

■ <요약> 자료(Data)의 특성과 10가지 관리 처방

- (처방 1) 기업 내부에 ‘자료 품질 관리 프로그램’을 실시하라
- (처방 2) 외부 자료 공급자에 대해서도 관리 프로그램을 마련하라
- (처방 3) 필요한 자료에 대한 요구 사항을 분명히 하라
- (처방 4) 부서간·기능간 자료 교환으로 원자료를 고급 자료(정보)로 변환시키는 정보 체인(Information Chain)을 명확히 하고 관리하라
- (처방 5) 정보기술(IT)을 적절히 활용하라
- (처방 6) 광범위하게 활용할 수 있는 자료 목록을 개발하고 유지하라
- (처방 7) 서로 다른 조직간 자료에 접근하는 데 필요한 규칙과 조건을 규정하라
- (처방 8) 상이한 자료에 대한 개념의 정의로 인한 분쟁을 회피하라
- (처방 9) 자료에 대한 관리자의 책임을 명확히 규정하라
- (처방 10) 자료 관리 프로그램에 고위 관리자를 배치하라

자료(Data)의 특성과 10가지 관리 처방

이 글은 Anany V. Levitin과 Thomas C. Redman의 "Data as a Resource: Properties, Implications, and Prescriptions"(Sloan Management Review, Fall 1998)을 요약 정리한 것임. 필자는 기업 자원으로써 자료(Data)의 중요성을 강조하고, 자료의 특성과 자료를 효율적으로 관리하기 위한 10가지 처방을 제시하고 있음

□ 문제 제기

- 기업의 자원으로써 자료(Data) 관리의 비효율을 개선해야 함
 - 자료는 일선 현장부터 전략적 의사결정 단계까지 기업 전반에 필수적인 자원임
 - 하지만, 많은 기업들은 불필요하고 잘못된 자료를 갖고 있거나 이를 단지 모아 놓기만 하고 공유하지 않는 등 자료를 비효율적으로 관리하고 있음
 - 자료와 정보, 지식 등의 개념 구분은 다소 모호하지만 자료의 효율적 관리가 정보와 지식 관리의 근본이 된다는 사실은 명확함

□ 자료(Data)의 특성과 관리에의 고려 사항

- 자료(Data)는 다양한 형태와 값을 지니고 있으며, 어떤 대상을 이해하고 이들간의 관계를 해석하는 바탕이 됨(예: 매출액, 광고비, 고객조사자료 등)
- 자료(Data)는 자본, 인력, 설비, 원자재 등의 전통적 자원과 많은 차이가 있음
 - 자료는 전통적 자원과 달리 내·외부의 원천(Source)이 매우 다양하여 끊임없이 생성되며, 복제와 공유 및 이동이 자유롭고 사용 후에도 소모되지 않음
 - 반면, 특정 자료를 다른 자료로 대체하거나 다른 용도로 사용하기 힘들고, 컴퓨터 바이러스나 물리적 훼손 등에 의해 쉽게 파괴될 수 있음
- 자료(Data)의 여러 특성에 따라 다음과 같은 고려 사항을 얻을 수 있음
 - 첫째, 사용자의 요구에 기초해서 충분하지만 과도하지 않게 보유해야 함
 - 둘째, 합법적 사용자에게 시기 적절하면서 효율적으로 제공되어야 함
 - 셋째, 갑작스러운 파괴나 인가 받지 못한 접속으로부터 보호되어야 함
 - 넷째, 자료의 품질을 지속적으로 유지하고 관리해야 함
 - 다섯째, 기업 이익의 극대화를 위해 효과적이고 효율적으로 사용되어야 함

< 자료의 특성과 관리 시 고려 사항 >

자료의 특성	자료 관리 시 고려 사항
다양한 원천, 지속적 생성, 비소모성	사용자의 요구에 맞춰 과도하지 않게 적당히 보유
공유·이동의 수월성, 복제성	합법적 사용자에게 시기 적절히 효율적으로 제공
연약성, 공유·이동의 수월성	갑작스러운 파괴나 외부의 침입으로부터 보호
낮은 대체성, 지속적 생성	품질의 지속적인 유지와 향상
용도의 제한성, 자원의 자원	기업 이익 극대화에 효과적으로 사용

□ 자료(Data)의 효율적 관리를 위한 10가지 처방

- (처방 1) 기업 내부에 ‘자료 품질 관리 프로그램’을 실시하라
 - 자료의 명확성과 정확성을 높이는 것은 자료의 생산자와 이용자 모두에 유익함
 - 이를 위해서는 철저한 조사와 분석을 통해서 생성된 자료만을 수용함
- (처방 2) 외부 자료 공급자 관리 프로그램을 실시하라
 - 기업 외부의 자료 공급자들도 조사와 분석에 기초하여 자료의 품질을 향상시킬 수 있도록 관리해나감
- (처방 3) 필요한 자료에 대한 요구 사항을 명확히 하라
 - 자료의 사용 목적을 상세히 정의한 후 이를 자료의 공급자와 생산자에게 전달함으로써 불필요한 자료의 생성을 사전에 줄일 수 있음
- (처방 4) 정보 체인(Information Chain)을 명확히 하고 관리하라
 - 정보 체인은 부서간 혹은 기능간(Cross-functional)에 자료를 교환함으로써 원자료(Raw data)를 고급 자료 혹은 정보(Information)로 변환시키는 과정임
 - 필요한 정보 체인을 관리하기 위해서는 기능간 업무 담당자의 책임을 규정함
- (처방 5) 정보기술(IT)을 적절히 활용하라
 - 정보기술은 잘 정립되고 관리되어진 자료의 효율성을 더욱 높이는 역할을 함
 - 하지만, 기술에 대한 과도한 의존은 오히려 역효과를 일으킬 수 있음
- (처방 6) 광범위하게 유용한 자료 목록을 개발하고 유지하라
 - 많은 기업들의 경우 어떤 자료를 보유하고 있는지조차 알지 못함

- 가장 중요한 자료와 그 원천(Source)에 대한 목록은 항상 최신의 것으로 관리함
- (처방 7) 한 조직 단위가 다른 조직 단위의 자료에 접근하는 데 필요한 규칙과 조건을 규정하라
 - 많은 경우 최고경영자의 의지에도 불구하고 조직간 자료 교환은 미미한 수준임
 - 자료 교환의 공정한 가격 산정, 접속의 기술적 문제, 자료의 품질 보장, 갈등 발생 시 해결 방법 등이 우선적으로 규정되어야 할 요소임
- (처방 8) 서로 다른 자료의 정의로 인한 분쟁을 미리 인지하고 회피하라
 - 예컨대, 고객에 대한 정의는 각 조직마다 보유 자료에 기초하여 서로 달리 이루어지는데, 이를 통일함으로써 조직간 분쟁을 막고 고객 관리의 효율성을 높임
- (처방 9) 자료에 대한 관리자의 책임을 명확히 규정하라
 - 제시한 모든 처방을 단번에 시행하여 성과를 기대하기는 매우 어려움
 - 따라서, 관리자의 책임을 규정해 개별적 처방이 단계적으로 철저히 수행되게 함
- (처방 10) 자료 관리 프로그램에 고위 관리자를 배치하라
 - 최고 경영자의 강한 리더십이 없으면 자료 관리 프로그램이 기능 분야와 개별 리더들의 서로 다른 주장으로 인해 잘못될 위험이 있음

□ 시사점

- 자료(Data)의 효율적 관리를 위해 현행 관리 실태를 조사할 필요가 있음
 - 국내 기업들도 불필요하거나 왜곡된 자료의 보유에 따른 비용 낭비와 공유 부족 및 자료 정의의 차이에서 오는 의사 결정 과정의 혼란 등이 우려됨
 - 따라서 우선적으로 기업 내부에 보유한 자료의 종류와 양, 보안 상태, 자료의 정확성 및 시의성, 공유 여부 등의 관리 실태를 조사함
- 조사 결과에 따라 자료의 목록을 작성하고 관리자의 책임을 명확히 규정함으로써 자료의 품질을 높이는 동시에 비용 절감과 의사 결정의 효율성을 제고함

■ 광규섭 주임연구원 kskwak@hri.co.kr ☎724-4113