

대학특별사업단 기록물 관리 현황분석 및 개선방안 연구*

J대학을 중심으로

A Study on Improvements and Current Issues of Records and Archives Management in Special Project Teams at the University

: focused on the J University

최효영(Choi, Hyo Young)** · 김찬영(Kim, Chan Young)*** · 김용(Kim, Yong)****

1. 서론
 - 1) 연구배경 및 목적
 - 2) 연구방법
 - 3) 선행연구
2. 이론적 배경
 - 1) 대학의 기능 및 대학기록물
 - 2) 대학특별사업단 및 한시적 기관
3. 대학특별사업단 기록관리 현황분석
 - 1) 대학특별사업단 일반적 현황
 - 2) 법제도적 현황
 - 3) 관리체계
 - 4) 면담분석
 - 5) 문제점 분석
4. 고려사항 및 개선방안
 - 1) 고려사항
 - 2) 개선방안
5. 기대효과
6. 결론

* 본 논문은 2016년 전북대학교 기록관리대학원 석사학위논문을 수정 보완하였음. 이 논문은 2016년도 전북대학교 연구기반 조성비 지원에 의하여 연구되었음. 이 논문은 2016년도 정부(미래창조과학부)의 재원으로 한국연구재단-재난안전플랫폼기술개발사업의 지원을 받아 수행된 연구임(과제번호: NRF-2016M3D7A1912703).

** 전북대학교 일반대학원 기록관리학과 석사(주저자).

*** 전북대학교 의학전문대학원 교수(공동저자).

**** 전북대학교 인문대학 문헌정보학과 교수(교신저자).

■ 투고일 : 2016년 9월 29일 ■ 최종심사일 : 2016년 10월 4일 ■ 게재확정일 : 2016년 10월 14일

〈초록〉

국가의 재정지원은 대학의 구성원인 교수·학생·연구원에게 양질의 교육 및 연구가 이루어 질 수 있도록 기회를 제공한다. 국가적 예산의 유입과 한시적인 성격이라는 특수하게 조직된 대학특별사업단의 기록물은 또한 특별하게 바라볼 필요가 있다. 이러한 배경으로 조직된 대학특별사업단에서 생산되는 기록물은 사업의 평가와 투명한 예산 집행의 증거로써 관리되어야 하고 연구의 결과물로써 활용 될 수 있음에도 불구하고 타 대학기록물에 비해 관리가 취약하다. 이유는 사업단이 기록물을 생산하고 있음에도 불구하고 처리과로 인정되지 않고 한시적 기관의 특성으로 인해 생겨나는 문제점들로 기록물관리가 미흡할 수밖에 없기 때문이다. 본 연구는 전북지역 J대학에서 수행되고 있는 대학특별사업단(이하 사업단)의 기록관리 현황을 분석하고 문제점을 도출하여 이에 대한 개선방안을 제안하는 것을 목적으로 수행되었다. 이를 위해 교육부가 지원하는 5대 사업단을 연구대상으로 선정하였다. 문헌조사를 통한 선행연구조사를 시작으로 사업단 담당자 및 전문가 등 총 12명을 대상으로 면담을 진행하였다. 현황분석과 도출한 문제점을 바탕으로 사업단 기록물관리가 이루어질 수 있도록 개선방안을 제도적·인식적·관리적·시스템적 측면에서 제안하였다. 제도적 측면과 인식적 측면을 통해 관련 제도 및 규정을 정립하여 기록물관리가 정당성을 가질 수 있는 근본적인 틀을 마련하고자 하였다. 관리적 측면에서 각 요소들이 체계적인 기록물관리를 위하여 이루어진 관계와 주어진 역할은 무엇인지 정의하였다. 이를 바탕으로 시스템적 측면에서 통합아카이브시스템의 구축을 위한 방안과 현재 사용되고 있는 시스템 및 2017년 도입될 “코러스”와 연계방향을 제안하였다.

주제어 : 대학기록관, 대학기록물, 대학재정지원사업, 대학특별사업단, 한시적 기관

〈Abstract〉

This study presents the problems in the records management of special project teams at J University. Methods for the improvement plan were also proposed in this study. To achieve these objectives, five special project teams from J University, which were supported by the Ministry of Education, were selected. To collect relevant information, twelve staff members and experts were then interviewed. The records produced by the projects should be managed as evidence of the project evaluation and transparent budget execution. Proper management can be a good material for research. However, the management of project teams is vulnerable in comparison with the records of other universities. The main reason is that although the project team produces various types of records, it has not been recognized as the Department of Processing. Another reason is that the project teams are temporary institutions and do not possess authority over the entire project process. To solve the aforementioned problems, this study proposes improvement plans in the following aspects: institutional, cognitive, administrative, and systemic. In the institutional and cognitive aspects, policy and regulation were set up. In the administrative aspect, the relation and role of each element were defined. In conclusion, the plans for building the Combined Archives System were suggested. In addition the methods on how to connect with the KORUS—which will be introduced in 2017—and the system currently being used are proposed.

Keywords : University archive, University records, University financial support program, special project team, temporary institution

1. 서론

1) 연구배경 및 목적

오늘날 대학은 역할과 활동범위 및 규모가 확대되고 있으며, 지속적인 운영을 위해 재정을 마련하고 확충하는 것은 대학에서 점점 더 중요해지고 있다. 이를 위해 1990년대 들어서부터 정부가 대학재정을 지원하기 시작했지만 모든 대학을 대상으로 지원하기에는 어려움이 따르고 있다(김화진 1999). 정부의 재정지원을 이끌어오기 위한 대학의 노력과 그 과정에서 생산되는 기록물, 이후 대학특별사업단의 활동으로 많은 기록물이 생산된다. 이러한 기록물은 지원금사용의 투명성을 보여주며 동시에 대학의 구성원인 교수와 학생들의 연구결과물로서 그들의 업무와 활동이 어떻게 수행되었는지 증명할 수 있음에도 불구하고, 대학기록물로서 가치와 중요성에 대한 인식은 여전히 미흡하다. 한편 대학에서 생산되는 기록물은 학적기록, 행정기록, 연구 수행기록, 사회 봉사기록, 문화 진흥기록 등 다양한 유형을 가지며 이는 교육, 연구, 봉사 등 대학만의 특수성을 가지기 때문에 일반 공공기관과는 다르다(오대관 2012). 이렇듯 대학에서 생산되는 기록물의 범위는 한정적이지 않기 때문에, 이를 포괄할 수 있는 범위에서 대학의 특수한 기록물에 대한 체계적인 관리의 필요성이 요구된다(김지연 2013). 따라서 본 연구에서는 교육부가 주관하는 J대학의 5대 대학특별사업단을 연구 대상으로 선정하여 이들이 생산해내는 기록물에 대하여 살펴보고자 하였다. 대학에 소속되어 있지만 업무를 통해 생산된 대학특별사업단 기록물에 대한 관리가 미흡하다. 이들은 대학의 행정적, 법적, 재정활동을 비롯하여 교육과 연구 성격이 두드러지는 대학기록물로서 대학특별사업단의 기록물은 수집·관리·보존되어야 하지만 대학특별사업단의 사업기간은 한시적 성격으

로 인해 관리에 어려움이 따른다. 그러나 그들의 연구와 가치를 볼 때 생산하고 남긴 기록들을 조직화하여 체계적으로 관리할 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 대학기록물로서 정부의 대학재정지원을 통한 대학특별사업단과 관련한 기록물(이하 “사업단 기록물”)이 지니는 가치와 중요성을 조명하고자 한다. 또한 대학기록물로서 관심과 영향이 미치지 못한 곳에 놓인 대학특별사업단(이하 사업단)의 기록물 생산과 관리현황을 파악하고 사업단 담당자들과의 면담내용을 분석하여 도출된 문제점을 바탕으로 제도적·인식적·관리적·시스템적 측면으로 나누어 사업단 기록물관리를 위한 방안을 제안하고자 한다.

2) 연구방법

본 연구를 수행하기 위한 내용 및 연구방법으로는 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 대상은 J대학에서 진행하고 있는 다음의 5대 사업단이다.

1. 학부교육 선도대학 육성사업(이하 ACE사업단)
2. 두뇌한국 21(Brain Korea 21, 이하 BK 사업단)
3. 지방대학 특성화 사업(university for Creative Korea, 이하 CK사업)
4. 산학협력선도대학육성사업단(Leaders Industry university Cooperation, 이하 LINC사업단)
5. 고교교육정상화 기여대학 지원사업

연구가 수행되는 2015년, J대학은 위에서 제시하고 있는 교육부가 지원하는 5대 대학재정지원사업에 모두 선정되었다. 교육부는 중앙행정기관으로 그 존재가 명확하고 연구자가 관련 기록물의 생산, 관리 및

보존에 따른 현황을 분석하기 용이하여 이러한 J대학 5대 사업단의 기록물 관리는 대표적인 사례분석의 대상으로 가장 적절하다고 판단하였다.

둘째, 방문조사와 면담을 수행하였다. 먼저 연구자가 직접 사업단을 방문하여 생산 및 관리되고 있는 기록물을 조사하였다. 이후 사업단 담당자와 개인면담을 통해 현재 행하고 있는 기록관리 방법과 기록물에 대한 인식 등에 대하여 면담내용을 수집하였다. 또한 J대학의 사업단 기록물 관리 현황과 이에 관한 전문가의 조언을 얻고자 기록연구사와의 면담을 진행하였다. 면담이 종료된 후 추가적인 질문사항이나 조사가 필요한 내용은 전화와 이메일을 통해 자료를 수집하였다.

셋째, 본 연구에 앞서 대학재정지원사업, 대학기록물, 한시적 기관에 대한 선행연구 조사와 개념적 의미를 짚어본다. 사업단은 국가의 지원을 받은 조직이기 때문에 사업단이 조직되고, 운영을 지속하기 위한 기본적인 바탕을 정리하여 본 논문을 접하는 이용자들의 이해를 도울 수 있도록 했다.

넷째, 사업단 기록물 관리를 위한 체계를 확립하기 위한 방안을 수립했다. 현황을 조사하여 분석해낸 문제점을 바탕으로 사업단의 기록물 관리 방안을 제도적·인식적·관리적·시스템적 측면에서 제안하고자 한다.

3) 선행연구

선행연구는 대학재정지원사업, 대학기록물, 한시적 기관 세 분야로 나누어 문헌조사를 실시하였다.

〈표 1〉 선행연구 내용

구분	선행연구	
대학재정지원사업	재정지원사업	이준기 등(2012), 이석열(2010), 이혁우(2011), 김민희(2007), 김화진(1999)
	연구기록물 메타데이터	천누리(2010), 김판준(2010)
대학기록물	산학협력단 기록물	배성중 등(2015), 오대관(2012)
	기부관련 기록물	김지연(2013)
	공과대학연구실 기록물	최현옥, 이해영(2010)
	표준 기록관리기준표	배성중 등
	대학 총학생회	이유빈(2011)
한시적 기관	과거사 위원회	임희연(2008)
	서울올림픽대회 조직위원회	천호준(2010)
	도시조성관련 한시기관	최명현(2011)
	폐지기관	김송이(2016)

첫째, 대학재정지원사업과 관련한 연구분야로써 먼저, 본 연구와 관련된 배경인 대학재정지원사업과 관련한 연구들의 목적은 사업평가 및 선정을 위한 정책에 대한 분석과 이를 논하기 위한 연구가 대부분이었다. 이러한 연구는 연구개발 사업단의 운영·평가·성과평가체제를 대상으로 하고 있어 사업단의 형태와 개념을 이해하기 위하여 참고할 부분이 많았으나 경영연구관점에서 연구가 진행되었기 때문에 기록관리 측면의 연구는 미흡하다는 한계를 가진다. 대학재정지원사업이 국가적 차원에서 지원받는 사업이라는 점을 감안할 때 국가연구개발과 관련된 연구를 참고할 필요가 있다. 연구기록물의 메타데이터 요소에 관한 연구로 천누리(2010)와 김판준(2010)의 연구가 있다.

둘째, 대학에 소속을 둔 사업단은 대학기록물의 특징을 지니므로 대학의 특수성을 나타내는 대학기록물에 대한 연구를 살펴보았다. 배성중 등(2015)은 거점국립대학교 산학협력단을 중심으로 기록관리 현황을 파악하여 개선방안을 위해 산학협력단, 연구소 및 연구센터, 특수사업단별 기록물분류기준표 상의 단위업무를 제시하였다. 사업단이 산학

협력단과 밀접한 관계를 유지하고 있기 때문에 사업추진과정에서 생산되는 산출물의 관리를 위한 본 연구의 타당성을 얻는 의미 있는 연구이다. 한편 대학의 특수성을 담은 기록물로 김지연(2013)은 기부관련기록물을 연구하였으며 최현옥, 이해영(2010)은 공과대학연구실 기록물을 대상으로 연구를 수행하였다. 배성중 등(2016)은 J교육대학교의 기록물 분류체계 현황을 분석하고 문제점 해결을 위하여 표준 기록관리기준표의 단위과제 항목을 제시하였고 이후 2017년 국립대학자원관리시스템 개발에 적용할 수 있는 기초자료로써 기대할 수 있는 방안을 제안하였다. 이에 본 연구의 대상인 대학특별사업단이 국립대학자원관리시스템과 연계가 가능하도록 자체고유과제로 추가 할 수 있도록 설계하고자 하는 방안이 당위성을 보여주는 연구라고 할 수 있다. 이유빈(2011)은 대학의 총학생회 기록물을 학생들의 자치활동을 통해 생산되는 기록물로서 설명책임성을 가진다고 보았다. 한편 총학생회는 연간 조직이 재구성되므로 한시적 기관이면서 동시에 대학기록물로 볼 수 있다.

셋째, 본 연구의 대상인 사업단은 한시적 기관의 특성을 가진다는 점에서 수행된 연구를 살펴보았다. 천호준(2010)은 서울올림픽대회 조직위원회라는 한시적 조직에서 생산되는 공문서의 성격을 고찰하고자 하였으며 조직과 생산구조, 보존관리 실태를 분석하였다. 기록의 출처가 비체계적으로 파편화되어있으며 이용과 활용이 제한되어있음을 밝혔다. 그러나 기록관리 시스템이나 모델 등 구체적인 방안을 제안하지 못한 한계가 있다. 특히 임희연(2008)의 연구에서 과거사 위원회가 과거사 진실규명을 위해 조직된 한시적 기관으로서 생산된 기록물의 효과적인 활용을 위해 개선방안을 제시하였다. 한시적 특성을 가진 기록물 관리 방안을 제시하면서 그 조직의 활동을 통해 생산되는 기록물 역시 활동의 증거적 자료로서 매우 중요하므로 필히 평가되어야 하며 관리되어야 한다고 설명하고 있다. 김송이(2016)는 폐지기관의 기관별 기록물 관리에 대한 현황을 분석하여 폐지기관의 기록물관리에 대한 문제

점을 파악하고자 하였다. 폐지기관 기록물관리에 대한 핵심적인 역할에는 국가기록원이 의무를 다해야 할 것이며 이에 많은 인력과 기술, 예산을 투자해야한다고 밝히고 있다. 이외 도시조성관련 한시기관의 기록물을 연구한 최명현(2011)의 연구가 있다.

지금까지 살펴본 사업단과 관련한 연구는 연구 성과와 제도적인 측면과 관련한 연구가 대다수였으며 사업단의 기록물을 구체적으로 연구한 사례는 없다. 국가의 재정지원을 통해 이루어지는 사업단의 기록물관리에 대한 연구가 이루어지지 않았다는 점에서 기존의 선행연구는 한계를 지니며 이는 본 연구가 선구 연구와 달리 차별성을 지니는 점이라 할 수 있다. 또한 한시적 기관을 대상으로 한 연구는 각 기관의 조직적인 특성이 녹아나는 기록물이 생산되지만 그 활용과 보존에 있어서는 한계를 지닌다는 공통점이 있었으며 조직적인 변화와 유동성 때문에 현황분석에 치중하여 통합적인 관리를 위한 시스템이나 구체적인 대안을 논의한 연구는 일부에 제한되어 진행되었다.

2. 이론적 배경

1) 대학의 기능 및 대학기록물

사업단은 대학에 소속되어 있고 그 운영의 주체는 교수, 학생, 직원 등으로 구성되어있다. 따라서 대학의 기능에 대하여 살펴볼 필요가 있으며 이와 함께 대학의 생산물인 대학기록물에 대한 개념을 파악 할 필요가 있다. 헬렌 사무엘스(2007)는 기능적인 접근법을 통해 대학의 기능을 지식전수, 사회화 촉진, 연구수행, 기관 존속, 사회 봉사제공, 증서 부여, 문화진흥의 7가지의 기능으로 나누어 설명하고 있다. 사업단의 목적은 교육과 연구, 대학의 다양화와 특성화에 있음을 미루어 볼 때 7

가지 대학 기능 중 지식전수 기능, 사회화 촉진기능, 연구수행 기능과 매치되며 대학특별사업단은 대학의 기능적 요소에 속하는 기관에 해당된다.

이어 국가기록원에서 제공하는 대학기록관리 매뉴얼(2011)에서는 대학기록물을 대학의 다양한 활동을 입증하는 증거로 활용할 수 있다고 설명하고 있다. 또한 대학이 생산·관리해야 하는 기록물의 범위에 대하여 <표 2>와 같이 제시하고 있다.

사업단은 국가로부터 재정을 지원받아 진행되는 사업이므로 이를 고려할 때 사업단 기록물은 대학기록관리 매뉴얼에서 제시하고 있는 ‘국가·대학 지원 연구 프로젝트 결과물’에 해당되며 관리대상 기록물 범위에 해당한다.

<표 2> 대학이 생산·관리해야 하는 기록물의 범위

• 대학 설립 관련자료	• 교육-강의 관련기록
• 주요 위원회, 3주체(교수-학생-교직원) 협의사항 및 회의록	• 교수, 직원, 학생, 졸업생 등 대학 구성원 개인정보
• 학장 및 정책결정자 서신이나 행정기록	• 대학에서 발행한 신문, 소식지
• 학적부, 입학졸업, 성적 등 학생기록	• 교육, 연구활동, 학생활동 발간물
• 등록금, 기성 회계 등 예산·회계, 재정보 고서	• 국가·대학 지원연구 프로젝트 결과물

2) 대학특별사업단 및 한시적 기관

대학을 대상으로 교육부가 실시하고 있는 대학재정지원사업의 목적은 “첫째, 21세기 지식정보사회에 필요한 우수인재 양성과 국제 경쟁력 제고 둘째, 교육과 연구의 여건 개선과 질적 내실화를 통한 대학의 질적 수준 향상, 셋째, 합리적인 재정지원을 통한 대학의 다양화와 특성화 유도”이다(교육인적자원부 2002). 대학에 재정을 지원하면서 부족한

예산을 충당하고, 이로써 교육을 위한 환경과 여건을 마련하여 궁극적으로는 대학 교육의 질을 향상시키고 각 대학의 특성화를 이루어 내는 것에 있다. 한시적 기관의 정의는 개별법 또는 특별법에 의해 설립된 법인, 단체 또는 기관으로 한시적으로 운영된 후 폐지기관을 일컫는다(국가기록원 2012). 국가기록원에서는 「공공기록물 관리에 관한 법률」에 따라 한시기관이 기록관리 업무를 수행 할 수 있도록 「한시기관 기록관리 지침」을 마련해 두고 있으나 공공기관을 대상으로 하고 있어 사업단의 성격에 부합하지 않아 그대로 적용하기에는 무리가 따른다. 쉘렌버그의 연구에 따라 사업단 기록물은 1차적 가치와 2차적 가치로 구분된다. 1차적 가치는 기록생산자에게 중요한 가치가 있는 기록이며 업무적, 행정적, 법적, 재정적 가치를 지닌다고 하였다. 2차적 가치는 연구적 가치로 기록을 이용하는 사람에게 적용되는 가치로서 기록 생산 담당자와 속해있는 기관과 관련한 활동을 아우르는 증거로서 발생하는 가치이며 기록의 생산 이후에도 가지는 다양한 이용가치가 포함된다고 설명하였다(Schellenberg 2002). 이를 정리하면 대학특별사업단 기록물은 <표 3>과 같은 가치를 지닌다.

<표 3> 대학특별사업단 기록물의 가치

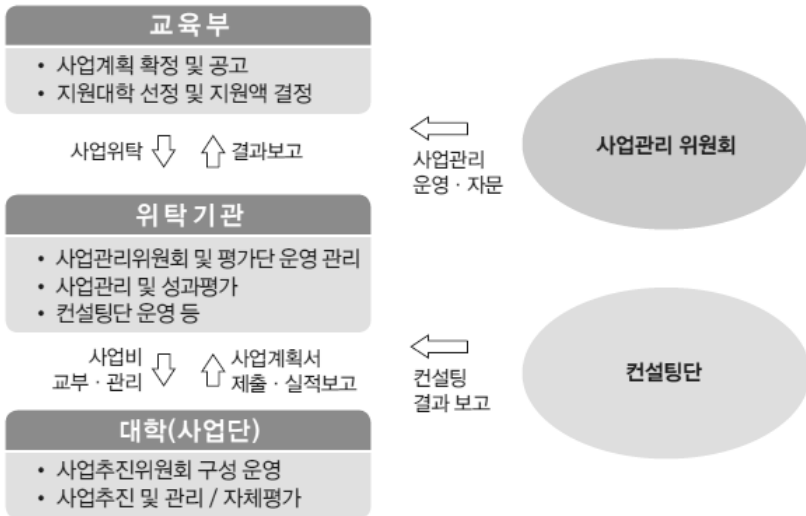
가치	내용
증거적 가치	집행결의서, 건적서, 연구계획서, 연구보고서, 회의록 등 정부재정지원금의 집행내용, 사업의 결과와 성과, 행정적 투명성 증명
연구적/정보적 가치	정성적·정량적 기록물, 데이터, 논문, 연구노트 발표자료 등 교내 학생과 교수, 연구원의 연구 및 교육 자료로 활용됨과 동시에 참고 자료로서 정보적 가치 제공
대학평가 가치	사업 선정과 평가 절차를 위한 사업단의 기록물 대학평가 지표로서의 가치. 교육부는 평가지표개발절차에 기존 유사사업에서 사용하던 선진지표 수집 및 지표개발을 위한 정책연구 등을 실시하여 평가 지표를 형성하도록 고시(교육부 2016)

3. 대학특별사업단 기록관리 현황분석

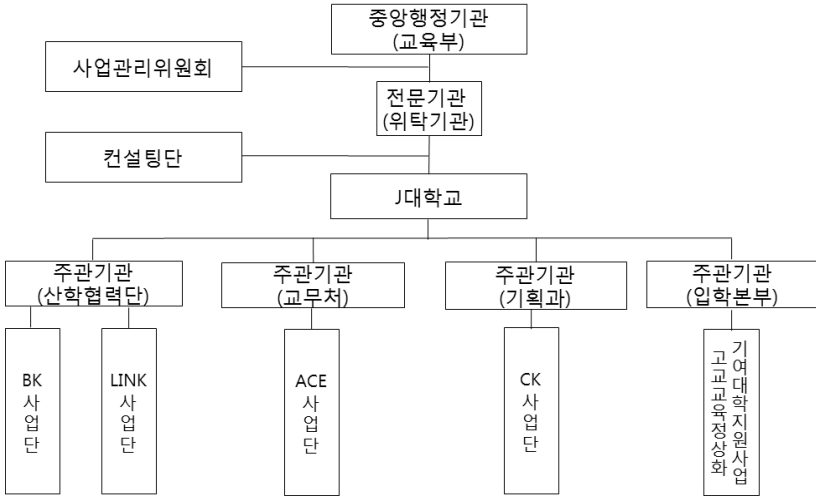
1) 대학특별사업단 일반적 현황

사업단은 「국가연구개발사업의 관리 등에 관한 규정」에서 정의하고 있는 내용을 바탕으로 조직을 구성하면 전문기관, 주관기관으로 구성할 수 있다(제2조, 시행 2013.1.1.). 전문기관(위탁기관)은 중앙행정기관의 장이 소관 사업에 대하여 업무를 대행하기 위해 지정하거나 설립된 기관이고 주관기관은 사업을 주관 및 수행하는 기관(산학협력단)을 일컫는다(국가연구개발사업의 관리 등에 관한 규정 제2조 2, 6항). 한편 교육부(2016c)에서는 <그림 1>과 같이 운영주체별 역할을 정의하고 있다.

<그림 1> 운영주체별 역할



〈그림 2〉 J대학 5대 대학재정지원사업 소속구성



〈그림 2〉는 J대학에서 시행중인 교육부 주관 5대 대학재정지원사업의 소속을 나타낸 표이다. 사업단의 소속이 구분되어있어 업무처리 과정과 시스템이 매우 복잡하다. 이는 사업단 기록물의 관리에 있어 일원화가 필요한 이유가 된다.

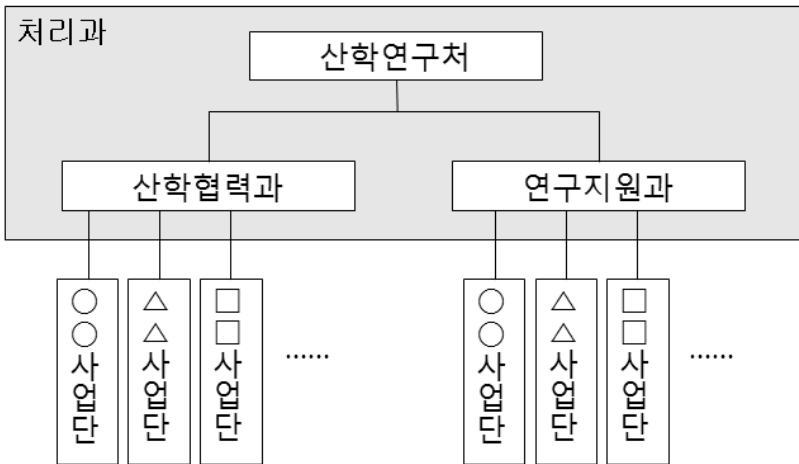
(1) 운영체계

행정자치부 코드관리시스템에서 정식 코드를 부여받은 ‘처리과’는 전자문서시스템 상에서 문서유통과 외부로의 문서 수·발신이 가능하다. 그러나 J대학의 산학협력단의 처리과는 산학협력과, 연구지원과이며 그 산하의 사업단은 처리과 코드가 없어 기록물을 생산하고 있음에도 처리과로 인식되지 않는다. 따라서 사업단 운영의 일부는 ‘처리과’인 산학협력단, 즉 중간 매개역할을 하는 주관기관을 통해

진행된다.

새로운 사업 및 과제가 신설되면 주관기관 담당자는 전자문서시스템 상에서 사업단의 고유과제를 생성하여 업무처리를 진행할 수 있도록 한다. 전자문서시스템 사용 권한을 부여받은 사업단 소속 담당자는 공문을 작성할 수 있으며 또한 기록물철 폴더를 생성하여 전자문서를 개인적으로 관리하게 된다. 그러나 이들은 처리과로 인식되지 않기 때문에 업무처리과정에서 외부로 문서를 유통할 수 있는 권한이 없으며 일부 사업단에서는 시스템조차 사용할 수 없어 수기로 문서를 작성하기 때문에 불편함을 감수한다고 하였다.

〈그림 3〉 J대학교 산학협력단 처리과



(2) 운영단계별 기록물

일반적으로 대학에 소속된 사업단의 목적과 특성은 다르지만 본 연구를 위해 5대의 사업단의 기록물을 조사해 본 결과 전반적인 사업단

운영 기록물은 비슷한 형태로 나타났는데 각 사업이 수행하는 프로그램을 통해 생산되는 기록물에서 차이가 있다. 다음은 한국연구재단의 사업전체일정사업과 각 사업단의 일정을 비교하여 사업단 운영 단계를 구분하였고, 선행연구인 천누리(2010)의 연구를 바탕으로 <표 4>와 같은 운영단계별 사업단 기록물을 구분할 수 있다.

<표 4> 사업단 기록물

단계	기록물 종류	유형						비고
		아날로그				디지털		
		문서	책자	시청각	기타	유무	매체	
신청	사업계획서*	○	○			○	pdf,	온라인제출
	연구비에산서	○				○	pdf, hwp	
	수정사업계획서					○		온라인제출
	지원사업완료보고 신청서	○				○		
	실적보고서	○					pdf, hwp	
	재직증명서	○						
	학적부	○			사본			스캔본
조직	협약서*	○			사본	○	스캔본	
	사업비계좌사본	○						
	연구비카드신청서				사본	○		
	사업예산계획서	○			사본	○	pdf, hwp	
	관인등록					○		전자공문
	수정사업계획서	○				○		온라인제출
	이력서	○				○		
	4대보험가입증명서	○			사본	○	스캔본	
	통장사본	○			사본			
	연구개시보고서	○				○	pdf, hwp	전자공문
	참여연구원 편성표	○				○	hwp, docx	
인건비 지급청구서					○	hwp	전자공문	
개인정보 수집, 이 용동의서	○				○	스캔본		

	회의록	○			사본	○	hwp, docx	
	전자세금계산서	○			인쇄물	○		
	보도자료				인쇄물	○	캡처자료	
	회계서류	○			사본	○		시스템등록, 전자공문
	지출결의서	○			사본	○		시스템등록
	시제품제작	○			사본	○	pdf, psd	
	특허등록서	○			사본	○	pdf	
	기술이전신청서				사본	○	pdf, hwp	
	실습운영계획안	○				○	pdf	
	논문집		○			○	pdf	
	지원서	○			사본	○	hwp	
	사진					○		
	상장	○			사본	○	스캔본	
	트로피, 상패				행정 박물			
	팸플릿				종이	○		
시행	내부결재문서				행정 박물	○		전자공문
	영상				CD, DVD	○		웹 페이지 게시
	교재		○			○	pdf,	
	홍보 브로셔	○			종이	○	pdf, psd	
	프로그램계획서	○				○	pdf, hwp	
	프로그램 보고서	○				○	pdf, hwp	
	영수증				종이, 사본			
	학회지발간물		○			○	pdf, hwp	
	세미나, 워크샵 자 료집		○				pdf, hwp	
	해외연수계획서/보 고서		○				pdf, hwp	
배너/현수막				행정 박물	○	pdf, psd		
연구실적	○				○	pdf, hwp, docx		

평가	결과보고서*		○			○	pdf, hwp	
	연차평가보고서*		○			○	pdf, hwp	온라인제출
	최종평가보고서*		○				pdf, hwp	온라인제출
	자체평가보고서	○	○			○	pdf, hwp	온라인제출
	사업비사용실적보고서	○				○	pdf, hwp	전자공문
	재선정평가신청서	○				○	pdf, hwp	전자공문
	컨설팅보고서*		○			○	pdf, hwp	전자공문
	성과평가보고서							
종료	중간평가보고서					○	pdf, hwp	
	청산자료					○		전자공문
	기부채납신청서	○				○	hwp, docx	
	사직신청서					○		전자공문

※ * : 사업단, 전문기관 각 1부씩 소장.

사업 단계는 신청-조직-시행-평가-종료 5단계로 구분하였고 단계별 생산되는 주요 기록물의 유형을 구분하였다. 대부분의 사업단에서는 온라인 등록 절차를 통한 전자협약이 이루어지고 있으며 관련 서류는 책자형태로 제본하여 사업단과 전문기관이 각각 1부씩 소장한다.

2) 법제도적 현황

〈표 5〉 훈령·지침·운영규정 비교표

구분	훈령 및 지침*				운영 규정**			
	생산	관리	보존	보존 기한	생산	관리	보존	보존 기한
ACE 사업단	○	×	○	5년	△	×	×	×
BK 21 사업단	△	○	○	×	×	×	×	×
CK 사업단	△	○	○	5년	×	△	×	×
LINC 사업단	○	×	○	5년 이상	×	×	×	×

고교교육정상화 기여대학 지원사업	×	×	×	×	×	×	×	×
참고	*교육부 훈령 및 전문기관에 의해 작성된 지침 ·학부교육 선도대학 육성사업(ACE) 관리 운영에 관한 훈령(2016. 2.4 전부개정) ·BK(두뇌한국)21 플러스 사업 관리 운영에 관한 훈령(2014. 12.9 일부개정) ·BK(두뇌한국)21 플러스 사업 관리 운영 지침(개정 14. 12. 17) ·대학특성화사업(CK)관리운영규정(2016. 2.22 일부개정) ·산학협력 선도대학 육성사업(LINC)운영규정(2016. 3. 17 일부 개정) ·2011년도 대학입학전형 기본사항(대학교육협의회)				**J대학의 각 조직과 운영에 관한 사항으로 작성됨 ·J대학교 학부교육선도대학육성사업(ACE) 추진단 운영규정(개정 15. 5. 18) ·J대학 BK(두뇌한국)21 플러스사업 운영규정(제정 13. 12. 24) ·J대학 산학협력 선도대학 육성사업(LINC) 운영 규정(15. 4. 29 개정) ·J대학 입학전형실 운영 세칙(개정 15. 5. 20)			

※ △ : 일부 기록물(사업계획서)에 한정되어 있거나 모호한 문장.

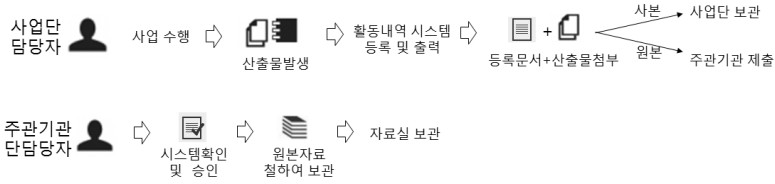
위의 <표 5>는 교육부 훈령과 J대학에서 작성한 각 사업단규정 내용을 바탕으로 기록물의 생산, 관리, 보존 3가지 기준으로 구분하였다. 생산·관리·보존의 내용을 포함하더라도 사업계획서, 결과보고서, 증빙서류, 내부품의서, 지출원인행위서, 정산보고서와 같은 특정한 기록물에 대하여 한정되어있다. 다만 회계 관련 증빙서류에 한하여 「공공기록물관리에 관한 법률」과 같은 법·시행령과 시행규칙을 준용하여 관리하여야 한다고 명시된 정도이다. 또한 ‘증빙자료의 구비 필요’, ‘결과를 제출하여야 한다.’, ‘사업계획서 및 운영 실태 등의 정보를 공개 할 수 있다.’, ‘각종 자료의 작성 및 보관(ACE 사업단), 등으로 작성되어 있어 기록물의 유형이나 구분에 대해 명확한 내용이 명시되어 있지 않다. 또한 ‘사업결과 및 사업비 사용실적의 보고’와 같은 사항은 감사증거로 사

용될 수 있는 기록물에 대한 종류와 유형에 대하여 명확하게 구분하고 있지 않다. 자료 등의 요청의 내용을 다루는 조항에서는 중앙행정기관 또는 전문기관이 직접 자료를 요청하거나 확인을 위해 “대학에 대한 현지 방문”내용을 포함하고 있어 사업단 기록물을 철저히 관리를 해야 하는 이유가 되기도 한다. 또한 정보공개 조항을 통해 사업단에서 작성된 사업계획서와 운영 실태에 대한 정보를 공개할 수 있도록 정하고 있다. 이러한 각 사업단의 법제도적 현황은 기록물 관리 방안에 대한 조항이 구체적이며 직접적으로 언급되어야 할 필요성을 보여준다. 특히 감사에 대비하여 철저한 기록물관리가 이루어 질 수 있도록 관련 서류 및 증빙자료들의 유형이 명확하게 드러난 상세한 조항이 규정될 수 있도록 해야만 한다.

3) 관리체계

사업단에서는 회계업무를 위해 교내 통합정보시스템인 ‘오아시스’를 이용하여 지출내역을 시스템에 작성하여 신청하고 그 내용을 출력한 지출결의서와 원본증빙자료를 주관기관에 제출하고 담당자의 검토와 승인을 통해 사업비 지출이 이루어진다. 즉, 회계업무활동을 통해 생산되는 기록물은 전자기록물과 종이기록물이다. 주관기관으로 제출된 지출결의서는 주관기관의 담당자가 관리하며 파일로 철하여 캐비닛에 보관한다. 따라서 사업단에서 주관기관으로 제출된 지출관련 원본자료는 사업단으로 가져올 수 없으며, 자료를 열람하기 위해서는 주관기관 담당자에게 허가를 받아야 하는 번거로움이 있다. <그림 4>는 사업단에서 생산된 기록물의 생산 및 제출과정을 나타낸 그림이다.

〈그림 4〉 기록물 생산 및 제출 과정



사업단이 사업을 진행하는 동안 수행되는 활동에 따라 생산되는 기록물의 유형과 대상을 구분하면 다음의 〈표 6〉과 같다.

〈표 6〉 사업단 활동에 따른 기록물의 종류와 유형

구분	내용	종류	매체	용도
운영	운영	사업계획서, 협약서, 연차평가보고서, 최종평가보고서, 사업비실적보고서, 연구비 예산서, 수정사업계획서, 지원사업완료보고신청서, 연구개시보고서,	전자파일(hwp, excel, pdf 등)	보고/제출용
	수행	영수증, 견적서, 거래내역서, 송장, 청구서, 전자세금계산서	종이 스캔본 e-mail 기록	증빙용
		예산보고서, 재정보고서, 인건비 지급청구서, 개인정보 수집, 이용동의서, 재직증명서, 학적부, 회계서류	전자파일(hwp, pdf, docx)	보고/감사용
	수행	회의록, 출장신청서, 관인등록,	종이기록물 전자파일(hwp, doc, pdf)	증빙용
		논문, 보고서, 특허신청서, 워크샵 및 세미나 발표자료, 방명록, 연구노트, 교재*	종이기록물 전자파일(hwp, doc, pdf, ppt)	프로그램 산출물
		행사 및 활동 사진, 영상	시청각기록물	프로그램 산출물
		상장, 명패, 현수막, 배너	행정박물기록물	프로그램 산출물

지 원	개인 정보	통장사본, 이력서, 지원서, 여권사본, 4 대보험가입증명서	종이기록물 스캔본	증빙용
	참여	보고서, 회의록, 방명록, 프로그램 교육 자료*, 발표자료, 연구결과보고서, 해외 연수계획서*, 해외탐방보고서*	종이기록물 스캔파일 전자파일(hwp, docx, pdf)	프로그램 산출물
기 획	홍보	사업단 홍보영상, 사진	시청각기록물 전자파일 (jpg, jpeg, gif, png)캡처	프로그램 산출물
		팸플릿*, 책자*, 포스터	종이, 책자 pdf, psd	프로그램 산출물
		보도자료*, 신문*	웹기록물 종이	프로그램 산출물
		현수막, 배너, 기념품	행정박물	프로그램 산출물
	규정 관리	사업단 운영관리 지침	문서 전자파일(hwp, pdf)	지침

※ * : 등록생략 간행물 종류. 행정안전부, 43~44.

4) 면담 분석

(1) 면담대상

〈표 7〉 면담 대상자

	성명	성별	연령	소속
1	김○○	여	30대	D사업단
2	김○○	남	50대	C사업단, 교수
3	김○○	여	20대	산학협력단 연구지원과
4	김○○	남	40대	C사업단, 팀장
5	백○○	남	40대	산학협력단 특별사업지원팀
6	백○○	남	50대	E사업단
7	이○○	여	20대	C사업단
8	임○○	남	30대	B사업단
9	장○○	여	30대	A사업단

10	한○○	남	50대	E사업단, 입학본부
11	최○○	여	30대	총무과 기록연구사
12	최○○	여	20대	B사업단

본 연구에 참여한 면담 대상자는 총 12명으로 5대 사업단 소속 담당자, 산학협력단 특별사업지원팀 팀장, 기록연구사로 인터뷰 대상자의 전반적인 사항은 <표 7>과 같다. 면접을 통한 자료의 수집은 2015년 10월부터 2016년 5월까지 약 7개월간 이루어졌다. 면담대상자는 각 사업단에서 업무를 수행하고 있는 담당자를 대상으로 사업의 전반을 관리하는 팀장급 담당자와 근무기간이 1년 미만~1년 이상인 일반 담당자로 선정하였다. 이유는 사업의 조직부터 종료시점까지 전반적인 실무와 절차에 대하여 인지하고 있는 팀장급 담당자와 면담을 통해 연구자가 사업단에 대한 정보를 수집할 수 있다고 판단했기 때문이며 일반담당자는 사업단의 존속기간이 길지 않아 담당자의 교체가 빈번하여 근무기간이 길지 않기 때문에 이들이 인지하고 있는 업무적 상황에 대하여 파악하고자 했다. 한편 주관기관의 담당자로 산학협력단소속 특별사업지원팀 팀장과의 면담을 통해서 교내 사업단과 주관기관의 행정적 절차 및 업무지원·보고체제·시스템과 기록물의 연계에 대해 알고자 하였다. 마지막으로 J대학의 기록연구사와 면담을 통해 기록전문가 시각에서 본 사업단 기록물 관리에 대한 조언을 수렴하여 연구에 반영하고자 하였다. 면담을 통해 실제 사업단의 업무행위와 관련된 현직 담당자에 의해 언급된 정보를 통해 구체적인 요구사항을 반영할 수 있다는 의의가 있다.

<표 8> 면담 대상자 일반사항

소속	직급	비고
사업단	팀장급 담당자	사업 전반 관리
	일반 담당자	근무기간 1년 미만~1년 이상
산학협력단	특별사업지원팀 팀장	주관기관 담당자
기록연구사	총무과 팀장	기록전문가

(2) 면담 방식

면담은 총 3차로 이루어져 진행되었다. 면담 질문 방향을 설정하고 수집하기 위해 <표 9>와 같이 Robert K, Yin(2011)의 자료의 수집단위와 분석의 단위를 맞추어 면담을 진행하였다.

<표 9> 면담 수집단위와 분석단위

참고이론	차시	단위	내용
<p><그림 5> 면담 자료수집단위와 분석단위</p> <p>자료수집단위</p> <p>개인 조직</p> <p>분석단위</p> <p>개인 조직</p> <p>·개인의 행동 ·기록정보 ·개인의 태도 행동, 태도, 인지와 ·개인의 인지 관련된 기록물 → 개인에 관한 사례연구</p> <p>·어떻게 조직의 활동이 ·인사정책 이루어지는가 ·조직의 성과 → 조직에 관한 사례연구</p> <p>·왜 그러한 활동이 이루어지는가</p> <p>Robert K. Yin, 사례연구방법, p.155, 2011</p>	1차	조직	조직에 관한 각 사업단 운영단계별 생산되는 기록물의 종류와 유형 및 사업단 프로그램에 대한 기본적인 사항과 절차에 대한 파악을 집중적으로 진행
	2차	담당자	담당자들의 인식에 관한 사항을 심층적으로 수집
	3차	개인 기록 연구사	사업단 및 J대학의 기록관리 현황파악에 대한 전문가의견 수집

(3) 면담 분석

사업단 담당자와 기록연구사의 면담자료를 분석한 것을 바탕으로 다음 <표 10>과 같이 제도적 측면, 시스템 측면, 인식적 측면인 상위 3가지로 구분하고 하위 7가지로 세분화하여 문제점을 도출하였다. 이후 개선방안을 마련하기 위한 근거로 확장하였다.

〈표 10〉 면담분석 내용

상위	하위	내용	
		사업단 담당자	기록연구사
제도적	관리	<ul style="list-style-type: none"> • 비행정기록물의 관리가 미흡 • 기록물 관리 규정의 부재 • 임용직만을 대상으로 한 직무교육 • 보존 공간의 문제 • 축적되어온 기록물관련 방안이나 표준이 없음 • 분류체계의 부재 	<ul style="list-style-type: none"> • 사업단은 처리과코드가 없어 관리대상 범주에 해당하지 않음
	활용	<ul style="list-style-type: none"> • 생산된 기록물의 참고·활용이 어려움 • 이관된 기록물의 사본, 파일 등 사업단에서 따로 관리 하지 않으면 소실됨 • 이관된 원본 기록물의 열람이 어려움 	
	인력	<ul style="list-style-type: none"> • 중간투입인력에 대한 인수인계가 어려움 • 기록물 관리 전담인력의 부재 • 잦은 구성원의 변동 	
시스템적	시스템	<ul style="list-style-type: none"> • 전자문서 불안정성 • 소프트웨어 최신버전 미지원으로 인한 파일 호환성 문제 • 담당자의 시스템 접근 문제 • 전자문서 검색 시 문서의 제목, 기안자로만 가능하며 내용으로는 검색이 불가능함. 	<ul style="list-style-type: none"> • 전자문서시스템사용으로 RMS 미활성화
	업무용 PC	<ul style="list-style-type: none"> • 무질서한 폴더관리 • 정확한 파일명을 기입하지 않아 알기 어려움 	
	자료 교환공유	<ul style="list-style-type: none"> • 개인 메신저를 통한 자료의 공유 • 교내 네트워크의 불안정성 • 보안의 문제 	
인식적	인식	<ul style="list-style-type: none"> • 기록물관리의 필요성은 인지하나 방안에 관해 어려움을 느낌 • 기록물로 보고 있지 않고 행정을 통한 결과물로 인식 	<ul style="list-style-type: none"> • 사업단은 문서 접수 및 생산량 통보에 소극적

앞서 수행된 면담분석은 3가지 측면(제도적·시스템적·인식적)으로 진행되었으나 수집된 정보를 바탕으로 사업단 기록물관리 실무에 적합한 방안을 제시하기 위해 제도적 측면의 하위항목으로 구분된 '관리'항목을 '관리적 측면'으로 추출하여 이후 4장 개선방안에서는 제도적·시스템적·인식적·관리적 측면에서 제안될 수 있도록 하고자 한다.

5) 문제점 분석

J대학의 사업단의 기록물 관리 현황을 조사한 결과를 바탕으로 문제점을 분석하면 다음과 같다. 첫째, 사업단 기록물 관리를 위한 명확한 규정이 마련되어있지 않았다. 배성중(2005)에 따르면 「공공기록물관리에 관한 법률」은 행정기록물 이외에 대학기록물에 대한 특수성을 고려하지 않고 있으며 대학이 생산 또는 수집하는 다양한 기록물을 관리할 성문화된 근거나 강제사항을 제시하지 못하고 있기 때문이다. 둘째, 사업단은 기록물을 생산하는 주체이지만 '처리과'로 인식되고 있지 않았다. 이러한 이유로 산학협력단 및 연구지원과에 제출된 행정기록물을 제외한 사업단 기록물은 대학기록관으로 이관되지 않는다. 셋째, J대학에서 사용하고 있는 전자시스템 사용의 불안정성에 있다. 일부 사업단에서는 전산시스템 사용이 불가하여 모든 과정을 수기로 작성하고 있었다. 또한 전산시스템을 사용 시 검색 오류가 잦고 업무폴더의 분류가 세분화될 필요성이 있다. 사업단 담당자의 다수가 이 같은 시스템 문제에 대해 관리가 되고 있지 않다고 지적하였다. 넷째, 생산된 기록물 활용에 어려움이 있다. 일부 사업단 담당자는 생산된 기록물을 출력·복사를 하여 따로 보관해 두기도 하였는데, 그러한 과정을 거치지 못하였을 경우에는 개인 PC에 저장된 문서를 찾아보아야 했다. 또한 사업단의 직원들은 업무에 참고

하기 위해 이전의 사업단 기록물을 열람하는 것과 퇴사 시 새로운 직원에게 인수인계가 어려운 점이 있는 것으로 파악되었다. 다섯째, 사업단의 평균 사업기간은 5년으로 업무 담당자가 전체 사업시작과 종료를 위한 전반적인 과정을 숙지하기 위한 기간이 짧고, 또한 사업단과 산학협력단의 계약직 행정직원이 배치로 인해 담당자의 잦은 교체로 업무 인수인계가 빈번하여 업무의 능률이 저하되는 현상으로 이어진다. 간부 및 업무담당자의 잦은 변동은 적응의 문제를 유발시키고 업무의 일관성을 떨어뜨리며 빈번한 시책의 변경을 가져와 업무처리에 있어 효율적이지 못한 경우가 많다(임희연 2008). 한편 일부 담당자는 업무를 진행할 때 가장 필요한 것으로 전자문서 가이드와 직무교육이 필요하다고 언급하였다. 여섯째, 사업단관련 기록물을 참고하고자 하는 교수, 연구원 등을 위한 정보제공이 미흡하다. 사업단의 기록물은 사업의 신규 인력에게는 정보자원으로서, 연속사업의 참여자는 관련업무의 참고자료로서 공유될 수 있어야 한다. 선행된 사업은 차후 진행될 사업의 표본으로서 보존되어야하며 활용될 가능성을 고려해야 한다.

4. 고려사항 및 개선방안

1) 고려사항

본 연구는 사업단의 일반적인 현황과 더불어 기록관리 현황을 분석한 결과를 토대로 사업단 기록물이 대학기록물로서 입지를 확고히 하고 생산되는 기록물에 대한 효율적 관리와 활용을 위하여 개선방안을 제시하고자 함에 있다.

〈표 11〉 거버넌스 기록관리 범주와 사업단 기록관리 문제점

거버넌스 기록관리 범주	사업단 기록관리 문제점	구분
기록관리 업무의 효율성	• 시스템의 불안정성	시스템
	• 담당자의 인식부족	인식
	• 담당자의 기록물활용 어려움	관리
독립적인 법률과 규정	• 기록관련 훈령 및 규정의 부재	제도
	• 처리과로 인식되지 않음	관리
다양한 부문의 참여	• 참여인력의 의견 반영되지 않음	인식
자유로운 감시와 비판	• 사업단기록의 제공 및 공유의 어려움	제도
		관리

이를 위하여 본 연구에서는 조운선(2004)의 연구에서 나타난 거버넌스 기록관리 범주와 앞서 분석한 사업단 기록물 관리현황의 문제점과 면담을 통해 도출한 문제점을 종합하여 기술하자면 〈표 11〉과 같다. 이와 같은 문제점을 개선하기 위해 사업단 기록물 관리를 위한 개선방안으로 관리프로세스 정립, 시스템적 측면으로 나누어 고려할 수 있다.

(1) 관리프로세스 정립

첫째, 한시적 기관에서 생산되는 기록물의 속성과 관리적인 측면에 맞춘 구체적 방안을 위해 관련규정이 제정되어야 한다. 현재 사업단에서 생산되는 기록물 중 관리대상으로서 현용기록물에만 초점이 맞추어져있고 그마저 행정기록물에 제한되어있다. 실제로 실무자와 담당자는 생산된 기록물에 대해서 보조적인 면을 필요로 하고 있었다. 둘째, 실무에 참여하고 있는 담당자의 요구사항을 반영해야 한다. 면담을 진행하여 자료를 수집하고 제도적, 시스템적, 인식적 3가지 상위분류 아래 7가지 하위분류로 나누어 관리, 활용, 인력, 시스템, 개인PC, 자료 교환·공유, 인식에 대한 사항으로 나누어 수집한 자료를 분석하였다. 이

러한 면담을 통해 수집한 자료는 보다 현실적이고 구체적인 방안 마련을 도모할 수 있다고 볼 수 있다.

(2) 시스템 구축

첫째, 대학차원에서 사업단 기록물의 성격을 반영한 통합아카이브 시스템을 구축해야한다. 한시조직에 맞는 공통적으로 표준화된 기록관리 시스템을 사용할 수 있도록 해야 하며 이로써 업무의 시작부터 업무활동의 전 과정과 그 내용이 온전하게 기록되고 보존됨은 물론 향후 이들의 기록이 어느 곳으로 이관되어도 열람과 활용이 손쉽게 원활하게 이루어질 수 있을 것이다(임희연 2008). 둘째, 저장된 기록을 보호할 수 있도록 시스템 안정화가 필요하다. 사업단 담당자를 대상으로 면담을 통해 수집한 정보를 토대로 현재 사용하고 있는 시스템의 사용성에서 문제점이 제기되었다. 안정화된 시스템을 위해 데이터 백업, 오류와 버그 등 시스템의 단점을 보완하기 위한 패치가 마련되어야 한다. 이는 시스템을 이용하는 담당자의 업무효율성을 높이고 사용자의 편의성을 도모할 수 있다. 이러한 고려사항을 바탕으로 본 연구에서는 사업단의 기록물 관리를 위한 개선방안을 제안하고자 한다.

2) 개선방안

(1) 제도적 측면

① 중앙행정기관의 제도적 측면

첫째, 사업단 기록물관리의 중요성을 강조하고 관리의 책무를 위해 기록물관리법과 같이 법적 효력이 있는 규정이 마련되어야 한

다. 따라서 중앙행정기관은 사업단 운영에 관한 훈령에 기록물의 중요성과 관리에 관한 부분을 강화해야한다. 즉 상급 행정기관에서 하급기관으로 이행되는 명령과 같은 훈령을 바탕으로 전문기관과 대학 사정에 맞춘 사업단 규정 및 지침이 수립이 된다. 훈령에서 기록물 관련 조항이 재량행위가 아닌 기속행위가 이루어질 있도록 해야 한다. 중앙행정기관에서 훈령에 기록물관리에 관한 명확하고 구체적인 조항 및 규정의 개정을 통해 사업단 기록물을 독립적이며 전문적으로 다룰 수 있는 제도적 기반을 확보할 수 있다. 둘째, 한시적 조직인 사업단 운영단계 전반의 과정과 활동, 성과로 나타나는 기록물의 특수성을 고려한 조항들로 구성해야한다. 사업계획서 및 결과보고서와 같은 사업단의 체계를 반영하고 있는 사업단의 주요 기록물을 파악하여 규정에 관리대상 사항으로 포함시켜야 한다. 셋째, 각 사업단에서는 규정을 바탕으로 담당자들의 이해를 위한 교육이 시행되어야 한다. 생산된 기록은 그 기록을 생산한 담당자에 의해 1차적으로 평가가 되는데, 기록물에 대한 이해와 정의를 가진 담당자는 이후 업무의 활용을 위해 판단하는데 기준점을 가질 수 있기 때문이다. 넷째, 정책 및 규정 마련 시 사업단 소속 교수, 학생, 연구원, 직원 등 참여 인력의 의견을 수렴하여 반영 할 필요가 있다. 이를 반영하기 위한 노력으로 사업단과 전문기관 사이의 소통을 위한 시스템이 마련되어야 함은 물론 활발한 운영이 이루어질 수 있어야 하며 의견을 반영하기 위한 상위기관의 노력이 절대적으로 요구된다.

② 대학의 제도적 측면

첫째, 본 연구의 목적인 사업단의 기록물 관리방안을 개선하기 위해 사업단 기록물이 대학기록물의 범위에 포함되어야 한다. 사업단의 주

체는 대학과 국가, 학생, 교수, 연구원이라고 할 수 있다. 사업단 기록물의 특성과 중요성을 이해하고 반영하여 대학기록물의 범위가 구체화되어 규정될 필요가 있다.

둘째, 대학차원에서는 사업단이 한시적인 조직의 특징을 가진다는 점을 고려한 「대학특별사업단기록물관리규정」 마련해야 한다. 사업단 기록물 관리의 타당성을 부여하기 위해서는 명확히 제시된 규정내용을 통해서만이 가능하다. 공공기록물관리법을 준용하면서 전문기관과 주관기관의 운영규정과 지침 사항의 미흡한 부분을 보완해 줄 수 있는 관련 규정이 제정되어야 한다. 다음 <표 12>는 J대학교 기록관 운영규정(J대학교 2014)과 국가기록원에서 제공하고 있는 한시기관 기록관리 표준(국가기록원 2012)의 세부 사항들을 비교한 것으로 「대학특별사업단 기록물 관리규정(안)」에 반드시 포함되어야 할 사항들을 정리하였다.

조항을 도출하기 위해 J대학 기록관 운영규정과 한시기관 기록관리 표준을 표본으로 선택한 이유는 첫째, 두 표본은 「공공기록물 관리에 관한 법률」과 동법 시행령 및 시행 규칙에 의거하여 제정되었다. 해당 법은 공적기록물로서 국립대학과 한시(폐지)기관을 적용대상으로 포함하고 있어 이에 근거하여 마련된 두 표본은 「대학특별사업단기록물관리규정」 마련을 위한 참고자료로 적합하다고 판단하였다. 둘째, 한시 기관 기록물 관리 표준은 처리과를 대상으로 하고 있고, J대학 기록관 운영규정은 기록관을 대상으로 하고 있어 두 기관이 공통적으로 포함하고 있는 내용을 참고하고자 하였다. 대학특별사업단은 사업단 기록물을 생산하는 주체이자 처리과로 볼 수 있으며 업무활용을 위해 업무 담당자를 통한 자체적인 기록관리가 필요한 기관이다.

〈표 12〉 한시기관 기록관리 표준 및 J대학교 기록관 운영규정 매칭

구분	한시기관 기록물관리																
	1. 적용 범위	4. 역할과 책임			5. 현용기록관리					6. 기록물 보유 및 평가			7. 영구기록물관리기관으로의 이관				
		4.1 일반 사항	4.2 한시 기관	4.3 영구 기록물 관리 기관	5.1 기록관의 정책	5.2 기록관 설치 / 운영	5.3 기록관리를 위한 시스템 구축	5.4 기록물의 등록 및 관리	5.5 기록물 분류 체계	6.1 기록물 보유	6.2 평가	6.3 기록물의 보호	7.1 일반 사항	7.2 이관 준비	7.3 전자 기록물의 이관	7.4 비전자 기록물의 이관	7.5 폐기
전북대학교 기록관 운영 규정	1조 (목적)	●															
	2조 (정의)							●***									
	3조 (적용범위)	●	●														
	4조 (조직)					●											
	5조 (기록물평가 심의회 구성)			●	●**										●		
	6조 (주요업무)			●										●	●	●	●
	7조 (기록물의 인수)												●	●	●	●	
	8조 (기록물의 보존)									●							
	9조 (전자기록물의 관리)		●					●									
	10조 (공공서비스의 구분관리)																
	11조 (기록물의 평가 및 폐기)											●			●		●
	12조 (보존시설 및 장비의 확보)																
	13조 (기록관리시스템 및 장비구축)			●													●
	14조 (보안관리)									●							
	15조 (일합 및 대출처지)												●				
	16조 (일합 등)												●				
	17조 (대출 등)												●				
	18조 (일합, 대출의 제한)												●				
	19조 (세부사항)																

※ * : 열람만 해당, ** : 수집, 관리만 해당, *** : 관리만 해당

따라서 〈표 13〉과 같이 규정의 마련 시 반드시 포함되어야 할 사항을 정리하였고 앞서 법제도적 현황에서 생산, 관리, 보존에 관한 사항내용이 미흡하였던 점을 보완하기 위해 세 가지 사항을 포함하였다.

〈표 13〉 사업단 기록관리 규정 필수 조항(안)

항목	내용
1. 목적	(목적) : 사업단 기록물 관리에 관하여 정함에 있음을 밝혀 기록물 관리가 이루어 질 수 있음을 설명한다.

2. 역할 및 책임	<p>(정의) : 규정에서 사용하는 용어 정리를 위한 항목으로 규정을 참조하고자 하는 인력에게 이해를 돕기 위한 항목이다.</p> <p>(적용범위) : 규정이 정하고 있는 사업단 기록물의 관리적용 대상과 범위를 명확히 밝혀야 한다.</p> <p>(조직) : 기록물 관리 책임자/담당자/부서 등 조직의 구성원과 각각의 책임·역할을 밝히고 기록관리 업무가 수행 될 수 있도록 필요한 사항을 명시한다.</p> <p>(기록물평가 심의회구성) : 심의회의 구성/심의사항/의결방안 등 심의회의 역할과 평가 항목을 정한다.</p> <p>(주요업무) : 기본계획/수집·활용·관리/생산현황통보/기록물평가심의회 운영/폐기/서고관리/교육·지도 등 기록물 관리에 관하여 필요한 사항을 정확히 명시한다.</p>
3. 현용 기록관리	<p>(생산)(등록) : 사업단 업무를 통해 생산되는 기록물이 관리의 대상으로 인식할 수 있도록 주요 기록물의 명칭 및 유형에 대하여 밝히고 시스템에 통해 등록해야 함을 명시하여야 한다.</p> <p>(기록물의 보존) : 기록물의 형태/생산부서/생산년도/재난대비책/문서 보존리스트 등 보관방안에 대한 조항을 마련하여 사업단 내에서 보존할 수 있는 방안이 수립 될 수 있도록 한다.</p> <p>(전자기록물의 관리) : 전자기록물의 저장·백업·보존·복원/정기점검/보안 등 매체와 장치 등을 관리할 수 있도록 조항이 구성되어야 한다.</p> <p>(기록관리시스템 및 장비구축) : 사업단 기록물을 효율적으로 관리 할 수 있도록 관련 장비를 구축해야하고 교내에서 사용 중인 전자문서시스템 및 통합정보시스템과 연계가 가능하도록 구축되어야 함을 반드시 명시해야한다.</p>
4. 평가 / 폐기	<p>(기록물의 평가 및 폐기) : 보존기간이 경과한 기록물에 대한 처리과정과 수행해야할 업무와 조직의 역할 등을 밝혀두어야 한다.</p>
5. 보안	<p>(보안관리) : 기록물의 정보 유출·정보교환이나 그 밖의 사항에 대하여 대안 및 방안을 마련하여 대비할 수 있도록 한다.</p> <p>(열람 자격 및 제한) : 기록물을 열람할 수 있는 자격과 열람자료에 대한 정보/이용자/일시 등 분실이나 훼손을 방지 할 수 있도록 제한을 두어 관리 할 수 있도록 필요한 사항이다.</p>
6. 이관	<p>(보존기한) : 기록물의 보존기한을 정하고 담당자에게 필수적으로 인식할 수 있도록 하여 생산된 기록물이 소실되거나 망실 되지 않도록 하기위한 필수 조항이다.</p> <p>(기록물의 이관) : 기록물이 사업단에서 기록관으로 이관되기 위해 기록물 생산현황보고 및 통보해야함을 명시하여야 한다.</p>

(2) 인식적 측면

첫째, 사업단이 처리과로 인식될 수 있는 노력이 필요하다. 교육부가 주관하는 5대 사업단은 평균 사업기간 5.2년이며 연간 평균예산 1000억 원 이상인 거대 사업이다. 국가에서 지원하는 사업단은 연구목적의 수행하며 산출되는 연구기록물과 예산지출 증빙자료는 예산의 올바른 사용과 성과를 보여 주는 중요한 기록물이다. 사업의 평가와 감사를 대비하기 위해 철저한 기록관리가 필요하다. 사업단 기록물이 관리의 대상으로서 범주에 포함되어야 생산에 그치지 않고 이용·보존·활용까지 이어질 수 있다.

둘째, 기록물을 생산·관리하는 담당자에 대한 기록물교육을 통한 담당자의 인식 확립이 선행되어야 한다. 사업단은 한시적 기관이라는 특성상 잦은 구성원 변동에 대한 대비책을 마련할 수 있다. 임원뿐만 아니라 기록물을 직접 생산하는 실무 담당자들과 중간 투입 인력을 대상으로 한 기록물 교육은 기록물에 대한 인식 제고를 마련해 줄 수 있다. 기록물 교육을 받은 담당자는 사업단에서 생산하는 기록물이 사업단 평가와 결과보고에 반영되는 증빙자료로 인식하고 흩어지거나 소실되지 않도록 이를 업무처리와 동시에 기록물 관리를 하도록 고려하게 한다.

셋째, 기록 및 정보의 공유가 원활하고 안전하게 이루어질 수 있도록 업무적 환경을 마련해야한다. 사업단 내의 직원들은 담당자간의 전자 문서메일, 웹 메일, 개인 메일, 메신저를 문서 및 자료의 교환·공유의 도구로서 사용하고 있다. 교내 네트워크나 클라우드의 시스템 충돌이 잦고 용량제한으로 사용의 어려움이 있으며 업무용 PC를 통해 개인용 메신저를 사용하는 것은 사생활과 정보유출의 우려가 있고 보안에 취약하다. 따라서 전자문서시스템의 메모보고와 같은 기능을 활성화 하도록 장려하거나 업무용 메신저 등을 대안방안으로 마련하는 등 보안 강화에 노력해야한다.

(3) 관리적 측면

본 연구에서는 시스템을 통한 기록물 관리 방안을 제안하고자 한다. 그 이유는 사업단이 한시적 조직이기 때문에 사업단이 종료되면 사업단의 물리적 공간, 물품 등이 대학에 귀속되고 기부채납을 통해 사라지기 때문이다. 이러한 특징을 고려하여 체계적인 수집·관리를 위해 <표 14>와 같이 관리적 구성요소와 역할을 정리한다.

<표 14> 구성요소 및 역할

구성요소	대상	
물리적 요소	통합아카이브시스템	<p><그림 6> 구성요소의 관계와 역할</p>
인적 요소	담당자	
	기록연구사	
	잠재이용자 (교수, 연구원 등)	

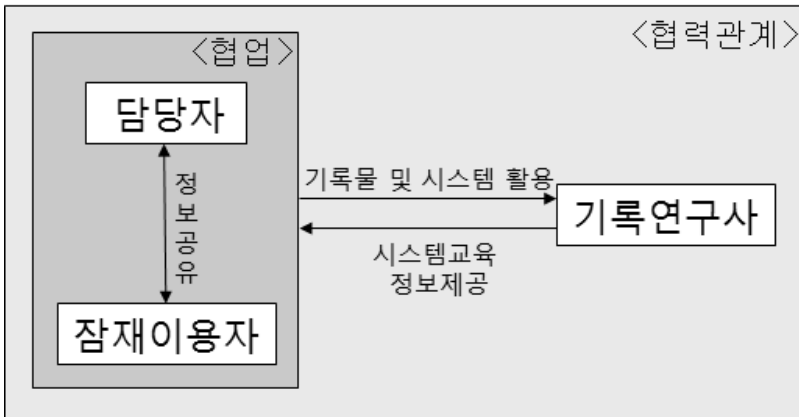
① 물리적 요소

물리적 요소는 통합아카이브시스템이 해당되며 업무활동을 통해 생산된 기록물이 등록·저장·축적되어 전자적으로 관리될 수 있는 시스템을 말한다. 시스템을 통해 등록되는 기록물은 단위업무에 따라 등록될 수 있도록 개발되어야 한다. 또한 시스템적 오류와 결함을 발견하여 신속히 유지·보수할 수 있도록 시스템 관리자를 지정하여야 한다. 시스템에 등록된 기록물은 1년 단위로 검색이 가능하도록 하고, 인캡슐레이션되어 보존될 수 있도록 한다.

② 인적 요소

사업단 기록물 관리를 위한 인적요소에는 담당자, 기록연구사, 잠재 사용자(교수, 연구원) 등이 해당된다. 담당자는 생산한 기록물을 시스템에 등록·저장하는 능동성이 요구된다. 또한 기록연구사는 기록관리 전문 인력으로 시스템에 축적된 기록물을 관리하고 필요한 기록물을 수집하는 역할을 위해 사업단의 전반적인 과정과 활동에 대하여 숙지하고 있어야 하며 이는 담당자와 긴밀한 협력이 요구된다. 또한 기록연구사는 사업단 업무를 분석하고 추출하여 각 사업단에 맞는 규칙 및 분류체제를 마련할 수 있는 전문성이 요구된다. 동시에 사업단의 담당자를 대상으로 기록물 및 시스템 활용을 위한 교육을 제공하는 등 적극적으로 노력해야 한다. 잠재 이용자는 신규사업 또는 연속사업에 참여하는 신진교수, 연구원 등이 해당되며 이들은 담당자와의 협업을 통해 정보를 공유하며 기록연구사가 제공하는 정보를 활용하여 기존의 사업내용을 파악하고 향후 사업을 위한 계획과 대비책을 마련할 수 있다. 이러한 인적요소들의 관계는 <그림 7>과 같이 표현할 수 있다.

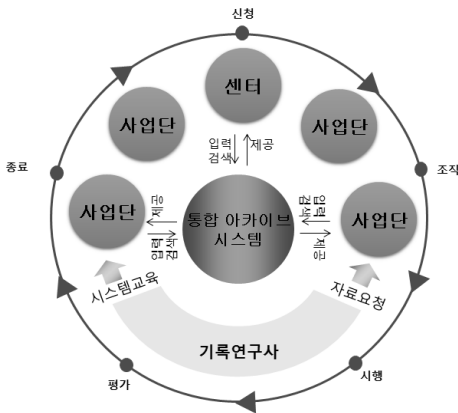
<그림 7> 인적요소 관계



(4) 시스템적 측면

사업단이 운영되기 위해서 사업단 기록물을 통합 생산·관리 할 수 있는 아카이브시스템이 필요하다. 즉 시스템 구축을 통해 보존된 연구 과제 및 기술개발 산출물들은 또다시 연구개발 계획에 정보원을 제공함으로써 활발하게 활용될 수 있다(배성중 외 2015). <그림 8>은 본 연구에서 제안하고자 하는 통합아카이브시스템의 흐름을 나타낸 흐름도

<그림 8> 통합아카이브시스템 흐름도



이다. 생산되는 기록물은 통합아카이브시스템에 저장됨으로써 축적된다. 통합아카이브시스템의 사용자는 담당자를 비롯한 참여인력이고, 등록된 기록물은 차후 업무에 활용하기 위해 시스템을 통해 참고 기록물을 검색·열람이 가능하도록 한다. 기록연구사는 통합아카이브시스템을 관리·감독하

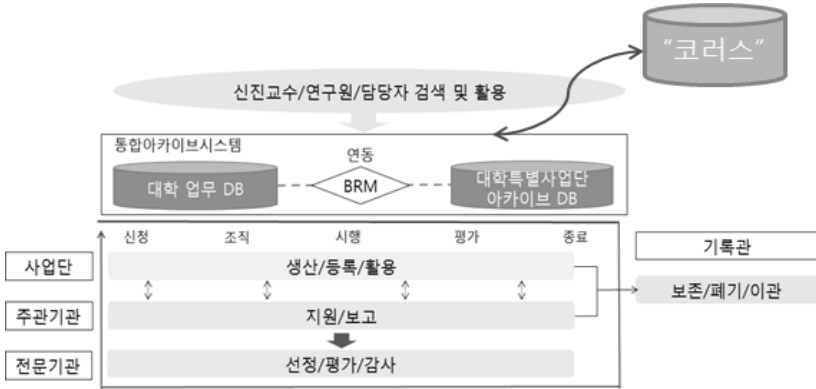
며 사업단 담당자들을 대상으로 시스템 교육을 실시하고 자료요청을 하는 등 누락되는 기록물 없이 집중관리 될 수 있도록 조력자의 역할을 할 수 있다. 그리고 각 사업단의 담당자는 시스템교육에 참여하여 시스템의 전반적인 이용법 및 기록물에 대한 중요성을 숙지 할 수 있도록 하며, 또한 기록연구사로부터 요청받은 자료나 요구사항에 대하여 적극적으로 응답할 수 있는 자세가 요구된다.

통합아카이브시스템은 대학에서 사용하고 있는 통합정보시스템 및 전자문서시스템과 연계할 수 있도록 정부기능분류시스템(BRM: Business

Reference Model)을 통해 개발 될 수 있도록 고안하여 이중사용을 막을 수 있다. 업무시스템과 연계된 사업단 통합아카이브시스템을 통해 기록물이 생산·등록·활용 된다. 주관기관은 사업단 업무를 지원하고 전문기관에 사업단의 전반적인 운영사항 보고한다. 통합아카이브시스템은 사업의 운영단계별로 생산된 기록물에 대한 데이터를 분석 및 분류하여 시스템에 축적되어 관리 될 수 있도록 설계되어 시스템에 보존된 사업 단계별 기록물이 신규 사업 또는 연속사업에 참여하는 신진교수·연구원·담당자 등이 검색 및 활용될 수 있도록 지원해야 한다.

한편 2017년 국립대학교에서는 기록관리기준표를 기반으로 한 국립대학 자원관리시스템 ‘코러스(KOrean university Resource United System)’ 도입을 앞두고 있다. 대학의 업무영역(재정회계, 인사급여, 산학연구)과 다양한 회계(대학회계, 발전기금회계, 산단회계)를 유기적으로 통합하는 행·재정시스템인 코러스는 39개 국립대학 표준 BRM을 마련하고 이를 바탕으로 업무시스템을 통해 업무를 수행할 수 있도록 개발될 예정이다(교육부 2016a). 2016년 8월까지 시범대학의 데이터를 적용하여 통합테스트를 진행하고, 9월부터 39개 대학에 적용테스트를 실시할 예정이다. 중점적인 추진사항은 39개 국립대학의 데이터를 코러스 시스템으로 옮기는 작업으로 이관대상이 되는 데이터의 선별·변환 및 적재, 검증절차로 대학의 철저한 점검이 요구된다(교육부 2016b). 국립대학 표준 BRM은 국립대학의 공통 단위과제와 더불어 대학별 특성을 반영할 수 있는 자체고유과제를 추가·보완하여 구축 될 계획이다. 이에 J대학의 5대 사업단의 사례에 기초로 하여 자체 고유과제로 반영한다면 향후 코러스와 통합 시 유기적인 연계가 가능할 것으로 기대 할 수 있다. 도출된 시스템적 측면 개선사항을 바탕으로 통합아카이브시스템과의 연계방향 개념도를 <그림 9>와 같이 구성하였다.

〈그림 9〉 통합아카이브시스템 연계방향 개념도



5. 기대효과

본 연구는 사업단에서 생산되는 기록물을 효과적으로 관리하여 차후 기록물을 참고하여 업무에 원활한 활용을 이루고자 함에 있다. 이러한 점에서 고려사항에서 거버넌스 기록관리 범주를 기준으로 현황파악과 면담내용에서 도출한 문제점을 구분하였고, 이후 해결방안을 수립하기 위한 방안을 제시하였다. 이를 통하여 기대할 수 있는 효과는 다음과 같다. 첫째, 기록관리 업무의 효율성을 마련하기 위해 시스템을 통한 업무생산기록물을 통합적 관리가 이루어질 수 있다. 기존에 사용되고 있는 시스템과 연동이 가능하도록 고안된 것은 업무 능률을 높이고 업무와 기록관리가 유기적으로 이루어질 수 있도록 함에 있다. 이는 향후 ‘코러스’시스템 도입 시 J대학의 5대 사업단을 고유과제로 추가·연계하여 연속적인 사업단 기록물관리를 기대할 수 있다. 둘째, 사업단 기록물 규정을 마련토록 제한한 점을 통해 사업단 기록물 관리가 공신력을 가질 수 있도록 할 수 있다. 이는 담당자의 기록물에 대한 인식을 제고

할 수 있으며 이러한 인식의 확장은 사업운영의 시작부터 종료까지 생산되는 기록들이 누락되지 않고 관리될 수 있는 프로세스가 마련 될 수 있는 토대가 된다. 셋째, 사업에 참여하는 인력의 의견을 수용함으로써 규제를 유연화 할 수 있다. 본 연구에서 제시한 방안들은 실제 사업단 기록관리의 문제점을 지적한 담당자와 전문가의 의견을 존중하여 기존의 시스템 사용성에서 기인한 기록의 생산과 업무적 불편사항을 해소하고자 하였다. 넷째, 기록 관리의 궁극적인 목적은 활용에 있다. 시스템에 축적된 기록물은 이후 활용할 있도록 관련 사업 자료의 검색 및 조회가 가능하도록 구축해야한다. 이후 사업단의 성격에 부합하는 자료와 기록의 축적은 담당자에게는 업무적 활용이 가능하도록 하고 잠재 이용자는 신규 사업이나 기존의 사업에 대한 연구적 정보를 제공받을 수 있다. 이를 통해 담당자의 기록관리 책임성을 마련할 수 있으며, 사업단 운영전반에서 생산되는 기록물을 통합적관리가 가능하며 이는 곧 사업단 기록물의 가치를 확립할 수 있는 바탕이 될 것으로 기대할 수 있다.

〈그림 10〉 대학특별사업단 기록관리 기대효과

사업단 운영전반 기록물의 통합관리 구축 / 담당자 인식 제고 / 기록관리업무 편의성 향상 / 사업단 기록물 가치 확립				
거버넌스기록관리 범주	기록관리업무의 효율성	독립적인 법률과 규정	다양한 부문의 참여	자유로운 감시와 비판
고려사항	시스템적 측면	관리프로세스		관리프로세스/시스템적측면
	관리적측면	제도적측면	인식적측면	활용
개선방안	통합아카이브시스템	중앙행정기관 및 대학의 제도 마련	처리과/기록관리교육/기록관리 환경마련	국립대학자관관리시스템(KORUS) 연계
	<ul style="list-style-type: none"> 시스템을 통한 업무상 신규기록물의 통합적 관리 업무능력 향상 	<ul style="list-style-type: none"> 체계를 위한 규정 및 제도적 정비 기록물 교육을 통한 담당자 인식제고 	<ul style="list-style-type: none"> 담당자, 교수, 연구원 등 사업단 참여인력 및 기록연구사 의견 반영 	<ul style="list-style-type: none"> 관련 사업자료 검색/조회 신규사업 및 다년도 사업을 위한 정보제공

6. 결론

대학은 교육기관, 연구기관, 문화공간으로 지역사회와 국가에 기여

할 수 있도록 대학의 기능과 임무를 완수하는 조직이자 기관이다. 대학의 수많은 기관 중 대학이라는 기관과 국가 재정의 유입이라는 특수하게 조직된 사업단에서 생산되는 기록물도 각별히 바라볼 필요가 있다. 대학의 부족한 예산을 충당하여 본연의 기능인 양질의 연구를 수행할 수 있도록 지원되는 국가재정지원사업은 사업단의 존속이 한시적이라는 한계점으로 인해 대학특별사업단에서 생산되는 기록물이 통합적으로 관리할 수 있는 체계가 미흡한 상황이다. 이에 본 연구에서는 J대학에서 운영 중인 ACE 사업단, BK 사업단, CK 사업단, LINC 사업단, 고교교육정상화 기여대학 지원사업을 연구의 대상으로 선정하였다. 연구자가 사업단을 방문하여 담당자들과의 면담과 기록물 조사를 통해서 파악한 문제점을 도출해 낸 것을 바탕으로 제안한 사업단 기록물관리의 개선방안을 제도적·인식적·관리적·시스템적 측면에서 제안하였다. 기존의 사업단 운영에 있어서 번거로웠던 업무단계를 축소하고, 동시에 사업단 기록물을 저장 할 수 있는 시스템을 제안한 점에서 이점을 갖는다. 시스템을 개발하여 운영해 보지 못해 실무적용 가능성 여부를 평가하지 못한 한계점이 있지만 기존 전산시스템과 통합아카이브시스템과의 연계는 BRM을 통해 가능하도록 제안하여 향후 2017년 국립대학교 자원관리시스템인 “코러스”의 도입 시 유기적인 연계가 가능할 것으로 기대 할 수 있다. 사업단의 운영과 기록물을 생산하는 실무 담당자의 입장에서 본 사업단 기록물은 대학의 기록물로서 가치를 가진다는 점은 분명한 사실이다. 대학본부와 주관기관은 대학기록물로서 사업단 기록물이 수집되고 보존 될 수 있도록 전문적 인력을 두어 관리할 필요가 있다. 따라서 대학에서는 더욱 강화된 기록관리 역량발휘하고 이용의 활성화를 위해 전문가로 구성된 기록관리팀을 구성하여 운영해야만 할 것이다.

본 연구는 정부에서 지원하는 5대 사업단을 대상으로 진행된바 모든 사업단의 특성을 반영하기에 한계가 따른다. 다만 동일 사업단에 선정

된 타 국립대학의 경우 연구에서 제안하는 코리스와의 연계방향을 적용하는데 참고 될 수 있다고 본다. 현재도 많은 기관 및 조직들이 한시적으로 생겨나고 폐지되어 사라지며 그들이 남긴 기록도 흔적 없이 사라진다. 한시적 기관은 다른 기관과 기록 관리방안에 관하여 공유하고 피드백을 통한 지속적인 노력을 해야만 할 것이다. 또한 현황파악에서 그치지 않고 구체적인 관리모델 및 시스템 구현을 위한 연구가 수행되기를 기대한다. 이상으로 이 연구를 시작으로 사업단 기록물이 대학기록물 대상으로 굳건히 자리매김 하고 기초적인 실무가 기록에서 비롯된다는 점과 안정적인 사업단 기록물관리를 통해 그 역량을 국가와 사회에 이바지 하도록 도움이 되었으면 한다.

〈참고문헌〉

- 교육부. 2016a. 국립대학 자원관리시스템 구축사업단 소식지 2호.
 교육부. 2016b. 국립대학 자원관리시스템 구축사업단 소식지 4호.
 교육부. 2016c. 「대학재정지원사업 공정성·투명성 제고를 위한 공동운영·관리 매뉴얼」.
 교육인적자원부. 2002. 「2002년도 대학재정지원을 위한 통합평가계획」.
 국가기록원. 2012. 한시기관 기록관리 NAKS/ 18:2012(v.1.1).
 김민희. 2007. 학술연구지원사업의 정치학, 『교육정치학연구』, 14(1), 75-99.
 김송이. 2016. 『폐지기관 기록물관리제도 개선방안 연구』. 한국외국어대학교 대학원 정보·기록관리학과 석사학위논문.
 김지연. 2013. 『대학에서의 기부 관련 기록물 관리 방안에 관한연구』. 전북대학교 일반대학원 기록관리학과 석사학위논문.
 김판준. 2010. 연구정보를 위한 보존 메타데이터 요소 개발에 관한 연구 : 경제·인문 사회연구회 연구관리시스템을 중심으로. 『정보관리학회지』, 27(4), 169-191.
 김화진. 1999. 대학에 대한 국가의 재정지원과 배분의 정책방향, 『대학교육』, 97, 10-21.
 배성중, 김태영, 한혜원, 김용. 2015. 국립대학교 기록관리 현황 및 개선방안연구. 『한국비블리아학회지』, 26(4), 151-178.
 배성중, 김태영, 오효정, 김용. 2016. 교육대학교의 표준 기록관리기준표 개발에 관한 연구. 『한국문헌정보학회』, 50(2), 119-145.

- 오대관. 2012. 『대학 산학협력단의 기록관리기준표 작성에 관한 연구: 목포대학교 산학협력단의 사례를 중심으로』. 목포대학교 대학원 기록관리학 협동과정 석사학위논문.
- 이유빈. 2010. 『대학 총학생회 자치활동의 설명책임성을 위한 기록관리 방안연구: 명지대학교 총학생회를 중심으로』. 명지대학교 기록정보과학전문대학원 석사학위논문.
- 이석열. 2010. 수도권 대학특성화 선정사업단의 상대적 효율성 분석. 『교육종합연구』, 8(2), 1-22.
- 이준기, 김대철, 김승철. 2012. 국가연구개발 사업단의 효율적인 프로젝트 통합관리 방안. 『한국프로젝트경영연구』, 2(1), 65-80.
- 이혁우. 2011. 대학재정지원정책—지원인가? 규제인가? 『한국거버넌스학회보』, 18(2) 157-179.
- 이혜영. 2013. 「기록조직론」. 한국국가기록연구원. 서울: 도서출판 선인.
- 임희연. 2008. 과거사위원회 기록의 효율적인 관리와 활용방안, 『기록학연구』, 17, 247-292.
- 조운선. 2004. 『거버넌스 기록관리연구』. 명지대학교 기록과학대학원 기록관리 학과 석사학위논문.
- 천누리. 2010. 『연구개발기록물의 메타데이터 요소에 관한 연구』. 중앙대학교 대학원 기록물관리학 전공 석사학위논문.
- 천호준. 2010. 서울올림픽대회 조직위원회 공문서의 성격에 관한 연구. 『기록학연구』, 24, 113-171.
- 최명현. 2011. 『도시조성관련 한시기관의 기록물관리방안 연구: A 도시조성 추진단을 중심으로』. 한국외국어대학교 정보·기록학과 석사학위논문.
- 최현옥, 이해영. 2012. 우리나라 공과대학 연구실 연구기록의 체계적 관리 방안에 관한연구. 『한국기록관리학회지』, 10(1), 119-139.
- 행정안전부국가기록원 기록관리부 경제기록관리과. 2011. 『대학기록관리 매뉴얼』.
- Samuels, Helen Willa. 1998. *Varsity Letters: Documenting Modern colleges and Universities*. N.J.: The Society of American Archivist and Scarecrow Press. (이은경 역. 2007. 『대학기록』. 파주: 한올아카데미).
- Theodore R, Schellenberg. 1956. *Modern Archives: Principles and Techniques*. Chicago: The University of Chicago press. (이원영 역. 2002. 『현대기록학개론』. 서울: 진리탐구).
- Yin, Robert K. 2003. *Case study research: Design and method*. Thousand Oaks, CA: Sage. (신경식·서아영 역. 2011. 『사례연구방법』. 서울: 한경사).