

도서관 서비스의 품질인증제도 활용에 관한 연구*

A Study on the Application of Quality Certification System in Library Services

이 상 복(Sang-Bok Lee)**

목 차

- | | |
|--------------------|--------------------------------|
| 1. 서 론 | 3. 2 품질상과 ISO 9000 비교 |
| 2. 품질인증제도 | 4. 도서관서비스의 품질인증제도 활용 |
| 2. 1 데밍품질상 | 4. 1 말콤발드리지 국가품질상의 도서관 품질평가 적용 |
| 2. 2 말콤발드리지 국가품질상 | 4. 2 ISO 9000인증제도의 도서관 품질평가 적용 |
| 2. 3 유럽품질상 | |
| 2. 4 ISO 9000 | |
| 3. 품질인증제도의 비교 및 평가 | 5. 결론 및 제언 |
| 3. 1 품질상 비교 | |

초 록

본 논문은 세계적인 품질인증제도를 도서관 및 정보센터의 서비스 품질 평가에 활용할 수 있도록 이들 제도의 특성을 비교·분석하고, 외국 도서관의 적용사례를 고찰한 것이다. 본 논문의 분석 결과, TQM을 기반으로 한 데밍품질상, 말콤발드리지 국가품질상, 유럽 품질상의 품질인증기준은 광범위하고, 동적이며, 고객 지향적인 제도인 반면, ISO 9000 품질 인증 제도는 협소하고, 정적이며, 명세서의 일치여부를 평가하는 내부지향적 제도임이 밝혀졌다.

ABSTRACTS

The purpose of this study is to apply the international quality certification system to service quality evaluation in library and information service centers. The study compared various aspects of their quality certification systems and considered application studies of foreign libraries.

The results of this study illustrate that TQM based quality certification systems-Deming Quality Prize, Malcolm Baldrige National Quality Awards, European Quality Awards-reflects a broader, more dynamic and customer-oriented quality concepts. On the contrary, ISO 9000 Standards are based on a narrow, static and in house-oriented quality concepts emphasizing conformance to specifications.

키워드: 품질인증제도, ISO9000, 데밍품질상, 말콤발드리지 국가품질상, 유럽 품질상

* 이 논문은 2001학년도 대전대학교 학술연구비지원에 의한 것임.

** 대전대학교 문헌정보학과 조교수(sblee@road.daejin.ac.kr)

논문접수일자 2002년 2월 28일

게재확정일자 2002년 3월 22일

1. 서론

최근 사회전반에서 품질 및 품질관리의 중요성에 대한 인식이 증대함으로써 문헌정보학 분야에서도 도서관 및 정보센터의 서비스 품질 및 품질관리에 관심과 연구가 집중되고 있다. 도서관에서 서비스 품질과 품질관리를 중요하게 인식하게 된 주된 이유는 고객중심서비스와 고객만족이라는 용어가 일상화되는 사회적 분위기에서 도서관 이용자의 서비스 요구와 기대수준이 높아지고 있는데 이에 대처하는 도서관의 경영환경은 더욱 악화되고 있어 이를 해결할 수 있는 경영기법으로 품질관리가 부각되었기 때문이다.

일반적으로 경영학에서 말한 품질관리란 가장 효과적인 방법으로 고객의 요구에 대처하고, 비효율성을 제거하여 최상의 품질서비스를 제공할 수 있도록 조직의 정책, 프로세스, 실무작업을 설계하고 관리하는 것을 의미하는 것으로 도서관에서 품질관리도 이용자의 서비스요구와 기대를 만족시킬 수 있도록 서비스 품질을 지속적으로 개선하여 최상의 품질서비스를 창출할 수 있는 관리프로세스를 의미한다.

품질관리프로세스의 핵심적 요소는 품질을 고객이 요구하는 수준으로 만들 수 있도록 관리프로세스의 내부기준이나 표준을 설립하거나 외부인증기관의 인증제도를 도입하여 품질평가시스템을 구축하는 것으로 구축된 품질평가시스템은 조직의 품질활동을 내부표준이나 인증기준과 비교·측정하여 지속적으로 품질을 개선해간다.

품질에 대한 표준과 인증은 특정조직에서

자체적으로 품질개선 노력을 평가하는데 사용할 수 있는 평가척도를 확립하는데 요구될 뿐 아니라 제공되는 제품과 서비스의 일관성을 유지하는데 필요하다. 그러므로 많은 기업조직에서 ISO 9000을 비롯한 세계적인 품질인증제도를 도입·활용하고 있다.

이에 본 연구는 세계적인 품질인증제도를 국내 도서관 및 정보센터의 서비스 품질평가에 활용할 수 있도록 이들 제도의 특성을 이론적으로 비교·분석하고, 외국도서관의 적용 사례를 고찰하고자 한다.

2. 품질인증제도

세계적으로 그 권위를 인정받고 있는 품질인증제도는 국제표준기구(ISO)가 제정한 ISO 9000 표준과 일본의 데밍품질상, 미국의 말콤 발드리지 국가품질상, 유럽의 유럽품질상을 들 수 있다.

2.1 데밍품질상

데밍상(The Deming prize)은 1950년에 일본 과학기술협회(The Union of Japanese Scientists and Engineers)가 품질에 관한 데밍(Edwards Deming)의 영향력을 인정하고 제정한 상이다. 특별히 이 상은 통계적프로세스 통제(statistical process control)의 개발과 이용에 있어서 기업체의 탁월한 발전을 수상하기 위한 것이다.

데밍상의 평가 카테고리는 총 10개로 되어 있으며 주요 평가 내용은 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 데밍상의 평가 카테고리 및 주요 평가 내용

카테고리 / 항목	주요 평가 내용
1. 정책	<ul style="list-style-type: none"> • 일반적으로 경영 및 제품품질과 관련된 기업 정책 • 조직 전체적으로 정책의 커뮤니케이션 • 장·단기 계획 및 계획간의 관계 • 정책수립에 이용되는 방법 • 통계적 방법 이용 • 정책완수의 모니터링
2. 관리	<ul style="list-style-type: none"> • 관리자의 책임한계 명확성 • 부서간의 계약 및 커뮤니케이션과 기능적 경계의 적절성 • 스텝의 이용 • 품질 통제 프로세스의 모니터링 및 감사 • 품질서클 활용
3. 교육	<ul style="list-style-type: none"> • 계획과 대비해서 계획된 활동과 목표 달성 • 품질 문제, 특히 품질 통제에 대한 기업의 인식 • 통계적 방법과 개념에 관한 훈련 • 조직 밖으로부터 교육자원의 이용 • 품질 서클 활동(하나이상의 표제하에 일어나는 활동) • 스텝이 만든 개선에 관한 제안전수
4. 정보수집	<ul style="list-style-type: none"> • 조직 밖으로부터 수집된 정보 • 내부 커뮤니케이션의 속도 • 부서간 정보에 관한 커뮤니케이션 • 정보의 통계적 분석
5. 분석	<ul style="list-style-type: none"> • 주요 문제영역의 선정 • 통계응용과 이용 • 프로세스와 품질의 분석 • 이용된 분석방법 • 이용된 전문화된 기법 • 분석결과의 활용
6. 표준화	<ul style="list-style-type: none"> • 표준화를 달성하기 위해 채용한 시스템 • 수립된 표준화에 대한 근접정도 • 통계의 활용 • 표준의 활용 • 표준의 안정성 • 표준의 수정 • 표준의 내용
7. 통제	<ul style="list-style-type: none"> • 제품 및 서비스 비용과 품질 통제를 위한 시스템 • 통제를 위한 통계적 방법의 활용 • 통제의 목표달성

카테고리 / 항목	주요 평가 내용
7. 통제	<ul style="list-style-type: none"> • 개선을 위한 제안 • 품질 서클 활동(반복) • 통제상황의 이용
8. 품질보장	<ul style="list-style-type: none"> • 신제품 개발방법 • 통제 프로세스에서 만들어진 개선 • 검열방법 • 품질보장시스템의 모니터링과 감사 • 제품품질의 평가 • 제품 신뢰성 분석 • 제품 안전성 • 장비의 주문 조달, 서비스의 통제 • 통계적 방법 활용
9. 결과	<ul style="list-style-type: none"> • 결과의 계획 • 정량화 되지 않는 결과 • 계획과 대비한 결과의 목표 달성 • 제품 품질, 이익, 안전성, 비용과 일반적인 작업 환경에 대한 정량적 결과
10. 미래 계획	<ul style="list-style-type: none"> • 현재위치의 이해 • 문제영역을 해결하기 위한 측정 • 장기 계획

자료: Peter Brophy and Kate Coulling, "Quality management for information and library managers", Aslib Gower, 1996, pp 54-55.

데밍상의 평가척도는 확실히 데밍의 사고에 기초하고 있으며 특별히 품질통제와 통계적 프로세스 통제의 활동에 기초되어 있다. 또한 고객만족에 대한 평가 척도를 제품품질을 위한 정량적 결과와 제품 안전성에 최소한 부분적으로 분산하여 반영함으로써 고객만족에 관한 명확성이 부족하고 고객요구에 대처하는데 관심이 전혀 없다는 비판을 받고 있다.

데밍상은 매년 두개의 상을 수상하는데, 그 중 한 상은 통계적 프로세스 통제의 응용을 통해 개선된 업무 수행을 보여준 조직에게 주는 상이며, 다른 하나의 상은 통계적 프로세스 통제 기법에 관한 이론과 응용을 통해 접근방법의 이용을 발전시킨 연구자에게 주는 상이

다. 데밍상의 수상은 대상기업이 협회의 컨설턴트에 의해 인정을 받아야 하는데, 협회의 컨설턴트는 기업 현장에서 몇 년 동안 평가에 참여한 후 최종 결정하게 된다.

2. 2 말콤발드리지 국가품질상

말콤발드리지 국가품질상(The Malcolm Baldrige National Quality Award: 이하 MBNQA)은 품질을 국가 최우선 과제로 선정하고 품질에 대해 특별한 관심을 보였던 미국 상부장관 말콤발드리지의 명예를 기리기 위해 1987년 미국의회에서 만들어진 상이다. MBNQA의 제정목적은 국가 경쟁력의 중요한

요소로 품질을 인식하고, 품질 우수성에 관한 요구사항을 이해할 뿐 아니라 성공적인 품질전략과 이러한 전략을 실행함으로써 얻을 수 있는 이익에 관한 정보를 공유하고자 함에 있다.

MBNQA의 제정 목적은 ① 미국기업들이 품질과 생산성을 개선하여 이익증대를 통해 경쟁력을 향상하는데 도움이 되고 ② 제품과 서비스의 품질을 개선하는 기업의 업적을 인정하고 타 기업의 사례를 제공하며 ③ 기업, 산업체, 정부, 기타 조직에서 자체적으로 품질 개선 노력을 평가하는데 사용할 수 있는 지침과 평가척도를 확립하고 ④ 수상 조직들이 어떻게 그들의 조직문화를 변화시켜서 우수한 결과를 얻었는가에 대한 활용 가능한 세부정보를 개발함으로써 다른 미국조직에 특별한 지침을 제공하는데 있다(Hart & Bogan, 1992, 13). 이들 4개 목적 중에 3번째, 즉 내부평가를 위한 지침과 평가기준을 수립하는 것은 가장 중요한 것으로서 수상 평가척도와 지침을 이용했던 여러 기업에서 계획, 훈련, 평가, 그리고 기타 이용을 위한 작업도구로서 널리 활용하고 있다.

MBNQA의 핵심가치와 개념은 ① 고객 지향적 품질 ② 리더십 ③ 지속적 개선 ④ 전원 참여 ⑤ 신속한 반응 ⑥ 품질설계 및 예방 ⑦ 장기전망 ⑧ 사실관리 ⑨ 파트너십 개발 ⑩ 공중책임 등을 들 수 있다(Cortada, 1995, 281).

이러한 핵심가치와 개념들을 기반으로 MBNQA 수상기준은 7개 카테고리로 나누어지며 각 카테고리는 상응하는 평가척도가 마련되어있다. 평가척도는 특정척도에 가중치를 주는 할당 값으로 총 1000점으로 되어있으며 평가척도와 가중치는 매년 수정된다. 세부항목

및 주요 평가내용과 항목점수는 <표 2>와 같으며 7개 카테고리사이의 관계 및 프로세스 흐름은 <그림 1>과 같다. 또한 해당 카테고리에서 구체적인 평가프로세스는 <그림 2>와 같다.

MBNQA는 처음에 영리조직인 기업을 대상으로 대기업, 중소기업, 서비스업의 3범주로 나누어 시상을 하였으나 최근 정부조직, 교육, 의료기관 등 비영리 서비스조직의 서비스품질이 중시됨으로서 시상을 확대하고 있다. 수상에 참여코자하는 기업과 조직은 활동사항을 MBNQA 심사위원회에 제출하고 최종결정은 참여기관의 활동내용을 확인하기 위해 현장을 방문한 후 결정한다. 현장 방문시 주요 관찰사항은 다음과 같다. ① 지속적으로 모든 작업에 개선을 유지하기 위한 계획 ② 정확히 개선을 측정할 수 있는 시스템 ③ 세계 최상과 대상 기업의 업무수행을 비교할 수 있는 벤치마킹에 기초한 전략적 계획 ④ 고객의 정보가 공급자의 작업에 환류되는 밀접한 파트너십 ⑤ 고객의 요구를 제품과 서비스에 반영하기 위한 고객에 대한 깊은 이해 ⑥ 단순한 제품의 전달을 뛰어넘은 고객과의 장기·지속적 관계 ⑦ 단순히 잘못을 수정하는 것 보다 잘못의 예방에 초점 ⑧ 최고 경영자로부터 하부직원까지 품질개선에 전원 참여(Main 1990, 71).

2. 3 유럽품질상

유럽품질상(The European Quality Award)은 유럽품질관리재단(European Foundation for Quality Management: 이하 EFQM)이 1988년 데밍상 및 말콤발드리지 국가품질상과 동등한 유럽의 품질상을 만들기 위해 제정한

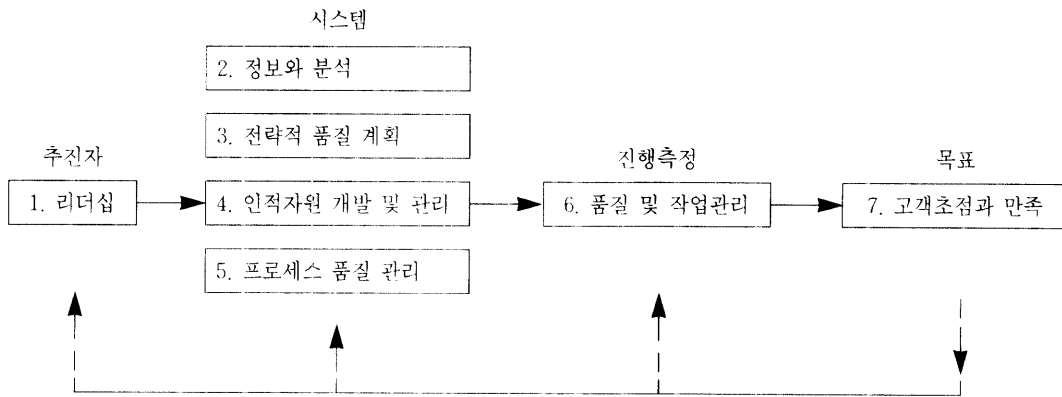
〈표 2〉 말콤발드리지 국가품질상의 카테고리 및 주요 평가내용 : 1995년 시행기준

카테고리 / 항목	주요 평가 내용	항목점수	총점
1.0 리더십			90
1.1 최고 경영자 리더십	최고 경영자가 개인적으로 고객 초점과 분명하고 가치적인 품질 가치를 창출·유지하는 역할에 초점을 맞춘다.	45	
1.2 리더십 시스템과 조직		25	
1.3 공중 책임성과 시민정신		20	
2.0 정보와 분석			75
2.1 정보 및 데이터 관리	품질과 경쟁력을 개선할 수 있는 정보의 범위, 타당성, 분석, 관리, 이용에 초점을 맞춘다.	20	
2.2 경쟁력 비교 및 벤치마킹		15	
2.3 기업 데이터의 분석과 이용		40	
3.0 전략과 품질 계획			55
3.1 전략개발	기업의 계획과 프로세스에 초점을 맞추고 품질 요구사항이 전반적인 경영계획에 어떻게 통합되는가에 초점을 맞춘다.	32	
3.2 전략전개		20	
4.0 인적자원 개발 및 관리			140
4.1 인적자원 계획 및 평가	조직의 품질과 업무수행 목적을 추구하는데 있어서 종업원의 완전한 잠재력을 어떻게 발휘하게 하는가에 초점을 맞춘다.	20	
4.2 높은 업무수행 작업 시스템		45	
4.3 종업원 교육, 훈련, 개발		50	
4.4 종업원 복지 및 만족		25	
5.0 프로세스 관리			140
5.1 제품 및 서비스의 설계 및 소개	항구적으로 높은 품질과 업무수행을 추구하기 위해 이용된 시스템적 프로세스에 초점을 맞춘다.	40	
5.2 프로세스 관리: 제품 및 서비스의 생산과 전달		40	
5.3 프로세스 관리 지원 서비스		30	
5.4 공급자 업무수행 관리		30	
6.0 경영결과			250
6.1 제품 및 서비스 품질 결과	품질, 작업, 공급자에 있어서 품질수준과 개선 경향에 초점을 맞춘다.	75	
6.2 기업운영 및 재무 결과		130	
6.3 공급자 업무수행 결과		45	
7.0 고객 초점과 만족			250
7.1 고객과 시장지식	기업의 고객과의 관계, 고객 요구사항에 대한 지식 그리고 시장경쟁력 결정요인 등에 초점을 맞추며 결과들 강조한다.	30	
7.2 고객관계 관리		30	
7.3 고객만족 결정		30	
7.4 고객만족 결과		100	
7.5 고객만족 비교		60	

자료: James W. Cortada, "TQM for Information systems Management: Quality practices for Continuous Improvement", New York: McGraw-Hill, 1995, pp.282-285

상이다. 이 상의 특징은 EFQM이 영리 및 비영리 조직에서 광범위하게 활용할 수 있는 구

조화된 접근방법을 제공하기 위해 경영우수모델(Business Excellence Model)을 개발하여



자료: Christopher W. L. Hart & Christopher E. Bogan. 1992. The Baldrige. New York: McGraw-Hill p.16

<그림 1> 말콤발드리지 수상 시험카테고리

범위 7	고객의 요구로부터 서비스 표준을 추출하고 기업전체에 충분한 이해와 의사전달을 하고 있다. 고객만족을 보장하기 위해 일선 종업원에게 권한을 부여하고 지원한다. 고객피드백을 얻을 수 있는 혁신적 방법이 있다. 최상위 만족수준을 유지하고 고객 파트너십이 잘 유지되고 있다.
범위 6	고객만족 데이터를 주요 생산/서비스 프로세스에 통합시키고 있다. 고객과 밀접하게 연결되어 있다. 대부분의 종업원이 훈련을 받고 있으며, 고객문제를 해결하는데 권한위양을 받고 있다. 대부분의 제품과 서비스영역에서 양호 또는 우수한 고객만족결과를 얻고 있다.
범위 5	기업은 고객이 원하고 있는 품질특성을 구명하기위해 광범위한 상호 참조적 도구를 이용하고 있다. 높은 수준의 고객만족을 유지하고 있다. 기업은 고객 접촉에 지침이 될 수 있는 시스템적 접근방법을 채용하고 있다.
범위 4	광범위한 고객 우선순위를 구명하기 위해 지속적인 노력을 하고 있다. 고객접촉에 지침이 되고 불만 데이터를 평가하고, 문제를 해결하는 시스템을 가동하고 있는 초기단계이다. 고객만족수준을 개선하기 위해 주요 고객과 공급자를 조정하고 있다.
범위 3	약간의 고객으로부터 피드백을 수집·분석하고 있다. 관리는 발견을 기초로 하여 약간의 품질개선 활동을 하고 있다.
범위 2	고객의 요구 및 기대, 만족수준에 관한 정보를 수집하기 위해 노력을 시작하고 있다. 고객초점을 확대하기 위해 약간의 훈련을 하고 있다. 소수의 기본적인 제품과 서비스 분야에서 만족이 증가하고 있다.
범위 1	고객관련데이터-만족수준, 요구, 우선 순위, 피드백 등-를 분석·평가하거나 그 데이터를 지속적인 제품과 서비스 개선 사항으로 통합할 수 있는 시스템적 접근방법이 없다. 고객만족수준은 긍정적 경향을 보여주지 못하고 있다.

자료: Christopher W. L. Hart & Christopher E. Bogan. op. cit. p.177

<그림 2> 고객초점과 만족 카테고리의 평가프로세스(300점)

수상에 적용하고 있는 점이다.

유럽품질상은 9개 카테고리로 나누어지며 각 카테고리는 세부평가척도가 마련되어 있다. 특정척도에 가중치를 주는 할당 값으로 총 1000점으로 되어있으며, 평가항목과 주요평가 내용 및 점수는 <표 3>와 같다.

EFQM의 경영우수모델은 9개 평가 카테고리를 <그림 4>와 같이 도형적으로 보여주고 있다.

모형에서 주목할 점은 7개 카테고리가 '역할자'와 '결과'라는 2개 그룹으로 나누어져 전체 평가에 각각 50%씩 공헌하고 있으며 조직은 결과를 생산하기 위해 전체자원을 관리하는 수단으로 '프로세스'를 갖고 있는 점이다. 또한 리더십(10%)에 주어진 가중치를 직원(9%), 정책(8%), 자원(9%)관리에 주어진 가중치보다 높게 부여함으로써 품질관리를 위한 관리프로세스에서 리더십의 중요성을 강조하고 있다.

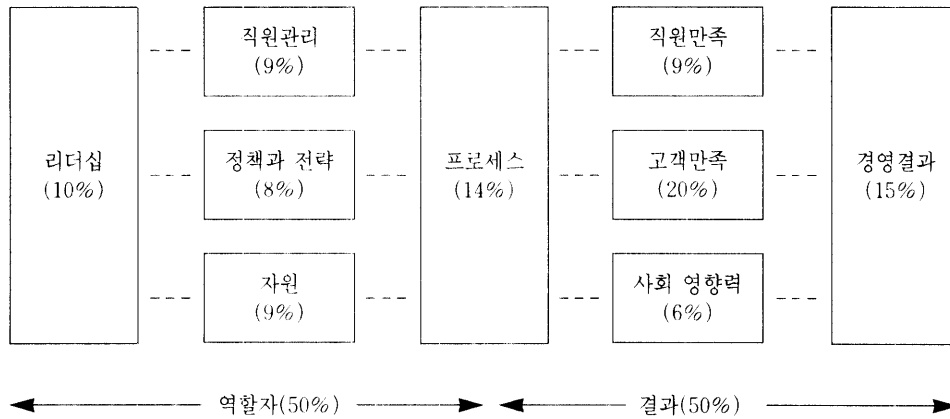
모형을 해석하는 하나의 방법은 오른쪽에서 왼쪽으로 읽는 방법이다. 즉 최종평가의 15%를 차지하는 경영결과에서 출발하여 그 경영 결과는 고객만족, 사회 영향력, 직원만족을 얻음으로서 달성 가능하다. 뿐만 아니라 이들 3개 카테고리는 조직의 내부 프로세스에 의존하며 이 프로세스는 고객에게 제공할 제품과 서비스를 생산한다. 프로세스 그 자체는 직원 관리, 정책과 전략, 자원에 의존하며, 이들 3개 카테고리는 리더십에 의존한다. 결국 이 모형은 평가할 활동과 개념이 각기 연결되어 전체에 공헌하는 통합시스템으로 되어있다.

EFQM에서는 기업들을 위한 품질상을 수상할뿐 아니라 품질관리에 관한 유럽최고의 석·박사학위논문(Research Thesis Awards), 품질관리에 관한 최고의 학술잡지 논문(Research Periodical Awards), 광고프로그램(Media Awards)등을 수상하고 있다.

<표 3> 유럽품질상의 카테고리 및 주요 평가 내용

카테고리 / 항목	주요 평가 내용	백분율	점수
고객만족	조직의 제품과 서비스에 대해 조직의 외부고객의 관점에서 평가	20%	200
직원만족	TQM의 원칙에 따라 직원을 조직하고 관리하는가에 관한 직원의 견해를 평가	9%	90
경영결과	계획된 목표와 비교해서 조직의 업무수행결과를 비교평가	15%	150
프로세스	조직의 내부 프로세스 관리	14%	140
리더십	조직의 모든 관리자가 TQM지향적으로 움직일 수 있는 방법을 평가	10%	100
자원	조직이 재정, 기술, 정보자원의 이용, 관리, 보존 상태를 평가	9%	90
정책과 전략	조직의 비전, 가치, 방향을 분석하고 그것을 추구 하는 방법을 평가	8%	80
사회영향력	글로벌환경과 관련주제에 관한 영향을 포함해서, 그것을 운영하는 공동체관점에서 조직의 외부환경에 대한 인식을 평가	6%	60
직원관리	조직에서 작업하고 있는 사람들을 관리하고 권한을 부여하는 방법을 평가	9%	90
총 계		100%	1000

자료: Peter Brophy & Kate Coulling, op. cit, pp 57-58 재구성



자료: The European Quality Foundation Business Excellence Model: EFQM 1997(Kinnel, et.al 1999.10)

〈그림 4〉 유럽품질재단의 경영우수모델

2. 4 ISO 9000

ISO 9000은 국제표준조직(International Organization of Standardization)에서 전 세계적인 교역에 활용할 수 있도록 산업체 표준을 개발한 것으로 품질보증에 관한 기본적인 수준을 제시한 명세서이다. ISO 9000은 조직 내 품질보증부서만의 표준이 아니라 관리시스템 전반의 표준이기 때문에 표준의 초점은 조직의 관리시스템이 제품과 서비스의 품질을 보증하는 방법과 품질관련 데이터를 수집하여 지속적으로 작업, 가격, 신뢰성, 기타 다른 품질특성을 개선시키는 방법에 맞추어져 있다. 따라서 특정조직이 ISO 9000 인증을 받았다면 그것은 생산된 제품과 서비스의 품질인증만을 의미하는 것이 아니라 관리시스템 전반에 대한 인증을 의미한다.

ISO 9000 표준이 전세계적으로 권위를 갖는 품질인증제도로 인식되는데는 다음과 같은 몇 가지 중요한 특성을 갖고 있기 때문이다.

① ISO 9000은 융통성을 갖고 있다. 만일 어떤 조직이나 산업체가 요구에 정확히 일치하지 않는다면 요구의 일부 또는 전부의 삭제가 가능하다.

② 표준은 제조공장에만 적합한 것이 아니다. 비록 제조업에 적합하도록 쓰여 있다하더라도 서비스회사나 특정 생산시스템에서도 활용할 수 있다. 따라서 표준요구서에 쓰여있는 '제품'이라는 단어는 '서비스' 또는 '소프트웨어'로 대체 할 수 있다.

③ 표준은 전체조직이 제품과 서비스 품질을 어떻게 보증하는가의 방법을 고찰한다.

④ 표준은 최종결과에 초점을 맞추는 것이 아니라 품질보증프로세스에 초점을 맞춘다. 따라서 무결점 또는 결손허용한계와 같은 특정 산출물에 요구되는 표준율은 요구하지 않는다.

⑤ 표준은 국제적이어서 전세계적으로 활용할 수 있도록 쓰여져 있다. 뿐만 아니라 기업 내 품질보증시스템에 대해 최소 요구사항을 표현하고 있기 때문에 데밍상, 말콤발드리지

국가품질상과 같은 높은 단계의 품질보증 요구에 대한 시금석으로 이용할 수 있다.

⑥ 표준은 광범위하게 산업체에서 응용할 수 있다. 비록 표준의 원래 목적은 구매자와 공급자 사이의 합의를 위한 모델로서 사용하는 것이지만, 실제적으로는 산업체나 서비스 현장에서 광범위하게 응용하고 있다(Clements 1993, 4-5).

ISO 9000 표준명세서는 품질 매뉴얼, 절차 매뉴얼, 작업지시서 등 3개 영역의 매뉴얼이 있는데 이들은 특정조직이 품질을 얻기 위해서 무엇을 해야 하는가?, 어떻게 그러한 활동들을 지속적으로 실행 할 수 있는가?, 잘못되었을 때 어떠한 활동을 통해 절차를 수정하는가?, 표준수행과정에 관한 기록유지를 어떻게 하는가? 등에 관한 지침이 된다. 보다 구체적인 매뉴얼의 특징을 세분해 보면, 품질 매뉴얼은 조직의 품질정책과 목표가 포함되며 품질시스템의 책임소재와 직무 및 역할이 기술된 조직도가 포함된다. 절차 매뉴얼은 조직에서 이용되는 모든 절차에 관한 기술이 포함되며, 특히 조직 전반의 작업 발전상황을 보여주는 작업흐름도가 그려져 있다. 마지막으로 작업지시서에는 특정 작업을 수행하는데 있어서 작업자가 이용할 수 있는 매우 세부적인 작업 보조도구가 기술되어 있다.

ISO 9000은 품질인증을 희망하는 조직체의 특성에 맞도록 ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003, ISO 9004 등 4개 부분으로 표준을 세분하여 적용하고 있다. ISO 9001은 “설계/개발, 생산, 설치, 서비스 분야의 품질보증 모델”로서 제조업의 모든 공정이나 서비스의 개발과 전달에 관련된 표준이며, ISO 9002는 제품과

서비스의 개발을 제외한 “생산과 설치에 있어서 품질보증모델”이다. ISO 9003은 “최종검열과 테스트에 있어서 품질보증모델”로서 배급업이나 창고업과 같은 비 제조업종의 특성에 맞도록 만든 표준이다. 그러나 이 표준은 활용이 적어 가까운 미래에 사라질 전망이다. ISO 9004는 표준의 의도와 개관을 설명하는 “품질관리 및 품질시스템 요소의 가이드라인”으로서 보통 ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003을 해석하는데 도움이 되는 지침서 역할을 한다.

오늘날 전세계적인 품질인증제도로써 ISO 9000은 많은 조직에서 성공적으로 도입하여 활용하고 있다. 이 중 영국과 뉴질랜드에서는 매우 인기가 있으며 독일에서는 여러가지 응용분야가 부상하고 있다. 특히 영국은 표준이 품질 및 경쟁력 향상에 유익하다는 인식이 확산되면서 BS 5750, BS EN(British Standard European Norm) ISO 9000 등 영국표준을 제정하여 제조업 뿐 아니라 서비스 분야까지 광범위하게 적용하고 있다.

3. 품질인증제도의 비교 및 평가

품질인증제도는 그 제도가 갖고 있는 속성과 제정한 국가의 문화적 특성, 제정시기, 수상 및 인증방법에 있어서 나름대로 독특한 특성을 갖고 있기 때문에 동일선상에서 비교·평가하기는 어렵다. 그러나 각 제도가 갖고 있는 기원과 속성의 차이에 따라 제도를 구분해 보면 데밍상, 말콤발드리지 국가품질상, 유럽 품질상은 TQM(통합품질관리)의 광범위하고 동적이며, 외부 지향적인 관리철학을 구현하

기 위한 제도인 반면, ISO 9000은 독립된 제 3의 인증조직을 통해 특정조직의 품질을 설립된 요구모델에 따라 수행되는가를 평가·인증하는 제도로서 TQM의 제도보다 훨씬 협소하고 정적이며 명세서의 일치여부를 평가하는 내부지향적 제도라 할 수 있다. 그러므로 각 품질제도를 개별적으로 비교·평가하기 보다는 TQM 지향적인 품질상들을 우선 비교하고 그 다음에 품질상과 ISO 인증제도를 비교하는 것이 바람직할 것으로 판단된다.

3. 1 품질상 비교

품질상들은 그 제도를 제정한 국가의 문화적 특성과 제정시기에 따라 제도의 특성이 잘 나타나 있다. 예를 들면 데밍상은 최초의 품질인증제도로서 전후 일본 제조업을 발전시키기 위한 품질장려제도로 활용되었으며, 말콤발드리지 국가품질상은 미국의 제품과 서비스에 대한 품질 경쟁력을 제고시키기 위해 의회법령을 통해 국가적 품질상을 만든 것이다. 유럽 품질상은 앞의 두 상에 필적할 수 있는 유럽 공동체의 품질상을 만든 것이다. 따라서 각 상들은 제정당시의 시대적 배경과 제정국가의 품질 문화적 특성을 잘 반영하고 있으며, 나아가 TQM의 발전역사를 반영하고 있다고 볼 수 있다.

3개 주요 품질상의 차이점은 주로 수상에 역점을 두고 있는 강조점이라고 볼 수 있다. 데밍상은 기본적으로 통계적 프로세스 통제의 이용에 관심이 있는 반면, 다른 두 상은 고객 만족, 기업결과, 계획화와 산출결과를 훨씬 강조하고 있다. 이처럼 강조점이 변화하는 것은

시대가 변화하고 TQM이 발전하면서 시행착오와 시험된 통계기법의 엄격한 응용을 통해 전사적 품질개선을 강조한 데밍상에서 고객만족과 벤치마킹에 관심을 갖는 말콤발드리지 국가품질상으로 확대되었고, 사회적 문제가 포함된 조직이 작업하는 광범위한 환경에 관심을 갖는 유럽품질상으로 강조점이 변화한 것이다.

결국 이러한 강조점의 변화를 요약한다면 데밍상은 전반적인 접근방법으로서 품질의 관리(management of quality)를 강조하고 있으며, 말콤발드리지 품질상은 관리의 품질(quality of management)을, 유럽 품질상은 기업정신의 품질(quality of corporate citizenship)을 강조하고 있다(Nakhai 1994, 35).

품질상에 대한 비판적 견해도 많다. 많은 기업들이 품질 그 자체보다 수상에 더 관심이 많아짐으로서 수상을 준비하고 얻는 방법에 관한 자문회사가 성장하게 되고 관료적 병폐가 나타나게 됨으로서 수상의 본래적 의미를 훼손하고 있다는 지적이 대두되고 있다.

3. 2 품질상과 ISO 9000 비교

품질상과 ISO 9000은 각 제도가 갖고 있는 기원과 속성의 차이로 인해 다음과 같은 대조적인 특성을 갖고 있다.

① 품질상은 TQM에 기반을 둔 것으로 일본과 미국 그리고 서구의 학자들이 과거 50년 동안 개발한 광범위한 관리철학인 반면, ISO 9000은 국제표준기구에서 제정한 품질관리를 위한 국제적 표준시리즈이다. 따라서 품질상은 TQM의 문화적, 행위적, 조직적 환경과 조

직모델, 계획프로세스관리, 결과측정, 커뮤니케이션, 교육과 훈련, 인적자원관리 등 관리적인 측면들이 수상기준과 평가척도에 광범위하게 포함되어 있는 동적이고 외부 지향적인 제도이다. 그러나 ISO 9000은 구체적인 품질정책과 목표, 품질시스템의 개개인 직무, 품질관리프로세스, 특정작업에 있어서 세부적인 작업지시서 등 조직의 품질관리 모델과 매뉴얼로 되어 있는 표준일치 중심의 내부지향적 제도이다.

② 품질상이 결과 중심적 접근방법 모델이라면 ISO 9000은 품질시스템 중심적 접근방법 모델이라고 할 수 있다. 결과 중심적 접근방법에 기초한 모델은 실제 고객만족 결과를 토대로 불만족 요인을 구명하여 프로세스와 품질시스템을 개선한다. 따라서 진단적이라 할 수 있으며 개선 계획을 위한 적절한 기초자료를 제공할 수 있다. 이와 대조적으로 품질시스템 중심적 접근방법은 모델의 요구사항과 실제상황의 일치를 점검하는 표준일치 중심이기 때문에 어떤 결과보다는 결과를 얻는 과정(프로세스)과 시스템을 중시한다. 따라서 통계 지향적 평가모델이라고 할 수 있다.

③ 품질상은 TQM지향적 특성을 갖기 때문에 조직의 광범위한 관리적 측면을 강조하고 있는 반면 ISO 9000은 품질관리 실무를 공식적인 표준과 연관시키는 자체를 강조한다. 따라서 ISO 9000은 조직원의 적극적 참여나 동기부여를 평가할 수 없을 뿐 아니라 고객만족 달성에 따른 결과를 평가절차에 반영할 수 없다.

④ 평가방법에 있어서 ISO 9000은 품질상에 비해 과중한 행정요구, 문서통제, 기록유지, 엄격한 검열을 요구하기 때문에 관료주의에 치우칠 수 있고, 절차와 규칙 그 자체가 목표가

되어 궁극적인 목표를 달성하는데 방해가 될 수 있다.

⑤ ISO 9000은 매뉴얼에 있는 엄격한 절차와 문서를 강조하기 때문에 반복적이고 정형화된 업무영역에 적합한 인증제도라 할 수 있다. 그러므로 복잡한 기술과 전문적 판단, 새로운 통찰력이 요구되는 동적인 업무영역을 평가하는데는 효율적인 수단이 될 수 없다(Pill 1997, 269).

⑥ 품질상은 경영학의 용어와 개념이 많은 반면, ISO 9000은 기술적 용어가 많다. 품질상은 '우수성', '리더십', '정책과 전략' 등의 경영학적 용어가 평가기준과 척도에 들어 있지만, ISO 9000은 '비일치제품', '검열', '측정', '시험장비', '감사', '인증' 등 기술적 용어가 매뉴얼에 들어 있다. 기술적 용어는 경영학적 용어에 비해 용어나 개념의 난해성이 많아 기준을 적용하는데 모호성이 커지고 신뢰성을 저하시킬 수 있다(Johannsen 1996, 17).

지금까지 고찰한 품질상과 ISO 9000의 비교·평가로 보면, 양 제도가 상호 배타적 특성을 갖고 있어 보완적 통합에 문제가 있을 것 같으나 실무에서는 통합이 가능하다. 실제적으로 ISO 9000인증을 받은 기업들은 어떠한 형태로든 TQM을 실행함으로써 ISO 9000이 광범위한 TQM체제 속으로 통합된 사례들을 보여주고 있다.

4. 도서관서비스의 품질인증제도 활용

품질 및 품질인증제도에 관한 관심이 고조

되면서 도서관 및 정보서비스 분야에서도 품질관리에 관한 연구가 활발하게 진행되었다. 1984년 미국 달라스에서 열린 도서관협회(American Library Association: ALA) 학술대회에서 TQM이 소개되었고, 1993년 덴버에서 열린 ALA 학술대회에서는 LAMA(Library Administration and Management Association) 내에서 TQM 논제를 공식적으로 채택하였다. 특수도서관협회(Special Library Association: SLA)에서도 1992년 이후부터 품질관리에 관한 훈련프로그램이 제공되었으며, 대학도서관협회(Association of College and Research Library: ACRL)에서 1992년에 개최한 TQM 좌담회에서도 많은 사람이 관심을 보였다.

미국 도서관 및 정보서비스 분야에서 품질관리에 관심을 갖고 있는 영역은 주로 고객중심, 품질개선, TQM실행에 관한 것으로 품질상과 ISO 9000과 같은 품질인증제도의 도서관 활용에 관한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 그 이유는 미국기업들이 ISO 9000 표준보다 자국의 표준인 ANSI(American National Standard Institute) 표준과 소프트웨어공학연구회에서 개발한 CMM(Capability Maturity Model) 표준을 더 선호하는데 영향이 있었으며, 말콤발드리지 국가품질상도 1987년에 제정되어 1990년 이후부터 공공서비스분야의 적용연구가 시작되어 도서관 및 정보서비스 분야의 연구는 초기단계에 불과한데서 기인한다고 할 수 있다.

이와 대조적으로 유럽의 도서관 및 정보서비스 분야에서는 품질관리 및 품질인증제도에 많은 연구가 이루어졌다. 영국도서관연구개발과(British Library Research & Development

Department: BLRDD)의 보고서에 따르면 공공도서관 및 대학도서관에서 고객관심, 품질개선, 품질보장, TQM실행, BS 5750(BS EN ISO 9000)인증제도 등이 중요한 관심영역이 되고 있음을 연구결과를 통해 밝혀졌다(Brophy & Coulling, 115-116). 특히 ISO 9000 표준에 관한 연구는 'Implementing BS 5750 in Libraries (Ellis and Norton, 1993), Implementing BS EN ISO 9000 in Libraries (1996), Nordic Information Quality Project(Clausen, 1995) 등 대표적인 연구들이 있으며 도서관 적용사례 연구들이 다수 있다.

4. 1 말콤발드리지 국가품질상의 도서관 품질평가 적용

말콤발드리지 국가품질상은 1995년 교육과 보건 분야에 대한 수상범위를 개방하기 위해 대행기관인 NIST(National Institute of Standard and Technology)에 실험용 프로그램을 의뢰했다. 그 결과 보건분야에 46개, 교육분야에 19개의 응용프로그램이 개발되어 평가기준이 배포되었다.

교육분야에 대한 수상 확대의 목적은 학교, 학교기구 및 시스템, 지역 단과대학, 종합대학, 일반대학원, 전문대학원 등에서 교육서비스의 품질개선 노력을 평가하고 수상기관들이 어떻게 교육문화환경을 변화시켜 품질개선 결과를 얻었는지에 관한 정보를 공유함으로써 궁극적으로 교육기관의 벤치마킹을 권장하기 위해서이다.

교육분야 실험용 프로그램의 평가척도는 기업조직에 적용했던 것과 마찬가지로 모두 7

개 카테고리로 되어 있으나 평가기준과 점수는 <표 4>에서 보는 바와 같이 차이가 있다.

Geiger(1994)는 미국 중서부지역의 사립대학을 대상으로 사서들의 도서관운영 및 서비스 품질에 관한 인식수준을 조사하기 위해 교육분야 실험용프로그램 평가기준을 참조하여 질문문항을 구성하였다. Ashar & Geiger(1998)는 Geiger가 구성한 질문문항과 Brown(1994)의 질문문항을 참조하여 <표 5>와 같이 7개 카테고리에 총 56개의 질문문항을 완성하였다.

첫 번째, 카테고리인 품질 리더십의 6개 문항은 도서관 관리자가 품질을 개선하기 위한 워크숍 개최, 정책교류, 프로세스 주도과 같은 활동에 적극 참여하는 정도를 측정하는 것이며, 두 번째, 정보와 분석 카테고리의 8개 문항은 의사결정 프로세스에서 도서관 관리자에 의해 수집, 분석, 평가되는 정보의 유형과 양을 측정하는 것이다. 세 번째, 품질작업에 있어서 전략적 계획프로세스의 6개 문항은 계획 프로세스의 포괄성과 참여성 및 참여정도를 측정하는 것이다. 네 번째, 조직의 인적자원 관리·개발은 품질작업에서 중요하므로 11개

문항을 통해 도서관의 인적자원 정책과 절차가 도서관 조직에 침투되는 정도와 정책의 진보성과 혁신성 등을 측정한다. 다섯 번째, 프로세스관리는 10개 문항을 통해 도서관의 작업흐름이 수정 또는 조정되는 절차, 이용자 요구를 취급하는 현장에서 사서들의 의사결정 권한, 작업프로세스내의 장애요인을 분석 수정하는 정도 등을 측정한다. 여섯 번째, 품질결과의 5개 문항에서는 서비스 개선을 위한 교차기능팀의 활용, 건축예산 편성시 직접서비스예산의 현행유지, 서비스 개선 노력결과, 사서들의 업무수행, 만족, 사기 등을 측정한다. 마지막 일곱 번째, 고객만족 카테고리에서는 10개 문항을 통해 이용자의 제안과 불만을 처리하고 이용자의 미래요구를 반영할 수 있는 공식·비공식 시스템과 그 시스템의 효율성을 측정한다.

Ashar&Geiger 연구는 말콤 발드리지 품질상의 교육분야 실험용프로그램을 기반으로 도서관 및 정부서비스분야에서 활용할 수 있도록 세부적 평가척도를 개발한 최초의 연구라는데 의의가 있다. 무엇보다도 이들 연구에서

<표 4> 말콤발드리지국가품질상의 기업조직과 교육조직의 카테고리 비교

기업 조직		교육 조직	
기준	점수	기준	점수
리더쉽	90	리더쉽	90
정보 및 분석	75	정보 및 분석	75
전략적 품질계획	55	전략 및 작업계획	75
인적자원	140	인적자원 개발 및 관리	150
프로세스 관리	140	교육 및 경영프로세스관리	150
품질결과	250	학교업무수행결과	230
고객만족	250	학교중심과 학생 및 고객만족	230
총 계	1,000	총 계	1,000

자료: Hanna Ashar & Sharon Geiger "Using the Baldrige Criteria to Assess Quality in Libraries", p 149

〈표 5〉 말콤발드리지품질상의 평가항목을 이용한 도서관 서비스 평가지표

카테고리	문항번호	질 문 문 항
리더십	1	도서관 관리자는 도서관 서비스의 지속적인 개선을 지원하는 정책과 절차에 관해 사서들에게 워크숍이나 강연회를 개최한다.
	2	도서관 관리자는 도서관서비스에 영향을 주는 정책과 절차의 변화에 관해 정기적으로 최신의 정보를 제공한다.
	3	도서관 관리자는 도서관서비스의 지속적인 개선을 지원하는 절차에 관해 사서들의 창의력을 장려한다.
	4	도서관 관리자는 목표설정, 계획, 업무수행결과의 수정, 인정 및 보상과 같은 품질관련활동에 적극적으로 참여한다.
	5	도서관 관리자의 개인적 리더십과 참여에 대한 효과성을 평가하기 위해 시스템적 접근방법을 이용한다.
	6	도서관 관리자는 직급과 직종에 관계없이 모든 사서에게 도서관의 비전과 가치를 커뮤니케이션 한다.
정보 및 분석	7	업무수행 평가척도는 목적과 관련해서 정기적으로 수정된다.
	8	도서관 서비스의 개선에 관한 변화는 변화가 일어나기 전에 비용/이익이 분석된다.
	9	도서관 서비스의 변화에 관한 의사결정은 학생등록, 교과과정, 기타 학교의 제반 데이터의 분석결과에 영향을 받는다.
	10	제공된 도서관 서비스의 량을 측정할 통계수치는 도서관 서비스의 변화를 결정하는데 이용된다.
	11	도서관 관리자는 다른 대학도서관으로부터 도서관 서비스에 관한 비교 데이터를 정기적으로 수집한다.
	12	도서관 이용자들의 건의사항은 도서관 서비스의 지속적인 개선 프로세스의 한 부분으로 정기적으로 문서화되고 분석된다.
	13	도서관은 이용자 만족, 직원 만족, 재정적 업무 수행, 제품 및 서비스의 품질, 공급자 업무수행, 작업수행 등과 같은 몇몇 주요 측정 데이터를 정기적으로 수집한다.
	14	도서관은 과거 몇 년 이상 측정, 데이터 수집, 보고서 작성 방법 등에 관해 평가가 이루어졌으며 개선되어 왔다.
전략적 품질계획	15	도서관의 전략적 계획은 대학의 모조직의 전략적 계획과 일치한다.
	16	도서관 사서들은 직위에 관계없이 도서관의 장·단기 목적을 수립하는데 참여한다.
	17	도서관의 전략적 계획 프로세스는 이용자의 요구에 초점을 맞춘다.
	18	도서관의 전략적 계획프로세스는 도서관의 모든 기능을 강조한다.
	19	과거에 제공된 도서관 서비스는 도서관 서비스가 변경되고 변화하는 정도에 강력한 영향을 미친다.
	20	도서관은 과거 몇 년 안에 여러번 계획프로세스를 평가하고 개선하였다.
인적자원개발과 관리	21	도서관 관리자는 사서들의 우수한 작업결과를 공개적으로 알린다.
	22	도서관 관리자는 잘못된 사례를 발견했을 때 사서를 위한 학습기회로서 재교육기회를 만든다.

카테고리	문항번호	질 문 문 항
인적자원개발과 관리	23	직무특수훈련과 관련된 결정은 그 작업을 수행하는 개인의 직무와 기술을 평가하는데 기초가 된다.
	24	사서의 업무수행은 도서관의 서비스 표준과 관련해서 서비스를 얼마나 잘 제공했는가를 평가한다.
	25	도서관 관리자는 사서들의 특수한 직무환경에 대처 할 수 있도록 직무상 교육을 정규적으로 실시한다.
	26	도서관의 모든 영역에서 자발적인 팀과 같은 혁신적인 접근방법으로 직무 및 작업 설계를 실시하고 있다.
	27	자발적 팀은 광범위하고 다양한 작업상의 문제들을 관리하는데 권한을 갖고 있다.
	28	도서관은 모든 부서와 직급에 대한 프로그램화된 훈련 및 교육과정을 갖고 있으며, 교육과정은 사서의 요구에 대한 철저한 분석에 기초하고 있다.
	29	사서의 만족, 안전, 건강 그리고 인간공학적 측면에서 개선이 필요한 곳에 목표와 전략을 갖고 있다.
	30	도서관은 상담, 여가프로그램, 주간보육, 재훈련, 기초소양교육, 전문적인 이익, 약품 및 알코올 취급 등 사서를 위한 특수한 서비스를 갖추고 있으며 다면적 전략을 갖고 있다.
	31	사서들의 만족을 측정하고 개선하는데 광범위하고 다양한 방법에 이용된다.
	32	사서는 도서관서비스에 영향을 미치는 프로세스 장애요인을 분석한다.
프로세스 품질관리	33	도서관의 각 부서는 이용자에게 서비스를 제공하는데 있어서 다른 부서의 지원 상황을 평가한다.
	34	도서관에서 작업흐름은 부서간의 중복작업을 제거하기 위해 계속 수정한다.
	35	변경된 도서관서비스는 본격적인 이용에 들어가기 전에 소그룹 이용자를 대상으로 이용을 테스트한다.
	36	도서관의 인쇄 및 비인쇄 장서의 지속적인 평가는 개선된 도서관 서비스를 지원한다.
	37	사서들은 이용자의 요구사항을 해결하는데 있어서 현장에서 의사결정을 할 수 있는 권한을 갖고 있다고 믿고 있다.
	38	자발적 팀은 작업프로세스와 도서관서비스를 개선하기 위해 지속적으로 작업을 한다.
	39	공식적인 환류시스템은 도서관 서비스에 관한 불만에 반응하는 활동들을 도서관 사서와 이용자들에게 알려주는 곳이다.
	40	미래 도서관 이용자의 요구와 바램은 새로운 제품과 서비스를 설계하는데 반영된다.
	41	도서관은 프로세스 개선 노력을 제안하는 이용자의 정보나 연구, 벤치마킹, 신기술 등을 이용한다.
품질결과	42	도서관의 정리 및 열람 서비스는 도서관 서비스의 전달을 개선하기 위해 교차기능팀(cross-functional teams)으로 작업한다.
	43	도서관 이용자에 대한 직접 서비스 예산은 다른 도서관 기능을 위한 예산이 줄어들었을 때도 그대로 유지한다.

카테고리	문항번호	질문문항
품질결과	44	도서관 이용자와 사서는 서비스 개선프로세스를 개발하는 팀에 참여한다.
	45	도서관은 과거 3년 이상 제품과 서비스의 품질을 지속적으로 개선하고 있음을 보여주고 있다.
	46	사서들의 업무수행, 만족, 사기 등에 관한 측정은 과거 몇 년 동안 탁월한 개선 경향을 보여주고 있다.
고객만족	47	학생들은 대학도서관에서 학생들의 도서관 서비스 요구에 잘 대처하고 있을 때 더 규칙적으로 도서관을 이용한다.
	48	도서관 서비스에 영향을 미치는 정책과 절차의 변화는 현장의 도서관 이용자에게 커뮤니케이션 된다.
	49	도서관은 이용자들의 요구사항에 대처할 것인가 여부를 결정하기 위해 규칙적으로 공식적인 조사를 한다.
	50	도서관 이용자는 보통 도서관을 통해서 필요한 자료를 찾는다.
	51	사서들은 보통 이용자가 어떤 유형의 도서관 서비스를 원하는지를 알고 있다.
	52	도서관 이용자는 서비스의 기준을 평가하는데 정기적으로 참여한다.
	53	도서관 이용자의 자료구입 제안은 장서개발 프로세스에서 높은 비중을 차지한다.
	54	도서관은 미래 이용자의 주요 요구를 예측하기 위해 연구를 실시한다.
	55	도서관은 공식·비공식 불만사항을 취급하는 공식시스템을 갖고 있을 뿐 아니라 시의적절한 방법으로 불만을 해결 할 수 있는 효율적인 프로세스를 갖고 있다.
	56	지난 3년 동안 이용자 만족수준에서 현저한 개선이 이뤄졌다.

자료: Hanna Ashar & Sharon Geiger "Using the Baldrige Criteria to Assess Quality in Libraries", Appendix 152-155

개발한 조사문항은 전문지식이 요구되지 않아 도서관의 많은 사람들이 참여할 수 있으며 비록 도서관의 의사결정이나 예산프로세스에 참여한 자가 아니더라도 도서관 품질에 관련 있으면 조사에 참여할 수 있는 장점이 있다. 또한 질문을 완성하는데 많은 시간이 소요되지 않아 그 결과를 관리자에게 즉각적인 환류를 제공할 수 있는 용이성이 있다. 그러나 질문문항이 지나치게 일반화된 점과 도서관의 많은 업무를 부분적 또는 개괄적으로 접근하였다는 점이 문제점으로 지적될 수 있다. 따라서 이러한 문제점을 개선하기 위해 현행 질문지를 이용한 추가적인 연구가 필요하다.

4. 2 ISO 9000인증제도의 도서관품질평가 적용

ISO 9000 인증제도의 도서관 및 정보서비스 분야 활용가능성과 공식적인 품질인증시스템을 개발하고자하는 연구는 영국을 중심으로 한 유럽의 연구자들에 의해 시도되었다. 우선 활용가능성에 관한 연구는 Jahannsen이 1993년 IFLA분과회의에서 ISO 9000 인증제도의 도서관 활용 가능성과 방법에 관한 논문을 발표하였다. 그는 소수의 영국 도서관에서 ISO 9000 인증을 얻을 사례가 있으며 근본적으로 품질과 정보관리 사이에 밀접한 기능적 관계로 보아 프로세스의 표준과 문서 통제가 잘 되어있

는 도서관에서는 인증을 얻는데 어려움이 없을 것이라고 주장하였다(Jahannsen 1993). 그는 후속연구를 통해 ISO 9000 인증제도의 도서관 실행에 적합한 관리 역할과 핵심 관리기능을 Nordic모형을 응용하여 제시하였다(Jahannsen 1996). 또한 Brophy는 그가 관장으로 재직한 University of Central Lancashire 도서관을 대상으로 ISO 9000 인증제도의 활용가능성과 인증제도 활용이 도서관 내·외에 많은 잇점이 있음을 제시하였다(Brophy 1994).

ISO 9000 인증제도의 도서관 적용의 활용가능성에 관한 긍정적 견해 못지 않게 비판적 견해와 회의적 시각도 많다. 그 이유는 인증제도가 표준일치의 통제지향적 평가 모델로서 도서관과 같은 공공서비스기관의 업무프로세스에 적합하지 않고 표준절차와 규칙이 어렵고 까다로워 쉽게 접근할 수 없다는 점에 있었다. Lazano는 ISO 9000과 TQM의 인증제도 차이를 비교하면서 도서관의 품질인증제도로써 ISO 9000의 문제점을 지적하고 TQM 인증제도를 권장하고 있다(Lazano 1997).

ISO 9000 인증제도를 활용하여 도서관의 공식적인 품질인증시스템을 개발하고자하는 시도는 Nordic 정보품질연구에서 이뤄졌다. 이 프로젝트는 NORDINFO(Nordic Council for Scientific Information and Research, Libraries)의 지원아래 1993~4년 동안 코펜하겐에 있는 Royal School of Librarianship의 주도로 연구가 시작되었다. 연구는 도서관 현장의 여러 분야에서 ISO 9000 표준을 적용할 수

있는 지침을 준비하기 위하여 ISO 9001의 20가지 주요관점¹⁾을 두 개의 시험사이트(Norsk Hydro, Telecom Demark-Jutland Telephone Co.)의 경험을 토대로 지침을 개발·테스트하였다.

Nordic 정보품질연구는

- ① 품질통제원칙과 방법, 그리고 품질보장 절차에 있어서 이론적 연구
- ② Nordic 국가에 있는 700여개의 대학도서관, 특수도서관, 기타 정보서비스 기관의 지속적인 품질개선작업에 대한 경험적 서베이
- ③ 두 개의 시험 사이트를 통한 작업지시서의 실무적 준비
- ④ ISO 9000에 있는 관련 개념 및 용어에 대한 부문별 해석과 도서관 일상업무의 여러 사례가 포함된 실무적 품질 가이드 준비
- ⑤ 두 개의 시험사이트로부터 세부절차의 사례준비 등 5개 연구활동으로 세분되어 진행되었다.

특히 도서관 업무의 적용은 관내 연속간행물 서비스, 정보검색 서비스, 관내 DB구축, 정보관리 등 4가지 업무에서 ISO 9001의 응용사례를 함께 제시하였다. 연구의 최종보고서에서는 ISO 9001이 도서관 및 정보센터에서 가장 적용하기 용이한 표준이며 도서관에서 공식적인 품질인증시스템이 개발되면 정보제품과 서비스의 품질개선은 물론이고 도서관 및 정보서비스분야에서 인증기관의 인증프로세스가 개선됨으로서 정보분야에서 경쟁력이 증

1) ISO 9001의 주요관점은 표준실행의 요구사항으로 ①관리책임 ②품질시스템 ③계약수정 ④설계통제 ⑤문서 및 데이터통제 ⑥구매 ⑦고객-제공된 제품의 통제 ⑧제품 증명서 및 명세서 ⑨프로세스 통제 ⑩검열 시스템 및 테스트 ⑪검열, 측정 및 테스트 장비의 통제 ⑫검열 및 테스트 상태 ⑬불량제품의 통제 ⑭수정 및 억제활동 ⑮출하, 저장, 포장, 보관, 전달 ⑯품질기록통제 ⑰내부품질감사 ⑱훈련 ⑲서비스 ⑳통계적기법

대된다는 결론을 얻었다(Clausen 1995).

Nordic 정보품질연구는 Nordic 국가 뿐 아니라 영국에서 ISO 9000 인증제도의 도서관 적용연구를 본격화하는데 계기가 되었으며 많은 후속연구가 이뤄졌다. Ellis & Norton은 영국의 도서관 및 정보센터에서 ISO 9000 표준인증제도를 적용할 수 있도록 실행지침을 개발하였다. 1993년 Aslib의 지원을 받아 당시 영국표준인 BS 5750을 도서관에 적용할 수 있는 지침서를 만들었고, 1994년 BS 5750품질시스템이 BS EN ISO 9000으로 개정, 개명됨으로서 개정판을 만들어 표준화 방법을 도서관에 완전 도입할 수 있는 계기를 마련하였다.

도서관에서 실행할 수 있는 BS EN ISO 9000은 도서관의 제품과 서비스가 고객의 요구에 잘 대처하여 인증 받을 수 있도록 기본적인 원칙을 구명하고 평가척도와 절차를 명세화 하였다. 또한 고객의 주문, 구입, 서가통제, 서비스 규정, 서비스 전달 등에 있어서 도서관 조직 시스템의 일관성을 측정할 수 있는 구간을 제공하고 있다(Ellis & Norton 1996, 8).

BS EN ISO 9000은 ISO 9000과 같이 BS EN ISO 9001~3까지 모델이 세분화되어 있으며 그 구성 및 세부내용은 동일하다. Ellis & Norton은 도서관 및 정보센터에 가장 적합한 모델을 ISO 9002이라고 규정하였는데 이는 설계통제(design control)을 제외하고 ISO 9001과 동일한 것이다. 따라서 지침서를 구성할 때 ISO 9001을 실행할 필요가 있는 도서관에게 선택의 기회를 확대하기 위해 ISO 9001 표준 실행요구사항을 모두 기술하고 있다. 지침서는 모든 부분에 대한 간략한 소개와 범위(scope), 규범참조(Normative reference), 정의

(definitions)로 되어 있는 3개부분의 환경설정 부분이 있다. 그 뒤에 표준의 본체인 품질시스템 요구사항(20개)이 기술된다.

ISO 9000 인증제도를 활용하여, 도서관의 공식적인 품질인증시스템을 개발하고자 시도한 Nordic 정보품질연구와 BS EN ISO 9000의 도서관 실행연구는 도서관 및 정보센터에 가장 적합한 ISO 9000의 세부 모델 추천에서 차이를 나타내고 있다. 즉 Nordic 연구에서는 ISO 9001을 추천한 반면, Ellis & Norton은 ISO 9002를 추천하였다. 그 차이는 ISO 9001과 ISO 9002의 차이 즉, '설계통제'에 있으며 전자의 연구는 두 개의 회사를 시험사이트로 운영하는 과정에서 보다 포괄적인 ISO 9001 모델을 선호하였으며, 후자의 연구는 순수 도서관에 적용할 수 있는 모델로서 도서관의 특성에 보다 적합한 ISO 9002를 선호한 것에서 나타나 차이로 볼 수 있다.

5. 결론 및 제언

도서관 및 정보 센터의 서비스 품질 평가기준을 마련하는 것은 품질개선 노력을 평가하는데나 서비스 품질의 일관성을 유지하는데 대단히 중요하다. 오래전부터 문헌정보학 분야에서 여러 가지 평가기준이나 지표가 만들었지만 대부분 관중별 도서관의 내부 평가기준에 불과하여 사회전반의 도서관 이용자들이 인증하는 공인된 평가기준에 미흡한 실정이었다.

품질평가에 있어서 세계적인 인증제도를 활용하려는 궁극적인 목적은 도서관서비스의 품질에 대한 이용자만족을 극대화하고 사회적

신뢰를 구축함으로써 이용을 확대하는데 있다. 이에 미국과 유럽의 도서관 관련단체나 협회, 연구자들이 인증제도를 활용하여 도서관 서비스의 품질기준을 마련하려는 연구를 진행해 왔다.

세계적으로 인정받고 있는 품질인증제도는 그 제도가 갖고 있는 속성과 제정한 국가의 문화적 특성, 수상 및 인증 프로세스에 차이가 있기 때문에 이를 도서관에 적용하기 위해서는 제도가 갖고 있는 특성과 평가 기준에 대해 철저한 분석이 요구된다. 본 연구의 분석결과로는 데밍상, 말콤발드리지 국가품질상, 유럽품질상의 품질인증기준은 광범위하고, 동적이며 외부 지향적이어서 광범위한 품질관리 철학을 구현하기 위한 제도인 반면, ISO 9000은 제3의 인증조직을 통해 특정조직의 품질을 설립된 요구모델에 따라 수행되는가를 평가·인증하는 제도로서 전자의 제도 보다 훨씬 협

소하고, 정적이며, 명세서의 일치여부를 평가하는 표준일치중심의 내부 지향적 제도라 할 수 있다.

도서관 및 정보센터에서 품질 인증제도를 활용한 연구는 품질관리의 다른 연구들에 비해 상대적으로 최신의 연구주제이기 때문에 많은 연구가 이뤄지지 않았을 뿐 아니라 품질 인증제도 자체가 주로 기업에서 활용한 제도이기 때문에 도서관 적용을 위한 본격적인 연구가 부족한 실정이다. 또한 평가기준과 매뉴얼의 용어가 경영학적 용어이거나 전문적인 기술용어이기 때문에 도서관분야에 익숙하지 않고 어렵게 느껴진다. 그러므로 품질인증제도를 도서관에 적극 활용하기 위해서는 인증제도를 활용한 도서관 서비스 평가기준에 관한 많은 연구가 이뤄져야 하며 적절한 지침서가 마련되어야 할 것이다.

참 고 문 헌

- Brophy, Peter & Coulling, Kate. 1996. Quality Management for Information and Library Managers. London: Aslib Gower.
- Brown, Mark G. 1994. "Measuring up against the 1995 Baldrige Criteria" Journal for Quality and participation 17: 66-72
- Clausen, Helge. 1995 "The Nordic Information Quality Project: the final report". New Library World, 96(1121): 4-10
- Clements, Richard Barrett. 1993. Quality Managers Complete Guide to ISO 9000. Englewood Cliffs: Prentice Hall
- Cortada, Janes w. 1995 TQM for Information systems Management: Quality practices for Continuous Improvement. NewYork: McGraw-Hill
- Ellis, Debbie & Norton, Bob. 1993. Implementing BS 5750 in Libraries. London: Aslib
- Ellis, Debbie & Norton, Bob. 1996 Imple-

- menting BS EN ISO 9000 in Libraries, London: Aslib
- Hart, Christopher W. L. & Bogan, Christopher E. 1992. *The Baldrige: What it is, How its won, How to use it to Improve Quality in Your Company*. New York: McGraw-Hill
- Johannsen, Carl Gustav. 1993 "Can the ISO-standards on quality management be useful to libraries, and how?" IFLA'93 54-SOC/RTMAN-E, booklet 2: 6-9
- Johannsen, Carl Gustav. 1996 "ISO 9000: a managerial approach". *Library Management*, 17(5): 14-24
- Kinnel, Margaret & Usherwood, Bob, 1999. *Improving Library and Information Services through Self-assessment*. London: Library Association publishing.
- Lozano, Ana Reyes Pacios, 1997 "ISO 9000 and the Total Quality Management Models" *Library Management* 18(3): 148-150
- Main, J. 1990. "How to win the Baldrige Award." *Fortune*, April: 67-76
- Nakhai, B. & Neves, J. S. 1994. "The Deming, Baldrige and European Quality Awards. "Quality progress, April: 33-37
- Van der Pijl, G. J. & Swinkels, G. J. P. & Verrijdt, J.G. 1997. "ISO 9000 Versus CMM: standardization and Certification of IS development", *Information & Management* 32: 267-274