

■ 글로벌 정보 시스템 구축을 위한 실행 과제

- 글로벌 지식 경영을 위해서는 전세계에 걸친 자회사들의 경영 활동 및 성과에 관한 정보를 범세계적으로 표준화시키는 ‘글로벌 정보 시스템’의 구축이 절실함
- 글로벌 정보 시스템 구축을 위한 6대 핵심 실행 과제는 다음과 같음
 - 최고 경영층은 지원과 독려를 아끼지 말아라
 - 외부 이해 관계자의 참여와 몰입을 유도하라
 - 다양한 분야의 전문가들로 프로젝트 팀을 구성하라
 - 기존 지위에 영향을 받을지도 모르는 직원들을 이해시켜라
 - 통합과 재조합이 용이한 DB 내 자료들이 서로 연관성을 맺는 ‘관계형 DB’를 사용하여 데이터를 관리하라
 - 시스템의 진부화를 막기위해 개발 타이밍을 스피디하게 유지하라
- 이밖에도 글로벌 정보 시스템을 실행하기 위해서는 ▶현실적인 프로젝트 수행 기간을 설정하고, ▶전세계에 대한 시차 관리를 하고, ▶글로벌 조직 문화를 형성해야 함

글로벌 정보 시스템 구축을 위한 실행 과제

이 글은 파이낸셜 타임즈가 '정보 관리'에 관하여 게재한 특집 시리즈 기사(1999. 3. 1)중 "Are globally standardised information systems worth the bother"를 번안 정리한 것으로, 글로벌 정보 시스템을 구축하여 성공적으로 운영하기 위해서는 첨단 시스템의 구축 여부보다는 이를 전략적으로 관리하는 능력이 중요하다고 논하고 있음

□ 논의 배경

- 글로벌 지식 경영을 위해서는 전세계에 걸친 자회사들의 경영 활동 및 성과에 관한 정보를 범세계적으로 표준화시키는 글로벌 정보 시스템의 구축이 절실함
 - 현재 기업들은 전세계를 상대로 다양한 분야에서 사업 활동을 하기 때문에 전세계 지식과 정보를 효율적으로 활용하는 글로벌 지식 경영의 필요성이 높아지고 있음
 - 범세계적으로 학습 내용과 혁신 과정을 전파하는 능력에 의해 글로벌 지식 경영의 성패와 글로벌 경쟁력이 결정되기 때문에 정보 시스템 구축은 중요한 과제임
- 이미 글로벌 정보 시스템을 구축하고 성공적으로 운영하고 있는 선도 기업들의 사례는 효율적인 지식 경영의 중요성을 보여주고 있음
 - Black & Decker, BOC, Ford, Grand Metropolitan, Shell, Zeneca, Thomas Miller 등은 이미 성공적으로 글로벌 정보 시스템을 구축하여 운영하고 있음
 - 그러나 이들의 사례에서 얻는 교훈은 정보 시스템 구축 자체가 문제가 아니라 이를 효과적으로 활용할 수 있는 전략적인 관리 역량이 보다 중요하다는 것임
 - 왜냐하면 자금력만 있다면 어떤 기업이라도 첨단 기술을 충분히 이용할 수 있기 때문에 글로벌 정보 시스템의 구축 자체가 차별적인 역량을 주지는 못함

□ 글로벌 정보 시스템 구축을 위한 핵심 실행 과제

- 제 1 과제 : 최고 경영층은 지원과 독려를 아끼지 말아라
 - 글로벌 정보 시스템을 구축하는 과업을 기업 변신의 일환으로 파악하여 최고 경영진은 지원과 독려를 아끼지 말아야 함

- 제 2 과제 : 외부 이해 관계자의 참여와 몰입을 유도하라
 - 글로벌 정보 시스템 추진 세력들은 기업의 주요 투자자, 채권자, 고객, 기타 이해 관계자 집단을 프로젝트에 참여시키고 몰입을 유도해야 함

- 제 3 과제 : 다양한 분야의 전문가들로 프로젝트 팀을 구성하라
 - 글로벌 정보 시스템의 구축을 위해서는 다양한 사업 부문과 여러 지역에서 각각 심도있는 지식을 갖춘 전문가들의 참여가 요구됨
 - 특히 사업 부문과 정보 시스템 기능 부문과의 협력은 필수적임

- 제 4 과제 : 기존 지위에 영향을 받을지도 모르는 직원들을 이해시켜라
 - 글로벌 정보 시스템의 도입으로 인해 기존의 지위가 영향을 받을 가능성이 있는 직원들이 있음
 - 이들에게 프로젝트의 목적, 변화의 범위, 수행 기간 등을 명확하게 전달하고 이해시켜야 할 필요성이 있음

- 제 5 과제 : 통합과 재조합이 용이한 관계형 DB를 사용하여 데이터를 관리하라
 - 기존 시스템 및 과정을 최대한 활용하기 위해서 글로벌한 시각에서 데이터 표준을 설정하여 '관계형 DB'를 구축함으로써 다양한 질의 사항에 답할 수 있어야 함

- 제 6 과제 : 시스템 진부화를 막기위해 개발 타이밍을 스피디하게 유지하라
 - 모든 문제를 완벽하게 해결할 수 있는 최적의 시스템을 구축하기 위해 많은 시간을 투자하는 방식은 급변하는 지금의 환경에서는 부적절함
 - 핵심적인 사항과 시급한 문제들에 우선 수위를 두어 최단 기간 내에 정보 시스템의 개발을 완료하고 지속적으로 보완·추가해야 할 것임

□ 기타 고려 사항

- 현실적인 프로젝트 수행 기간 설정
 - 글로벌 정보 시스템 실행에 소요되는 기간을 연단위로 설정하여 총괄 책임자가 계속해서 프로젝트의 전과정을 책임질 수 있게 해야 함
 - 3개월 또는 6개월 등 너무 짧은 기간을 설정하게 되면 기간내 완수가 어려울뿐만 아니라 프로젝트 진행상의 계속성을 확보하기가 어려움

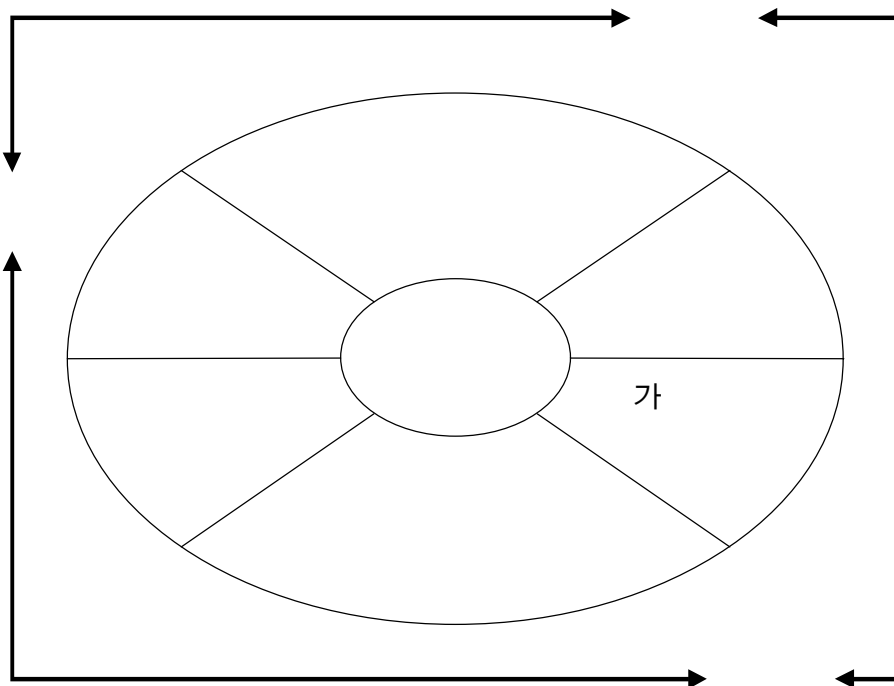
- 전세계에 대한 전략적 시차(時差) 관리

- 글로벌 정보 시스템 구축 작업은 범세계적인 팀 활동을 필요로 함
- 화상 회의 등이 가상 공간에서의 팀 활동을 지원할 수 있지만 전세계 조직이 동시에 작업을 할 수 있는 시간을 찾기 어렵기 때문에 전략적인 시차 관리가 있어야 할 것임

- 글로벌 조직 문화 형성

- 정보 시스템의 변화는 조직내 권력 구도의 변화를 야기함
- 따라서 누가 프로젝트를 관장하는지, 프로젝트 진행 과정에 이해 집단이 압력을 행사할 수 있는지에 대해 조직내 반발이 예상됨
- 성공적인 프로젝트 수행을 위해서는 이와 같은 반발 요소들을 최소화하고, 각 지역별로 통용되는 글로벌한 조직 문화를 갖추어야 함
- 고도로 표준화된 글로벌 정보 시스템하에서 국가별로 매우 상이한 기업 문화가 존재한다는 것은 바람직하지 않기 때문임

< 글로벌 정보 시스템 구축의 성공 비밀 >



■ 김정훈 연구원 jhkim1@hri.co.kr ☎724-4093