

■ <요약> 인간 중심의 정보 시스템 구축 방안

- 정보 시스템을 효과적으로 활용하기 위해서는 인간적 관점에서 이의 사용 방법을 강구해야 할 것임
 - 정보 시스템 모델의 설계: 정보 시스템 모델 설계시 지식 지도의 작성을 고려
 - 정보의 관리자: 정보를 책임지고 관리하는 사람은 그 필요성을 잘 이해하고 검색하며, 이를 유형화할 수 있는 사서 담당자이어야 함
 - 정보의 전달 방식: 조직 구성원들에게 정보가 전달될 때에는 뉴스나 신문 기사와 같이 친근하고 읽기 쉬운 형태이어야 함
 - 정보의 사용: 최종 사용자들의 입장에서 필요로 하는 정보가 무엇이고 어떤 종류의 정보를 이용하고 있는가를 파악해야 함
 - 정보의 공유: 기업 전체적 입장에서 조직 구성원들이 지식을 공유할 수 있도록 참여를 유도하고 권장하는 풍토를 조성함

□ 정보 시스템의 비효율적 투자

- (정보 시스템에 대한 성과) 기업들은 정보 시스템에 막대한 비용을 투자하고도 뚜렷한 성과를 얻지 못하고 있음
 - 미국 기업들의 경우 새로운 정보 시스템에 연간 수조 달러에 달하는 돈을 투자하고 있는 것으로 알려지고 있음
 - 그러나 막대한 비용에도 불구하고 매출 영업이익, 매출액 성장률, 생산성 향상과 같은 재무적 성과와는 큰 상관 관계가 없는 것으로 밝혀졌음
- (인간적 관점의 등한시) 정보 시스템에 대한 투자 성과가 크지 않은 이유는 하드웨어적 관점에 치우쳐 있기 때문임
 - 즉, 기업들은 정보 시스템을 설치하고 도입하는 데 주력했지, 이를 이용하는 인간(조직 구성원)에 대한 고려 사항을 등한시하였기 때문임

□ 인간 중심의 정보 시스템 활용 방안

- 정보 시스템을 인간적 관점에서 생각하고 활용하게 되면 성공적 지식 경영을 이룰 수 있게 될 것임
 - 정보를 축적·활용하고 이를 지식 경영으로 발전시킬 수 있는 주체는 인간(조직 구성원)임
 - 정보 시스템을 활용하기 위해서 정보 시스템 모델의 구축, 정보의 관리자, 정보 전달 방식, 정보의 사용, 정보의 공유를 기존의 하드웨어적 관점에서 인간적 관점으로 다시 고찰해보는 것이 필요함
- (정보 시스템 모델의 설계) 모델 설계시 지식 지도의 작성을 고려해야 함
 - 대부분 기업들은 하드웨어적 측면에서 데이터베이스 모델의 설계에만 신경을 쓰고 있기에 구성원들이 원하는 정보가 제대로 제공되지 못하고 있음
 - 따라서 정보 시스템 모델의 설계시 지식 지도(knowledge map)가 작성되도록 하여 조직 구성원들이 원하는 정보를 언제든지 쉽게 찾을 수 있도록 해야 함

- IBM社의 경우 마케팅 업무 처리 과정의 향상을 위해 마케팅 관련 정보 자원이 회사 내 어디에 있는지를 알려주는 지식 지도를 작성하고 있음
- (정보의 관리자) 정보를 책임지고 관리하는 사람은 그 필요성을 잘 이해하고 검색하며, 이를 유형화할 수 있는 사서 담당자이어야 함
 - 많은 기업들은 이러한 역할을 하드웨어적 업무 처리에 익숙한 프로그래머, 네트워크 담당자, 정보 처리 기사에 일임하고 있어 사용자의 필요성을 등한시하고 있음
 - 오웬스-코닝(Owens-Corning)社의 경우, 종래의 사서 담당 업무는 아웃소싱하였음. 대신 사서 담당자는 구성원들이 필요로 하는 정보와 지식을 검색, 유형화하는 역할을 전담함
- (정보의 전달 방식) 조직 구성원들에게 정보가 전달될 때에는 뉴스나 신문 기사와 같이 친근하고 읽기 쉬운 형태이어야 함
 - 대부분 기업들은 정보를 전달할 때 지나치게 복잡한 형태로 전달되어 어떤 내용을 말하는지 알 수가 없고 흥미가 반감되는 면이 없지 않음
 - 베리폰(Verifone)社의 경우 매출액, 새로운 상품의 소개, 회사의 주요 소식 등을 뉴스 형식으로 e-mail을 통해 매일 전세계 종업원에게 전달함. 또한 정보 소식 작성의 담당자는 전직 기자가 맡아서 수행하여 정보의 친근감을 향상시킴

< 인간 중심의 정보 시스템 운용 방안 >

구분	하드웨어적 관점	인간적 관점
정보 시스템 모델의 설계	데이터베이스 모델 구축	정보의 접근이 쉽도록 위치 지식 지도 작성
정보의 관리자	프로그래머, 네트워크 담당자	지식 정보를 이해하고 유형화할 수 있는 사서 담당자
정보의 전달 방식	일률적이고 복잡한 형태	뉴스나 신문기사 형태
정보의 사용	정보 시스템 접속 건수에 관심	최종 사용자(구성원) 입장에서 고려
정보의 공유	하드웨어적 공유 시스템 구축	지식 정보를 여러 사람이 공유할 수 있도록 유도, 권장(예: 지식 공유시 인센티브 제공)

- (정보의 사용) 최종 사용자들의 입장에서 필요로 하는 정보가 무엇이고 어떤 종류의 정보를 이용하고 있는가를 파악해야 함

- 그렇지 않고 기술적 측면으로 치우칠 경우 정보의 거래 회수나 웹 페이지의 접속 건수 등의 수치적 자료에만 신경을 쓰기가 쉬움
 - 호프만-라 로쉬(Hoffmann-La Roche)社의 경우 신약 개발의 기간 단축을 위해 연구원들이 어떤 정보를 원하고 있는지에 관심을 갖고 이러한 정보를 수집하는데에 노력을 집중하고 있음
- (정보의 공유) 기업 전체적 입장에서 조직 구성원들이 지식을 공유할 수 있도록 참여를 유도하고 권장하는 풍토를 조성함
- 대부분 기업들은 하드웨어적으로 정보를 공유하도록 시스템을 구축하는 데에만 그치고 있음
 - 휴렛패커드(Hewlett-Packard)社의 경우 지식의 공유를 촉진하기 위해 정보 제공 및 이용자들에게 무료 항공권을 제공하는 마일리지 제도를 시행함

□ 시사점

- (인간적 관점) 지식 경영을 성공적으로 정착시키기 위해서는 하드웨어적 관점보다는 인간적 관점에서 정보 시스템을 이해하고 활용해야 함
- 지식 경영은 인간(조직 구성원)이 중심적 역할을 수행하면서 부차적으로 정보 시스템을 이용하는 것임
 - 대다수 기업들은 지식 경영을 논의할 때 정보 시스템의 하드웨어적 측면(예: 설비 기반의 구축)만으로 지식 경영을 성공시킬 수 있다고 생각하고 있음
 - 그러나 자료를 유용한 정보로 변환시키고 이를 성공적으로 활용할 수 있는 것은 시스템이 아니라 조직 구성원임
- (조직 구성원의 의무) 지식 경영의 기반이 되는 정보를 관장하고 효과적으로 활용하는 것은 조직 구성원이 해야 할 의무임
- 자료의 처리, 보관이나 전달과 같은 기계적인 일들은 정보 시스템이 효율적으로 처리할 수 있지만,
 - 정보를 응용하여 부가가치를 창출할 수 있는 것은 조직 구성원임을 명심하고, 이들이 정보를 보다 효율적으로 이용할 수 있는 환경을 조성하여 지식 경영이 효과적으로 이루어지도록 해야 함

■ 김대홍 연구위원 dhkim@hri.co.kr ☎724-4098