

# 기업의 정보자원 관리방안에 관한 연구

A Study on the Management of Information Resources in Corporates

정동열 이화여자대학교 문헌정보학과

Dong Youl Jeong  
Dept. of Library and Information Science, Ewha University

본 연구는 최근 사회 전반적인 체제의 정보화와 그에 수반되는 제 현상으로, 정보가 모든 생산의 근본요소로 작용하고 있는 기업체의 정보자원관리에 효율성 제고를 위한 새로운 기법 개발과 그 활용모형을 제시하는데 목적이 있다. 기업활동을 유리하게 전개하여 기업이 목표로 하는 성과나 이익을 극대화시키기 위해서는 유통적인 국내의 기업환경 변화와 그에 따른 경제동향, 기술동향 및 신기술 추세, 신제품의 출현과 시장성 등이 정확하게 파악되어야 함이 선행조건이다. 이러한 움직임은 각종 형태의 정보자원을 수집, 가공, 분석, 저장, 변형하여 생산현장에서 의사결정의 요소로 활용할 때 가능하게 된다.

이와 같은 목적을 달성하기 위한 주요 연구내용으로는 정보사회의 발달에 따른 기업환경 분석, 정보관리의 의의와 필요성 및 정보자원관리의 구성요소 등의 이론적 측면과, 실제 기업체의 정보자원관리 현황파악을 통한 정보자원관리 부서의 기능과 역할 방향 및 정보자원관리 기법과 교육모형을 제시함으로써 그 실제적인 적용 가능성을 연구하고 있다.

## 1 서론

### 1.1 연구의 필요성과 목적

기업의 외부환경이 급변함에 따라 이에 대응하기 위한 기업내 모든 정보자원의 효과적 관리와 활용이 어느 때보다 중요시 되고 있다. 과거와 같은 개별적인 시스템 구축이 아닌 전체적인 정보기반의 구축은 미래에 발생할 시스템 통합운영에 대한 막대한 비용과 시간을 사전에 예방하고 보다 효과적인 정보자원관리를 가능하게 할 것이다.

이러한 움직임은 구체적으로 각종 정보라는 형태로 파악될 수 있다. 기업활동을 유리하게 전개하기 위한 필요정보를 어떻게 수집, 분석, 평가하며, 어떻게 반영시킬 것인가는 경영전략상 중요한 관건으로 인식되고 있다. 특히, 기업의 생산과 판매 활동에 직결되는 연구·기술개발과 신기술·신제품 동향을 다루는 기업정보의 중요성과 필요성이 가속화되고 있다.

이와 같은 필요성에 근거하여 본 연구는 우리나라 기업체들 중심으로 정보자원관리의 현황파악과 기법 개발을 목적으로 하며, 세부적으로 설정된 연구

내용은 다음과 같다.

첫째, 정보사회의 발달에 따른 기업환경 변화와 기업 내외적 환경변화에 효과적으로 대처하기 위한 정보자원관리의 의의와 필요성을 이론적 및 실제 현황을 고찰하고 있다. 둘째, 정보자원관리를 위한 구성요소와 관리체계를 살펴보기 위하여 우리나라 대기업체와 주요 연구소의 정보자료실을 대상으로 실제적인 설문조사를 실시하며, 셋째로 기업의 정보자원관리 현황 분석을 통하여 효율적인 정보자원관리 기법의 개발과 활용모형을 제시하고자 한다.

### 1.2 연구의 방법

본 연구에서 사용된 방법은 크게 문헌연구와 실제적인 현황 조사연구로 구성되어 있다. 질문지 조사기간은 1994년 10월 초부터 11월 초 사이에 45개 정보자료실을 대상으로 실시되었으며, 면담조사는 조사 이후 추가적인 내용을 파악하기 위하여 실시되었다. 질문지의 구성에 있어 주요 문항으로는 조직구성원들의 정보자원에 대한 인식의 정도, 부서간 공유현황, 정보이용에 있어 내부정보와 외부정보의 활용비

을, 현 정보자료실의 인력현황 및 관리실태, 전자적인 정보자원관리 정책의 실태, 정보자원관리자 및 이용자 교육내용, 정보자료실의 발전단계, 그리고 정보자원관리 부서가 앞으로 나아갈 방향 등에 대한 의견을 묻는 항목으로 구성되어 있다.

## 2 정보자원관리의 개념 및 구성체계

### 2.1 정보자원관리의 의의와 성격

정보자원관리란 정보 이용자의 정보요구에 부응하기 위하여 조직체 내에서 생성된 모든 정보자원을 최대로 활용하여 이용자가 필요로 하는 적합한 정보를 적절한 시기에 정확히 제공하는 과정이나 활동을 의미한다. 기업이나 조직체의 입장에서는 조직내의 정보요구와 정보흐름을 파악하여 정보이용자가 최적의 정보활동을 할 수 있도록 정보에 대한 접근성(accessibility)과 가용성(availability)을 확보함으로써, 정보요구에 대한 만족도를 극대화시키기 위하여 이용 가능한 모든 정보자원을 내용, 형태 및 시간과 비용 측면에서 계획하고 조정하는 활동으로 해석되고 있다(Cronin 1985; Horton 1991; Lytle 1988; Taylor & Farrel 1992; McClure 1995).

기업이 정보자원을 보는 시각은 시대에 따라 변해 오고 있는데, 그 첫번째 단계는 정보자원을 서류터미의 자료로 보는 견해이다. 정보자원을 제품 또는 서비스를 설계, 생산, 분배하는데 필연적으로 따라오는 서류터미와 같은 것으로 간주했다. 즉 서류에 포함되어 있는 자료나 정보에 가치를 두기보다는 업무수행에 있어 필요한 서류로 간주한 것이다.

두번째 단계는 정보자원을 일반지원기능의 정보로서 조직의 단순한 지원기능으로 정보를 취급하기 시작했다. 일상적 활동의 요약자료로 보고서로 제출함으로써 경영자나 구성원의 업무통계를 가능하게 해줄 수 있다는 개념이었다. 그러나 이러한 정보제공은 경영자나 구성원의 직접적인 요청에 의해서 이루어지는 것이 아니라 주로 자료의 발생 또는 처리부서에서 주기적으로 제공하는 것이므로 경영자나 구성원의 목적에 부합하지 않는 경우가 대부분이었다.

세번째 단계는 문제해결 요소로서의 역할로, 기업 환경이 복잡·다양하게 됨에 따라 의사결정을 신속하게 수행하고 효과적으로 개선할 필요성에 의해서 발생한 견해이다. 이에 따라 경영자나 구성원은 보다 구체적인 정보나 자료를 요구하게 되어 기업의 문제해결에 없어서는 안 될 요소로 취급되게 된다.

네번째 단계는 정보자원을 기업전략자원으로 보는 관점으로 정보가 기업의 가장 중요한 전략자원으로서 다루어지게 되어, 다른 기업과 경쟁에 있어 전략적인 우위를 차지하기 위해서는 기업의 내부 환경의

요구를 신속하게 파악하고 대처하지 않으면 안되는 상황을 직면하게 되었다. 즉 정보자원이 기업의 생존을 결정하는 중요한 요소로 등장하게 됨에 따라 전략계획의 수립에서부터 정보자원의 가치가 강조되어 정보자원의 효과적인 관리를 요구하게 되었다.

### 2.2 정보자원관리의 구성요소와 체계

정보자원의 조직적인 창출을 위해서는 기술, 인력과 자료로 구성된 정보자원관리 요소들 필요로 한다.

정보자원관리에 있어 기술(technology), 즉 정보기술의 필요성은 더 이상 강조할 필요가 없을 정도로 결정적인 요소이다. 정보기술은 정보관리기의 일체로 숫자나 문자의 처리나 그래픽, 영·화상, 음성 등의 처리도 가능하게 한다. 이러한 정보기술은 성능의 고속화, 대용량화, 다양화, 소형화의 추세에 따라 매우 향상된 성능을 지니고 있으며, 급격한 정보기술의 비용저하와 그 응용분야의 확대는 조직 전체의 운용 및 전략상의 혜택을 제공하고 있다.

기업에 있어 자료(data)는 경영활동의 기본 요소로는 물론 조직의 귀중한 자원으로 인식되어야 하며 효과적으로 관리되어야 한다. 가장 흔히 사용되는 숫자나 문자자료 외에도 문서, 화상, 영상과 음성도 중요한 자료로서 종이나 자기매체 및 전자매체에 저장·관리된다. 종래의 기업에서는 컴퓨터 처리가 가능한 계량적 자료에만 관심을 두어온 것이 사실이나 앞으로는 정보자원의 중요성이 부각됨에 따라 모든 정보나 자료를 관리의 대상에 포함시켜야 할 것이다.

효율적인 정보자원관리를 위해서는 정보기술과 자료를 적절하게 운용할 수 있는 전문적인 인력(people)이 필요하다. 과거의 유능한 정보관리 전문가가는 자체 기업에서 생산된 정보나 자료의 관리에 만족했으나 정보화 사회에서 정보관리 전문가는 해당 기업은 물론 세계적 정보자원에 접근할 수 있는 능력을 지녀야 한다.

## 3 정보자원관리 현황 분석 및 기법 개발

### 3.1 현행 기업정보자원관리의 문제점

지금까지 우리나라 기업이나 연구소는 정보자원을 효과적으로 관리하고 활용하지 못한 것이 사실이다. 설문조사에서 나타난 그 이유를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 정보에 대한 인식부족이 큰 몫을 차지하고 있다. 경영자나 조직 구성원이 필요로 하는 정보를 제공하는 것이 아니라 기업의 일상적 업무 처리 과정의 부산물로서 얻어지는 것을 제공하는데 초점을 맞추어왔다. 경영자들 역시 정보를 조직의 자원으로 고려하지 않는 경향이 있다. 비록 정보를 자원의

로 처리하고 싶어도 경영자들은 정보자원의 실체나 역할에 대한 개념과 지식이 부족한 상태이다.

둘째, **정보공유의 회피현상**으로 기업이 갖고 있는 정보가 그것을 필요로 하는 모든 구성원에 의해 이용될 수 있는 정보의 공유체계가 마련되어 있지 못한 실정이다. 특정부서는 그들이 원하는 정보가 타부서에 이미 소장되어 있다는 사실을 알지 못하는 경우가 허다하며, 이를 수집하기 위하여 이중의 낭비를 초래하고 있다. 아울러 정보를 가지고 있는 부서는 그 정보를 소유물로 착각하여 타부서로의 배포나 공유를 꺼려하거나 기밀사항으로 처리하기도 한다.

셋째, **정보출처의 한계**이다. 대부분 기업은 전적으로 내부 정보자원에 의존하고 있는 실정으로 외부 정보자원의 가치나 그 효과를 인식하지 못하고 있다. 일반적으로 경영상의 의사결정이나 전략적인 계획 일수록 외부환경에 관한 비계망적이며 비정형적인 성격의 정보를 필요로 하게 된다. 이에 필요한 자료의 상당부분은 외부로부터 제공을 받아야 하며 컴퓨터로 처리할 수 없는 것임에도 불구하고 컴퓨터에 의한 자료처리를 유일한 정보출처로 간주하고 있다.

넷째, 정보자원관리를 위한 **인력자원에 대한 효과적인 관리의 미흡**이다. 필요한 정보를 창출할 수 있도록 정보기술 적용을 위한 유능한 인력이 필요하다. 그러나 기업은 정보자원관리 인력의 선발, 훈련 및 활용에 적절한 방안을 마련하지 못하고 있다.

다섯째, 기업에서 정보자원관리에 대한 **기본정책의 부족현상**이다. 기업이나 조직내의 모든 정보자원을 분류하고 조직하기 위한 전사적인 정책, 계획 또는 시스템을 갖추고 있지 못한 실정이다. 이러한 이유는 기업에서 정보의 역할이 무엇이며, 어떻게 활용되고 있는지를 정확하게 이해하지 못하기 때문인 것으로 나타나고 있다.

### 3.2 정보자원관리 부서의 기능과 역할 설정

정보자원관리 부서에 대한 분석에서 응답한 정보자료실의 58%가 전산화를 실시하고 있으며, 구성원이 직접 온라인으로 정보를 이용할 수 있는 기관은 36.5%였다. 이들 정보자료실에 대하여 현재의 봉사 수준을 단계별로 분석하면, 외부정보자원의 수집과 보관 및 열람과 같은 단순하고 초보적인 도서실 기능을 담당하는 제1단계의 수준은 28.5%로 나타났다. 제2단계의 정보서비스로 사내 정보유통을 위한 처리, 조사목적으로 외부정보의 적극적인 수집, 외부정보에 대한 2차자료 작성 및 활용과 특정분야의 과제를 위한 조사 등 정보자원의 사후관리적인 기능을 담당하는 기관은 58.5%로 대부분이다. 마지막 제3단계는 조사분석 단계로 이용자 요구에 대한 해결책 제공, 특정 사업에 대한 예측과 전략수립에 필요한 기본자료를 제공하는 역할을 담당하는 곳은 13%로 이

는 가장 이상적인 단계로 볼 수 있다.

이러한 분석으로 볼 때, 기업이나 연구소의 규모나 업무성격에 따라 다소 차이가 있을 수 있으나 정보자원관리 부서에서 효율적인 정보자원관리를 위한 바람직한 방향으로 몇가지를 제시할 수 있다.

첫째, 정보자원관리 전담부서의 설치 및 최소한의 전담인력을 배치하여야 하며, 둘째로 이용대상자의 현시적 및 잠재적 정보요구를 파악하여야 한다. 셋째, 정보서비스의 질적 향상 및 단계적 확대실시가 이루어져야 한다. 넷째, 정보활용에 대한 표준화가 선행되어야 한다. 다섯째, 각종 정보자원 활용에 대한 홍보 및 주기적인 교육을 실시하여야 한다.

### 3.3 정보자원 분석 및 통합기법

기업내에 산재해 있는 정보자원에 대한 소재를 규명함으로써 정보의 확인과 공유기반이 조성되며, 각 정보자원이 지니는 특성과 성격을 조사함으로써 이용자가 원하는 정보가 무엇인지 파악할 수 있다. 정보자원의 소재를 규명하고 분석하는 데는 그 목적에 따라 4단계의 절차(Burk & Horton 1988)로 수행되는데, 간략한 정보자원목록만을 수집하는 것에서 완전한 정보자원관리 체계를 형성할 수 있는 단계까지 순차적으로 구분된다.

첫 단계는 기업내 존재하는 모든 정보자원에 대한 표준화된 목록을 확보하는 작업으로, 어떤 정보자원이 소장되어 있으며 어떻게 사용되고 있는지의 여부를 파악하기 위한 **정보자원 식별단계**이다. 즉 기업내의 모든 정보자원, 서비스 및 시스템 그리고 현재 이용되고 있는 제반 정보내용과 매체를 망라하여 그 현황을 조사하는 예비정보자원 조사단계이다. 설문조사에서 체계적인 예비정보자원 조사를 실시하는 곳은 25.5%에 지나지 않는 것으로 나타났다. 예비정보자원 조사단계를 통하여 조직의 정보요구사항과 정보흐름을 파악할 수 있어 정보자원의 선별성, 적합성과 적시성을 향상시킬 수 있으며, 정보자원의 체계화와 정보공유의 필요성을 인식시킬 수 있다.

두번째 단계는 첫번째 단계에서 작성된 예비정보자원 목록에 대한 **비용(cost)과 가치(value)를 평가**하는 단계이다. 정보자원의 비용과 가치를 평가하는 데는 여러가지 기법들이 사용될 수 있으나, 비용산정과 가치평가의 기준들이 명확해야 한다. 이 과정에서 각 정보자원의 비용별 목록과 가치평가를 위한 기준 항목별 가치부여에 대한 방법들이 정리된다.

세번째 단계는 기업내 전체 정보자원을 일목요연하게 파악할 수 있는 **분석단계**로 예비정보자원 현황 조사 목록과 비용 및 가치평가 내용을 근거로 기업의 여러 측면에서 활용하는 단계이다. 정보자원관리 양식을 작성하고, 정보자원지도를 작성한 후 이용자, 공급자, 취급자, 관리자별 자원관리표를 작성하여 각

정보자원에 대한 공헌도를 점검하게 된다. 또한 비용 및 가치에 대한 평가를 토대로 기업의 예산정보시스템과 연계시킴으로써 예산운영 형태와 비용을 결정토록 한다. 주요 결과물로는 중요 정보자원의 형태, 기능, 관리, 비용 및 가치를 분석한 내용이 생성된다.

네번째 단계는 예비정보자원 현황조사, 비용 및 가치평가, 그리고 분석단계들 통하여 관찰된 사실, 데이터, 판단, 평가 등을 근거로 하여 정보자원의 내용과 이용자부 등에 대한 종합화 과정이다. 각각의 정보자원 실체에 대한 재확인 및 비용과 가치의 효율을 판단하고, 강점과 약점이 규명되며, 실행을 위한 타당성 검토 및 제반 정보자원의 문제점과 해결책이 구구된다. 결과적으로 기업정보자원관리의 지식베이스(knowledge base)를 구축할 수 있는 과정이다.

### 3.4 정보자원관리의 교육모형

기업의 목표를 효율적으로 달성하기 위해서는 정보자원관리 및 이용 전반에 대한 교육이나 훈련이 필수적이다. 교육이나 훈련의 대상자는 정보자원관리 담당자는 물론 정보자원을 활용하는 이용자, 기업내의 관리계층에 관계없이 전사적인 차원에서 실시되어야 한다. 기업의 특성이나 업종, 규모 그리고 환경에 따라 교육형태와 내용이 차이가 있을 수 있다.

우선, 대기업에서 정보자원관리에 대한 교육은 사내에서 종합적인 관리하에 이루어지는 것이 일반적이다. 1단계로 사내의 정보관리담당자와 이용자를 대상으로 정보자원관리에 대한 기본적인 교육을 실시함으로써 정보자원이 기업 목표달성에 어떠한 관계를 가지고 있는가는 물론 정보자원관리의 목적과 방법, 그리고 전사적인 정보자원관리 계획에 대하여 해당 부서의 역할과 기능 등을 개발하게 된다. 2단계는 정보자원을 처리하거나 관리하는 각 부서의 관리자를 대상으로 정보자원관리자 교육을 실시함으로써, 기업 전반적인 전략의 부분으로 정보자원을 이해하게 되며, 사내·외의 정보에 대한 관리능력 배양과 제반 정보자원의 관리와 기술을 습득하게 된다.

다음으로 중소기업이나 작은 규모의 연구소에서 실시할 수 있는 정보자원관리에 대한 교육모형은 주로 기업 외부의 대학이나 전문기관에서 개발된 프로그램을 해당 기업에 적합하게 보완하여 유사한 업종이나 유형의 기업과 공동으로 추진할 수 있다.

정보자원관리에 대한 교육내용은 기업의 규모에 관계없이 비슷하나 기업의 특성에 따라 수정과 보완이 가능하다. 설문과 면담조사에서 나타난 주요 교육내용으로는 기업환경과 정보의 역할, 정보자원관리의 개념과 정보자원 현황조사 등의 이론적이고 개념적인 내용은 물론 사내·외 정보수집과 정보관리활동, 정보의 부가가치화와 관련된 정보봉사내용, 조직내 정보자원관리 부서의 전략과 계획, 정보자원관

리에 필요한 도구나 기술 등 분석과 평가에 대한 것이 대부분이며 그의 다양한 내용이 조사되었다.

### 4 결론

정보자원관리의 개념은 국가를 물론 기업체 그리고 개인에 이르기까지 고유의 활동을 추구하기 위하여 필요로 하는 정보를 최대로 활용하기 위한 제반 조직활동을 의미한다. 일반적으로 정보자원관리는 개인보다는 기업이나 국가단위의 조직체에서 정보이용자의 정보요구에 부응하기 위하여 조직체 내에서 생성된 모든 정보자원을 최대로 활용하여 이용자가 필요로 하는 적합한 정보를 적절한 시기에 정확히 제공하는 과정이나 활동을 의미한다.

이러한 정보자원관리에 대한 중요성과 필요성이 부각된 것은 최근 정보자원이 각종 조직활동에 미치는 역할과 영향력이 크기 때문이다. 이러한 현실에서 정보자원관리에 대한 기본적인 개념정립은 물론 우리나라 기업환경에 적용할 수 있는 체계적인 관리기법과 교육모형을 개발함으로써 다양한 기대효과와 활용방안을 제시하게 된다.

결론적으로 본 연구는 문헌정보학 분야는 물론 여타 관련 학문분야를 활용하여 기업체의 효율적인 정보자원관리를 위한 이론적 토대를 제시할 뿐만 아니라 기업체의 정보자료실에서 정보제공을 위한 고수업무의 확대 및 새로운 업무영역을 설정할 수 있으며, 또한 조직체에서 필요로 하는 제반 자료나 정보자원의 수집, 가공, 저장, 이용을 위한 기법과 방법을 제시함으로써 기업활동에 필요한 의사결정 및 제반 업무의 효율성을 꾀할 수 있다.

### 참 고 문 헌

- Burk, C. F. Jr. & F. W. Horton, Jr. 1988. InfoMap: A Complete Guide to Discovering Corporate Information Resources. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Cronin, B. 1985. Information Management: From Strategies to Action. London: Aslib.
- Horton, F. W. Jr. 1991. "InfoMapping." The Electronic Library 9(1): 17-19.
- Lytle, R. H. 1988. "Information Resource Management: Research, Education, and Practice. Journal of the American Society for Information Science 39(5): 337-339.
- Marchand, D. A. & F. W. Horton, Jr. 1986. INFOTRENDS: Profiting from Your Information Resources. NY: John Wiley & Sons, Inc.
- McClure, C. R. 1995. "Promoting Education for Information Resources Management in the Federal Government." Government Information Quarterly 12(1): 1-11.
- Taylor, A. & S. Farrel. 1992. "Information management in context." Aslib Proceedings 44(9): 319-22.