 우선 Samuels가 제시한 대학의 기능에 따른 대학의 행정기록과 비행정기록 모두를 포괄하여 기록관리 영역으로 관리할 필요가 있다. 이는 설명책임의 가장 기본적 전제이며, 이를 통해 대학은 보다 다양한 설명책임의 요구에 적극적으로 대응할 수 있을 것이다.<sup>14)</sup>

둘째, 대학의 업무관련 규정이 개선되어야 함을 제안하였다. 기록은 그 생산시점에 이를 통제하지 못하면, 그 기록의 진본성·신뢰성을 위협에 빠트리고 향후 그 유용성을 결정하기가 곤란하기 때문이다. 따라서 대학의 업무 규정에 업무활동을 기록화하기 위한 요소가 반드시 반영되어야 한다. 그러나 대학은 그 조직이 방대하고 세분화되었기 때문에, 모든 업무관련 규정을 개정하기 보다는 우선 대학이 공통적으로 이용할 수 있는 기록관리 정책과 가이드를 마련해야 할 필요가 있다.

셋째, 대학기록관리 주무기관으로서 대학기록관의 기능이 강화되어야 함을 제안했다. 대학에서의 기록관리가 체계적으로 수행되기 위해서는 대학기록관이 이러한 업무를 연속성을 가지고 주도적으로 시행할 수 있어야 하는데, 이는 특히 각 처리과에 대한 교육 및 감시·감독과 같은 권한과 책임의 부여가 전제되어야 가능하다.

넷째, 대학의 기록관리 프로세스가 재설계되

14) 본 연구에서는 대학의 기능에 따른 주요 기록의 범위만을 제시했고, 기록 유형에 따른 구체적 내용은 제안하지 않았다.

야 함을 제안하였다. 현재 대학이 운영하고 있는 기록관리 프로세스는 대학의 특성 및 설명책임을 위한 요소가 부재하다. 이를 개선하기 위한 방안으로서 기록생산단계부터 이를 통제하기 위한 절차를 추가하고, 대학기록관이 기록관리 주무기관으로서의 역할을 할 수 있는 방향으로 프로세스를 재설계했다. 하지만 이러한 기록관리 프로세스는 공공기록법의 개정과 국가기록원과 대학 간의 충분한 실무적 검토가 전제되어야 한다.

다섯째, 대학의 설명책임을 제대로 정착되기 위해서는 대학 내부적 차원에서의 기록관리 정

책과 방법에 국한되어서는 안 되며, 대학 외부에서 대학이 설명책임을 제대로 이행할 수 있도록 이를 규제할 수 있는 제도와 절차가 필요함을 제안하였다.

대학에 대한 설명책임의 요구는 대학의 사회적 역할과 책임이 확대됨에 따라, 점차 증가리라 예상된다. 따라서 본 연구에서 제안하는 대학의 설명책임 구현을 위한 기록관리 방안이, 향후 대학의 기록관리 절차에 반영되기를 기대하며, 이 연구를 통해 대학기록관리에 대한 인식이 전환되기를 희망한다.

## 참 고 문 헌

- 교육과학기술부. 2008. 『2008년도 대학정보공시제 운영 기본계획』.
- 교육과학기술부. 2008. 『2008년 대학정보공시 지침서』.
- 교육과학기술부. 2009. 『'09년 교육기본통계조사 결과 발표보고서』. [cited 2009. 10. 15]. <<http://cesi.kedi.re.kr/index.jsp>>.
- 국가기록원. 2007. 『기록관리표준 이행확산도구 개발』. 최종보고서.
- 국가기록원. 2009. 『2009년도 기록물관리 지침』.
- 김옥선. 2007. 대학기록관 홍보 활성화 방안에 관한 연구. 석사학위논문, 이화여자대학교 정책과학대학원 기록관리학전공.
- 손동유. 2004. “사립대 아카이브즈의 위상과 기능에 관한 연구.” 『기록학연구』, 9: 43-163.
- 이영련. 2007. “세계 주요 국가들의 대학평가체제 비교와 한국의 대학평가 개선 방안.” 『사회과학연구』, 46(1): 5-137.
- 이혜영 외. 2008. “대학기록관 시소러스 구축 지침의 개발 연구.” 『한국기록관리학회지』, 8(1): 189-210.
- 임승희. 2008. 대학기록관의 운영모형 설정에 관한 연구. 석사학위논문, 중앙대학교 대학원 기록관리학과.
- 임진희, 우수영. 2009. “정보공개 및 공시 대응을 위한 대학의 설명책임 메커니즘 고도화.” 『정보관리학회지』, 26(1): 107-124.
- 조한상. 2009. 『공공성이란 무엇인가』. 서울: 책세상.
- 한국국가기록연구원. 2005. 『대학 기록관의 설립 및 운영에 관한 기초연구』.
- 한국국가기록연구원. 2008. 『대학정보공시제 시

- 행에 따른 대학의 업무 및 정보관리 컨설팅 자료 개발」.
- 한국기록관리학회. 2008. 『기록관리론: 증거와 기억의 과학』. 서울: 아세아문화사.
- 한국기록학회. 2008. 『기록학 용어 사전』. 서울: 역사비평사.
- 한국대학기록관협의회. 2006. 『한국 대학기록관 설립 및 운영 지침(제1판)』.
- 한국대학기록관협의회. 2009. 『2009년 상반기 대학기록관리 콜로키움자료집』.
- 한국사학진흥재단. 2008. 『대학정보공시제 정착을 위한 과제와 활용방안』.
- Bovens, Mark. 2006. Public Accountability: A Framework for the Analysis and Assessment of Accountability Arrangements in the Public Domain. Democracy and Accountability in the EU Research Group 2. [cited 2009. 9. 20]. <<http://www.connex-network.org/eurogov/pdf/egp-connex-C-06-01.pdf>>.
- Coy, David, Mary Fischer and Teresa Gordon. 2001. "Public Accountability: A New Paradigm for College and University Annual Reports." *Critical Perspectives on Accounting*, 12(1): 1-31.
- IRMT. 2006. 고선미 역. 『현용기록: 생산과 관리』. 서울: 진리탐구.
- Harvard University. Office of the General Counsel. [cited 2009. 9. 28]. <<http://www.ogc.harvard.edu/about/overview.php>>.
- Miller, Laura. 2008. 이상민 역. 『공공부문의 기록관리: 원칙과 맥락』. 서울: 진리탐구.
- NEASC. 2005. Standards for Accreditation. Boston: New England Association of Schools and Colleges.
- Peters, B. Guy. 2006. Public Accountability of Autonomous Public Organizations. Restoring Accountability Research Studies, vol.3. [cited 2009. 9. 20]. <[http://www.cbc.ca/news/background/groupaction/v2fullreport/CISP\\_AA\\_Vol3\\_6.pdf](http://www.cbc.ca/news/background/groupaction/v2fullreport/CISP_AA_Vol3_6.pdf)>.
- Samuels, H. W. 1998. *Varsity Letters*, 이은경 역. 2007. 『대학 기록』. 서울: 한울아카데미.
- Standards Australia. 2009. *Recordkeeping Compliance*.
- US News & World Report. 2009. Best Colleges 2009: National Universities Rankings. [cited 2009. 10. 7]. <<http://colleges.usnews.rankingsandreviews.com/best-colleges/national-universities-rankings>>.