

정보지원센터의 정보서비스 질향상을 위한 품질경영시스템 도입방안에 관한 연구

박재용*

〈목 차〉

- | | |
|--------------------|-------------------|
| I. 서론 | IV. 품질경영시스템의 적용단계 |
| II. 품질경영시스템과 선행연구 | 1. 품질경영시스템의 계획 |
| 1. 품질경영의 개념 및 구성요소 | 2. 품질경영시스템의 조직화 |
| 2. 정보지원센터의 조직 특성 | 3. 품질경영시스템의 실행 |
| 3. 선행연구의 검토 | 4. 품질경영시스템의 통합 |
| III. 품질경영 철학의 분석 | V. 결론 |
| 1. 품질경영 문화 조성 | 참고문헌 |
| 2. 종업원 교육·훈련 | Abstract |
| 3. 품질경영시스템 실천 | |

I. 서론

1995년 이후 인터넷의 등장에 따른 정보지원센터¹⁾를 통한 정보서비스의 급속한 이용 확산은 정보지원센터 경영에 새로운 전환을 요구하고 있다. 인터넷을 통한 시공을 초월한 정보의 유통은 전통적으로 정보지원센터에서 제공하던 정보서비스의 방법과 내용에 있어, 많은 변화를 요구하게 되었다. 이러한 환경 하에서 조직들은 경쟁우위 확보와 경영성과의 극대화를 위해 핵심역량의 결집과 외부환경을 조화시키기 위한 다양한 방법을 모색하고 있다.²⁾

* 신라대학교 경영학부 경영정보학과 조교수

1) 본 연구에서 “정보지원센터”는 대학도서관, 공공도서관, 연구소 정보자료실 및 기업체 부설 정보자료실을 포함하는 개념으로 사용한다.

이와 같이 조직의 속성에 관계없이 조직 경영에서 성공률이 높은 조직은 환경변화에 효과적으로 상호 작용하는 특성을 지니고 있다. 성공하는 조직의 성패 요인은 조직 전략과 구조, 의사결정과정을 비롯한 외부환경을 결합, 조율하는 능력에 달려 있다.

이러한 환경변화에 적응하기 위한 정보지원센터 경영시스템은 이용자에게 가치를 창조해 주는 확대된 정보서비스의 제공과 설립모체의 요구에 부응하는 경영 패러다임으로의 전환이 요구되고 있다. 또한 정부의 규제조치 완화에 따른 대학 운영의 자율화는 정보지원센터 시설의 완화나 공공기관에서의 책임경영제도 및 아웃소싱 도입검토 등 정보지원센터에서도 전략적 경영시스템으로서의 패러다임 전환을 요구하고 있는 실정이다.

지금까지 정보지원센터는 특별한 경영마인드 없이 할당된 예산의 범위 내에서 수용, 집행하는 무난한 운영을 해 왔다. 그러나 현재 많은 정보지원센터들은 경영환경의 변화로 인한 투입자원의 축소와 이용자들의 다양한 정보서비스 요구에 적절히 대응해야 하는 어려움에 직면하고 있다.³⁾

이에 따라 미국을 중심으로 유럽에서는 1990년 초반부터 시대적 환경변화에 적응하면서, 고객요구에 초점을 둔 품질경영시스템(quality management system)의 도입이 정보지원센터에서도 진행되어 왔다. 즉, 품질경영시스템은 단기적인 성과가 가시적으로 나타나는 단편적인 경영의 도구가 아니라, 조직의 근본적인 변화를 통해서 성과를 얻을 수 있는 경영철학으로 인식하고 있다.

이러한 문제를 합리적으로 해결하기 위하여 품질경영시스템을 정보지원센터 경영에 적극적으로 도입하여야 할 시점이다. 이를 통하여 정보서비스 품질문제를 포함한 정보지원센터 경영의사결정을 개선하는 방향으로 정보지원센터 경영시스템이 이루어져야 한다.

정보지원센터에서의 품질경영시스템 도입은 이제 필연적인 정보지원센터 품질경영의 과정으로 생각된다. 본 연구는 정보지원센터에서의 품질경영시스템 도입을 위한 연구로서, 품질경영의 이론적 내용의 검토와 이를 정보지원센터 경영시스템으로의 접목을 시도하고자 한다. 아울러 본 연구를 토대로 정보지원센터에서의 효율적인 경영시스템 운영을 위한 방안을 제시하고자 한다.

2) 박재용·조윤희(2000), "성공적인 도서관 경영혁신 방안에 관한 연구," 한국도서관·정보학회, 한국도서관·정보학회지, 제31권 제1호, p. 144.

3) Goldschmidt, H. M., Brandslund, I., and Vogt, W.(2001), The EFQM management Model for TQM Applied to Laboratory Medicine, Accreditation and Quality Assurance, 6(9/10) : pp. 388~395.

II. 품질경영시스템과 선행연구

1. 품질경영의 개념 및 구성요소

1.1 품질경영의 개념

품질(quality)이란 설계의 적합성과 용도의 적합성이다. 적극적인 품질경영 개념은 새로운 품질을 개발하고 전개하는 것이며, 고객이 요구하는 품질을 설계하고 창조하는 것이다. 품질경영시스템은 현장의 수평적 기능의 결합과 품질전략의 단계적인 이행에 따른 전사적인 운영이라고 할 수 있다.

품질경영시스템은 경영의 효율성과 탄력성을 전반적으로 향상시키기 위한 접근방법으로써 모든 부서, 모든 활동, 모든 수준의 조직구성원들을 참여시키는 방법이다. 즉, 품질경영시스템은 고객의 요구조건에 맞는 산출물을 창출하는 사람과 그 과정을 중시하는 접근방법으로써, 처음부터 바르게 출발해야 하는 중요성을 강조하는 경영철학이다.⁴⁾

A. V. Feigenbaum(1984)은 광의의 품질경영 개념으로 효과적인 품질경영은 제품설계에서 시작된다. 이는 제품이 고객의 손에 들어가 고객이 만족할 때 완성된다고 강조하고 있다. 즉, 품질, 원가, 납기, 유연성, 서비스 중에 품질은 가장 기초적이고 강력한 경쟁력의 변수이며, 최근까지 품질경영의 대표적인 용어로 인식되고 있다.⁵⁾

품질경영은 특정 형태의 경영방식이나 제도이기 이전에 경영활동을 수행하는데 기본이 되는 정신이며, 조직구성원들이 업무를 수행해 나가는 사고방식이라고 할 수 있다. 구체적인 제도나 기법은 이러한 철학과 사고를 보다 효과적으로 달성하기 위한 수단으로서 선택한 일련의 대안들일 뿐이다. 품질경영은 단순히 제도나 기법을 도입하고 적용하는 방식이 아니라, 전 임직원의 가치와 신념의 변화를 전제로 하며, 이를 통하여 업무를 수행하는 태도와 행동을 변화시켜 나가는 조직문화의 창달 과정이다.

품질경영시스템의 도입은 정보지원센터가 만족한 고객과 행복한 조직구성원의 창출을 위해, 공공성을 지닌 비영리단체 및 부서의 속성을 지니고, 그 사명

4) Banks, J.(1992), *The Essence of Total Quality Management*, N.J. : Prentice-Hall, p. 8.

5) Feigenbaum, A. V.(1984), *Total Quality Control*, 3rd ed. Massachuse : General Systems Co., pp. 15~17.

의 전략적인 달성을 위해 사용하는 원리, 도구, 절차를 통합한 하나의 집합체라고 할 수 있다.

품질경영시스템은 경영의 일반 원리로서, 특정환경을 위한 설계가 가능하고, 조직의 특성에 적합한 실행에 여러 가지 방법을 도입할 수 있다. 정보지원센터에서의 품질경영시스템 목표는 조직 전체가 항상 고객의 기대에 일치하거나, 고객의 기대를 넘어서는 정보서비스를 제공하기 위해 노력한다는 하나의 공통된 목표를 가지는 점이다.

P. B. Crosby⁶⁾는 “품질경영은 결함예방에 모든 경영관리를 집중시키는 것이고 고객, 공급자, 종업원을 모두 만족시키는데 그 목적이 있다”고 언급하고 있다. 이와 같이 품질경영시스템은 영리기업에서의 이윤에 초점을 둔 경영관리법이 아니라 고객만족에 초점을 맞춘 경영시스템이다. 정보지원센터와 같은 공공성을 지닌 비영리적인 조직에서도 지속적인 정보서비스 품질개선을 통한 고객만족의 추구로, 유기적인 조직모형으로서 성장하고 발전하는 데 기여할 수 있는 경영이념과 부합되는 경영목표를 가지고 있다.

이에 따른 정보지원센터 품질경영은 수서 → 입수 → 정리 → 배치 → 고객에 이르는 일관된 작업의 흐름을 원활하게 진행하는 것이다. 어느 한 공정이 잘못되어도 양질의 정보서비스 품질은 유지되지 않는다. 각 기능이 제대로 수행되고 기능간의 의사소통이 잘 되어야, 처음 계획대로 완성되어 가는 것이다. 각 기능간의 벽이 두꺼워서 부서 이기주의로 업무를 수행해 나간다면 양질의 품질은 달성되지 않는다.

즉, 자료수집이나 정리부서, 대출과 참고봉사 부서와의 원활한 의사소통이 이루어지지 않는다면, 정보지원센터는 고객 중심의 품질경영시스템으로 전환을 이루지 못할 것이다. 경영자는 정보지원센터의 각 기능이 서로 조화롭게 협조하면서, 효율적인 업무 수행을 할 수 있도록 리더십을 발휘하여야 한다.

1.2 품질경영의 구성요소

품질경영시스템을 이루고 있는 주요 구성요소는 리더십, 전사적 참여, 지속적인 개선, 과정, 고객, 결함예방시스템을 들 수 있다. 이러한 구성요소들을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 리더십(leadership)은 품질경영시스템의 출발점이 되며 최고경영자의 리

6) 매일경제신문, 1995. 3. 16. “크로스비 특별인터뷰에서.”

더십에서 비롯되어야 한다. 경영자의 강력한 신념과 의지만이 품질경영을 성공으로 이끌 수 있으며, 조직내의 통일된 가치형성과 사고방식의 전환을 이루도록 장기적인 실천의 추구가 가능하다.

최고경영층의 적극적인 지원은 품질경영에 관한 경영의 목표설정으로, 주도적인 실천과 품질경영에 대한 교육을 모든 조직구성원에게 지속적으로 실시하여야 한다. 또한 타당성 있는 품질측정 방안을 수립하여, 정기적으로 정보서비스 품질결과를 목표와 비교, 검토하여야 한다.

둘째, 전사적 참여는 최고경영층의 강력한 리더십에서 출발하여, 조직의 모든 구성원들의 능력을 활용하려는 노력이 통합되어질 때 가능하다. 조직구성원들은 문제해결, 업무수행 과정개선, 고객만족을 추구하는 새롭고 융통성 있는 작업구조에 함께 참여함으로써, 스스로 그 결과를 향상시킬 수 있는 권한을 부여받는다. 조직구성원들의 전사적 참여의 목적은 구성원 모두에게 권한을 부여하는 데 있다.

이는 최선의 사업성과는 팀웍을 통해서만 성취가 가능하고, 이 목적을 수행하기 위해서는 의사소통 기술, 상호작용 기술, 효율적인 회의기술에 관한 숙련과정과 다양한 교육의 과정이 필요하기 때문이다. 전사적 참여의 효율적인 운영을 위해서는 조직구성원에게 적절한 권한 위양이 중요하다.

셋째, 지속적인 개선은 품질경영의 근본원칙을 구체화한 사항으로 데밍사이클(Deming cycle)이 있다. 이는 계획(Plan) → 실행(Do) → 점검(Check) → 개선(Action)사이클의 반복으로 질 높은 정보서비스를 제공하는 끊임없는 노력을 지속하는 것이다.

지속적인 개선법칙은 수행능력에 대한 신뢰성과 조절력을 포함하며, 조직체가 새로운 기술과 재능을 계속적으로 개발하도록 자극하며, 강화된 학습과 실험에 대한 연구를 포함한 문제해결을 도와주는 피드백을 포함한다.⁷⁾ 특히, 지속적인 개선은 신뢰성 있는 과정에 있으며, 이 과정은 고객의 요구조건을 보다 잘 충족시켜, 고객만족을 지향하는 시스템으로 재설계하는 과정에 그 의의가 있다.

넷째, 과정은 고객을 위한 부가가치를 창출할 수 있는 환경에 사람, 자원, 방법 및 기계를 연속적으로 통합하는 과정으로서, 투입물을 생산물로 변환시켜, 이를 통해 가치를 창출하거나 추가시키는 과정이다. 모든 작업단계를 포함하는 과정은 거시적 수준으로 적용되며, 품질경영시스템은 고객만족을 추구하는 지속

7) 매일경제신문(1995), "크로스비 특별인터뷰에서."

적인 과정개선을 요구하는 것이다.

다섯째, 고객은 품질경영시스템의 주요 초점으로서, 고객과 고객의 만족에 그 목적을 두고 있다. 고객만족은 이용자가 만족할 수 있는 양질의 서비스제공과, 양질의 서비스제공에 대한 정보를 고객에게 알려주는 커뮤니케이션이 필요하다. 고객만족이란 제공된 서비스의 결과로서 이용자가 느끼는 심리적 결과이므로, 정보서비스 제공 후의 적절한 피드백기능은 이용자만족의 영향요인이 된다.

고객과의 상호작용에 있어 기대품질은 고객의 불만을 예방하기 위해 사전에 충족되어야 하는 사항이며, 만족품질은 고객의 기대와 일치하게 제공되는 서비스이다. 감동품질은 고객들의 기대를 초과하게 되고, 그 결과 기쁨과, 행복, 감동으로 이어지는 서비스 차별화의 핵심 철학이다.

마지막으로 결합예방시스템은 낮은 품질수준의 정보서비스가 이용자에게 전달될 가능성을 미연에 방지할 수 있는 시스템의 구현이다. 품질경영은 조직구성원들의 적극적인 참여를 통해 열매를 맺을 수 있기 때문에, 종업원들이 자발적이고 의욕적으로 참여할 수 있는 조직구조를 구성하여야 한다.

품질경영시스템은 궁극적으로 고객 만족을 지향하는 경영혁신기법으로서, 정보지원센터는 고객의 요구사항이 무엇인지를 파악하고, 마케팅기법을 도입하여 이용자 그룹별로 적합한 정보서비스의 방법과 내용을 창안하여야 한다. 정보지원센터는 모든 고객에게 맞춤서비스를 제공할 수 있는 경영시스템을 구축함으로써, 고객을 만족시켜야 한다.

2. 정보지원센터의 조직특성

2.1 정보지원센터의 조직특성

공공도서관이나 일반조직 내의 정보지원센터는 비영리적인 성격의 공공성을 특징으로 하는 조직으로써 품질경영시스템의 도입, 적용이 가능한 조직이다. 일반적으로 정보지원센터는 많은 다른 조직들과 구별되는 특징 가운데 하나가 비영리 조직이라는 사실이다.

이러한 사실을 G. Edward Evans⁸⁾는 정보지원센터 조직의 특성을 다음과 같이 열거하고 있다. 이를 본 연구와 관련한 핵심적인 내용만 정리하면 다음과 같다.

8) Edward Evans, G.(1983), *Management Techniques for Librarians*, New York : Academic Press pp. 2~5.

첫째, 정보지원센터가 비영리 조직이라는 특징을 지니고 있다.

둘째, 회사와 같은 영리기관은 이윤이 기능의 효율성을 가늠할 수 있다는 점에서 정보지원센터와 같은 비영리 기관보다 많은 장점을 지니고 있다. 비영리 조직에서는 조직의 효율성을 평가할 수 있는 과학적이고 객관적인 평가지표를 설정하기가 용이하지가 않다. 즉, 기업과 같은 영리 조직에서는 재무제표를 기본으로 하여 경제적 부가가치(economic value-added : EVA), 균형성과측정지표(balanced scorecard : BSC) 등의 평가기법의 개발에 따른 실무적인 접목을 통하여 조직에 대한 적절한 평가가 용이하다. 그러나 정보지원센터의 경우는 이러한 평가지표의 개발이 쉽지 않을 뿐만 아니라, 경영학 또는 경제학과 접목한 관련연구의 접목이 이루어지지 않고 있다.

셋째, 대부분의 정보지원센터는 중앙정부나 지방자치단체 및 행정기구로부터 지원되는 세금에 의존하여 운영되고 있으므로 자율적인 예산편성이 곤란하다. 이에 따라 지역사회나 해당조직 내에서 제공해야 할 필요한 고품질의 정보서비스 제공을 자율적으로 충분히 할 수 없는 위치에 있는 실정이다.

넷째, 정보지원센터에서 제공되는 정보서비스는 무료라는 특성을 지니고 있다. 이는 인터넷의 확산과 개인저작권의 실질적인 보장을 위한 법률 및 법규의 제정과 함께 시일이 경과하면 현재 제공되는 정보를 유료화 하더라도 보다 고품질의 정보지원센터 정보서비스를 제공하도록 하는 고객요구를 받을 것이다.

2.2 정보지원센터의 조직모형

A. S. Barbara⁹⁾는 조직의 모형을 기계적 모형, 유기적 모형, 문화적 모형으로 나누어 제시하고 있으며, 정보지원센터는 유기적 모형에 가장 근접한 조직구조라고 할 수 있다. 유기적인 모형의 특성은 조직이 특정목적에 지향하고, 조직의 구성원들은 보편적 목적의 이익을 위하여 그들의 관심을 집중해야 한다는 가정을 하고 있다. 유기적 모형에서 이윤은 시스템의 성장과 존속에 도움을 주기 때문에 중요한 의미를 갖는다.

품질경영시스템을 채택하는 근본적인 요인은 무한경쟁의 체제에서 생존하기 위한 경영전략으로 볼 수 있는데, 유기적 조직 모형에서는 조직이 장기간 생존하기 위한 최선의 방법으로, 그 조직구성원들에게도 최선의 것이 되어야 한다는 가정에서 출발한다.

9) Spencer. Barbara A.(1999), Models of Organization and Total Quality Management : a Comparison and Critical Evaluation, Academy of management review, 19(1) : pp. 446~471.

유기적 모형에서의 기본적인 가정은 생존을 위한 환경적 영향요인의 확대를 통해 수정되어야 한다는 것이다. 조직이 환경에 적응하려면, 조직구성원들은 시스템 외부로부터 정보를 얻어야 하고, 현재의 조직운영에 대한 실태를 조사하고, 변화에 적응하기 위한 새로운 개념을 개발하고, 조직을 통한 학습을 확산시켜야만 한다.

유기적 모형에서 조직구성원은 맹목적인 복종이 아니라, 공통의 목적을 이루기 위해 그들의 직무를 수행한다. 결과적으로 조직구성원은 그들이 직면한 특정 상황에 따라 적절한 의사결정을 해야 하는 역할이 갖게 된다. 이러한 견해에서 조직구성원들은 큰 조직의 일원이기보다는 하나의 세포와 같은 존재이다. 그들은 조직의 내부와 외부의 접촉을 통해 그들의 역할을 명확히 하고 힘을 증가시킨다.

또한 유기적 모형은 조직적인 상관성과 조정을 강조한다. 계층조직에 비하여, 조직은 상호의존적인 과정의 흐름으로 표현된다. 조직구성원들은 자기관리를 위한 보다 큰 기회를 경험하고, 그들 의사결정의 자유로움은 설정된 시스템 변수 내에서 행동해야 하는 필요성에 의해 제한 받는다. 통제는 과업, 서비스설계, 품질정의, 성과측정으로 인해 이루어진다.

정보지원센터는 고객에게 제공되는 정보서비스가 적시에 양질의 서비스가 제공될 수 있도록 유기적 모형에 근접한 조직모형이어야 한다. 이러한 유기적 모형과 품질경영시스템의 결합은 정보지원센터가 품질경영을 추구함에 있어 조직구성원의 만족과, 고객의 만족을 함께 지향할 수 있는 경영패러다임이 될 것이다.

3. 선행연구의 검토

1980년대 후반부터 시작된 정보지원센터에서의 품질경영시스템 도입 움직임이 시작되었다. 이는 정보지원센터 조직의 전략적 경영의 필요성과 현재와 같은 제한된 수준의 인적자원과 재원으로 급속히 확대되는 다양한 정보서비스 요구를 고품질의 서비스 형태로 제공해야 하는 환경변화에 적응하기 위한 수단으로서 시작되었다.

1989년 Oregon 주립대학 정보지원센터에서 품질경영 개념을 도입한 초기에 이용자조사, 업무흐름도 작성, 데이터 분석, 성능측정 기준 개발 등의 다양한 방법으로 현재 진행되고 있는 업무를 검토했다. 그 결과 문제점의 90%는 진행과

정의 결함에서 발생하는 것으로 나타났으며, 나머지 10%는 개인과 관련된 결함으로 증명됨으로써 업무진행 과정에 중점을 둔 품질경영 관리방안이 모색되었다.

1990년 여름부터 Samford대학의 Davis Library는 광범한 조직변화를 위한 계획으로 품질경영시스템의 도입을 시도하였다. 조직의 목적을 재정립하고, 변화에 대한 계획을 수립하였다. 아울러 조직구성원들의 요구를 평가, 정보지원센터의 모든 업무의 개선, 재설계된 과정의 변화를 평가하는 단계로 조직도를 개선하였다.

1990년 가을 Harvard 대학 정보지원센터는 Xerox사와 공동으로 개발한 품질경영 훈련기법을 도입하였다. 여기서는 정보지원센터에 품질경영의 도입을 단계적으로 검토하고, 직원 및 조직개발을 중심으로 5개 부문에 걸친 품질경영을 도입하였다.

1992년 Hertfordshire대학에서 개최된 정보지원센터기술박람회는 “종합적 품질경영”은 정보지원센터 및 정보서비스 품질경영의 출발점이 되었다. 아울러 Whitehall(1992)은 정보지원센터 및 정보서비스에 있어 품질의 개관을 제시하였고, Foreman(1992)은 “정보지원센터에 있어서의 품질 개발 : 정보서비스 문화와 측정”에서 정보지원센터가 정보서비스 제공을 위한 질 측정 문제 및 문화에 대해 기술하였다.

1993년 미국도서관협회는 품질경영 안내서인 『Quality Guideline』을 출간했고, Skrkin(1993)은 도서관 및 이용자 서비스와 관련된 문제 및 이용자 요구사항의 문제를 연구하였다. Jurow and Bernard(1993)는 이론적인 접근을 통한 정보지원센터의 품질경영을 위한 적용 모형을 10단계 과정으로 제안했다.

Porter(1993)는 BLRDD(british library research & development department)의 지원으로 대학 및 공공도서관의 품질경영 응용사례 연구를 수행하였다. 코펜하겐의 Royal School of Librarianship에서는 정보지원센터 및 정보서비스에 ISO9000 적용에 관한 연구를 수행하였다.

1994년 Webb은 BLRDD의 지원으로 특수도서관에 대한 연구를 수행하였으며, 7월 Central Lancashire대학의 정보경영연구센터(centre for research in information management)에서는 정보서비스 업무에 적합한 품질경영 개념을 제시했다. BLRDD의 지원으로 9월 Loughborough대학 및 Sheffield대학 공동 프로젝트로 공공도서관의 품질경영 시스템의 이용 및 기법에 관한 연구를 수행했다.

1995년부터 유럽위원회(European Commission)에 의한 품질경영과 정보기술

에 관한 연구가 수행되고 있으며, De Montfort대학은 성능측정에 관한 연구를 수행하고 있다. 7개 유럽국가의 10개 기관이 참가하고 있는 이 연구는 Central Lancashire대학이 주축이 되어 Dynix Library Systems(아일랜드), Dublin City 대학(아일랜드), National Microelectronics Applications Centre Ltd(아일랜드), Universitäts und Landesbibliothek Munster(독일), Copenhagen Business School Library(덴마크), Biblioteca Nazionale Centrale Vittorio EmanueleII(이탈리아), Stockholm대학정보지원센터(스웨덴), Stadtbuchereien Dusseldorf(독일), Aegean대학(그리스)이 공동으로 프로젝트를 진행하였다.

위의 내용을 주요 연도별로 요약하면 <표 1>과 같다.

<표 1> 품질경영시스템 도입 현황

년 도	기 관	내 용
1989년	Oregon 주립대	이용자 조사, 업무흐름도 작성, 데이터 분석, 성능측정 기준 개발
1990년	Harvard대학	직원 및 조직개발 중심의 품질경영 훈련시스템 도입
1990년	Samford대학	전사적 품질관리시스템의 도입
1992년	Hertfordshire대학	종합적 품질경영시스템의 도입, 정보의 질 측정, 평가
1993년	미국 도서관협회	품질경영 10단계 제안, ISO9000 적용 연구
1994년	Lancashire대학	공공정보센터의 품질경영시스템 이용 및 기법 연구
1995년	유럽위원회	품질경영과 정보기술 프로젝트 수행

정보지원센터에 있어 품질경영시스템의 적용은 유럽지역을 중심으로 많은 정보지원센터에서 중요한 경영철학으로 자리잡고 있으며, 지금까지의 경험으로 품질에 관한 관심에서 품질경영의 체계적인 방법의 적용으로 전환의 단계이다.

정보지원센터에서의 품질경영시스템은 품질경영 기법 및 철학의 적용을 어떻게 이해하는가에 관한 연구활동이 활발한 추세이다. 또한 비영리성과 공공성의 특성을 지닌 정보지원센터의 미래 정책으로 고객중심에 초점을 맞춘 품질경영의 도입이 권장되고 있는 추세이다.

Ⅲ. 품질경영 철학의 분석

W. E. Deming¹⁰⁾은 그의 품질경영철학으로 사업, 교육, 정부 등 모든 조직은 고객중심의 경영기법이 필요하다고 주장하였다. 현재 많은 정보지원센터에서는 품질경영시스템이라고 명명하지는 않았지만, 이미 품질경영시스템 유형을 도입하여 고객의 가치창조와 접근을 구체화하고 있다.

품질경영시스템 철학은 품질경영은 모든 조직구성원들이 수행해야 할 일이며, 이러한 노력을 이끌어 가는 것은 최고경영자의 역할과 책임이다¹¹⁾고 보고 있다. 조직에서 발생하는 품질문제의 약 85%는 경영층이 관리할 수 있는 것인데, 이는 생산시스템의 변화를 통해 가능한 것이지, 작업자들에 의해 영향을 받는 것이 아니다.

작업자들은 다만 그 시스템에 관해 가지고 있는 정보를 경영층에 전달할 책임만 지게 된다. 품질문제의 전적인 책임은 경영층에 있기 때문에 품질문제의 해결은 경영층이 해야 하며, 조직구성원이 할 수 없다는 것이 W. E. Deming¹²⁾의 기본신념이다. 또한, W. E. Deming¹³⁾의 경영스타일은 변화를 요구한다.

경영자는 지시자가 아니라 리더가 되어야 하며, 경영자는 조직구성원이 달성하여야 할 목표를 설정하는 수동적 역할이 아니라, 품질을 개선할 시스템을 조성하는 능동적 역할을 수행하여야 한다고 주장하고 있다.¹⁴⁾

1. 품질경영 문화 조성

정보지원센터의 최고경영자인 관장이나 부서장은 정보지원센터의 장기적인 목표를 세우고, 이를 실천할 의지를 명백히 해야 한다. 정보지원센터 조직의 문화는 모든 구성원들이 두려움 없이 능력을 발휘할 수 있는 분위기 조성을 하여야 한다. 구호나 선전에 치중하는 방식을 지양하고, 조직구성원들의 전문가 정

10) Deming, William Edward(1995), *Some Theory of Sampling*, New York : Wiley, p. 24.

11) Goldschmidt, H. M., Brandslund, I., and Vogt, W.(2001), *The EFQM management model for TQM Applied to Laboratory Medicine, Accreditation and Quality Assurance*, 6(9/10) : pp. 388~395.

12) Deming, William Edward(1998), *Out of the Crisis : Quality, Productivity, and Competitive Position*, New York : Cambridge Univ. Press, pp. 264~269.

13) Deming, William Edward, *op. cit.*, pp. 267~268.

14) *Ibid.*, pp. 288~292.

신에 자부심을 가지고 일할 수 있는 분위기를 조성하여야 한다.

첫째, 정보생산과 정보서비스의 향상에 대한 목적의 일관성이 유지되어야 한다. 정보지원센터에 있어 목적의 일관성은 그 역할기술서(mission statement)에 구체적으로 표현된다. 그러나 많은 경우 역할기술서가 현재와 미래의 문제를 잘 처리할 수 있도록 도와준다는 것을 쉽게 잊어버리거나 그 존재를 잊어버린 채 의사결정을 하게 된다.

근본적으로 모든 조직구성원이 이해하고 있는 협의된 역할기술서 없이는 정보지원센터는 목적의 일관성을 유지할 수 없다. 역할기술서의 협의가 첫 단계로 중요성을 둔다면, 정보지원센터의 이용자인 고객은 두 번째이다. 이용자 요구가 무엇인지를 파악하는 것 또한 필수적이다.

둘째, 새로운 철학의 채택으로, 품질 추구는 조직의 모든 구성원에게 주요 모티베이션이 되어야 한다. Singh, Saurah and Deshmukh, S. G.¹⁵⁾은 W. E. Deming(1998)의 품질경영기법에 대해 “새로운 종교의 채택”을 추구하는 것으로 기술하고 있다. 이러한 사고는 수행업무의 결과를 결과 측정에서 과정 측정으로도 약시키는 것이다. 이는 양적인 증가가 아닌 질적인 향상을 의미한다.

셋째, 리더십의 발휘이다. 정보지원센터 조직의 문화를 이루기 위한 리더십의 단계를 상호대차의 예로 살펴보면, 1단계로 요구되는 변화는 무엇인가를 파악하는 것이다. 상호대차시스템 운영에 있어 주간 셔틀버스의 이용은 너무 느리고, 비싸며, 우편보다도 다소 비싸다. 만약 기간을 단축시켜야 할 변화가 요구되어 비용이 추가된다면, 그 시스템은 부가적 비용을 용인할 수 있는 충분한 회송시간의 단축이 이루어져야 할 것이다.

2단계로, 사전에 이용가능 하거나 소규모 실험을 통한 자료의 수집이 필요하다. 최소한 3개월 정도의 상호대차건수, 반납시간, 지속적으로 유지되는 모든 인적, 물적 비용을 포함한 비용통계의 조사와 자료수집이 이루어져야 한다.

3단계로, 시간의 경과에 따른 효과의 측정이다. 시간의 경과에 따른 경험은 지속적으로 조직구성원들에 의해 유지되어야 하며, 그 결과를 분명하게 측정하여야 한다.

4단계는 결과연구로서, 상호대차시스템 운영에서 인적, 물적 비용의 변동없이 지금까지 사용했던 셔틀버스이용보다 비용이 높아졌다면, 우편을 통한 회송시간이나 특별한 질적 차이를 검토하여야 한다. 그러한 결과를 토대로 우편시스템으

15) Singh, Saurah ; Deshmukh, S. G.(1999), Quality Initiatives in the Service Sector : a Case. Total Quality Management 10(1) : pp. 5~17.

로 전환하는 것이다.

5단계는 지금까지의 4단계를 통해 배운 것을 이용하여, 다시 1단계를 반복하라는 것이며, 6단계는 2, 3.. 등으로 계속적으로 반복해서 실행하면서 의사결정의 리더십을 발휘하는 것이다.

넷째, 두려움의 제거로서, 조직구성원들은 그들이 수행하는 업무나 활동에 있어 두려움을 없애고, 보다 생산적이고, 의욕적으로 근무할 수 있도록 효율적인 상호간의 의사소통방법을 조성한다.

다섯째, 업무에 대한 구호, 권고, 대상을 제거하는 것으로서, 구체적인 방법의 제시도 없이 생산성을 높이라든가, 정보서비스의 질을 높이라고 요구하는 수치적인 목표설정, 포스터, 구호 등을 맹목적으로 사용해서는 안 된다.

여섯째, 조직구성원의 전문가정신에 긍지를 가질 수 있도록 해 주고, 이와 같은 장인정신 함양에 장애가 되는 모든 요소를 제거해야 한다.

일곱째, 품질과 생산성에 관한 최고경영자의 방침을 명백하게 조직구성원들에게 알리고, 이러한 방침을 실천하기 위한 의미를 확고히 천명해야 하는 문화를 조성한다.

2. 종업원 교육·훈련

W. E. Deming¹⁶⁾은 품질경영을 위해서는 조직구성원의 능력을 충분히 발휘할 수 있도록 교육, 훈련 프로그램을 개발하고, 조직환경의 변화, 자원, 작업방법, 설계, 기계, 장치 등의 변경에 신속히 대응할 수 있도록 과감한 교육·훈련 투자를 실시하여야 함을 제시하고 있다.

첫째, 모든 조직구성원들에 대해 훈련과정의 설치·운영으로 최초의 훈련은 조직문화 내에서 요구되는 직무를 어떻게 수행해야 하는가에 대한 교육이다. 새로운 문화의 이해는 정보지원센터의 역할기술서의 설명으로 출발할 수 있다. 교육·훈련은 정보지원센터의 모든 조직구성원에게 적용할 수 있다.

예를 들어, 다른 조직구성원들로부터 정보지원센터 교육프로그램이나 참고문답, 주제선정과 관련한 문제 등이 어떻게 진행되는가에 대한 훈련을 받아야 할 것이다. 정보지원센터의 다른 과정과 마찬가지로 교육·훈련과정도 각 단계별로 업무흐름도가 작성되어야 한다. 사서가 리더로서 활동할 수 있도록 훈련되는 것

16) Deming, William Edward(1998), *op. cit.*, pp. 331~332.

을 포함한다.

둘째, 모든 조직구성원에게 환경이나 기술의 변화에 적응할 수 있도록 적극적인 교육·훈련프로그램을 실시하고, 자기개발을 하여야 한다.

3. 품질경영시스템 실천

자료의 구입, 정리과정 정보서비스 등에 품질의 통계적 증거를 확보하여야 하며, 지속적인 품질향상을 도모할 수 있는 방안이 수립되어야 한다. 팀 활동을 장려하여 부서간의 협력정신을 강화하고 끊임없이 품질문제를 발굴하여 팀웍에 의해 다음과 같이 문제해결을 시도함으로써 품질경영시스템의 실천을 도모하여야 한다.

- ① 품질을 달성하는데 대량검사에 의존하지 않도록 한다.
- ② 가격 경쟁만으로 납품업자를 선정해서는 안 된다.
- ③ 정보생산과 정보서비스 시스템의 일관성이 확보되고 끊임없는 향상을 도모한다.
- ④ 부서간의 이기주의와 장벽을 없앤다.
- ⑤ 직무에 대해 통계적 방법을 사용하고, 조직구성원에 대해 수치적인 목표를 제거한다.

IV. 품질경영시스템의 적용단계

정보지원센터에서의 품질경영시스템은 정보자원의 관리적 접근이라는 고유가치에 정보지원센터 정보서비스의 패러다임 전환에 따른 새로운 서비스의 적용이 무엇인가를 주목하여야 한다. 정보관리자가 정보지원센터의 정보서비스 경영에 적극적인 구조로 이동할 수 있다면, 디지털 정보가 지배하는 21세기에 필연적으로 직면하게 되는 정보전달 이동의 패러다임에 대처하는 최적의 수단으로 정보지원센터의 품질경영시스템이 도입, 적용되어야 할 것이다.

이러한 품질경영시스템은 정보지원센터의 정보흐름 과정에서 일어나는 모든 사항에 주의를 기울여 개선해 나가는 노력을 고객의 만족에 초점을 두고 있다. 이러한 과정은 정보지원센터에서의 품질경영시스템 과정으로서 정보지원센터의

품질경영시스템을 적용하기 위한 과정을 제시하면 다음과 같다.

1. 품질경영시스템의 계획

품질경영을 위한 준비단계는 최고경영자에 의해 출발되어야 한다. 이는 품질경영의 과정이 장기간에 걸쳐서 계속적으로 진행되어야 효과를 거둘 수 있고, 조직의 변화가 요구되는 정보지원센터 정책의 일환이기 때문이다.

품질경영 접목을 위한 탐색과정에서는 정보지원센터의 잠재적 역할 및 유용성과 품질경영에 관한 정보지원센터 관리자들 간의 비판적 견해를 통한 정보수집에 목적이 있다. 이 과정에서 이미 품질경영을 도입하고 있는 모든 종류의 정보지원센터에 관한 품질경영의 적용사례를 조사하는 것이 필수적이다.

그 다음은 품질경영의 수용에 관한 의사결정과정인데, 의사결정의 목적은 최고경영자와 중간관리자 및 다른 조직구성원들간의 품질경영의 실행에 대한 이해와 지원을 구축하는데 그 목적이 있다.

2. 품질경영시스템의 조직화

품질경영을 위한 계획과 실행은 실제적으로 조직의 전략적 계획과 부합되어야 한다. 아울러 조직의 설립목적, 활동내용, 전망 및 목표에 대한 품질경영의 원칙과 절차 및 과정이 잘 융화되어야 한다. 품질경영을 위한 조직화는 조직평가, 이용자 이해, 전망 및 원칙의 설정을 하는 과정이다.

우선 조직평가는 품질경영 도입하기 이전에 정보지원센터가 품질경영에 적합한 문화적 환경인지의 여부를 평가하는 것이다. 품질경영에 적합한 문화적 환경은 품질 과정의 형성과 품질행동의 조장에 관한 분명한 가치와 믿음을 가진 조직이며, 이들 가치와 믿음은 품질경영을 지원한다.

또한, 이용자에 대한 이해는 전체 품질경영 과정의 핵심적 요소로서, 이용자 서비스와 만족에 초점을 맞춘다. 품질경영의 일차 목표로서 고객만족의 중요성은 정보지원센터가 품질경영을 추구하는데 가장 중요한 요소 중의 하나이다.¹⁷⁾

마지막으로 전망 및 원칙의 개발은 정보지원센터가 추구하는 미래와 미래 정

17) Ellrodt, G.(1993), Introduction of Total Quality Management into an Internal Medicine Residency. Academic Medicine : Journal of the Association of American Medical Colleges, 68(11) : pp. 817~829.

보지원센터가 수행해야 할 활동의 안내를 위한 원칙이 무엇인가에 관한 최고경영자와 모든 조직구성원간의 일반적인 이해를 도모하는 행위이다.

이러한 합의는 조직의 비전과 가치의 공식적인 표현의 기초가 된다. 비전은 3년, 5년, 10년으로 조직이 원하는 것이 무엇인지를 분명하게 적극적이고, 강력하게 제시해야 한다. 원칙과 활동에 대한 안내를 지원하는 잘 설정된 비전은 조직이 초점을 두고 있는 일반 목표를 향한 강력한 도구가 된다.

3. 품질경영시스템의 실행

품질경영의 계획 및 조직적 활동과 이에 따른 실제적인 적용간에는 전통적인 활동들은 정보지원센터가 제공하는 서비스와 생산물의 구별, 내부이용자와 외부이용자의 구별, 각 이용자 그룹에 제공되는 서비스 및 생산물의 구별이 포함된다.

이 과정에서 시행되는 이용자 기대와 요구의 평가는 조직의 가장 중요한 부분이 된다. 이용자를 파악하여 새로운 이용자를 유인하기 위해 혹은 기존 이용자들의 요구를 계속적으로 만족시키기 위해 이용자의 요구가 무엇인지를 정확하게 파악하여 이용자의 요구를 만족시켜야 한다.

이용자의 요구와 기대를 평가하기 위해서는 기본적으로 이용자가 누구인지를 파악하여야 한다. 이 평가의 목적은 이용자의 기대가 무엇인지, 현재 제공되는 서비스의 생산물, 과정과 관련한 이용자의 만족평가 문제점 및 이용자 요구와 절충되는 것이 무엇인지를 확인한다.

또한, 업무흐름도를 작성하여 업무과정을 비판적으로 측정해야 하는데, 이 경우 이용자와의 과정을 중시하고, 이용자에게 어려운 경험을 요구하거나 세심한 주의가 요구되는지의 여부, 자금절약이나 시간절약 등 낭비제거 요소를 고려하여, 업무흐름도를 측정하고 확인한다.

4. 품질경영시스템의 통합

정보지원센터에서의 품질경영시스템은 모든 정보지원센터의 조직구성원들에 의해 이해되는 운영방법 및 품질가치로 통합되어야 한다. 품질경영시스템의 시범실시 결과는 모든 정보지원센터의 조직구성원에 의해 평가하고 표현된 결과

이다.

여기서 제시된 제안은 문제 해결과정이나 팀훈련에 적용하여 지속적인 품질 증진을 도모할 수 있는 기회로 삼아야 한다. 아울러 전략적인 품질경영 계획을 창안하거나 부서별, 분야별 계획을 수립하여 품질경영시스템을 전체 조직으로 확대, 통합하여야 한다.

V. 결 론

21세기는 비영리적인 성격을 지닌 정보지원센터에도 무한경쟁의 체제로 패러다임의 전환을 요구하고 있다. 많은 정보지원센터에서 품질경영시스템의 도입, 실행단계에서 직면하는 애로사항으로 최고경영자의 미시경영의 포기, 종업원의 훈련, 조직구조의 변화, 확고한 지지기반의 필요성, 원활한 의사소통, 적절한 보상 등의 문제에 직면하게 된다.

정보지원센터에 있어 품질경영은 특정형태의 경영방식이나 제도이기 이전에 경영활동을 수행하는데 기본이 되는 정신이며, 사고방식인 기본철학의 도입이라는 점에서 검토가 필요하다. 정보지원센터의 업무 수행상 구체적인 제도나 기법은 이러한 철학과 사고를 보다 효과적으로 달성하기 위한 수단으로 택할 수 있는 일련의 대안들임을 확인하였다.

이처럼 품질경영은 단순히 제도나 기법의 도입이나 적용이 아니라, 전체 조직구성원들의 가치와 신념의 변화를 전제로 하는 전사적인 경영활동이다. 그러므로 품질경영시스템은 정보지원센터 조직의 전체적인 활동을 통해 조직구성원들은 업무수행의 태도와 행동의 변화를 이루고, 나아가 기업문화를 창달하는 과정을 이루어 나가야 하는 것이다.

1990년 품질경영시스템을 도입한 Samford대학의 Davis Library는 시험과정에서의 조직재정비 결과를 통해 서비스가 증가되고, 제공되는 서비스의 질이 향상되고, 업무과정이 증진됨을 결과로서 확인하였다. 서비스의 증가부문에서는 전문적인 참고정보 제공시간이 21% 증가했으며, 대출창구의 지원 직원의 시간은 64.3% 증가하였다.¹⁸⁾

이처럼 고객에 초점을 맞추어 이용자의 서비스업무의 재설계를 통해 정보요

18) Flynn, B. B., Sakakibara, S. and Schroeder, R. G.(1995), Relationship Between Jit and TQM : Practices and Performance, *Academy of Management Journal*, 38(5) : pp. 1325~1341.

구에 더 많은 시간을 할애할 수 있도록 참고사서들에게 시간을 허용하였다. 또한 정보검색서비스와 정보지원센터 상호대차를 조합하여, 문헌전송기능을 통합하였다. 자료수집의 모든 주문기능들을 통합함으로써, 많은 업무수행 과정에서 증진을 이루었다.

이러한 조직문화 형성의 철학과 사고를 토대로 한 효율적인 정보지원센터 경영을 위한 품질경영시스템의 접목을 위한 적용방안은 다음과 같이 요약할 수 있다.¹⁹⁾

첫째, 모체기관의 최고경영자와 정보지원센터의 장이나 부서장이 품질경영시스템을 장기적인 비전으로 설정하고, 실천하여야 한다.

둘째, 기술적 환경개선에 과감한 투자가 필요하며, 업무처리의 자동화, 정보서비스와 작업과정의 표준화 도입이 필요하다. 이러한 작업과정의 표준화를 위해서는 1998년 4월에 국제 표준으로 제정된 ISO 11620을 통한 업무의 표준화가 도입되어야 한다.

셋째, 업무에 있어 공급업체와의 관계를 과감하게 개선하거나, 인터넷을 통한 직거래체제로 서비스의 향상과 경영의 합리화를 통한 품질관리의 연계체제를 구축하여야 한다.

넷째, 인적자원에 대한 교육. 훈련의 투자로서, 구성원의 능력향상과 자기성취, 만족감은 곧 이용자의 서비스 만족으로 연결된다는 것을 인지하여야 한다. 이는 정보지원센터에서 제공되는 정보서비스의 품질은 바로 조직구성원의 업무생산성 품질이기 때문이다.

정보지원센터는 특정 목표를 달성하기 위한 지속적이고, 내실 있는 교육. 훈련의 근본적인 투자가 필요하다. 또한 동기부여, 전문인력과 비전문 인력간의 합리적인 승진, 보수제도를 마련하여, 유능한 전문인력의 이탈을 막고, 축적된 노하우의 공유를 통해 지식기반시스템으로 운영되어야 한다.

다섯째, 조직관리의 기법을 통해 품질경영시스템 환경을 정착시켜 나가야 한다. 문제해결 능력을 훈련받은 조직구성원들로 하여금 현장 중심의 “눈에 보이는 관리”기법을 적용하도록 한다. 조직구성원들은 현장 중심 경영개념을 갖고, 스스로 자기 업적을 평가할 수 있도록 참여에 의한 정보서비스의 현장관리체도를 도입한다.

19) Goldschmidt, H. M., Brandslund, I., and Vogt, W.(2001), The EFQM Management Model for TQM applied to Laboratory Medicine, Accreditation and Quality Assurance, 6(9/10) : pp. 388~395.

정보지원센터는 비영리성과 공익성이라는 특징을 지니고 있는 조직체로서, 경영에서도 영리를 목적으로 하는 기업체와는 구별되는 독자적인 경쟁이 필요한 조직이다. 이러한 의미에서 정보지원센터는 품질경영시스템의 도입을 통하여 객관적이고 과학적인 데이터를 통한 성과평가와 조직 경영이 필요하다.

품질경영시스템의 잠재력은 정보지원센터에 조직적 변화를 불러올 수 있는 시스템이다. 정보지원센터는 전통적으로 전형적인 계층구조이지만, 품질경영시스템을 통한 신속하고 급속한 전환은 유연성과 신뢰성, 활동성의 대안적 조직모형의 개발을 요구하고 있다.²⁰⁾

본 연구에서는 품질경영시스템의 이론을 W. E. Deming 철학이론의 이론적 분석을 통하여 정보지원센터의 품질경영시스템 적용을 위한 방안을 모색하였다. 향후 연구에서는 이를 바탕으로 기업실무에서 적용하고 있는 실천적이고 계량화된 경영평가지표인 EVA나 BSC의 개발과 측정을 통한 연구가 진행되어야 할 것이다.

20) Chung, Chen H.(1999), It is the Process : a Philosophical Foundation for quality Management, Total Quality Management 10(2) : pp. 187~198.

참 고 문 헌

1. 박재용·조윤희(2000. 3), “성공적인 도서관 경영혁신 방안에 관한 연구,” 한국도서관·정보학회, 한국도서관·정보학회지, 제31권 제1호, p. 144.
2. 이상복(2000. 12), “TQM의 이론적 배경과 도서관 적용,” 한국도서관·정보학회. 한국도서관·정보학회지, 제31권 제4호, pp. 213~237.
3. 옥수봉·김경숙(2000. 12), “대학도서관에서 효율적인 조직경영을 위한 TQM 적용에 관한 연구,” 한국도서관·정보학회, 한국도서관·정보학회지, 제33권 제1호, pp. 265~289.
4. 매일경제신문(1995. 3. 16), “크로스비 특별인터뷰에서.”
5. Banks, J., The Essence of Total Quality Management. 1992. N.J. : Prentice-Hall. p. 8.
6. Caldwell, J. A. and Quinlan, A. B.(1992), Integrating TQM into Environmental Restoration Projects. A AND WMA ANNUAL MEETING. CONF. 85(12) : pp. 92~174.
7. Chung, Chen H.(1999), It is the Process : A Philosophical Foundation for Quality Management. Total Quality Management 10(2) : pp. 187~198.
8. Clair, Guy St.(1996), Total Quality Management in Information Services. London : Bowker Saur.
9. Coate, L. Edwin(1990), Implementing Total Quality Management in a University Setting. Oregon : Oregon State Univ.
10. Deming, William Edward(1995), Some Theory of Sampling. New York : Wiley. p. 24.
11. _____(1998), Out of the Crisis : Quality, Productivity, and Competitive Position, New York : Cambridge Univ. Press. pp. 264~269.
12. Edward Evans, G.(1983), Management Techniques for Librarians. New York : Academic Press. pp. 2~5.
13. Ellrodt, G.(1993), Introduction of Total Quality Management into an Internal Medicine Residency, Academic Medicine : Journal of the Association of American Medical Colleges, 68(11) : pp. 817~829.

14. Feigenbaum, A. V.(1984), Total Quality Control. 3rd ed. Massachuse : General Systems Co., pp. 15~17.
15. Fitch, Donna K, Thomason, Jean(1993), Turing the Library Upside Down : Reorganization Using Total Quality Management Principles. Journal of Academic Librarianship : 19(5) : pp. 294~300.
16. Flynn, B. B., Sakakibara, S. and Schroeder, R. G.(1995), Relationship Between JIT and TQM : Practices and Performance, Academy of Management Journal. 38(5) : pp. 1325~1341.
17. Goldberg, S. B.(1993), The Quest For TQM. ABA Journal, 79(11) : pp. 52~62.
18. Goldschmidt, H. M., Brandslund, I., and Vogt, W.(2001), The EFQM Management Model for TQM Applied to Laboratory Medicine, Accreditation and Quality Assurance. 6(9/10) : pp. 388~395.
19. Golhar, D. Y., Deshpande, S. P. and Ahire, S. L.(1997), Supervisors' Role in TQM and non-TQM Firms. The International Journal of Quality & Reliability Management 14(6/7) : pp. 555~568.
20. Jurow, Susan, Bernard, Susan B.(1993), Integrating Total Quality Management in a Library Setting, New York : Haworth.
21. Kodukula, P. S.(1993), Application of Total Quality Management Principles to Pollution Prevention Programs. A AND WMA ANNUAL MEETING. CONFERENCE. 86(13) : pp. 93~103.
22. O'Neil, Rosanna M.(1994), Total Quality Management in Libraries : a Sourcebook. Englewood : Libraries Unlimited Inc.
23. Rickun, J. S., Reinhardt, J. J. and Fish, R. P.(1992), TQM Applications to Environmental Problems. A AND WMA ANNUAL MEETING. CONF. 85(12) : pp. 92~174.
24. Shewhart, Walter A.(1986), Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control. New York : Dover.
25. Singh, Saurah ; Deshmukh, S. G.(1999), Quality Initiatives in the Service Sector : A Case. Total Quality Management 10(1) : pp. 5~17.
26. Sitkin, Sin B., Sutcliffe, Kathleen N., Schroeder, Roger G.(1994), Distinguishing Control from Learning in Total Quality Management. Academy

of Management Review : 19(3) : pp. 537~564.

27. Spencer, Barbara A.(1999), Models of Organization and Total Quality Management : A Comparison and Critical Evaluation. Academy of Management Review : 19(1) : pp. 446~471.

Abstract

A Study on the Quality Management System Introduction Plan for an Information Service Quality Enhance in Information Support Center

Park, Jae-yong

The Information System is now becoming a very important part of our lives. It encompasses technical and spacial characteristics that are much more different from the order information systems used up until now. Therefore, as various fields within the Information Center are researched, the proper usage of those fields must be well thought-out.

This study presents the application of quality management systems in Library, Korea. The purpose of this study is to build a framework of improving the management system and planning and performing the service of high quality in Library. To achieve this goal, a theoretical approach was tried through the previous study and the performed with the subject of the 4 steps by Damming' quality management theory.

This study may enable domestic organizations to draw up a concrete and practical plan in Library.