

## QFD 기반 공공기관 기록관 서비스 품질 비교 및 개선방안\*

A QFD-Based Comparison and Improvement of Service Quality for  
Records Centers of Public Institution

이수진(Lee, Su Jin)\*\* · 오효정(Oh, Hyo-jung)\*\*\*

1. 머리말
  - 1) 연구배경 및 목적
  - 2) 연구방법
2. 관련 연구
3. 연구설계
  - 1) 연구대상 및 연구모형
  - 2) 품질기능전개(QFD) 적용절차
4. 품질기능전개(QFD) 적용결과 및 품질의 집(HoQ) 구축
  - 1) 설문지 구성 및 자료수집 결과
  - 2) 품질기능전개(QFD) 적용결과
  - 3) 기록관 서비스 품질의 집(HoQ) 구축
5. 기록관 서비스 품질의 집(HoQ) 비교분석
  - 1) 이용자 요구사항의 중요도 비교
  - 2) 이용자 인지점수 비교
  - 3) 기술특성의 우선순위 비교
6. 공공기관 기록관 서비스 품질 개선방안
  - 1) 기록관 시설 및 장비 측면
  - 2) 기록물 제공 측면
  - 3) 이용자와의 상호작용 측면
7. 맺음말

\* 이 논문은 2019년도 전북대학교 연구기반 조성비 지원에 의하여 연구되었음.  
이 논문은 2018년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임  
(NRF-2016S1A5B8913575).

\*\* 전북대학교 기록관리학과 (beulove1004@naver.com)(제1저자).

\*\*\* 전북대학교 문헌정보학과 부교수, 문화융복합아카이빙연구소 연구원(ohj@jbnu.ac.kr)  
(교신저자).

■ 투고일: 2019년 06월 28일 ■ 최초심사일: 2019년 07월 01일 ■ 최종 확정일: 2019년 07월 22일

■ 기록학연구 61, 119-156, 2019, <https://doi.org/10.20923/kjas.2019.61.119>

## 〈초록〉

공공기관 기록관 서비스는 실제 업무를 수행하는 내부이용자의 효율적인 업무활동을 돕고, 나아가 기관 경쟁력 강화의 기반이 된다. 본 연구는 품질관리기법 중 하나인 품질기능전개(QFD) 기법에 기반을 두어 공공기관들의 기록관 서비스 품질을 분석·비교함으로써 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안하고자 하였다. 이를 위해 중앙행정기관을 대상으로 수행한 이수진 외(2018)의 후속연구로서 연구대상을 지방자치단체로 확장하여 QFD 기법을 적용하고, 확장된 QFD 적용결과를 토대로 기록관 서비스 품질의 집(HoQ)을 재구성하였다. 나아가 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 서비스 HoQ를 비교하여 도출된 시사점과 기록관 서비스 기술특성의 우선순위를 종합하여 공공기관 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안하였다.

**주제어 : 공공기관, 기록관 서비스, 서비스 품질, 품질기능전개(QFD), 품질의 집(HoQ)**

## 〈Abstract〉

The records centers service of public institutions helps efficient work activities of internal users, who actually do the work, and becomes the foundation for strengthening the competitiveness of the institution. Based on QFD technique, one of the quality control techniques, this study was intended to propose a plan to improve the quality of the records center service by analyzing and comparing the quality of the records center service of public institutions. To this end, as a follow-up study of Lee, Su-jin(2018), the research target was expanded to local governments to apply the QFD technique and reconstructed the HoQ based on the results of the expanded QFD application. Moreover, this study suggested measures to improve the quality of service in the records center of public institutions by compiling the implications of comparing the

records center service HoQ and prioritizing the technology characteristics of the records center service.

**Keywords** : Public Institution, Record Centers Service, Quality of Service, Quality Function Deployment(QFD), House of Quality(HoQ)

## 1. 머리말

### 1) 연구배경 및 목적

공공기관은 기관 내 ‘기록관’을 설치하고 전담 인력을 통한 기록관리를 수행하면서 보다 전문적이고 체계적인 기록관리를 위한 기반을 마련하였다. 공공기관의 기록관 서비스는 실제 업무를 수행하는 내부이용자의 효율적인 업무활동을 도울 수 있으며, 나아가 기관 경쟁력 강화의 기반이 될 수 있다. 또한 기록이 장기간 잘 보존되어야 하는 대상에서 이용자에게 정보를 제공하고 증거로 활용될 수 있는 대상으로 인식이 변화함에 따라 기록 관리 환경도 ‘보존’ 중심에서 ‘활용’ 중심으로 변화하였다. 이러한 변화에 맞춰 공공기관의 기록관은 공공기록의 활발한 활용을 위해 이용자 중심의 서비스를 제공해야 한다. 이를 위해서는 기록관 서비스 품질에 대한 이용자 만족도를 분석하는 것이 필수적이라 할 수 있다(양혜영 2011). 또한 1980년대 이후 사회 각 분야에서 서비스 품질에 관한 관심이 증대됨에 따라 이용자의 관점에서 서비스 품질을 어떻게 평가하는가에 관한 관심 역시 증가하고 있다(한수연 2011). 그러나 현재 기록관 서비스 품질에 관한 연구는 미미한 실정이며, 대부분 단순히 서비스를 평가하거나 기록관 이용 실태를 조사하는 것에 한정되어 있다. 이러한 배경 하에 본 연구는 품질관리기법 중 하나인 품질기능전개(Quality Function Deployment, 이하 QFD) 기법을 공

공기관 기록관에 적용하여 현재 기록관 서비스 품질에 대한 이용자의 요구사항을 파악하고, 이를 토대로 서비스 품질 개선방안을 제안하고자 한다.

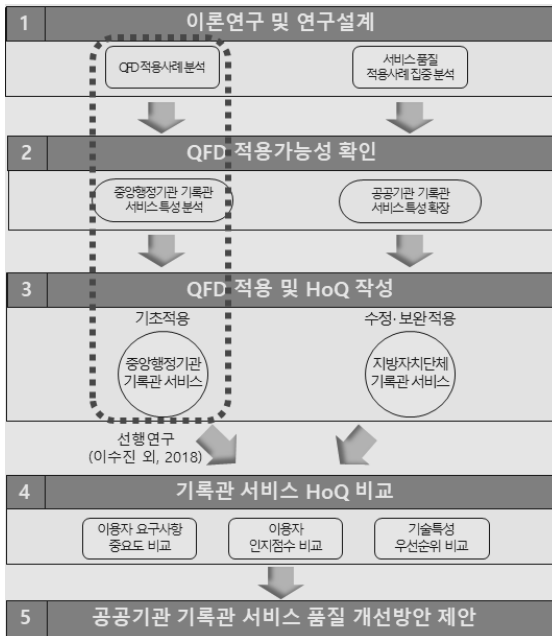
QFD는 고객의 요구사항을 수집하고 이를 구체화 및 도식화하는 과정을 거쳐 제품의 생산, 설계 및 서비스 개선에 필요한 전체의 과정을 품질의 집(House of Quality, 이하 HoQ)이라는 도구를 통하여 도식화하는 것이다(박기남, 김현지 2005). QFD의 핵심 목적 중 하나는 고객의 요구를 어떻게 기술적으로 대응할 것인가를 결정하기 위하여 정성적인 고객의 요구를 정량적인 기술특성으로 변환하는 것이라 할 수 있다. QFD 기법을 적용함으로써 도출되는 HoQ는 서비스 설계 시 기초자료로 활용할 수 있는 기록관 서비스 기술특성의 우선순위 파악을 가능하게 하며, 이를 기반으로 서비스 품질 개선과제를 선택하여 실행함으로써 이용자 지향적인 서비스 품질을 만들 수 있다(이상복, 신동설 2002). HoQ는 파악된 이용자 요구사항과 도출된 기술특성을 기반으로 구축되며, 두 구성요소의 추상적인 상관관계를 보다 구체적으로 설명할 수 있게 한다. 이러한 QFD의 장점을 기록관 서비스 평가에 적용하면 추상적인 이용자의 요구사항을 정량적으로 파악할 수 있다. 또한 파악된 요구사항과 기록관에서 제공하는 서비스 특성의 관계를 구체적으로 규명하여 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안할 수 있다.

본 연구는 이수진 외(2018)의 후속연구로, QFD를 기반으로 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 서비스의 품질을 분석한 결과를 비교하여 이용자 만족도 향상을 위한 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안하고자 하였다. 이를 위해 본 연구는 선행연구의 결과와 지방자치단체의 기록관 서비스에 QFD 기법을 적용한 결과를 토대로 두 기관의 기록관 서비스 품질 측면에서의 차이를 살펴보고 도출된 시사점을 종합하여 그 개선방안을 제안하였다. 본 연구의 결과는 기록관 서비스 품질개선을 위한 기초자료로 활용하여 서비스 품질을 개선함으로써 이용자의 만족도를 향상시킬 수 있으며 더 나아가 공공기관의 업무 효율성을 제고할 수 있다.

## 2) 연구방법

본 연구는 공공기관 기록관 서비스에 QFD를 적용하여 서비스 품질 개선 방안을 제안하기 위한 목적으로 수행되었으며, 이를 위한 연구의 내용 및 절차는 <그림 1>과 같다. 본 연구는 서두에서 명시한 바와 같이 이수진 외 (2018)의 후속연구로써, 연구절차 5단계 중 1~3단계는 선행연구에서 중앙행정기관을 대상으로 수행한 결과를 기반으로 지방자치단체 기록관 서비스로 적용하기 위해 확장·보완하였으며, 4단계와 5단계는 본 연구의 주안점인 공공기관별 기록관들의 서비스 품질을 비교하여 그 개선방안을 제안하기 위한 단계이다.

<그림 1> 연구내용 및 절차



보다 세부적으로는 이론연구(1단계)를 기반으로 선행연구를 통해 QFD 방법론 적용 가능성을 확인한 결과(2단계)를 토대로 연구대상을 지방자치단체의 기록관 서비스로 확대하고 QFD 적용단계의 내용을 기록관 서비스 특성에 맞게 수정·보완(3단계)하였다. 따라서 선행연구에서 설계한 QFD 적용절차의 기본 내용은 그대로 차용하되 중앙행정기관 뿐 아니라 지방자치단체까지 적용할 수 있도록 선행연구에서 사용된 QFD 적용단계의 일부 내용을 수정 및 보완하였다. 수정·보완된 QFD 적용단계를 토대로 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 서비스 HoQ 작성(4단계)하였으며, 이를 통해 기록관 서비스 기술특성의 우선순위를 확인한 결과를 기반으로 공공기관 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안(5단계)하였다.

나아가 본 연구는 작성된 기록관 서비스 HoQ를 비교 분석하여 두 기관의 기록관 서비스 품질 측면의 차이를 살펴보았으며, 공공기관의 기록관 서비스 품질개선에 관한 시사점을 도출하였다. 마지막으로 기록관 서비스 HoQ 비교에 따른 시사점과 기록관 서비스 기술특성의 우선순위를 기반으로 공공기관 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안하였다. 특히 본 연구에서는 QFD 모형을 단순히 여러 공공기관의 기록관 서비스에 적용하는 것에 그치지 않고, 선행연구의 결과와 후속연구의 결과를 토대로 그 적용결과를 비교하는 과정을 추가하여 공공기관 기록관 서비스 품질에 대한 보다 다양한 의견과 실질적인 개선방안을 도출하고자 하였다.

## 2. 관련 연구

본 연구는 공공기관 기록관 서비스에 QFD 기법을 적용하여 품질 개선방안을 도출하기 위해 수행되었으며, 이를 위하여 먼저 기록관 서비스에 관한 연구와 QFD에 관한 기존 연구들을 살펴보았다.

기록관 서비스는 기록관에서 제공하는 서비스를 의미하는 것으로, 본 연구에서는 기록정보서비스와 동일한 의미로 사용하였다. 본 연구에서는 기록관 서비스 관련 연구 중 주로 기록관 서비스 품질에 관한 연구를 살펴보았다. 서비스 품질에 대한 중요성이 사회 전 분야에서 대두됨에 따라 기록관리 분야에서도 서비스 품질 관련 연구가 수행되고 있었다. 먼저 한수연(2011)은 다양한 유형의 기록물관리기관에 보관 중인 각종 기록물은 공개 여부, 비밀 여부 및 접근 권한 등이 다르므로 이용자의 요구를 완벽하게 충족시키기 어렵다는 점을 지적하였다. 따라서 다양한 기록물 이용 목적과 배경을 지닌 이용자들의 요구를 충족시킬 수 있는 기록물관리기관의 서비스 품질 증진 방법에 관한 연구가 필요하다고 역설하였다. 이러한 필요성 하에 공공기관을 중심으로 기록물관리기관의 서비스 품질을 평가 및 측정할 수 있는 척도를 개발하였다. 이렇게 개발된 척도는 각 기관의 자체적인 현황 진단에 활용할 수 있으며, 동일한 평가 기준과 방법을 적용할 경우 기관 간 비교도 가능하다. 또한 개발된 척도를 활용하여 상대적으로 낮은 서비스 품질이 무엇인지 확인하고 이에 대한 방안을 마련함으로써 궁극적으로 이용자의 만족도를 증진시킬 수 있다고 하였다.

정하정, 한승희(2017)는 『공공기록물관리에 관한 법률』 개정 이후 10년 동안은 기록물관리와 체계적인 기록관 운영을 위한 노력을 기울여왔다면, 앞으로는 기록관의 발전을 위해 기록관 서비스 확산하여 이용자의 만족도 향상을 위한 노력이 필요하다고 역설하였다. 이러한 관점에서 기록관 서비스의 현 상황을 진단하고 이에 대한 개선방안을 제안하는 연구가 필요하다고 하였다. 또한 기초자치단체 기록관 관련 연구 대부분이 기록물관리와 기록관 운영 측면에만 집중되었으며, 서비스 품질 평가에 관한 연구는 거의 찾아보기 어렵다고 하였다. 이러한 필요성에 근거하여 기초자치단체 기록관의 서비스 품질에 대한 기대수준과 인식수준의 측정을 통해 기록관 서비스 품질을 평가하고, 그 결과를 바탕으로 기록물관리 전문요원 추가배치,

기록관 부서의 독립화 및 서비스 전문성 확보를 위한 기록관의 책임자를 기록물관리 전문요원으로 배치, 서비스 향상 및 시설 개선을 위한 예산 확보, 기록물 서비스와 기록물관리 전문요원에 대한 이용자의 기대와 인식을 제고할 수 있는 전략 마련, 기록물관리 전문요원의 서비스 마인드 확립 등의 서비스 개선방안을 제안하였다.

다음으로 QFD에 관한 연구를 살펴보면, QFD는 1980년대 중반부터 미국의 Ford, GM, Hewlett Packard, AT&T, IIT 등과 같은 세계적 기업에서 도입하여 큰 성과를 거두었으며 주로 제조업 분야에 사용되었으나, 최근에는 제조업뿐만 아니라 행정 분야 및 서비스 분야까지도 응용범위가 확대되어 적용되고 있다(Akao Yoji 1990). 본 연구에서는 QFD가 서비스 분야에 적용된 연구를 중점적으로 살펴보았다.

김순이, 최재하(1999)는 의료 서비스 개선전략을 제안하기 위하여 의료 소비자의 주관적인 요구사항을 구체적인 의료 서비스 전략으로 전환하는 과정에 QFD를 이용하였다. QFD는 고객의 일차원적인 요구를 설계에 반영할 수 있는 정량적 특성으로 전환하여 고객의 만족도를 극대화하고자 하는 기본적인 발상을 이용한 것이라 할 수 있다. 의료 서비스에 QFD를 적용한 결과를 토대로 HoQ를 완성하여 환자에 대한 서비스 품질을 향상시키기 위해서는 품질요인 중 커뮤니케이션 요인을 개선하는 것이 효과적임을 확인하였다. 또한 커뮤니케이션 요인과 관련된 고객의 요구사항을 충족시키기 위해 도출된 11가지의 서비스 품질 특성의 우선순위를 도출하였으며, 이를 전략적인 차원에서 우선순위에 따라 비중과 순서로 채택하는 것이 타당하다고 주장하였다.

이지혜 외(2008)는 실무자 및 전문가의 경험과 지식에 의존하는 인터넷 지로 서비스의 품질개선을 위한 기존의 방법이 구체적이고 체계적이지 못한 단점이 있다고 지적하였다. 따라서 QFD 기법을 활용하여 서비스 품질 측정 및 개선에 대하여 구체적이고 체계적인 방법으로 접근하려고 시도하였다. 이를 위해 e-서비스에 관한 SERVQUAL과 설계특성에 관한 문헌연구

를 수행하여 인터넷 지로 서비스를 위한 HoQ를 재구성하였으며, 이용자 설문조사와 전문가 면담을 통해 서비스 품질 차원과 설계특성을 파악하고 분석하였다. 또한, IPA분석을 수행하여 개선이 시급한 영역을 파악하고, 그에 따른 인터넷 지로 서비스 개선방안을 도출하였다.

최근에는 박지혜, 김민철(2019)이 가상 및 증강현실 기술이 주목을 받으면서 콘텐츠 사용자 수의 증가와 가상현실 시장의 확대되고 있다는 점에 주목하여 가상현실(VR)에서 사용자 요구사항과 개발자 요구사항을 분석하여 사용자의 만족도를 높이기 위한 방향을 제시하고자 QFD를 활용하여 분석하였다.

이상에서 기록관 서비스 관련 연구와 QFD를 서비스 분야에 적용한 관련 연구를 살펴보았다. 기존의 기록관 서비스와 관련된 연구들이 주로 정성적 방법에 의존한 반면, 본 연구는 품질관리기법 중 하나인 QFD라는 정량적 방법으로 접근했다는 점에서 차별적이다. 특히 선행연구(이수진 외 2018)에서 수행한 중앙행정기관뿐만 아니라 본 연구에서는 지방자치단체를 포함하여 공공기관의 기록관 서비스 품질을 비교함으로써 기록관 서비스 품질에 관한 다양한 요구사항을 수집하고, 이용자의 요구사항과 기록관에서 제공해야 할 서비스 간의 추상적인 관계를 구체화한 결과를 기반으로 개선방안을 제안하여 공공기관 기록관 서비스가 발전할 수 있는 방향을 제시하였다는 점에서 의의가 있다.

### 3. 연구설계

#### 1) 연구대상 및 연구모형

본 연구는 공공기관 기록관 서비스에 QFD 기법을 적용하여 서비스 품질

개선방안을 제안하기 위한 목적으로 수행되었다. 중앙행정기관과 지방자치단체는 공공기관 중 국가와 지방의 행정사무를 담당하고 있는 행정 기관이며, 공공기록물관리법의 개정 이후 기록물관리 전문요원을 우선 배치하여 현재 기록물관리 전문요원이 100% 배치가 완료된 상태이다(국가기록원 2018). 이에 선행연구(이수진 외 2018)에서 수행한 중앙행정기관 기록관 서비스에 QFD를 기초 적용한 결과를 기반으로 연구대상을 지방자치단체로 확대하였으며, 이를 위해 연구대상으로 선정된 기관의 기록관 운영규정 등을 반영하여 확장된 QFD 적용절차를 설계하였다.

기록관 서비스 이용자 대상은 공공기관 기록관의 경우, 외부이용자는 대부분 정보공개청구 등 간접적인 방법을 통해 이용한다는 점을 감안하여 실질적인 이용자의 요구사항을 파악하고자 내부이용자로 한정하였다. 내부이용자는 본인이 맡은 업무 수행 과정에서 필요한 기록을 찾기 위해 기록관을 이용한다(이수진 외 2018). 따라서 기록관 서비스 품질에 대한 내부이용자의 요구사항과 만족도를 파악하는 것은 기록관 주요 이용자 중심의 기록관 서비스를 제공하기 위한 시발점이라 할 수 있다.

공공기관 기록관의 내부이용자는 업무를 수행하는 과정 중 기록이 필요한 시점부터 기록 획득하기까지 기록관 이용할 수 있으며, 자신이 원하는 기록을 찾을 때까지의 모든 과정을 통해 기록관 서비스 품질에 대한 만족도를 평가할 수 있다. 따라서 본 연구는 중앙행정기관을 대상으로 선행연구에서 사용한 설문 문항을 활용하여 지방자치단체의 소속 공무원을 대상으로 설문조사를 시행하였다. 또한 설문조사 결과를 기반으로 수정·보완된 QFD 적용단계를 수행하여 기록관 서비스 HoQ를 구축하였다. 상기한 본 연구의 목적을 달성하기 위해 설계한 기록관 서비스 QFD 적용모형은 <그림 2>와 같으며 이는 선행연구(이수진 외 2018)의 내용을 재편집한 결과이다.

〈그림 2〉 기록관 서비스 QFD 적용모형  
(이수진 외 2018 재편집)

		기록관서비스기술특성		
공명성	이용자요구사항중요도	품질표		이용자인지점수
외형성				
편리성				
책임성				
공감성				
		기술특성의중요도		
		우선순위		

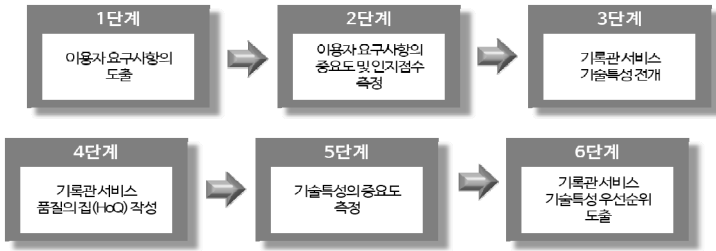
기록관 서비스 HoQ는 QFD 적용모형의 각 요소를 도출하기 위한 과정의 결과를 통해 작성되며, 도출된 요소들의 원활한 의사소통 수단을 제공하기 위한 개념지도와 같다. HoQ는 QFD 기법의 적용에 있어 적용 분야나 연구 범위에 따라 기존의 모든 단계를 거치지 않을 수 있어 기존의 구성요소들이 모두 도출되지 않을 수도 있다(정영미 2014).

특히 HoQ 지붕에 해당하는 ‘기술특성 간의 관계’는 아직 사용이 많지 않은 편이다(이상복, 신동설 2008). 또한 본 연구에서 도출한 기술특성은 기록물관리 전문요원의 면담을 통해 상호연관성이 높은 기술특성만을 도출하였기 때문에 그 관계가 대부분 강한 상관성이 나타날 것으로 예측되었다. 이러한 점을 감안하여 본 연구는 해당 단계를 생략하였으며, HoQ 구성요소에도 포함하지 않았다. 각 구성요소를 도출하기 위한 세부내용 및 선행 연구와의 차별화 내용은 다음 장에서 설명하였다.

## 2) 품질기능전개(QFD) 적용절차

상기 제시한 기록관 서비스 QFD 적용모형을 기반으로 한 QFD 적용절차는 총 6단계로 진행되며 다음 〈그림 3〉과 같다.

〈그림 3〉 QFD 적용절차



1단계, 기록관 서비스 품질에 대한 ‘이용자 요구사항의 도출’을 위하여 연구대상으로 선정한 지방자치단체의 내부이용자를 대상으로 설문조사를 진행하였다. 지방자치단체는 광역시 단위 1곳, 도 단위 4곳 등 5기관의 내부이용자를 대상으로 설문조사를 진행하였다.

2단계, 본 연구에서 수행한 지방자치단체의 설문 결과를 기반으로 ‘이용자 요구사항의 중요도’와 기록관 서비스 품질에 대한 만족도를 의미하는 ‘이용자 인지점수’를 측정하였다. 나아가 본 연구는 비교연구를 위하여 중앙행정기관을 대상으로 선행연구(이수진 외 2018)에서 수행한 설문 결과를 활용하여 지방자치단체를 대상으로 한 설문 결과와 비교하였다.

3단계, 기록관에서 제공하는 서비스 항목을 의미하는 ‘기술특성의 전개’를 위해 선행연구에서 도출된 내용을 일부 수정·보완하였다. 이를 위해 중앙행정기관의 기록관 운영규정, 업무분장 뿐 아니라 지방자치단체의 기록관 운영규정 등의 내용을 추가로 분석하였으며, 도출된 기술특성의 적합성을 확인하기 위하여 각 기관의 기록물관리 전문요원에게 검증을 거쳤다. 검증을 통하여 도출한 내용이 실제 기록관에서 제공하는 서비스인지 확인하였다.

4단계, 이상의 절차를 기반으로 공공기관 기록관 서비스 HoQ를 작성하였으며, 이용자 요구사항과 기록관 서비스 기술특성의 관계를 나타내는 품질표를 작성하였다. 본 연구에서는 선행연구에서 도출된 품질표를 기반으

로 중앙행정기관과 지방자치단체에서 근무하고 있는 기록물관리 전문요원에게 검증을 수행하였다. 검증을 통해 실무자 관점을 반영하여 대응 관계의 정도를 조정 및 추가하였다.

5단계, 품질표를 작성한 이후에는 이용자 요구사항의 중요도를 가중치로 사용하고 품질표에 나타난 관계를 수치화한 점수를 사용하여 단순가중합 수식을 이용, 기록관 서비스 기술특성의 중요도를 산출하였다.

6단계, 산출된 기술특성의 중요도 값에 따라 기록관 서비스 기술특성의 우선순위를 산정하였으며, 이를 기반으로 공공기관 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안하였다.

## 4. 품질기능전개(QFD) 적용결과 및 품질의 집(HoQ) 구축

### 1) 설문지 구성 및 자료수집 결과

#### (1) 설문지 구성

본 연구는 기록관 서비스에 대한 이용자의 요구사항을 도출하기 위하여 설문조사를 진행하였다. 설문 문항은 한수연(2011)이 제시한 공평성, 외형성, 편리성, 책임성, 공감성 등 5개 서비스 품질 차원을 기반으로 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 서비스 품질을 비교하기 위하여 선행연구(이수진 외 2018)에서 사용한 설문 문항을 사용하였다. 특히 소규모의 기록관리 기관 뿐 아니라 향후 국가기록원과 같은 큰 규모의 중앙기록물관리기관까지 적용 가능하도록 기록물 보존관리 등을 포함한 확장된 서비스 품질 차원을 구성하고자 하였다. 각 서비스 품질 차원의 정의는 <표 1>과 같고, 설문 문항의 세부내용은 <표 2>와 같다.

〈표 1〉 서비스 품질 차원의 정의

구성개념	정의
공평성	서비스의 대상, 기간, 자격, 방법, 절차, 정책의 공정성
외형성	서비스 시설 및 서비스 이용 공간의 상태
편리성	서비스가 제공되는 조건, 시기, 방법, 수단, 절차의 편리함
책임성	서비스 제공자의 충실성 및 전문성
공감성	서비스의 이용자와 제공자 사이에 느끼는 친밀감

\* 한수연(2011) 재구성

〈표 2〉 설문 문항의 세부내용

서비스 품질 차원	내용
공평성	a1 기록물의 복사, 열람 등 이용은 정해진 정책 및 규정에 따라 차별 없이 이루어진다.
	a2 기록관은 이용자의 자격 및 요건에 상응하도록 일관성을 가지고 기록물을 제공한다.
	a3 기록관은 열람 규칙 및 문서고 출입 제한에 대한 정책을 일관성 있게 적용한다.
외형성	a4 기록관의 가구, 시설 및 장비는 작동이 잘된다.
	a5 기록관의 열람 시설은 충분히 갖추어져 있다.
	a6 기록관은 보존 시설 및 장비 등에 안전시설을 잘 갖추고 있다.
편리성	a7 기록관은 관련 정보에 대한 업데이트가 빠르다.
	a8 기록관은 불필요한 서류나 절차를 줄여 편리한 서비스를 제공한다.
	a9 기록관의 내/외부에서 내가 요청한 기록물의 소장 여부를 명확하고 쉽게 확인할 수 있다.
책임성	a10 기록관 직원은 이용자의 요청 시 소장기록물에 대한 전문적인 설명과 교육이 가능하다.
	a11 기록관 직원은 이용자가 기록물을 선택하는데 필요한 적절한 도움과 조언을 준다.
	a12 기록관 직원은 소장기록물에 대한 정확한 정보를 제공할 수 있다.
공감성	a13 기록관 직원은 열람 요청 기록물을 바로 제공하지 못할 경우 그 이유를 명확하게 설명할 수 있다.
	a14 기록관 직원은 이용자의 요청 시 기꺼이 도움을 주며 직원의 말투, 어감, 태도가 친절하다.
	a15 기록관 직원은 이용자의 불만 사항이 있을 경우 적극적으로 해결하려고 노력한다.

\* 이수진 외(2018) 재구성

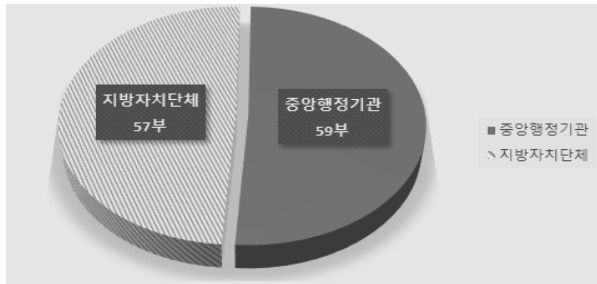
## (2) 자료수집 결과

본 연구에서 시행한 설문조사는 연구자가 직접 설문대상 기관을 지정하여 설문지를 배포하는 방법 대신 기록물관리 전문요원에게 사전에 협조를

요청하여 이에 응한 기관을 대상으로 설문조사를 시행하였다. 그 이유는 기록관 서비스를 담당하고 있는 기록물관리 전문요원이 설문조사를 수행하는 것이 내부이용자에 대한 이해를 바탕으로 직접 이용자에게 접근하여 기록관 서비스 품질에 대한 현실적인 의견을 수집하는 데 효과적이라고 판단하였기 때문이다.

연구대상으로 선정된 지방자치단체 5곳의 내부이용자를 대상으로 2019년 4월 2일부터 5월 3일까지 총 57부를 회수하였다. 설문지는 우편, 전자우편 등의 방법을 통해 회수하였다. 또한 비교연구를 위하여 선행연구(이수진 외 2018)에서 회수된 59부의 중앙행정기관의 설문조사 결과를 활용하였다. 따라서 각 57부, 59부를 대상으로 총 116부를 SPSS.18을 사용하여 분석하였다(〈그림 4〉 참조).

〈그림 4〉 설문 분석 대상



### (3) 유효성 검증

다음으로 본 연구에서 사용한 설문 문항이 실제로 적절하게 측정되었는지에 대한 타당성 검증을 위해 일반적으로 사용하는 요인분석을 수행하였다. 요인분석을 수행하기 전에 기록관 서비스 품질의 측정 문항이 요인분석에 적합한 모형인지 구별하기 위해 KMO(Kaiser Meyer Olkin)척도와 Bartlett

의 구형 검정치를 활용하였다. 분석결과는 <표 3>과 같으며, 모든 문항의 요인적재량이 기준치 0.4 이상으로 나타나 수용 가능성을 확인하였다. 요인 분석 이후에는 각 측정 문항 간의 일관성을 확인하기 위하여 신뢰도 분석을 수행하였다. 신뢰도 분석은 크론바흐 알파(Cronbach's Alpha) 계수를 사용하였으며, 분석결과 모든 문항의 계수가 기준치인 0.6 이상으로 나타나 기준치를 충족하였다(<표 3> 참조).

선행연구(이수진 외 2018)에서는 중앙행정기관의 표본 59개를 대상으로 요인분석을 한 결과, '편리성' 차원의 a9 항목만 기준치에 근접한 낮은 수치를 보였다. 이는 표본 수의 한계에 기인한 것으로, 이를 보완하기 위해 지방자치단체의 표본을 포함한 전체 표본 116개를 대상으로 확장하여 요인분석을 수행하였다. 그 결과 본 연구에서는 a9 항목을 포함한 모든 변수의 항목의 수치가 0.5 중반 이상으로 기준치를 충족하여 모든 항목을 포함하여 분석·제시하였다.

<표 3> 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

변수	항목	요인적재량					Cronbach's Alpha
		공평성	외형성	편리성	책임성	공감성	
공평성	a1	0.823					0.920
	a2	0.821					
	a3	0.743					
외형성	a4		0.809				0.888
	a5		0.839				
	a6		0.875				
편리성	a7			0.690			0.806
	a8			0.564			
	a9			0.738			
책임성	a10				0.626		0.883
	a11				0.765		
	a12				0.805		
	a13				0.831		
공감성	a14					0.777	0.868
	a15					0.899	

KMO = .884 Bartlett'  $\chi^2$  = 1236.668(p<.005)

#### (4) 일반 인구통계학적 분석

본 연구에서 사용된 표본의 인구통계학적 특성을 중앙행정기관과 지방자치단체로 구분하여 살펴보면 다음과 같다. 중앙행정기관의 인구통계학적 특성은 지방자치단체와의 비교를 위하여 선행연구(이수진 외 2018)의 분석 결과를 활용하였다.

먼저 중앙행정기관은 성별은 남성이 44.1%, 여성이 55.9%이었으며, 응답자의 연령별 분포를 보면 20대가 10.2%, 30대가 45.8%, 40대가 32.3%, 50대 이상이 11.9%이었다. 응답자의 근무 기간은 3년 미만이 15.3%, 3~5년 미만이 18.6%, 5~10년 미만이 23.7%, 10~15년 미만이 18.6%, 15년 이상이 23.7%이었으며, 5~10년 미만과 15년 이상이 가장 많은 비율을 차지하고 있었다. 응답자의 직종은 연구직이 3.4%, 행정직이 69.5%, 사무기능직과 전산직이 5.1%, 기타가 16.9%로 행정직이 가장 많은 부분을 차지하고 있었다(〈표 4〉 참조).

지방자치단체는 남성이 40.4%, 여성이 59.6%이었으며, 응답자의 연령별 분포를 보면 20대가 19.3%, 30대가 33.3%, 40대가 33.3%, 50대 이상이 14.0%이었다. 응답자의 근무 기간은 3년 미만이 21.1%, 3~5년 미만이 12.3%, 5~10년 미만이 21.1%, 10~15년 미만이 15.8%, 15년 이상이 29.8%로 15년 이상이 가장 많은 비율을 차지하고 있었다. 응답자의 직종은 연구직이 7.0%, 행정직이 52.6%, 농업·공업직이 3.5%, 사무기능직이 5.3%, 전산직이 7.0%, 시설직이 8.8%이었으며, 중앙행정기관과 동일하게 행정직이 가장 많은 부분을 차지하고 있었다(〈표 4〉 참조).

〈표 4〉 표본의 인구통계학적 특성

구분		중앙행정기관		지방자치단체	
		빈도(명)	구성비(%)	빈도(명)	구성비(%)
성별	남성	26	44.1	23	40.4
	여성	33	55.9	34	59.6

연령	20~29세	6	10.2	11	19.3
	30~39세	27	45.8	19	33.3
	40~49세	19	32.2	19	33.3
	50세 이상	7	11.9	8	14.0
근무 기간	3년 미만	9	15.3	12	21.1
	3~5년 미만	11	18.6	7	12.3
	5~10년 미만	14	23.7	12	21.1
	10~15년 미만	11	18.6	9	15.8
	15년 이상	14	23.7	17	29.8
직종	연구직	2	3.4	4	7.0
	행정직	41	69.5	30	52.6
	농업·공업직	·	·	2	3.5
	사무기능직	3	5.1	3	5.3
	전산직	3	5.1	4	7.0
	시설직	·	·	5	8.8
	기타	10	16.9	9	15.8

중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 서비스 품질개선에 관한 의견을 묻는 개방형 질문을 종합하면 다음과 같다. 열람 및 서고 환경 개선(7명), 검색속도 개선 및 검색기능 강화(5명), 복사기, 공기정화를 위한 장비 등 구비(4명), 접근성 향상을 위한 기록관 위치 이동(3명), 기록관 운영의 현실화 및 개방성 필요(2명), 예전 자료의 열람 필요(1명)하다는 의견이 있었으며, 메신저 등 기록물 제공 서비스 방식 다양화(1명), 기록관 인원 충원(1명), 모든 문서의 전자화 필요(1명), 신속하고 지속적인 업데이트(1명), 소장기록물의 목록 현행화 및 공개(2명), 기록관리시스템의 개선(1명), 중요 기록물의 전자화 필요(1명) 등에 대한 의견도 있었다.

## 2) 품질기능전개(QFD) 적용결과

### (1) 이용자 요구사항의 중요도

기록관 서비스 품질에 대한 이용자 요구사항의 중요도는 설문조사를 통

해 Likert 5점 척도로 측정한 값의 평균으로 산출하였다. <표 5>는 중앙행정기관과 지방자치단체의 조사 결과를 정리한 표이며, 이용자가 생각하는 요구사항 항목의 중요도의 값을 중앙행정기관의 경우에는 ‘중앙’으로, 지방자치단체의 경우는 ‘지방’으로 구분하였다(이하 동일). 이용자 요구사항의 중요도는 HoQ 구축 시 가중치로 활용하였다.

<표 5> 기록관 서비스 품질에 대한 이용자 요구사항의 중요도

서비스 품질 차원	내 용	중앙	지방
공평성	a1 기록물의 복사, 열람 등의 이용에서 정책 및 규정에 따라 차별 없이 제공	4.08	4.33
	a2 이용자의 자격 및 요건에 상응하여 일관적으로 기록물 제공	4.02	4.40
	a3 기록관 열람 규칙 및 문서고 출입 제한에 대한 정책의 일관적인 적용	4.19	4.51
외형성	a4 기록관의 기구, 시설 및 장비의 원활한 작동	4.02	4.33
	a5 충분한 열람 시설 구비	4.05	4.33
	a6 보존시설 및 장비 구비	4.12	4.28
편리성	a7 관련 정보에 대한 신속한 업데이트	4.07	4.38
	a8 불필요한 서류나 절차를 간소화한 편리한 서비스 제공	3.98	4.19
	a9 기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인 가능	4.24	4.53
책임성	a10 이용자 요청에 따른 소장기록물에 대한 기록관 직원의 전문적인 설명과 교육	4.22	4.25
	a11 기록물 탐색과정에서의 기록관 직원의 도움과 조언	4.20	4.32
	a12 소장기록물에 대한 기록관 직원의 정확한 정보제공	4.20	4.33
	a13 요청한 기록물을 바로 제공하지 못할 경우 기록관 직원의 명확한 이유 설명	4.17	4.30
공감성	a14 이용자의 요청에 따른 기록관 직원의 도움 및 친절한 태도	4.27	4.44
	a15 이용자의 불만 사항을 적극적으로 해결하려고 하는 기록관 직원의 노력 정도	4.39	4.47

기록관 이용자 요구사항의 중요도는 공통적으로 ‘공감성’ 차원(a14, a15)과 ‘편리성’ 차원의 ‘기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인 가능(a9)’ 항목이 가장 높았다. 그 다음으로 중앙행정기관은 ‘책임성’ 차원(a10, a11, a12, a13)에 대한 항목의 중요도가 높았다. 지방자치단체는 ‘공평성’ 차원의 ‘기록관 열람 규칙 및 문서고 출입 제한에 대한 정책의 일관적인 적용(a3)’의 항목의 중요도가 높게 측정되었다. 반면 이용자 요구사항의 중

요도가 가장 낮게 측정된 항목은 '편리성' 차원의 '불필요한 서류나 절차를 간소화한 편리한 서비스 제공(a8)'으로 두 기관이 동일하게 나타났다. 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 이용자가 생각하는 요구사항의 중요도를 비교해본 결과는 5장에서 자세히 살펴보았다.

## (2) 이용자 인지점수

이용자 인지점수는 기록관 서비스 품질의 만족도를 의미하며, 현재의 기록관 서비스 품질 측정을 가능하게 한다. 이용자 인지점수를 측정하기 위하여 설문조사를 통해 기록관을 직접 이용한 경험이 있는 내부이용자를 대상으로 기록관 서비스 품질 만족도를 조사하였다. 이용자 인지점수는 서비스 품질 만족 정도에 따라 Likert 5점 척도를 이용하여 답하게 하였으며, 각 서비스 차원별 항목의 합계에 대한 평균으로 산출하였다. 서비스 품질 차원별 이용자 인지점수에 대한 최솟값, 최댓값, 평균값, 표준편차는 <표 6>과 같으며, 기록관 서비스 품질 차원 중 이용자 만족도가 가장 낮은 차원은 '편리성'으로 나타났다.

<표 6> 서비스 품질 차원별 이용자 인지점수(만족도) 분석

서비스 품질 차원	N	최솟값	최댓값	평균값	표준편차
공평성	116	4.13	4.15	4.14	0.766
외형성	116	3.85	4.05	3.96	0.946
편리성	116	3.78	3.88	3.83	0.929
책임성	116	4.04	4.22	4.13	0.819
공감성	116	4.35	4.35	4.35	0.728
총 평균		4.03	4.13	4.08	0.838

두 기관의 이용자 인지점수 측정 결과는 <표 7>과 같으며, 앞서 측정된 이용자 요구사항의 중요도와 마찬가지로 중앙행정기관의 경우에는 '중앙'으로, 지방자치단체의 경우에는 '지방'으로 구분하였다.

〈표 7〉 기록관 서비스 품질에 대한 이용자 인지점수

서비스 품질 차원	내 용	중앙	지방
공평성	a1 기록물의 복사, 열람 등의 이용에서 정책 및 규정에 따라 차별 없이 제공	4.02	4.25
	a2 이용자의 자격 및 요건에 상응하여 일관적으로 기록물 제공	4.00	4.30
	a3 기록관 열람 규칙 및 문서고 출입 제한에 대한 정책의 일관적인 적용	4.02	4.26
외형성	a4 기록관의 기구, 시설 및 장비의 원활한 작동	3.84	4.26
	a5 충분한 열람 시설 구비	3.69	4.02
	a6 보존시설 및 장비 구비	3.80	4.14
편리성	a7 관련 정보에 대한 신속한 업데이트	3.76	3.88
	a8 불필요한 서류나 절차를 간소화한 편리한 서비스 제공	3.81	3.72
	a9 기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인 가능	3.85	3.95
책임성	a10 이용자 요청에 따른 소장기록물에 대한 기록관 직원의 전문적인 설명과 교육	3.93	4.16
	a11 기록물 탐색과정에서의 기록관 직원의 도움과 조언	4.12	4.32
	a12 소장기록물에 대한 기록관 직원의 정확한 정보제공	4.02	4.28
	a13 요청한 기록물을 바로 제공하지 못할 경우 기록관 직원의 명확한 이유 설명	3.98	4.23
공감성	a14 이용자의 요청에 따른 기록관 직원의 도움 및 친절한 태도	4.34	4.39
	a15 이용자의 불만 사항을 적극적으로 해결하려고 하는 기록관 직원의 노력 정도	4.34	4.37

중앙행정기관의 기록관 서비스 품질에 대해 가장 높은 인지점수를 받은 항목은 ‘공감성’ 차원(a14, a15)으로 나타났다. 공감성 차원은 이용자 요구사항의 중요도가 가장 높았던 서비스 품질 차원으로, 이용자가 가장 중요하게 생각하고 있는 요구사항에 대하여 이용자들이 만족하고 있음을 알 수 있는 결과이다. 반면 이용자 인지점수가 낮은 항목은 주로 3점 중후반대의 점수로 측정된 ‘외형성’(a4, a5, a6)과 ‘편리성’(a7, a8, a9) 차원으로 나타났다. 또한 이용자 인지점수 측정 결과 중 편리성 차원의 ‘기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인 가능(a9)’의 경우 이용자 요구사항의 중요도에 비해 이용자 인지점수가 낮게 나타나고 있어 이용자가 중요하게 생각하고 있는 것에 비해 실제 만족도는 낮게 나타나고 있음을 알 수 있다.

다음으로 지방자치단체의 기록관 서비스 품질에 대해 가장 높은 인지점수를 받은 항목은 ‘공감성’ 차원(a14, a15)으로 나타나 중앙행정기관과 동일한 결과를 보였다(〈표 8〉 참조). 또한 지방자치단체의 경우에도 가장 낮은

인지점수를 받은 항목이 중앙행정기관의 결과와 유사하게 ‘외형성’(a4, a5, a6)과 ‘편리성’(a7, a8, a9) 차원으로 나타났으며, 특히 ‘편리성’ 차원의 기록관 서비스 품질에 대해서 이용자가 가장 만족하지 못하고 있었다.

### (3) 기록관 서비스 기술특성

기술특성은 고객의 요구사항을 만족시킬 수 있는 수단으로 기록관에서 제공하는 서비스 항목을 말한다. 공공기관 기록관 서비스 기술특성을 도출하기 위하여 본 연구는 중앙행정기관을 대상으로 수행된 선행연구(이수진의 2018)에서 도출된 내용을 기반으로 지방자치단체의 기록관 운영규정 및 업무분장 등의 내용을 추가로 분석을 수행하였다. 또한 공공기관 기록관 서비스 특성에 보다 명확히 부합하도록 기술특성 구분 용어 및 순서 등을 수정 및 보완하였다.

본 연구는 선행연구에서 제시한 기술특성을 <표 8>과 같이 용어와 순서를 변경하여 ‘기록관 이용안내’, ‘기록관 시설 및 장비’, ‘기록물 제공’, ‘이용자와의 상호작용’으로 구분하였다. 이처럼 기술특성을 구분한 용어 및 기술 순서를 변경함으로써 기록관에서 제공하는 서비스를 보다 명료화하였다. 또한 선행연구에서 하나의 기술특성 요인만 가지고 있었던 ‘교육’의 기술특성 요인을 ‘이용자와의 상호작용’으로 이동하여 각 구분에 따른 기술특성 요인 개수의 균형이 맞도록 조정하였다.

<표 8> 기록관 서비스의 기술특성 요인

구분	기술특성 요인
기록관 이용안내	서비스 규정이나 지침, 매뉴얼 작성 및 활용
	기록관 위치 및 기록관 이용안내 정보제공
	내부이용자 정보 등록 현행화
기록관 시설 및 장비	기록관 시설 및 장비관리
	특수장비 및 보존시설 관리

기록물 제공	소장기록물 정보제공
	검색도구 제공 및 검색서비스 지원
	기록물 복사 서비스 제공
	열람대출 서비스 지원
이용자와의 상호작용	기록관 이용자 면담 서비스
	소속기관 직원 기록물 요청 대응
	소속기관 및 관련기관 기록물관리자 교육

\* 이수진 외(2018) 재구성

#### (4) 품질표

품질표는 기록관 서비스 품질에 대한 이용자 요구사항과 기록관 서비스 기술특성 간의 관계를 나타내는 것으로, 이용자 요구사항을 해결하거나 개선하기 위해서는 어떠한 기술특성을 통해 실현할 수 있는지에 대한 관계를 의미한다.

본 연구는 개선된 품질표 작성을 위해 선행연구(이수진 외 2018)에서 1차로 구축된 품질표를 중앙행정기관의 기록물관리 전문요원과 지방자치단체의 기록물관리 전문요원에게 검증받는 과정을 거쳤다. 검증을 통해 실무자의 관점에서 이용자 요구사항과 기술특성 간의 관계 정도를 표현하고자 하였다. 이용자 요구사항과 기술특성 간의 관계는 관계의 정도에 따라 관계없음, 약한 대응 관계(△), 보통 대응 관계(○), 강한 대응 관계(◎)로 표시할 수 있다. 도형으로 표시된 관계의 정도는 Ramaswamy(1996)가 사용한 1-3-9점 척도로 바꾸어 수치화할 수 있다. 수치화된 값은 기술특성의 중요도 산출 과정에서 사용된다.

본 연구에서는 중앙행정기관과 지방자치단체를 구분하여 이용자 요구사항의 중요도와 이용자 인지점수를 측정하였으나, 기록관이라는 동일한 업무를 수행하는 공간에서 제공하는 서비스이기 때문에 기관마다 각각의 품질표를 작성하지 않았다. 또한 기록물관리 전문요원과 논의한 결과, 하나의 기록관 서비스 품질표를 작성하는 것이 타당하다고 판단하였다.

〈표 9〉 기록관 서비스 품질표

	기록관 서비스 기술특성	기록관 이용안내			기록관 시설 및 장비		기록물 제공			이용자와의 상호작용			
		서비스 규정, 지침, 매뉴얼 작성 및 활용	기록관 위치 및 이용 안내 정보 제공	내부 이용자 정보 등록 현행화	기록관 시설 및 장비 관리	특수 장비 및 보존 시설 관리	소장 기록물 정보 제공	검색 도구 제공 및 검색 서비스 지원	기록물 복사 서비스 제공	열람 대출 서비스 지원	이용자 면담 서비스 제공	소속 기관 직원 기록물 요청 대응	소속 기관 및 관련 기관 기록물 관리자 교육
<b>이용자 요구사항</b>													
공평성	기록물의 복사, 열람 등의 이용에서 정책 및 규정에 따라 차별 없이 제공	◎	○	△			△	◎	◎	◎	◎	◎	○
	이용자의 자격 및 요건에 상응하여 일관적으로 기록물 제공	◎	○	○				◎	◎	◎	◎	◎	○
	기록관 열람 규칙 및 문서고 출입 제한에 대한 정책의 일관적인 적용	◎	◎	△						○			
의형성	기록관의 기구, 시설 및 장비의 원활한 작동			△	◎	◎				△			
	충분한 열람 시설 구비		○	◎	◎		◎	◎	◎	◎			
권리성	보존시설 및 장비 구비	○	△	◎	◎								
	관련 정보에 대한 신속한 업데이트		○				◎	◎			○		
	불필요한 서류나 절차를 간소화한 편리한 서비스 제공	○	○	△			△	◎	◎	◎	○	○	
책임성	기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인 가능						◎	◎	◎	◎			
	이용자 요청에 따른 소장기록물에 대한 기록관 직원의 전문적인 설명과 교육		○	◎			◎		◎	◎	◎	○	○
	기록물 탐색과정에서의 기록관 직원의 도움과 조언			◎			◎	◎	◎	◎	◎	◎	
공감성	소장기록물에 대한 기록관 직원의 정확한 정보제공						◎		◎	◎	◎	◎	
	요청한 기록물을 바로 제공하지 못할 경우 기록관 직원의 명확한 이유 설명	○	○				◎	○		△	◎	◎	
	이용자의 요청에 따른 기록관 직원의 도움 및 친절한 태도						◎	○	○	◎	◎	◎	
	이용자의 불만 사항을 적극적으로 해결하려고 하는 기록관 직원의 노력 정도	◎	◎		◎		○	○	◎	◎	◎	◎	◎

이러한 과정을 통해 품질표를 작성한 결과는 〈표 9〉와 같다. 선행연구에서 작성된 품질표에서 새로이 추가된 관계는 총 32개였으며, 관계의 정도가 변경된 경우는 13개이었다. 변경된 관계 중 상향조정된 관계는 8개였으며, 나머지 5개는 하향조정되었다. 이처럼 기록물관리 전문요원의 검증을 통해 기존 선행연구에서 도출된 품질표에 실무자의 관점을 반영하여 보다 긴밀한 관계의 정도를 표현하여 수정·보완하였다. 기록관 서비스 품질에 대한 이용자 요구사항과 대응 관계가 가장 많이 나타난 기술특성은 ‘열람·대출

서비스 지원'이었으며 그다음으로 '소장기록물 정보제공', '기록관 위치 및 이용안내 정보제공', '이용자 면담 서비스 제공' 순으로 나타났다. 특히 이용자 요구사항과 강한 대응 관계(◎)가 가장 많이 나타난 기술특성은 상기 언급한 기술특성 중 '열람·대출 서비스 지원', '소장기록물 정보제공', '이용자 면담 서비스 제공' 순으로 나타났다(〈표 9〉의 음영 부분 참조).

반대로 기록관 서비스 기술특성과 가장 많은 관계가 나타난 이용자의 요구사항은 '기록물의 복사, 열람 등의 이용에서 정책 및 규정에 따라 차별 없이 제공', '이용자의 자격 요건에 상응하여 일관적으로 기록물 제공'이었다. 이는 기록관 이용과 관련된 정책에 관한 내용을 담고 있는 요구사항이기 때문에 전반적인 기술특성에 영향을 미칠 수밖에 없어 이러한 결과가 나타난 것으로 해석된다. 또한 '이용자의 불만 사항을 해결하려는 기록관 직원의 노력 정도'가 기술특성과의 관계가 많이 나타났는데, 서비스 제공자인 기록관 직원의 노력이 서비스 제공의 시작점이자 서비스 품질에 가장 큰 영향을 주기 때문으로 해석된다.

이용자 요구사항과 기록관 서비스 기술특성 간의 관계를 나타내는 품질표 작성을 통해 공공기관 기록관 서비스 품질을 개선하기 위해서 '열람·대출 서비스의 제공'과 '소장기록물의 정보제공', '이용자 면담 서비스 제공'하는 서비스를 우선적으로 고려해야 한다는 점을 확인할 수 있다.

### 3) 기록관 서비스 품질의 집(HoQ) 구축

#### (1) 기록관 서비스 품질의 집(HoQ)

이상의 과정을 통해 공공기관 기록관 서비스에 대한 '이용자 요구사항', '이용자 요구사항의 중요도', '이용자 인지점수', '기록관 서비스 기술특성', '품질표'를 도출하였다. 기술특성의 중요도와 우선순위는 '이용자 요구사항의 중요도' 점수와 '품질표'로 표현한 이용자 요구사항과 기술특성 간의 관

계를 수치화한 값을 통해 산출하였다.

〈표 10〉 중앙행정기관의 기록관 서비스 HoQ

기록관 서비스 기술특성	이용자 요구사항의 중요도	기록관 이용안내			기록관 시설 및 장비		기록물 제공				이용자와의 상호작용			이용자 인지점수
		서비스 규정, 지침, 매뉴얼 작성 및 활용	기록관 위치 및 이용안내 정보 제공	내부 이용자 정보 등 특화 서비스	기록관 시설 및 장비 관리	특수 장비 및 보존 시설 관리	소장 기록물 정보 제공	검색 도구 제공 및 검색 서비스 지원	기록물 복사 서비스 제공	열람 대출 서비스 지원	이용자 상담 서비스 제공	소속 기관 직원 기록물 요청 대응	소속 기관 및 관련 기관 기록물 관리자 교육	
이용자 요구사항	기록물의 복사, 열람 등의 이용에서 정책 및 규정에 따라 차별 없이 제공	4.08	9	9	1		1	9	9	9	9	9	3	4.02
	이용자의 자격 및 요건에 상응하여 일관적으로 기록물 제공	4.02	9	9	3		9	9	9	9	9	9	3	4.00
	기록관 열람 규칙 및 문서고 출입 제한에 대한 정책의 일관적인 적용	4.19	9	9	1					3				
외형성	기록관의 기구, 시설 및 장비의 원활한 작동	4.02		1		9	9			1				3.84
	충분한 열람 시설 구비	4.05		3		9		9	9	9	9			3.69
	보존시설 및 장비 구비	4.12	3	1		9	9							3.80
관리성	관련 정보에 대한 신속한 업데이트	4.07		3				9	9			3		3.76
	불필요한 서류나 절차를 간소화한 편리한 서비스 제공	3.98	3	3	1			1	9	3	9	3	3	3.81
	기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인 가능	4.24						9	9	3	9	9		3.85
책임성	이용자 요청에 따른 소장기록물에 대한 기록관 직원의 전문적인 설명과 교육	4.22		3	9			9		3	3	9	3	3.93
	기록물 탐색과정에서의 기록관 직원의 도움과 조언	4.20			9			9	9	3	9	9	9	4.12
	소장기록물에 대한 기록관 직원의 정확한 정보제공	4.20						9		9	9	9	9	4.02
공감성	요청한 기록물을 바로 제공하지 못할 경우 기록관 직원의 명확한 이유 설명	4.17	3	3				9	3		1	9	9	3.98
	이용자의 요청에 따른 기록관 직원의 도움 및 친절한 태도	4.27						9	3	3	0	9	9	4.34
	이용자의 불만 사항을 적극적으로 해결하려고 하는 기록관 직원의 노력 정도	4.39	9	9		9			3	3	3	9	9	9
기술특성의 중요도			*186.93	171.19	100.09	149.22	73.26	358.37	296.31	185.25	370.31	364.44	288.75	76.47
우선순위			6	8	10	9	12	3	4	7	1	2	5	11

상기 QFD 적용절차를 토대로 도출된 내용을 기반으로 〈표 10〉, 〈표 11〉과 같이 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 서비스 HoQ를 작성하였다. 이처럼 작성된 기록관 서비스 HoQ는 선행연구(이수진 외 2018)의 결과

를 기반으로 본 연구에서 ‘이용자 요구사항’, ‘기록관 서비스 기술특성’, ‘품질표’ 등을 수정·보완하여 최종 작성되었다. 작성된 HoQ는 기록관 서비스 품질과 관련된 여러 정보를 한눈에 파악하는 것을 가능하게 하며, 기록관 서비스 품질의 목표 서비스를 설정하는데 원활한 의사소통 수단을 제공한다.

〈표 11〉 지방자치단체의 기록관 서비스 HoQ

	기록관 서비스 기술특성	이용자 요구사항의 중요도	기록관 이용 안내			기록관 시설 및 장비		기록물 제공			이용자의 상호작용			이용자 인지점수
			서비스 규정, 지침, 매뉴얼 작성 및 활용	기록관 위치 및 이용 안내 정보 제공	내부 이용자 등록 현황화	기록관 시설 및 장비 관리	특수 장비 및 보존 시설 관리	소장 기록물 정보 제공	검색 도구 제공 및 검색 서비스 지원	기록물 복사 서비스 제공	열람 대출 서비스 지원	이용자 상담 서비스 제공	소속 기관 직원 기록물 요청 대응	
이용자 요구사항	기록물의 복사, 열람 등의 이용에서 정책 및 규정에 따라 차별 없이 제공	4.33	9	9	1		1	9	9	9	9	9	3	4.25
	이용자의 자격 및 요건에 상응하여 일관적으로 기록물 제공	4.40	9	9	3		9	9	9	9	9	9	3	4.30
	기록관 열람 규칙 및 문서고 출입 제한에 대한 정책의 일관적인 적용	4.51	9	9	1					3				4.26
외형성	기록관의 기구, 시설 및 장비의 원활한 작동	4.33		1		9	9			1				4.26
	충분한 열람 시설 구비	4.33		3		9		9	9	9				4.02
	보존시설 및 장비 구비	4.28	3	1		9	9							4.14
편리성	관련 정보에 대한 신속한 업데이트	4.38		3				9	9		3			3.88
	불필요한 서류나 절차를 간소화한 편리한 서비스 제공	4.19	3	3	1		1	9	3	9	3	3		3.72
	기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인 가능	4.53					9	9	3	9	9			3.95
책임성	이용자 요청에 따른 소장기록물에 대한 기록관 직원의 전문적인 설명과 교육	4.25		3	9		9		3	3	9	3	3	4.16
	기록물 탐색과정에서의 기록관 직원의 도움과 조언	4.32			9		9	9	3	9	9	9		4.32
	소장기록물에 대한 기록관 직원의 정확한 정보제공	4.33					9			9	9	9		4.28
공감성	요청한 기록물을 바로 제공하지 못할 경우 기록관 직원의 명확한 이유 설명	4.30	3	3			9	3		1	9	9		4.23
	이용자의 요청에 따른 기록관 직원의 도움 및 친절한 태도	4.44					9	3	3	0	9	9		4.39
	이용자의 불만 사항을 적극적으로 해결하려고 하는 기록관 직원의 노력 정도	4.47	9	9		9		3	3	3	9	9	9	4.37
기술특성의 중요도		197.70	179.97	103.7	156.69	77.49	372.73	313.95	196.14	388.97	378	301.65	79.17	
우선순위		6	8	10	9	12	3	4	7	1	2	5	11	

## (2) 기록관 서비스 기술특성의 중요도 및 우선순위

이처럼 작성된 HoQ는 기록관 서비스 기술특성 각 항목의 중요도 산출에 이용된다. 이때 사용될 수 있는 중요도 산출방법에는 가중치 할당법(weight assignments)과 AHP(analytic hierarchy process)가 있다(Zahedi, 1995). 본 연구에서는 가중치 할당법에서도 가장 단순하고 널리 사용되는 단순가중합(simple weighted sum)을 이용하였다. 단순가중합의 식은 <수식 1>과 같다.

<수식 1> 단순 가중합(simple weighted sum)

$$W_j = \sum_{i=0}^n I_i \times R_{ij}$$

$I_i$  :  $i$ 번째 이용자 요구사항의 중요도

$R_{ij}$  :  $i$ 번째 중요도와  $j$ 번째 특성의 관계

$W_j$  :  $j$ 번째 기술특성의 중요도

기록관 서비스 기술특성의 중요도는 ‘이용자 요구사항의 중요도’와 품질표를 통해 표현한 ‘이용자 요구사항과 기술특성 간의 관계’를 사용하여 산출할 수 있다. 이용자 요구사항의 중요도 점수와 이용자 요구사항과 기술특성 간의 관계를 1-3-9 척도로 변환한 값을 곱해서 그 값을 세로로 합하면 기술특성의 중요도가 산출된다. 예를 들어 <표 10>에서 ‘서비스 규정, 지침, 매뉴얼 작성 및 활용’의 중요도 ‘186.93’(\* 표시)는 이용자 요구사항 중 대응 관계가 있는 ‘기록물의 복사, 열람 등의 이용에서 정책 및 규정에 따라 차별 없이 제공’의 이용자 요구사항 중요도 값인 ‘4.08’과 대응 관계를 수치화한 ‘9’를 곱한다. 그다음 같은 열의 위치에서 대응 관계가 표현된 이용자 요구사항의 중요도와 대응 관계를 수치화한 점수의 값을 곱하여 차례로 모두 더하면 해당 값이 산출된다. 산출된 기술특성의 중요도 값은 기록관 서비스 기술특성의 우선순위 산정 시 활용된다.

중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 서비스 HoQ를 기반으로 기록관

서비스 기술특성의 중요도를 산출해낸 결과는 <표 12>와 같다. 중앙행정기관보다 지방자치단체의 기술특성 중요도 점수가 전반적으로 높게 나타나 점수 차이는 있었으나, 우선순위 산정결과는 동일하게 나타났다. 중앙행정기관과 지방자치단체 모두 중요도가 가장 높은 기록관 서비스 기술특성은 ‘열람·대출 서비스 지원’이었다. 반면 가장 중요도가 낮은 항목은 ‘특수장비 및 보존시설 관리’로 나타났는데, 이는 현용·준현용 기록을 관리하는 기록관의 특성에 기인한 것으로 해석된다.

또한 우선순위 1~5위까지의 기술특성은 ‘기록관 이용자 면담 서비스’, ‘소장기록물 정보제공’, ‘검색도구 제공 및 검색서비스 지원’, ‘소속기관 직원 기록물 요청 대응’으로 나타났다(<표 12> 참조). 이러한 기술특성은 ‘기록물 이용’과 ‘이용자와의 상호작용’ 측면의 기록관 서비스 기술특성이었다. 우선순위 산정 결과, 우선순위가 상위에 속한 기술특성 대부분이 기록관에서 이용자에게 기록을 제공하는 과정에서 나타나는 서비스임을 주목해야 한다. 이러한 결과는 공공기관의 기록관 서비스 품질이 해당 서비스의 개선을 통해 향상될 수 있음을 시사하기 때문이다.

<표 12> 기록관 서비스의 기술특성 중요도 및 우선순위

우선 순위	기록관 서비스 기술특성		중요도	
			중앙	지방
1	기록물 제공	열람·대출 서비스 제공	370.31	388.97
2	이용자와의 상호작용	기록관 이용자 면담 서비스	364.44	380.04
3	기록물 제공	소장기록물 정보제공	358.37	375.45
4	기록물 제공	검색도구 제공 및 검색서비스 지원	296.31	313.95
5	이용자와의 상호작용	소속기관 직원 기록물 요청 대응	288.75	300.63
6	기록관 이용안내	서비스 규정이나 지침, 매뉴얼 작성 및 활용	186.93	197.7
7	기록물 제공	기록물 복사 서비스 제공	185.25	196.14
8	기록관 이용안내	기록관 위치 및 기록관 이용안내 정보제공	171.19	179.97
9	기록관 시설 및 장비	기록관 시설 및 장비관리	149.22	156.69
10	기록관 이용안내	내부이용자 정보 등록 현행화	100.09	103.36
11	이용자와의 상호작용	소속기관 및 관련기관 기록물관리자 교육	76.47	79.17
12	기록관 시설 및 장비	특수장비 및 보존시설 관리	73.26	77.49

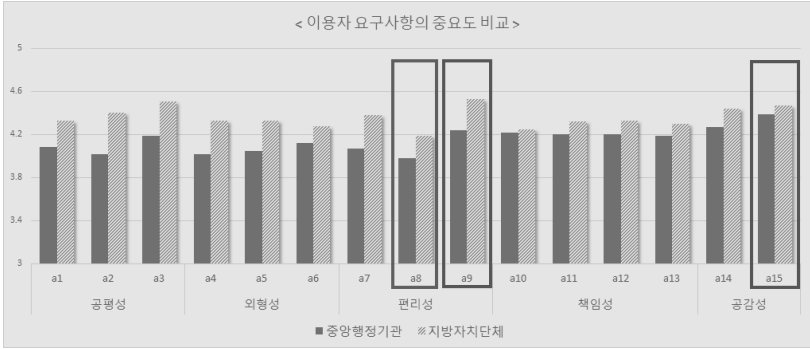
## 5. 기록관 서비스 품질의 집(HoQ) 비교분석

본 연구는 공공기관 기록관 서비스 품질에 대한 시사점을 도출하기 위하여 중앙행정기관을 대상으로 수행된 선행연구(이수진 외 2018)의 결과와 본 연구에서 QFD 적용단계의 내용을 일정 부분 수정·보완하여 지방자치단체를 대상으로 QFD를 적용한 연구결과를 토대로 작성된 HoQ 비교하였다. 기록관 서비스 HoQ를 비교 분석한 결과는 ‘이용자 요구사항의 중요도’, ‘이용자 인지점수(만족도)’, ‘기록관 서비스 기술특성의 우선순위’로 구분하였으며, 다음과 같다.

### 1) 이용자 요구사항의 중요도 비교

기록관 서비스 품질에 대한 이용자 요구사항의 중요도를 비교한 결과, 중앙행정기관보다 지방자치단체가 중요도 점수 자체는 전반적으로 높게 나타났다. 세부적으로 살펴보면, 중앙행정기관은 ‘이용자의 불만 사항을 적극적으로 해결하려고 하는 직원의 노력 정도(a15)’를 가장 중요하게 생각하고 있었다. 지방자치단체는 ‘기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인(a9)’을 가장 중요하게 생각하고 있었다(〈그림 5〉 참조). 반면 이용자 요구사항의 중요도가 가장 낮은 항목은 ‘불필요한 서류나 절차를 간소화한 편리한 서비스 제공(a8)’로 나타났다(〈그림 5〉 참조). 이러한 결과를 통해 기록관 서비스 품질에서 서비스 제공자와 이용자 사이의 친밀성(공감성)과 서비스 절차 및 수단의 편리함(편리성)에 대해 이용자가 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있다. 기록관 서비스 품질개선을 위해서는 이처럼 이용자 요구사항의 중요도가 높게 측정된 항목 위주의 서비스 품질 차원에 대해 고려할 필요가 있다.

〈그림 5〉 중앙행정기관과 지방자치단체의 이용자 요구사항의 중요도 비교



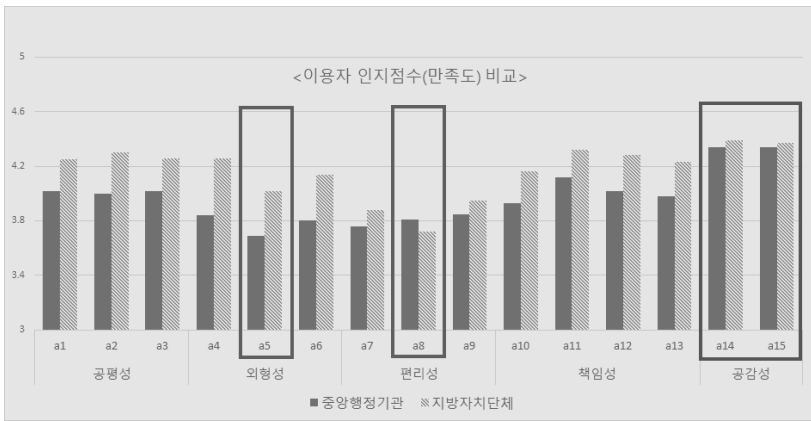
## 2) 이용자 인지점수 비교

기록관 서비스 품질에 대한 만족도를 나타내는 이용자 인지점수를 비교 해본 결과, 중앙행정기관과 지방자치단체 모두 이용자가 가장 만족하고 있는 서비스 품질 차원은 ‘공감성(a14, a15)’으로 나타났다(〈그림 6〉 참조). 이처럼 공감성 차원에 대한 만족도가 높게 나타난 이유는 서비스 제공자인 기록물관리 전문요원과 서비스 이용자인 소속 직원과의 관계가 일반적인 서비스 제공자와 이용자와는 다르기 때문으로 해석할 수 있다. 기록물관리 전문요원과 소속 직원은 직장 동료이기도 하면서 서비스 제공자와 이용자라는 관계이기 때문이다(정하정, 한승희 2017). 반면 ‘외형성’과 ‘편리성’ 차원에 대해서 두 기관의 이용자가 만족하지 못하고 있는 것으로 나타났다. 특히 편리성 차원의 ‘기록관 내/외부에서 요청 기록물의 소장 여부 확인 가능(a8)’에 대해서는 중앙행정기관과 지방자치단체 모두 만족하지 못하고 있어 해당 요구사항의 만족도 향상을 위한 개선이 시급하다고 할 수 있다(〈그림 6〉 참조).

이러한 결과를 통해 기록관 시설 및 공간의 상태(외형성)과 서비스 절차 및 수단의 편리함(편리성)에 대한 만족도가 낮아 해당 차원에 대한 개선이

우선적으로 시행되어야 할 필요가 있음을 알 수 있다. 특히 서비스 절차 및 수단의 편리함을 의미하는 ‘편리성’ 차원은 이용자 요구사항의 중요도가 높게 나타난 것에 비해 이용자 인지점수가 낮게 나타나고 있어 공공기관 기록관 서비스 품질개선 시 해당 차원을 중점적으로 고려한 서비스 품질 개선방안을 모색할 필요가 있다.

〈그림 6〉 중앙행정기관과 지방자치단체의 이용자 인지점수(만족도) 비교



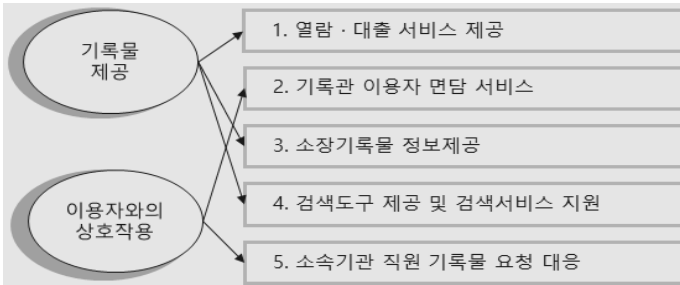
### 3) 기록관 서비스 기술특성의 우선순위 비교

〈표 12〉의 기록관 서비스 기술특성의 중요도 및 우선순위를 비교해본 결과, 중요도 점수 자체는 중앙행정기관보다 지방자치단체가 전반적으로 비교적 높게 나타났으나 기술특성의 중요도에 따라 우선순위를 산정해본 결과, 우선순위는 두 기관이 동일하였다. 또한 우선순위가 1~5위로 산정된 기술특성이 이용자가 기록물을 제공받는 과정에서 나타나는 서비스이었으며, 이는 상기 도출한 기록관 서비스 기술특성의 구분에서 ‘기록물 제공’과 ‘이용자와의 상호작용’에 속하는 서비스 특성이었다(〈그림 7〉 참조). 이러한

결과를 통해 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 이용자가 생각하는 요구사항의 중요도나 인지점수에서는 차이가 있었으나, 기록관 서비스 품질개선을 위해 고려해야 하는 서비스 특성의 우선순위는 동일함을 확인하였다.

이상에서 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 서비스 HoQ를 비교 분석한 결과를 통해 공공기관 기록관 서비스 품질개선을 위해서는 현재 만족도가 낮게 나타난 기록관 시설 및 공간의 상태(외형성)과 서비스 제공의 수단 및 절차의 편리함(편리성)을 개선해야 하며, 우선순위 산정결과에 따라 ‘기록물 제공’과 ‘이용자와의 상호작용’ 측면에 대한 서비스 특성의 중점적인 개선을 고려할 필요가 있다는 시사점을 도출하였다.

〈그림 7〉 기록관 서비스 기술특성 우선순위 1~5위



## 6. 공공기관 기록관 서비스 품질 개선방안

5장에서의 중앙행정기관과 지방자치단체의 기록관 이용자 요구사항 중요도 및 인지점수 측정 비교 결과, 두 기관 모두 이용자 요구사항의 중요도에 비해 만족도인 인지점수가 낮게 측정된 서비스 품질 차원은 ‘외형성’과 ‘편리성’ 차원으로 분석되었다. 본 장에서는 이를 고려하여 4장에서 제시한 ‘기록관 서비스 기술특성’의 구분에 따라 세 측면 ‘기록관 시설 및 장비’, ‘기

기록물 제공', '이용자와의 상호작용'에서의 공공기관의 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안하였다.

## 1) 기록관 시설 및 장비 측면

공공기관 기록관의 경우, 기록관리시스템의 도입 및 활용으로 물리적인 기록관 방문 이용자의 수는 적은 반면, 반드시 기록관을 이용해야만 획득할 수 있는 기록이 존재하기 때문에 내부이용자의 이용은 꾸준한 실정이다. 그러나 기록관 서비스 품질에 대한 이용자 인지점수(만족도) 측정 결과(〈그림 6〉 참조), 기록관 시설 및 서비스 이용공간의 상태를 의미하는 '외형성' 차원에 대한 만족도가 낮게 나타나고 있었다. 따라서 이를 위한 개선안으로 지속적으로 방문하는 이용자를 위한 충분한 열람공간 확보 및 기록관이 갖춰야 할 기본시설에 대한 보완을 제안한다. 특히 기록관 및 특수기록관 시설·환경 표준(NAK11-1:2011(v1.1)) 등에서 제시된 바와 같이, 기록관 열람 환경 조성을 위해 노력해야 하며 더불어 기록관 이용에 필요한 관련 장비 등을 구비하여 이용자에게 쾌적한 열람 서비스를 제공할 수 있는 환경을 마련해야 한다.

## 2) 기록물 제공 측면

앞서 언급한 바와 같이 기록관 서비스 품질에 대한 이용자 인지점수(만족도) 측정 결과, 가장 낮게 평가된 영역은 '편리성' 측면으로 나타났다(〈표 6〉 참조). 이는 기록물의 이용 가능성을 향상시킴으로써 해결할 수 있다. 편리한 기록관 서비스 제공을 위한 기록물 제공 측면에서의 서비스 품질 개선방안으로 첫째, 기관 내 활용이 잦은 주요 기록물을 디지털 자료로 변환하여 제공함으로써 신속하고 편리한 열람·대출 서비스를 제공해야 한다. 둘째, 기록물의 핵심 내용을 쉽게 파악할 수 있는 콘텐츠나 목록을 제

공하여 소장기록물의 정보를 제공해야 한다. 소장기록물 목록을 제공함으로써 기록관 내·외부에서도 이용자가 요청한 기록물의 정보를 제공받을 수 있도록 해야 한다. 마지막으로, 검색의 용이성은 이용자가 필요한 기록을 획득하는 데 있어 가장 중요한 요소이므로, 검색기능의 고도화를 위해 다양한 검색 도구를 제공하고 검색엔진의 속도를 개선하는 등 검색서비스 지원을 강화해야 한다. 기록물 제공 측면의 개선은 기록관 이용자의 가장 직접적인 만족도 향상을 야기할 수 있다.

### 3) 이용자와의 상호작용 측면

기록관 서비스 품질을 개선하기 위해 고려해야 할 우선순위 두 번째는 ‘이용자의 상호작용’으로 파악되었다(〈표 12〉 참조). 이를 위해 본 연구에서는 다음과 같은 개선방안을 제안한다. 첫째, 내부이용자가 주 이용자인 공공기관 기록관은 사전에 파악할 수 있는 이용자 정보를 토대로 이용자 중심의 면담 서비스를 제공해야 한다. 둘째, 직접적인 대면 면담뿐만 아니라 이용자의 요청에 따라 전화, 메신저 등을 통한 면담 서비스를 통해 기록관 방문 전에 기록의 소장 여부나, 획득 방법에 대한 정보를 제공하여 이용자의 업무 효율성을 제고시켜야 한다. 셋째, 물리적 한계로 직접 방문이 어려운 소속기관 및 유관기관의 직원의 기록물 요청에 신속히 대응하고 전화, 이메일, SNS 등 다양한 정보기술을 활용하여 기록물 요청 및 제공을 가능하게 하는 서비스 방안을 고려해야 한다.

## 7. 맺음말

본 연구는 공공기관 기록관 서비스 품질개선을 위해 QFD 기법을 적용하여 이용자의 요구사항을 정량적으로 변환하여 분석하였다. 나아가 본 연구

는 비교연구를 수행하기 위해 이수진 외(2018)의 후속연구로써 연구대상을 지방자치단체로 확대하여 총 5곳의 지방자치단체의 내부이용자를 대상으로 설문조사를 진행하였다. 그 결과와 선행연구를 포함하여 전체 116부의 설문지를 회수하여 분석하였다. 설문 결과를 기반으로 QFD 적용단계를 수정·보완하여 적용하여 기록관 서비스 HoQ를 작성하였다. 이를 통해 기록관 서비스 기술특성의 우선순위를 확인하였다. 또한 작성된 기록관 서비스 HoQ를 비교하여 시사점을 도출하였다. 이를 종합하여 기록관 시설 및 장비 측면, 기록물 제공 측면, 이용자와의 상호작용 측면의 공공기관 기록관 서비스 품질 개선방안을 제안하였으며 이를 정리하면 <그림 8>와 같다.

<그림 8> 공공기관 기록관 서비스 품질 시사점 및 개선방안

기록관 서비스 HoQ 비교분석 시사점	공공기관 기록관 서비스 품질 개선방안
서비스 품질 차원 중 '공감성'을 '관리성'을 가장 중요하게 인지하고 있음	기록관 시설 및 장비 측면 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 기록관 및 특수기록관시설-환경 표준(KAK1-12016(1))에 의거한 기록관 열원 환경 조성</li> <li>• 기록관 내 열원을 위한 충분한 공간 확보 및 기록관에서 필요한 관련 장비를 구비하여 쾌적한 열원 서비스 제공</li> </ul>
'외형성과 관리성' 차원에서의 만족도가 낮아 기록관 시설 및 공간의 상태와 서비스 절차, 수단의 관리성에 대한 개선이 시급함	기록물 제공 측면 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관내 활용이 높은 주요 기록물을 디지털자료로 변환</li> <li>• 소장기록물의 핵심 내용을 가공한 콘텐츠나 소장기록물 목록 제공</li> <li>• 다양한 검색도구 제공 및 검색서비스 지원</li> </ul>
기술특성의 우선순위는 동일하게 나타났으며 우선순위가 상위인 기술특성은 이용자가 기록물을 제공받는 과정에서 나타나는 서비스 특성이었음	이용자와의 상호작용 측면 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 소속부서 등 이용자 정보의 사전 파악을 통한 이용자 중심의 면담 서비스 제공</li> <li>• 이용자의 요청에 따라 전화, 메신저, 이메일, SNS 등을 통한 질의응답 및 정보제공 요청에 관한 면담 서비스 제공</li> </ul>

본 연구에서 제안한 기록관 서비스 품질 개선방안은 기록관 서비스에 대한 이용자의 요구를 QFD라는 방법론을 사용하여 정량적으로 파악하고, 기록관에서 제공하는 서비스 특성과의 관계를 구체화한 결과를 기반으로 하였다는 점에서 이용자 지향적인 품질의 기반을 마련하기 위한 방향을 제시하였다고 할 수 있다. 또한 주로 제조업에서 사용되어왔던 QFD 기법을 기록관 서비스에 적용하여 이용자의 요구사항을 정량적인 특성으로 전환하여 분석하고, 서비스 품질 측정 및 개선에 대하여 구체적이고 체계적인 방법으로 접근하려고 시도하였다는 점에서 의의가 있다. 특히 다양한 공공기관의

기록관 서비스를 비교 분석함으로써 이용자 요구사항과 기록관 서비스 특성의 구체적인 관계를 규명하였다. 또한 QFD 기법 적용을 통해 현재의 기록관 서비스 품질 수준을 측정하고, 품질개선을 위한 우선순위를 도출하여 서비스 품질 개선방안을 제안하였다. 이러한 본 연구의 결과는 공공기관의 기록관이 이용자 중심의 서비스를 설계하는데 기초자료로 활용될 수 있을 것이다.

그러나 본 연구는 연구대상을 모든 공공기관을 대상으로 수행하지 못하였고, 설문조사 대상을 모든 기록관 이용자 대상으로 하지 못하였다는 점에서 한계가 있다. 또한 실질적인 이용자의 관점을 반영하기 위하여 이용자 대상을 내부이용자로 한정하여 정보공개청구 등을 통해 공공기관의 기록관을 이용하는 일반인인 외부이용자를 고려하지 못하였다. 이러한 한계로 인해 본 연구의 결과를 일반화하기 어렵다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서 제안하는 향후 연구과제로는 첫째, 모든 공공기관을 대상으로 기록관 서비스에 QFD를 적용하여 그 결과를 일반화할 수 있는 품질 개선방안을 제안해야 한다. 둘째, 본 연구를 통해 공공기관 기록관 서비스에 QFD를 적용 가능성을 확인하였으므로, 다양한 정보요구를 가진 일반 이용자의 관점까지 반영할 수 있도록 영구기록물관리기관인 국가기록원의 서비스에 QFD를 적용하여 서비스 품질 개선전략을 제안하는 연구가 수행되어야 한다. 셋째, 전반적인 기록관 서비스 품질뿐만 아니라 기록의 활용성에 관심이 높아지는 추세를 반영하여 기록물 검색 및 탐색 기능의 용이성 및 정확성에 관한 품질에 초점을 맞춘 연구가 필요하다.

### 〈참고문헌〉

- Pugh, Mary Jo. 2004. 기록정보서비스. (설문원 역). 서울: 진리탐구.  
국가기록원. 2018. 기록물관리 전문요원 배치현황. 대전:국가기록원.  
김세영. 2018. 기록관 내부이용자의 기록이용에 관한 연구:수도권 기초자치단체의 사례를 중심으로. 석사학위논문. 명지대학교 대학원, 기록관리학과.

- 김순이, 최재하. 1999. QFD 방법을 이용한 의료 서비스 개선전략에 관한 연구. 품질경영학회지, 27(2), 1-19.
- 박기남, 김현지. 2005. QFD를 이용한 원거리 관광객 중심의 관광 웹 서비스품질 강화 방안 에 관한 연구:미주 및 유럽을 중심으로. 한국자료분석학회, 7(3), 933-944
- 박지혜, 김민철. 2019. 가상현실(VR)에서 품질기능전개(QFD)를 활용한 요구사항 분석. 유통과학연구, 17(2), 101-107.
- 양혜영. 2011. SERVQUAL 평가모형을 적용한 기록관 서비스의 품질 평가에 관한 연구. 석사학위논문. 성균관대학교 일반대학원, 문헌정보학과.
- 이상복, 신동설. 2008. QFD(품질기능전개) 이론과 사례. 경기: (주)이레테크
- 이수진, 이숙희, 손은정, 오효정. 2018. 품질기능전개(QFD)를 이용한 중앙행정기관의 기록관 서비스 품질개선에 관한 연구. 기록학연구, (58), 263-297.
- 이지혜, 홍대근, 서의호. 2008. QFD를 이용한 인터넷지로 서비스 품질 측정 및 개선방안 개발에 관한 연구. 한국경영과학회 학술대회논문집, 687-695.
- 정영미. 2014. 도서관 서비스 품질향상을 위한 QFD 적용에 관한 사례 연구. 『한국도서관 정보학회지』, 45(1), 319-338.
- 정하정, 한승희. 2017. 기초자치단체 기록관의 서비스 품질 평가 연구:서울시를 중심으로. 한국기록관리학회지, 17(1), 31-49.
- 한국기록학회. 2008. 『기록학 용어 사전. 서울:역사비평사.
- 한수연. 2011. 기록물관리기관 서비스 품질 척도 개발에 관한 연구 : 공공기관을 중심으로. 석사학위논문. 이화여자대학교 대학원, 문헌정보학과.
- Akao, Yoji. 1990. Quality Function Deployment :Integration Customer Requirements into Product Design, Productivity Press.
- Ramaswamy, R. 1996. 『Design and Management of Service Processes: Keeping Customers for Life』. Addison Wesley Publishing Company.