

# 산업체 정보자료실에서의 정보자원관리의 현단계

## The Present Stage of Information Resources Management in Industrial Information Units

김 용 근 (Yong-Gun Kim)\*

### 〈목 차〉

- |                  |                     |
|------------------|---------------------|
| I. 서 론           | 2. 내부정보의 관리         |
| II. 산업체에서의 정보이용  | IV. 산업체에서의 정보자원관리   |
| 1. 외부정보의 이용      | 1. 정보자료실 중심의 정보자원관리 |
| 2. 내부정보의 이용      | 2. 정보자원관리의 실제       |
| III. 산업체에서의 정보관리 | V. 결 론              |
| 1. 외부정보의 관리      |                     |

### 초 록

이 연구는 산업체에서 정보자료실 중심으로 이루어지고 있는 정보자원관리의 현단계를 살펴보는 것이다. 정보자원관리에서 강조하는 내부정보의 관리를 정보자료실은 어떻게 하고 있는지, 기술정보 중심이며 외부 정보의 관리에 중점을 두고 있는 정보자료실은 어떤 부문에서 변화가 되어야 하는지 등을 고찰한다. 정보 자원관리에서는 경영층을 비롯한 구성원들의 정보공유에 대한 이해, 인트라넷을 중심으로 한 정보기술의 이용, 내부정보를 조직의 자원화하는 방법 등이 주요 요소이다. 이러한 요소들을 정보자료실은 어떻게 구체화시킬 수 있을지를 논의하고 있다.

### Abstract

The present study is a review to determine by what bodies and through what mechanisms the information resources management is implemented and administered, that is what is its content and how it is linked to industrial information units in the field of industrial firms. Industrial information units are lacking essential capabilities required to acquire internal information and to organize sharing information which is intergrated to internal and external information. Various units within firms work to implement the information resources management. These units include management information systems, information center, and newly developed mission oriented units. They have, however, developed without liaison industrial information units. They may be some unnecessary duplication in some spheres and inadequate facilities in others.

\* 대구효성가톨릭대학교 도서관학과 교수

## I. 서론

정보기술의 발전은 정보량의 증가와 정보전달 방식을 변화시키고 있어 정보이용자는 물론 정보관리기관의 업무도 복잡하고 다양하게 되고 있다. 인쇄매체 중심으로 정보가 생산되고 유통되던 정보환경에서는 이용자가 정보수집을 위해서는 정보가 생산되는 정보원을 조사하고 입수방법을 결정하여 필요한 정보를 수집하면 되는 것이다. 정보관리기관에서도 개인 이용자의 입수절차와 거의 동일한 방식을 거치면 되고 다만 최종 이용자보다는 국내외의 다양한 정보원의 탐색과 정보수집량이 방대하다는 것만 다를 뿐이다. 그러나 인터넷으로 대표되는 새로운 정보기술의 보급으로 원자료의 입수가 이전보다 훨씬 다양한 경로를 통하여 이루어지게 되었다. 예를들면 인터넷 서점을 통하여 신속하게 자료를 입수할 수 있게 된 것이다. 또한 정보관리기관이 이용자를 위하여 원하는 정보를 입수, 전달할 수 있는 방식에도 많은 변화를 가져오고 있다. 이메일을 이용하여 개별적으로 정보를 전달할 수 있게 되었다.

정보입수 과정에서의 변화와 같이 입수한 정보를 가공하여 전달하는 방식도 인터넷이 구축된 조직체에서는 인쇄형태의 자료유통이 아니고 전자자료로 전달되고 있다. 그러나 정보매체와 전달방식에서는 변화가 있어도 어떤 자료를 입수 이용할 것인지, 정보관리기관으로서는 자료선정과 가공방식에서는 어떻게 할 것인가가 문제로 남는다. 물론 이용자의 정보요구를 만족시킬 수 있는 정보관리시스템은 무엇인지 파악하고 있어야 하는 것이다.

정보기술의 발전은 정보전달과 입수방식인 커뮤니케이션 형식을 크게 바꾸고 있다. 지금까지 산업체에서는 내부에서 생산되는 다양한 정보들이 체계적으로 수집, 관리되지 않아 정보 생산부서에서 보관되기도 하고 배포도 그 정보의 내용이나 소재처를 알고 있는 소수의 사람들에게만 이루어지고 있는 실정이다. 구성원들이 생산하거나 업무수행 과정에서 외부로부터 입수한 정보가 조직 내에서 공유되지 않고 사장되어 정보로서의 가치를 상실하고 있는 것이다. 이렇게 된 요인에는 물론 정보가치에 대한 경영자 및 구성원들의 이해가 부족한 부분이 크게 차지하고 있지만, 내부에서 생산된 정보를 체계화시키는 제도와 형식이 부재하기 때문인 것이 가장 크게 작용하고 있다. 정보생산자가 소속된 부서에 파일화 되어있는 문서류를 하나로 묶어 종합목록을 만들어 관련된 여러 부서에 배포하여 사용하는 방법을 생각할 수 있다. 그러나 그 제작과정이 복잡할뿐더러 새로운 자료의 추가와 가치가 떨어진 자료의 제적 등 정보의 갱신작업이 실제로 불가능할 정도일 것이다. 그것도 조직 내의 수많은 관련 부서가 있다는 사실을 감안한다면 복잡성의 정도는 상상하기 어려운 일이다. 컴퓨팅 환경이 개선되고 있으므로 과거보다는 훨씬 간편하게 개인의 정보를 조직의 공유정보로 바꿀 수 있는 계기는 마련되고 있다고 볼 수 있다.

체계적인 정보관리시스템으로부터 나오는 정보를 이용하여 산업체의 각 부문의 경영과정에서 의사결정을 할 경우에는 그렇지 않는 경우보다 산업체의 생산성에 도움이 된다는 결과도 발표되고 있다.

산업체 정보자료실은 대개 두 가지 관점에서 정보수집과 배포에 관심을 두고 있다. 하나는 기술분야에 관련된 정보를 집중적으로 수집하는 것이다. 따라서 정보자료실의 명칭에서도 기술정보실, 기술자료실 등을 사용하고 이용자도 산업체 부설연구소의 연구원이나 생산부문에 종사하는 기술자들이 중심이 되고 있다. 다른 하나는 정형화된 정보의 수집과 관리에만 관심을 두고 있다는 것이다. 조직 구성원들이 직무수행 과정에서 얻어진 지식, 경험, 노하우 등은 개인의 지식과 경험으로만 존재하거나 그 사실을 알고 있는 동료 몇 사람만이 이용할 뿐 조직 전체가 공유할 수 있는 지식으로 조직화하지 않고 있다는 것이다.

많은 연구에서 구성원들의 개인적 지식이 업무수행에 도움이 된다는 사실을 밝히고 있다. 산업활동 과정에서 문제해결을 위하여 동료나 상사로부터 해답을 얻고 있다는 것이다. 물론 소수의 산업체 정보자료실에서는 오래 전부터 조직 내의 비정형 자료를 체계적으로 수집, 관리하는 경우도 있기는 하다.<sup>1)</sup> 산업체에서 제안제도를 두고 그것에 대하여 보상하는 방식도 있다.<sup>2)</sup>

실제로 산업체에서의 정보이용은 생산부문에서는 물론 기획, 판매과정에서도 많은 정보를 이용하는 것이다.<sup>3)</sup> 기술부문의 정보는 정보자료실에서 일정 부분 담당을 하고 있지만 기획과 판매부서 등 다른 업무활동 부문의 정보는 각 부서에서 산발적으로 수집, 이용하고 있는 실정이다. 따라서 각 업무처리 과정에서 이용된 정보는 체계화, 조직화되지 못하고 관련 부서의 파일에 남겨지거나 개인이 보관하는 경우가 많아 귀중한 정보가 공유되지 못하고 있는 것이다.

이 연구에서는 내부정보의 수집과 관리업무도 이미 외부정보 관리 과정에서 얻어진 기술과 노하우를 축적하고 있는 정보자료실이 효율적으로 수행할 수 있을 것이라는 논리를 제시하려는 것이다.

사실 대기업의 정보자료실에서는 외부정보의 수집, 관리는 물론 내부에서 생산되는 여러 종류의 보고서류 - 출장보고서, 기술개발보고서, 업무보고서 등과 다양한 형식으로 발행되는 간행물류 등에 대하여 정보자료실에서 등록번호를 부여하고 관리하는 것이다. 그러나 내부정보의 수집, 관리가 정보자료실의 주요 업무로 되어있는 것은 아니다. 또한 구성원 개인이 업무

1) 권정희, 「포항종합제철 정보관리 시스템」 《정보관리연구》 20권 2호(1989) pp. 129-144. 이양옥·김상택, 「한국전기통신공사 연구개발단 정보관리실」 《정보관리연구》 21권 1호 (1990) pp. 93-133. 조정웅, 「삼성종합기술원 그룹기술정보센터」 《정보관리연구》 21권 2호 (1990) pp. 51-73.  
 2) 「나는 아이디어 뱅크」 《조선일보》 1999. 7. 27.  
 3) 최성진·조인숙, 「정보봉사론」 (아세아문화사, 1992) p. 20.

#### 4 한국도서관·정보학회지 (제 30권 제 3호)

수행 과정에서 얻어진 경험과 노하우를 조직의 지식화하는 제도의 시행을 정보자료실이 중심이 되어 이루어지고 있지는 않지만 많은 산업체에서는 제안제도를 두고 실적평가를 하여 업무처리에 반영시키고 있다. 정보자료실이 주체가 되어 조직 내의 비정형 정보를 수집, 관리할 수 있도록 제도화 할 필요가 있는 것이다.

정보자료실이 조직 내의 산업정보를 전체적으로 관리할 수 없는 위치에 놓여진 요인을 살펴 본다. 최고경영자나 경영진이 산업활동에서 중요한 의사결정을 하면서 체계적이고 조직적으로 수집, 정리된 정보에 의존하는 것 보다는 경영자 개인의 경험과 지식에 기초하기 때문이라고 볼 수 있다.<sup>4)</sup> 또한 정보자료실의 주요 업무가 외부에서 생산된 기술정보의 수집, 관리에 두고 있으며 내부에서 생산되고 있는 비정형화된 문서류, 지시사항, 보고서류의 수집, 관리에는 크게 관심을 두지 않았다는 것이다. 더욱이 경영진은 시장정보, 경쟁사 정보 등 정보자료실이 공식적인 수집경로를 통하여는 입수가 어려운 정보를 원하는 것이다. 한정된 예산과 소규모의 인력으로는 경영자들이 선호하는 정보수집이 사실상 어려운 형편이다.

경영자들의 정보이용은 정보 생산자들이 공개하고 있는 원자료 보다는 이들을 종합하고 분석하여 요약해 두어 즉시 어떤 업무처리에 사용가능 할 정도를 바라는 것이다. 정보분석도 실제로 개별 산업체 정보자료실에서 수행하기는 힘이 드는 업무이다. 따라서 많은 산업체 정보자료실에서는 예산의 범위 내에서 공식적인 경로를 통하여 입수가 가능한 기술정보 중심으로 수집, 관리하면서 조직 내의 기술분야 종사자들에게 정보서비스를 하고 있는 것이다. 자연히 경영진의 정보요구와는 거리가 있는 정보관리 업무를 수행하고 있는 것이다. 결국 경영진의 지지와 지원을 크게 받지 못하면서 조직 내의 지적자원을 관리하기에는 늘 부족하고 미흡한 정보서비스 수준에 머물고 있는 것이다. 기술부문 종사자들로부터도 전폭적인 지지를 얻고 있지 못한 것도 사실이다.

우리 분야에서는 비교적 최근에 소개되고 있는 정보자원관리 또는 지식관리시스템의 원리가 산업체 정보자료실의 주요 업무내용으로 정착되어 정보관리에 관한 이론의 모체인 도서관의 활성화와 담당자인 사서의 가치가 우리 사회에서 높아질 수 있게 구체적인 구현방안에 관한 연구가 이루어질 필요가 있다.

정보자원관리와 지식관리체제에서는 정보와 지식을 지적자산으로 인식하고 산업체 내부와 외부의 정보를 동일한 개념으로 관리한다는 것이다. 정보자원관리 개념은 정보가 자금, 시설, 인력, 원자재 등 다른 자원과 같이 비용과 가치를 수반하는 조직의 자산으로 간주하여야 하고 그에 따라서 적절하게 계획, 통제, 보존되어야 한다는 것이다.<sup>5)</sup> 정보자원관리에서는 외부정보는 물론 조직 구성원이 업무과정에서 얻어진 지식을 공유하게 하는데 크게 관심을 두는 정보

4) 이동만·최종민, 「우리나라 기업의 정보시스템 효율화 제고전략」 《경영학연구》 18권 2호(1989. 2) p. 77.

5) Diebold, J., "Information Resources Management - The New Challenge" 《Infosystems》 (1979) pp. 50-53.

관리시스템이다. 지식관리의 개념은 조직 구성원의 머리 속에 존재하는 지식들을 컴퓨팅 환경에서 공유될 수 있는 형태로 전환되고 이를 잘 통합하여 모든 조직의 구성원들이 쉽게 검색하여 공유할 수 있도록 함으로써 전체 조직의 지식도를 높이고 이들 지식들을 재활용하여 더욱 많은 지식과 부가가치를 창출할 수 있도록 지원하여 주는 정보관리시스템이다.<sup>6)</sup> 물론 외부정보도 수집하여 내부정보와 통합시켜 이용하는 것이다.

조직 내의 지식자원의 통합이라는 관점에서 보면 최근 대학도서관과 대학의 전산실이 기능적으로 통합되어 운영하는 사례가 있다.<sup>7)</sup> 산업체의 조직과는 다르지만 지식관리를 하는 도서관과 정보기술을 담당하는 전산실과의 통합이라는 점에서 시사하는 바가 크다. 대학의 전산조직은 대학 내의 내부정보를 정보기술에 따라 관리하고 있는 것이다. 여기에 관련된 몇 가지 연구결과에서도 정보기술보다는 정보서비스의 내용과 봉사 측면에 중점을 두어야 할 것이라고 지적하고 있다. 첨단기술을 활용하려는 노력보다는 정보활용을 극대화 할 수 있는 시스템이 되어야 한다는 것이다. 현재 이용가능한 최소한의 기술을 적용하더라도 이용자들의 다양한 정보요구를 만족시킬 수 있는 캠퍼스 정보화를 권고하고 있다. 행정중심적이고 기술중심적인 정보화보다 이용자 친화적이며 정보중심적인 시스템을 지향하여야 된다는 지적이다.

## II . 산업체에서의 정보이용

### 1. 외부정보의 이용

산업체 종사자들의 정보이용 정도는 산업체 내에 충실한 기능을 수행하는 정보자료실이 있는지와 크게 관련성이 있다. 여러 가지 종류의 산업체 내부와 외부의 자료를 수집, 관리하면서 이용자 요구에 적합한 정보를 제공할 수 있어야 하는 것이다. 그러나 산업체에서는 크게는 경영자들의 정보이용에 대한 이해가 부족한 것과 적게는 조직 전체의 정보자원에 대한 마인드가 결여되어 있는 실정이다.<sup>8)</sup> 따라서 산업체에서는 정보자료실이 설치되어있지 않는 곳이

6) 김휘출, 「지식경영을 위한 도서관의 역할」 《1999년도 한국도서관 정보학회 하계학술발표회》(1999. 6. 25~26, 부산대학교) p. 42.

7) 이수상, 「캠퍼스 정보화의 현단계에 대한 평가」 《도서관》 54권 1호(1999. 3) pp. 64-91. 이상복, 「대학 CIO 조직모형을 통한 도서관과 컴퓨터센터의 협력관계 구축에 관한 연구」 《한국문헌정보학회지》 31권 1호(1997. 3) pp. 185-214. 김성수·김윤실, 「대학의 도서관과 전자계산소 및 관련기구의 조직 통합에 관한 연구」 《정보관리학회지》 14권 1호(1997. 6) pp. 125-159.

8) 이동만·최종민, 같은 글, p. 77.

많고, 있더라도 소수의 인력과 적은 예산으로 운영되므로 충실한 정보서비스를 기대하기는 어려운 형편이다. 수집되는 자료도 기술정보 중심의 세분된 특정주제의 자료이므로 이용자에 대한 정보제공도 산업체 부설연구소의 연구원이나 생산현장의 기술자들을 중심으로 특정 이용자 집단에게 특정 주제범위에 한정되어 이루어지고 있는 것이다.

대기업에서의 정보관리 실태를 조사한 연구결과<sup>9)</sup>에 따르면 정보자료실을 설치하고 있는 경우는 약 절반이며, 수집하는 자료는 주로 기술정보이며 그 다음으로 시장, 경제, 경쟁사, 법규, 정치, 사회정보 순으로 많다고 밝히고 있다. 또한 외부 데이터베이스의 이용은 정보자료실에서 하는 경우, 각 업무부서에서 하는 경우, 전산실에서 하는 경우의 순으로 나타났다. 외부 정보기관의 이용은 거의 모두 정보자료실을 통하여 이루어지고 있다. 이 조사결과에서 알 수 있는 사실은 외부 정보서비스기관을 가장 많이 이용하는 기술개발부서가 정보자료실을 정보원으로 생각하기보다는 외부 정보서비스기관의 이용을 위한 창구 역할을 하고 있다는 것이다. 같은 조사결과에서 업무수행을 위한 주요 정보원으로 문서, 대화, 외부 정보기관, 정보자료실, 경영정보실 순으로 많이 이용하고 있다. 산업체 정보자료실의 역할이 약하게 나타나고 있다는 사실을 알 수 있다.

한편 중소기업 기술실태조사<sup>10)</sup>에서 산업체의 기술정보 수집과정에서의 입수경로를 조사하면서 제시한 경로에는 산업체 내의 정보자료실은 조사항목에서 제외되고 있다. 주요 산업정보 입수경로를 모기업, 동업종 중소기업, 이업종 중소기업, 기술지도 정보전문기관, 원료 및 설비메이커, 기술서적, 문헌, 특허정보, 협회, 협동조합 등 단체, 전시회, 박람회, 선진외국기업 견학, 연수, 인터넷 등이라고 제시하고 있다. 산업체 내에 정보자료실이 없거나 있더라도 그 기능이 미약하여 주요 정보원으로서의 기능을 하고 있지 못하다고 볼 수 있다. 산업체에서 외부정보 입수를 위하여 이용하는 경로가 다양함을 알 수 있다. 그러나 정보입수가 문헌을 통하여 이루어지기보다는 사람과 대면하여 구두로 필요한 정보를 얻고 있다는 것이다. 기술개발 과정에서 비교적 정보이용이 많이 일어나는 사실에 비추어 중소기업에는 대체로 기술개발 활동이 약하고 구성원들이 소수이기 때문에 이들의 주요 정보원은 외부에서 생산, 유통되고 있는 정보일 가능성이 크다. 외부정보의 수집이 체계적으로 이루어지고 있지 않는 산업체가 내부에서 생산되는 문서나 업무중에 얻어진 경험과 노하우를 조직하고 공유될 수 있게 할 것이라고 기대하기는 어렵다.

정보자료실은 수집된 자료의 제공과 외부기관의 자료입수를 위한 창구로서의 역할도 수행하고 있다. 정보이용자가 외부기관으로부터 정보입수를 하면서 경험한 용이성의 정도에 대한 조사<sup>11)</sup>에서 정보자료실을 통하여 정보입수를 시도할 때 용이성이 크다고 밝히고 있다. 충실한

9) 권은경, 「기업 정보자원의 통합관리에 관한 연구 - IRM 개념의 적용을 중심으로 -」 《정보관리학회지》 12권 2호(1995. 12) pp. 135-136.

10) 중소기업협동조합중앙회, 「중소제조업 기술실태 조사보고서」 (중소기업협동조합중앙회, 1995. 12) p. 210.

자료수집과 동시에 외부 정보원에 대한 안내와 외부 정보원을 효과적으로 이용할 수 있는 방안도 마련할 필요가 있다.

경영학 분야 연구자가 산업체 정보관리시스템을 연구<sup>12)</sup>하면서 산업체의 정보자료실이 연구 개발 과정에서 정보원으로서의 역할을 조사한 결과를 중심으로 논의해 본다. 우선 질문지 구성에서 정보자료실을 어떻게 이해하고 있으며 어떤 기대를 하고 있는지가 관심의 대상이 되는 것이다. 연구개발에 필요한 정보입수 방법으로 정보자료실 이용이 여타의 방법과 비울적으로 크게 차이는 없지만 가장 많다. 기타 산업체 내의 정보시스템이나 외부의 정보전문기관을 이용하는 경우가 약간 있고, 주위의 동료 연구원, 관련 부서의 임직원을 통하여 입수하는 비율이 크다. 문제해결에 도움을 준 정보원으로는 연구자 개인의 경험이 가장 많고 다음으로 정보자료실에 소장된 자료라고 밝히고 있다. 산업체 내의 정보시스템이 '상세한 정보제공은 못 해주나 필요한 정보의 윤곽과약에 도움을 준다' 또는 '정보시스템이 필요한 정보의 상당량을 제공해 준다'라고 조사되고 있어 정보자료실과는 별개로 정보시스템의 이용이 많음을 알 수 있다. 전사적인 정보관리시스템은 없으나 공식적인 정보시스템 전담부서가 있다라는 응답이 많다. 또한 정보관리시스템은 정보자료실의 기능과 분리되어 있으며 상호 연계가 잘 되어있지 못하다고 지적하고 있다. 여기서 말하는 정보관리시스템은 경영정보관리를 의미하고 있다. 산업체 내의 주요 경영정보를 관리하고 있는 것이다.

전사적 정보자원관리를 위하여 정보자료실과는 별도의 기능을 부여하는 새로운 조직의 설치할 필요가 있다는 것이다. 기존의 정보관리시스템은 하나의 부서로서만 기능하여 조직 전체에 정보의 가치와 이용에 대한 마인드를 심어주기에는 약하였다는 지적이다. 조직 내에서 정보의 흐름이 원활하게 된다면 어떤 부서에서 정보관리 업무를 하더라도 문제가 되지 않는다는 것이다. 그렇지만 정보관리 전문가의 입장에서는 지금 약하게 활동하고 있는 정보자료실의 기능을 보강하면 충실한 정보서비스를 할 수 있을 것이라는 주장을 펴는 것이다.

인터넷을 통하여 정보입수를 할 수 있는 경로가 구축되고 있어 정보이용자들의 정보입수 방식에 큰 변화를 주고 있다. 산업체의 소규모 정보자료실로서는 감당해 내기 어려운 정보요구들이 이 방식으로 해결된 가능성이 크다. 산업체의 공식적인 정보관리 조직인 정보자료실을 거치지 않고도 정보의 세계를 향해할 수 있는 인터넷시대의 산업체 정보자료실의 역할에 대한 고찰은 또 하나의 연구주제로 풀어야 할 문제이다.

산업체 기술개발 과정에서 제기되는 문제점을 조사분석하는 담당자는 정보 문제를 다음과 같이 언급하고 있다.<sup>13)</sup> "기술개발에 있어서 기술정보 만큼 중요성을 인식하고 있으면서도 소

11) 김경, 「기업체 정보자료실의 정보자원관리 방안에 관한 연구」 《정보관리연구》 26권 1호(1995. 3) p. 71.

12) 강동원, 「연구개발을 위한 정보자원관리의 실행방안」 한양대학교 대학원 석사학위논문, (1990. 12) pp. 62-71.

13) 김승재, 「산업체의 기술혁신 애로 및 저해요소 분석」 《기술관리》 106호(1992. 6) pp. 18-26.

홀히 취급되고 있는 분야는 없을 것이다. 어떠한 기술개발을 하더라도 기술예측, 시장정보, 기술적 노하우, 특허정보, 기술인력정보 등 총체적인 기술정보가 반드시 수반되어야 함에도 이러한 정보를 모두 충족시키면서 기술개발을 하기에는 우리의 기술정보 유통구조가 열악하다. — 실제로 유수의 기술정보기관이 있음에도 기업이 기술정보의 부족을 느끼고 있는 요인은 정보관련기관이 보유한 기술정보와 기업이 요구하는 정보의 질적 차이에서 비롯되고 있는 것이 많다. 이는 기업이 보다 세분된 수준의 정보를 요구하고 있으나 기술정보기관은 총체적인 기술정보의 제공에만 그치는 경우가 허다하기 때문이다. 또한 기업은 최근의 정보를 요구하고 있음에도 진부한 정보가 많아 기술정보의 시간적 갭을 극복하지 못하고 있으며 필요한 정보량마저도 기업의 요구수준을 충족시키지 못하고 있다는 것이 대다수 기업의 지적이다”라고 평가하고 있다.

정보의 분석, 정보량, 최신정보 등 정보관리 분야에서 관심을 기울이는 부문들을 자세하게 지적하고 있다. 정보분석의 문제는 소수의 대기업을 제외하고는 단위 정보자료실에서 거의 입수된 정보를 그대로 제공하고 있는 것이 현실이다. 그렇다고 정보지원기관에서 정보분석 업무를 원활하게 수행하고 있는 것도 아니다. 산업기술정보원에서 요구에 의한 정보분석 업무를 수행하고 있지만 산업체의 다양한 주문에 만족할 만큼의 정보서비스 수준은 아니다. 정보수집의 양에 있어서도 산업기술정보원과 같은 국가 정보지원기관이 우리나라 산업체의 정보요구를 조사하고 거기에 따라 충분한 정보량을 확보할 필요가 있다. 최신정보의 입수문제도 단위 정보자료실의 정보서비스 수준으로는 감당하기 어려운 일이며 다만 정보기술의 활용이 용이하게 되고 있어 매체의 디지털화와 첨단 통신기술의 응용으로 최신성의 문제를 해결해 줄 가능성이 커지고 있다.<sup>14)</sup>

## 2. 내부정보의 이용

대체로 산업체 내부에서 생산되는 여러 유형의 자료는 관련 부서에서 보관, 관리하는 경우가 많다. 또한 내부정보의 생산과 소재처를 안내하는 도구<sup>15)</sup>가 없기 때문에 정보이용에 있어서도 정보의 존재를 알고 있는 소수의 사람만이 활용하게 되는 것이다. 보고서류, 문서류 등은 체계적 관리는 아니지만 관련 부서에 보관시키고 있기 때문에 이용은 가능하지만, 구성원들이 직무수행 과정에서 얻어진 경험이나 노하우는 개인의 지식으로만 남게 되는 것이다.

내부정보의 유통경로를 들여와 볼 수 있는 한 사례<sup>16)</sup>를 들어 고찰한다. 구성원들이 직무수

14) 이메일과 푸쉬기술을 이용한 SDI서비스.

15) 김정, 같은 글, p. 67.

16) 강동원, 같은 글, pp. 69-70.



행 과정에서 입수한 정보를 처리하는 방식에서 '회람이나 보고서 등으로 제공'하는 경우가 가장 많고 그 다음으로 '아는 사람들에게 개인적으로 알려준다' 또는 '사내의 정보시스템에 정보를 입력'하는 경우와 '자신의 일에만 그 정보를 이용한다'는 경우의 순이다. 사내에서 발생된 정보의 처리 절차로는 '공식적인 절차가 있어 이에 따른다'는 경우가 가장 많고 그 다음으로 '공식절차는 없지만 관례에 따른다'와 '공식절차나 관례가 없어 상황에 따라서 처리한다' 순으로 되고 있다. 내부에서 생산되는 정보를 체계적이고 조직적으로 관리하는 제도가 산업체에 마련된 정도는 약하다.

산업체 내의 다른 부서의 정보입수가 어렵거나 내부 정보원의 소재파악이 어렵다는 조사가 많다.<sup>17)</sup> 내부 정보자원에 대한 디렉토리가 만들어져 정보소재안내가 이루어져야 할 것이다. 업무 수행과정에서 이용될 수 있는 내부정보로는 주위의 동료 연구원, 관련부서 임직원, 개인의 경험, 제품 사용자나 소비자들의 반응, 박람회, 세미나, 학술회의 등에 참석한 후에 작성되는 출장보고서, 회람 등이 될 것이다. 이러한 정보들이 조직되고 체계화시켜 공유되어야 할 것이다.

### Ⅲ. 산업체에서의 정보관리

#### 1. 외부정보의 관리

어떤 조직의 정보관리기관에서도 정보수집의 주된 대상은 외부에서 생산되는 여러 유형의 정보인 것이다. 조직에서 필요한 정보를 수집, 관리할 수 있는 정도에는 한계가 있으므로 외부의 여러 기관과 사람을 정보원으로 하여 입수가능한 정보를 수집할 수 있도록 연결해 두고 있는 것이다. 도서관학 분야의 많은 연구에서도 도서관 조직이 얼마나 많은 자료를 수집하고 있으며 정보수집과 관련된 채널을 얼마나 확보하고 있는지가 연구주제로 되고 있는 것이다. 정보이용자들은 도서관을 통하여 필요한 정보를 입수하는 정도가 어떤지, 소장된 자료가 아닐 경우 외부정보를 입수하기 위하여 도서관의 도움을 얻고 있는지 또는 도서관의 협력이 정보입수에 어느 정도 도움이 되는지, 신속성 정확성은 어떤지 등이 주로 조사연구되고 있다.

산업체 정보자료실은 소수의 인력과 적은 예산으로 운영되고 있다. 사정이 이렇게 어려운데도 연구자의 관심이나 정보이용자들의 이해는 정보자료실의 기능이 부실하며 이용자들의 기

17) 김경, 같은 글, 71쪽., 강동원, 같은 글, p. 64.

대에 미치지 못하고 있음을 지적하고 있다. 인력부족은 입수된 자료가 가공되지 않고 주문된 원자료를 신속하게 전달하는데만 관심을 두게되는 요인이 되고 있다.

산업체 내의 기술정보관리 시스템의 성공적인 구현에 영향을 미치는 요인분석<sup>18)</sup>을 한 연구 결과에서는 정보관리담당자의 능력이 중요한 요소라고 지적하고 있다. 현단계 산업체의 정보 관리 현상을 보여주는 내용이므로 자세하게 살펴본다. 첫째, 사내 기술정보관리 시스템의 성공을 위해 가장 중요한 요인으로는 정보의 수집, 선별, 축적활동이며 어려움이 가장 큰 업무는 축적업무라는 것이다. 즉, 데이터베이스의 생성이고 그 다음이 수집, 선별업무라는 것이다. 이들 세 가지 업무중에서 수집과 선별업무는 주로 인간적 요소에 크게 의존되는 활동이므로 사내 기술정보 전달요원의 능력이나 자질과 밀접한 관련이 있다는 것이다. 또한 축적과 활용 업무는 비교적 기계적 요소에 그 의존도가 높은 활동이므로 적정 응용 소프트웨어의 확보가 주요 성공요인으로 나타난다는 분석이다. 둘째, 정보관리담당자의 능력과 자질 그리고 이를 위한 교육이 중요한 성공요인으로 나타났다. 기업에서의 정보관리 담당자는 정규 교육과정을 통하여 정보관리와 관련된 학문을 전공한 경우가 적고, 관련 경험이나 경력이 짧아 사내 정보 관리 활성화를 위해서는 외부 전문정보기관에서 관련 교육수강이 요구되며, 사내 이용자를 위한 교육은 이들이 전달교육 등의 방식으로 시행하는 것이 바람직하다고 본다. 셋째, 적정 응용 소프트웨어의 개발이나 도입은 성공요인 중에서 낮은 중요도를 나타내고 있는데 이것은 정보관리에 있어서 그 관리도구의 문제보다는 인간적 요소에 의존되는 업무나 활동의 비중이 더 중요시되고 있음을 말하는 것이다. 넷째, 기술정보관리 활동의 경력이 짧을수록 정보관리를 지원하는 조직 내의 규정이나 관심만으로는 성과가 잘 나타나지 않으므로 외부기관의 평가와 자문, 교육이나 기술지원 등의 협력이 필요하다고 본다.

그 외에도 정보시스템에 대한 사내 특정 계층의 인식이나 평가, 여론, 경쟁사의 기술정보관리 시스템 도입과 활용, 기여 내용 등에 대한 사회의 긍정적 여론, 사내 정보화 계획수립과 관련업무를 관장하는 정보화 총괄임원(CIO)의 존재와 위상정립 등도 정보관리 활동의 성공요인으로 지적되고 있다. 이 연구는 정보관리 담당자들의 인식과 견해를 토대로 하고 있기 때문에 경영진이나 산업체 구성원들의 정보관리 업무에 대한 의견이 반영되지 않고 있다. 실제로 정보관리 업무를 수행하면서 필요한 조직, 인력, 예산 등의 지원을 결정하는 위치에 있는 경영진의 인식이 중요하다.

산업체에서 필요한 정보는 공식적인 판매경로를 통하여 쉽게 입수할 수 있는 정보보다는 시장정보, 경쟁사 정보 등 공개되지 않거나 공식경로를 거쳐서 유통되지 않는 속성을 지닌다. 이러한 정보 중에는 구성원들이 가지고 있는 개인적 입수경로로만 얻어질 수 있는 것이 많다. 그러나 이렇게 개인적으로 입수된 정보는 개인의 파일이나 소속 부서의 문서로 남겨지고 구

18) 권충환, 「기술정보관리의 성공요인에 관한 실증적 연구」 《정보관리연구》 26권 1호 (1995. 3) pp. 13-14.

성원들이 공유할 수 있게 조직화 되어있지 않다.

인터넷으로 대표되는 정보기술의 활용은 정보수집 업무방식에 변화를 주고 있다. 정보가 생산되는 정보원의 조사가 인쇄형 디렉토리를 사용하던 과정과는 비교가 되지 않을 정도로 망라적이며 신속, 정확하게 수행될 수 있게 된 것이다. 또한 생산처로부터 신속하게 원자료를 입수할 수 있게도 되었다. 정보원에 대한 소재안내 서비스는 원자료를 유용한 웹사이트의 소개로 가능하게 된 것이다. 그러나 '정보의 바다를 향해'하면서 유용한 정보를 찾아내기는 역시 쉬운 일이 아니다. 인터넷시대에서도 정보원의 소재를 파악하기는 어렵다는 반응이다.<sup>19)</sup> 정보관리기관들이 당면한 과제는 인터넷을 이용한 정보서비스가 되고 있다.

국내에는 산업정보를 제공하는 정보전문기관이 다양하지 못하므로 단위 기관의 정보자료실 담당자의 노력으로 산업체 외부의 기관에서 제공하는 정보서비스를 중개하는 기능도 제한되어 있다. 개별 산업체 정보자료실의 활동 범위는 국내의 산업지원기관들이 산업정보 유통기능을 어떻게 수행하고 있는지와 일정 정도의 관련을 가지는 것이다.

## 2. 내부정보의 관리

산업체 내부에서 생산되는 여러 종류의 문서, 메모, 보고서 등은 산업활동 과정에서 발신자와 수신자간에 이루어지는 정보교환 매체이다. 관련 부서간의 업무협조 문서나 상사의 지시사항일 경우도 있다. 대개의 경우 수신자는 조직 내의 여러 구성원이 되는 것이다. 이런 유형의 자료는 산업체 내의 업무수행 과정에서 가장 중요한 내용이 포함될 가능성이 크다. 여기에는 산업체의 특수 사정이 고려되고 있으며 외부정보는 이미 발신자가 입수, 이용하여 자신의 지식으로 존재한다고 볼 수 있다. 내부에서 생산, 유통되는 문서류 자료는 산업체 전체 구성원에게 관련된 사항일 수도 있고, 관련 부서간이나 소수의 담당자에게만 전달, 이용되고 있는 것이다. 따라서 내부정보의 관리도 관련 부서에서 문서철에 보관해 두거나 개인의 파일로 존재하며 정보소재를 기억하고 있는 소수의 사람만이 활용하는데 그치고 있다.

문서류 자료의 수집과 관리도 어렵지만 한층 정보로서의 가치가 높으면서 거의 개인의 지식으로만 존재하는 노하우를 체계적으로 수집, 관리하기는 쉽지 않다. 산업체에서 제안제도를 실시하지만 그것으로 망라적인 노하우의 수집을 기대하기는 어렵다. 정보자원관리나 지식경영 개념이 정보관리 부문에 적용되면서 내부정보의 수집과 관리방안에 대한 이론이 제시되고 있다.<sup>20)</sup> 정보자원관리에서는 내부정보를 우선적으로 조직, 이용할 수 있게 하고 외

19) 권선희, 「기업체 연구소의 인터넷 정보자원 연구」 연세대학교 대학원 석사학위논문(1996. 2) p. 46.

20) 박향재, 「전사적 정보관리시스템 구축을 통한 경쟁력 제고」 《기술관리》 170호(1997. 10) pp. 20-25. 홍성학, 「두산그룹의 전략적 경영환경정보시스템」 《기술관리》 170호 (1997. 10) pp. 26-35. 신동주, 「전략적

부정보는 그것과 연계시켜 활용한다는 것이다.

내부정보는 정보발신과 수신이 일어나는 관련 부서에 보관되거나 개인의 파일로 존재하게 되어 조직 전체에 정보소재를 알리는 안내도구가 마련되어야 한다는 지적이다.<sup>21)</sup> 인트라넷이 구축되지 않는 조직에서 내부정보의 공유는 사실 어려운 일이다. 관리의 복잡성과 경영자나 구성원들이 이들 자료의 가치에 대한 인식 부족이 정보공유의 저해요인이라고 볼 수 있다.

산업체 정보자료실이 내부에서 생산되는 자료를 수집하여 관리하는 정도는 출판과정을 거쳐 생산되는 발간물을 중심으로 이루어지고 있다. 보고된 자료<sup>22)</sup>에 의하면 소수의 대기업에서 구성원들이 생산하는 기술개발 보고서, 국내외의 출장보고서 등을 중심으로 관리하고 있다.

내부정보는 조직의 기밀사항이 포함되고 있으므로 구성원 전체에게 공개하는 것을 제한하고 있다. 이 기밀사항 때문에 사실 공식적인 정보를 관리하고 구성원 누구에게나 정보개방을 하고 있는 정보자료실에서 수행하기에 적합하지 않다고 판단되었을 가능성도 있다. 이 문제는 내부정보를 데이터베이스화하고 보안레벨에 따라 정보에 접근할 수 있는 패스워드를 다르게 부여함으로써 해결할 수 있게 되었다. 사내 데이터베이스 구축을 위한 연구에서는 보안 레벨을 최고 기밀, 사내 한정, 사내 전체, 관련 회사, 외부 발표 등으로 제공범위를 제한할 것을 제시하고 있다.<sup>23)</sup>

지금까지 외부정보의 수집과 관리에 집중적인 노력을 기울였던 산업체 정보자료실의 활동이 정보통신기술의 발전과 경영진의 정보에 대한 인식이 달라짐으로써 그 양상이 변화되고 있음을 볼 수 있다. 특히 데이터베이스의 구축으로 산발적으로 존재하던 조직 내의 관련정보를 체계화시킬 수 있게 된 것이다. 정보관리시스템에서 데이터베이스의 구축이 핵심적인 업무가 된다고 강조하면서, 데이터베이스를 '사내에서 발생된 자료, 아이디어, 데이터와 외부의 관련 정보를 수집하여 전사적으로 공유할 수 있도록 일정 형태로 전산화하여 이를 데이터베이스 관리시스템을 통하여 관리함으로써 기업활동에 필요한 지식이나 전략으로 변환시키는 도구'라고 설명하고 있다.<sup>24)</sup>

산업체에서의 내부정보의 관리는 정보를 자원으로 인식하고 이를 전사적 차원에서 관리하여야 된다는 정보자원관리 개념의 확산과 정보통신기술을 조직 내의 정보유통에 응용할 수 있게 된 기술환경의 변화에 따라 정보관리 활동의 중심으로 떠오르게 된 것이다. 산업체에 따라서는 '전략적 사내정보관리 시스템의 구축'이라는 목표를 정하고 방문기록, 출장보고서, 내

---

정보관리 방안」 《기술관리》 170호(1997. 10) pp. 36-41. 박철균, 「지식공유시스템 구축 및 활용」 《기술관리》 170호(1997. 10) pp. 42-50.

21) 김경, 같은 글, p. 71.

22) 포항제철 정보관리시스템, 한국전기통신공사 연구개발단 정보관리실, 삼성종합기술원 그룹기술정보센터, 같은 글.

23) 이창한, 「사내 데이터베이스 구축을 위한 개념설계」 《정보관리연구》 23권 2호(1992. 6) p. 52.

24) 이창한, 같은 글, p. 41.

방기록, 부서별 업무현황, 업무지침, 업무제안, 업무 회의록 등 조직 내에서 발생하는 정보를 조직하여 활용하고 있다.<sup>25)</sup> 사내정보의 수집방법에는 인트라넷을 중심으로 하는 컴퓨팅 환경을 최대한으로 이용하고, 수집된 정보를 선별하여 데이터베이스로 제작하고 기밀등급에 따라 정보 접근에 차이를 두는 등 주로 기술적인 부분들이 네트워크 관련 소프트웨어 개발회사에서의 관심이 크다.<sup>26)</sup>

## IV. 산업체에서의 정보자원관리

### 1. 정보자료실 중심의 정보자원관리

정보관리의 발전 단계를 설명하는 학자들의 주장에 따르면 세번째가 정보자원관리 단계라고 한다.<sup>27)</sup> 이 단계는 정보기술의 발전에 따라 정보량의 증가를 가져와 정보에 대한 효용성에 초점을 두어 정보를 기능적이고도 효율적으로 다루어 이용하려는 정보관리기능의 변화라고 보고 있다. 다양한 정보기술들이 기술적으로나 기능적으로 결합하며 기술적 도구와 개념에 있어서 집중적 관리와 분산적 관리의 구분이 약해지고 있다. 또한 정보관리 기능의 목표는 정보를 인력, 자본 등의 자원과 같이 조직의 주요 자원으로 관리할 필요성에 두게된 것이다. 정보관리 기능은 산업활동에 대한 지원기능에서 관리기능으로, 업무효율의 향상에서 전사적 사업효과의 향상으로 관점이 변화되고 있다. 정보관리 발전의 마지막 단계는 전략적 정보관리로 지식관리 단계라고도 한다.<sup>28)</sup>

전략적 정보관리는 조직의 생산성과 정보의 생산성을 연결하여 정보가 조직 내에서 전략적으로 이용될 수 있도록 환경을 만든다는 것이다. 정보가 인력자원과 재정자원과 같이 자원화되어야 하고 정보자원관리 기능이 단지 정보를 관리하는 관점에서 정보의 통합이 아니라 정보를 다루는 방법의 통합, 기술과의 통합을 통하여 정보의 용도와 역할을 새로이 규명한다는 것이다.

정보자원관리 단계에서의 정보관리는 독립된 부서들의 정보관리 기능이 아닌 기업경영의 전체 관리와 직결된다. 따라서 조직 내에서 정보관리부서나 정보시스템부서 등의 지원부서는

25) 박향재, 같은 글, p. 23.

26) 신동주, 같은 글, p. 23.

27) D. A. Marchand and F. W. Horton, 「Infotrends, Profiting from Your Information Resources」 (New York, John Wiley & Sons, 1986) pp. 125-134.

28) D. A. Marchand and F. W. Horton, 같은 글, pp. 125-134.

기능부서로서의 역할을 수행하게 되는 것이다. 정보자원관리를 위한 방법론은 정보자료실이나 정보센터에서 수행하는 그것과 크게 차이가 나지 않는다. 다만 관리기술 영역에서 조직 내부의 정보자원을 알아내고 이것을 외부정보와 결합시켜 주는 것이다.

정보자원관리 단계라고는 볼 수 없지만 소수의 대기업에서 사내정보를 수집, 관리하고 있는 사례는 있다. 포항제철 정보관리시스템에서는 사내에서 발간하는 정기간행물, 단행본, 보고서 등의 발간을 알리는 정보매체나 자료의 소재처에 대한 안내정보가 없어 사내자료를 등록하기 어려웠다. 사내 발간자료의 자료실 등록을 원활하게 하기 위하여 정보자료실에서 등록통제번호를 부여하는 방법을 사용하고 있다. 한국전기통신공사 정보관리실에서는 사내에서 간행되는 연구보고서와 문서류 자료를 마이크로 필름화하고 있다. 삼성종합기술원 그룹기술정보센터에서는 해외 출장보고서, 국제세미나 정보, 연구인력, 경쟁사 정보 등 사내정보를 데이터베이스화하여 활용하고 있다.

기업체 정보자료실에서의 정보자원관리를 위한 방안<sup>29)</sup>제시에서 우리나라 기업체는 정보기술의 적용과 정보유통 채널은 구비되어있지만 이를 효율적으로 관리하고 이용을 촉진시키는 기능이 미흡하다고 지적하고 있다. 그러나 정보자료실은 정보관리 기능이 있고 시설이 있기 때문에 인력과 관리방법이 보강되면 정보자원관리가 가능할 것이라고 한다. 또한 정보자원관리 전문가는 문헌정보학 지식과 기업정보에 대한 지식, 세련된 정보처리 능력이 필요하다고 진단한다.

지식관리시스템으로서의 도서관을 고찰한 연구<sup>30)</sup>에서도 도서관은 현재 수행하는 업무에 몇 가지의 요소만 넣게되면 지식관리가 가능하다는 논리이다. 인쇄매체 중심의 자료수집에서 전자매체를 위주로 수집하고 구성원들이 소유하고 있는 개인의 지식을 조직하여 공동의 지식화할 수 있는 능력이 있어야 한다고 보고 있다. 이 연구에서는 도서관의 사서들이 지식관리시스템을 운영할 수 있다는 근거를 사서들이 업무수행에 하는 유형에서 찾고 있다. 첫째, 사서들이 기업의 내부에서 생산되는 자료를 바탕으로 정보서비스를 하고 있다. 둘째, 사서들은 정보분석 업무를 하고 있다. 구성원들의 요구에 따라 자료를 선정, 분석하여 요약된 정보를 제공한다. 셋째, 구성원들이 새로운 지식을 이용하고 추가할 수 있도록 지식을 체계적으로 분류할 수 있게 해 준다. 넷째, 외부정보의 수집, 분석, 정리, 제공 등의 업무를 한다. 내부정보는 구성원들이 스스로 축적한다. 이 경우 물론 컴퓨팅 환경, 내부정보관리에 대한 규정 등이 마련되어야 한다. 다섯째, 정보기술을 이용하여 정보서비스를 신속하게 한다.

사서가 지식경영 전문가로서 가장 적합하다는 평가를 하고 있는 학자가 많다.<sup>31)</sup> 그러나 사서들은 정보통신전문가로서의 능력, 목록 및 기록관리자로서의 능력, 연구사서로서의 능력, 정

29) 김경, 같은 글, p. 68.

30) 김휘출, 같은 글, p. 52.

31) 김휘출, 같은 글, pp. 50-53.

보분석가로서의 능력 등이 갖추어져야 된다는 것이다. 또한 지식전문가로서의 능력 배양은 대학의 교육과정을 통하여 이루어지므로 문헌정보학 교과과정의 개편으로 경제학, 정치학, 컴퓨터 분야, 도서관정보학 분야에 대한 종합적인 능력을 가져야 한다는 것이다.

## 2. 정보자원관리의 실제

최근 산업계에서 논의되고 있는 정보자원관리는 지식경영 개념과 혼용되면서 산업체 내부 정보의 가치를 인정하고 정보통신기술을 사용하여 이들 정보를 축적 공유할 수 있게 한다는 것이다. 정보자원관리를 할 목적으로 '전략적 사내정보관리 시스템의 구축' 또는 '전사적 정보관리 시스템의 구축' 등의 계획을 세우고 전략정보센터, 경영관리팀 등 새로운 부서를 만들어 정보기술 중심으로 구축, 운영하는 경우가 많다.<sup>32)</sup> 사내정보는 체계적으로 축적하고 데이터베이스로 구축하여 재활용 할 때 연구개발에서 중복개발에 의한 자원손실을 줄여주고 기업내의 기술력을 최대한 활용할 수 있는 가능성을 높여줌으로써 업무의 효율화를 가져다 준다는 논리를 펴고 있다. 따라서 사내정보는 기업의 경쟁력을 강화시키는 기업의 중요한 재산으로 인식하게 된 것이다. 사내정보를 효과적으로 등록하고 전 구성원이 이용할 수 있는 정보관리시스템을 개발하려면 보고서의 작성, 시스템에 등록, 원자료의 축적, 보관에 이르는 전과정을 체계화하는 것이 중요하다. 특히 각종 보고서를 분류하는 사내의 표준은 회사내의 사정을 고려하여 현실적으로 구축하여야 된다고 설명하고 있다.

정보자원관리라는 관점에서의 산업체 정보관리는 하드웨어의 구축, 네트워크상에 흐르는 콘텐츠의 작성, 전 구성원의 참여 등이 필수적인 요소라고 주장하고 있다.<sup>33)</sup> 특히 정보기술을 시스템에 적용하는 문제가 중요하다는 생각이다. 즉 그룹웨어, 문서관리시스템, 지식관리시스템 및 사내 인트라넷의 구축 등 정보기술에 따라 정보자원관리 시스템의 성능이 달라진다고 보고 있다. 콘텐츠의 작성을 위하여 기업체에서는 사규, 서식, 전문조사기관 자료, 행사 및 도서정보 등 사내에서 공유하고 있는 업무정보를 먼저 데이터베이스화하고 국내외 시장정보, 기술 및 동향정보, 거래처 정보, 기술보고서, 경영정보 등도 데이터베이스에 포함시키고 있다. 사내에 산재하는 지식 및 노하우를 조직적으로 추출, 체계화하여 사내에 활용하고 다시 그것에 대한 피드백을 받아 개선해 나가는 이른바 지식창조의 경영을 한다는 것이다.

한 대기업에서는 정보자원관리의 개념을 경영환경정보시스템이라 부르고 그 성공요인을 다

32) 한국산업기술진흥협회에서 발행하는 《기술관리》 170호(1997. 10)에는 특집으로 '전략적 사내정보관리시스템의 구축'을 논의하고 있다. 이 특집에는 현대정보기술, 두산정보통신, 한아시스템 등의 사례를 수록하고 있다.

33) 신동주, 같은 글, p. 41.

음의 네가지를 제시하고 있다.<sup>34)</sup> 첫째, 최고 경영층의 적극적인 관심과 지원 둘째, 전 임직원의 정보마인드 확립 셋째, 관리담당부서(전략정보센터, 경영관리팀 등)의 신설 및 활성화 넷째, 경영환경 및 기업 문화에 맞는 정보시스템 구축 등이라고 한다. 정보자원관리가 성공적으로 이루어지고 있는 기업체의 공통적인 특징은 경영진이나 조직 구성원들이 정보를 공유하겠다는 마인드를 가지게 하는 것이라고 한다. 그룹 정보네트워크를 활용하여 임직원 전원이 참여하는 형태로 운영되고 있으며 시행 초기에는 전직원 참여의 정보수집 활동은 낭비라는 의견이 제기되었지만 현재는 급변하는 시장에 대한 즉각적인 대응력을 갖추는 쪽으로 관심의 초점이 전환되었다는 보고도 있다. 경영진이 공유하는 일일보고, 주례보고, 월례보고 및 자신에게 온 정보에 즉시 응답하는 모범을 보이면서 사원을 설득해 이들이 서서히 정보공유에 참여하게 하는 사례도 있다. 정보공유를 추진하기 위해 정보제공에 대한 인센티브를 주는 방법도 사용하고 있다. 정보관리시스템을 구축한다 해도 체계적으로 관리하기가 어려운 경우가 많다. 이는 정보를 발생시키는 부서 또는 개인이 그 정보를 공식문서로서 등록, 관리한다는 의식이 부족한데 주로 기인한다. 그러므로 기업내 활발한 정보관리 및 유통을 가능하게 하기 위해서는 정보를 가지고 있는 조직 구성원들의 정보공유에 대한 이해가 필요하다는 지적이다. 전략적 정보관리체계의 사내 정착에 있어서 가장 중요한 것은 체계작성 및 수립이 아니라 이를 어떻게 활성화 되도록 교육하고, 동기부여시킬 것인가 하는 문제일 것이다. 아무리 많은 돈을 들여 최고급으로 인프라를 구성하고 체계를 수립하였다 하더라도 임직원 개개인이 참여하지 않는다면 이는 결코 성공했다고 볼 수 없는 것이다. 특히 관리자급 이상의 경영관리자들의 노력이 매우 중요하다고 구성원들의 시스템 운영에 참여를 강조하고 있다.

현단계 정보자료실은 정보자원관리를 위한 문제점은 어떤 것이 있는지를 살펴본다. 정보이용자의 정보활용에 대한 기업의 지원정도는 이용자가 필요한 자료를 신청할 경우 전반적으로 기업이 개인의 자료입수에 대한 지원도는 높은 수준이라는 것이다.<sup>35)</sup> 기업이 개인적으로 필요한 정보입수에 대한 지원은 높은 편이면서 정보자료실은 자료의 부족을 호소하고 있다. 이는 정보자료실의 공식적인 정보수집에는 지원이 부족하다는 것을 말한다. 기업이 정보지원을 효과적으로 달성하기 위해서는 개인에 대한 정보수집 지원보다는 공식적인 정보관리시스템에 지원하도록 하여 정보의 공유와 정보의 효율적 관리가 이루어질 수 있어야 하는 것이다. 정보자료실은 개인 소장자료를 정보자료실의 정보자원으로 등록하여 공유할 수 있도록 하는 방안을 마련하고 개인 소장자료는 물론 개인의 경험과 지식까지도 자원화하여 기업의 공유자산으로 만들 수 있어야 한다. 외부정보의 수집과 관리에 집중적인 관심을 보여온 정보자료실이 정보자원관리를 하기 위해서는 내부정보의 발생에서부터 수집, 관리에 정성을 들여야 하는 것이

34) 홍성학, 같은 글, p. 35.

35) 김정, 같은 글, p. 72.



다. 내부정보의 관리는 정보생산자인 구성원의 협력이 필요하며 생산, 수집된 정보를 효과적으로 입력하는 컴퓨팅 환경의 구축은 정보기술자의 도움이 요청되는 부분이다.

조직에서 정보제안에 대한 개인별 또는 부서별 보상제도를 실시하는 것도 내부정보 수집에 필요한 방안이 된다는 보고도 있다. 산업체 정보이용자들의 정보이용 경로에서 동료나 상사에게 물어서 문제해결을 한다는 것은 정보자원관리 시스템의 부재에서 나타나는 현상이다. 기업체 정보자료실의 정보자원관리 방안으로 제시되는 사내 정보자원의 파악, 개인의 지식을 공유화시키는 방법 등으로만 과연 우리나라 산업체의 환경에서 정보자료실이 그 기능을 담당하게 될지는 의문이다.

어느 대기업에서의 정보자원관리의 성공요인을 설명하면서 전략정보센터나 경영관리팀을 담당부서로 신설하거나 기존의 이런 부서를 활성화<sup>36)</sup>하고 있다고 한다. 이 대기업에는 정보자료실이 설치되어 운영되고 있다. 산업체에서 정보자원관리를 시작하게 된 동기는 정보기술을 정보관리에 적용할 수 있게 되고 사내정보의 가치를 인정하여 정보자원으로 공유할 수 있게 한다는 것이다. 즉 업무자동화로 종이없는 사무실의 구현을 목표로 사내의 모든 정보를 디지털화하는 등의 정보관리 업무를 추진하게 된 것이다. 따라서 여기에는 산업체의 행정중심적이며 정보기술중심적인 사고에 의하여 구축되고 운영되고 있는 것이다. 정보자료실은 정보자원관리의 중심기관이면서도 정보자원의 일부분만 관리하는 부속 조직으로 남게 될 염려가 있는 것이 현실이다. 산업체의 전산부서나 경영관리부서는 정보자원관리에 이미 상당한 부분 업무를 수행하고 있다. 전산부서는 정보기술의 적용으로 정보자원관리에 필요한 그룹웨어, 인트라넷, 검색엔진, 전자문서관리시스템(EDMS), 데이터베이스관리시스템(DBMS) 등의 사내 정보자원의 입력, 축적, 유통을 가능하게 하는 정보기술의 활용능력을 가지고 있다. 경영관리부서는 조직의 경영진에서 필요로 하는 의사결정에 요구되는 정보를 제공해 오고 있다. 그들은 조직 내에서 비교적 경영진과의 공식적이거나 비공식적인 접촉이 많다. 이들이 정보자원관리에서 핵심적인 역할을 하게 될 가능성이 크다. 그렇다면 정보자료실의 조직 내의 위치는 어떤가. 이들이 경영진으로부터 얻고 있는 지지와 신임도는 어떤가. 정보자료실은 정보자원관리와 지식경영의 시대에 산업체의 중요한 업무 파트너로 되기 위해서는 지금까지와는 다르게 산업환경을 이해하고 구체적인 실행이 필요한 것이다. 경영학 분야에서 정보시스템에 대한 최고경영자의 이해를 얻기 위하여 제시하고 있는 방안<sup>37)</sup>이 있다. 정보자료실이 정보자원관리를 담당할 수 있도록 노력하여야 할 부분과 그 방향이 거의 유사하다. "기본적으로 최고경영층을 대상으로 정기적인 정보시스템 소양교육, 단기 강좌를 개설하여 인식부족과 몰이해로 인한 문제점을 해결하도록 노력하고 정보시스템 계획편성 과정에 최고경영층을 참여시켜 이들이 정보시스템

36) 홍성학, 같은 글, p. 35.

37) 이동만·최종민, 같은 글, p. 77.

개발계획 전반을 이해하고 자신의 승인하에 자금지원을 약속하도록 하여, 최고경영층의 정보 시스템에 대한 부적절한 기대와 성급한 성과달성 요구를 배제하도록 하여 최고경영층과 정보 시스템 부서간의 이해 부족에서 초래되는 갈등을 해소하여 최고경영층의 능동적인 지원을 받을 수 있도록 합의할 것을 권고"하고 있다.

## V. 결 론

정보관리의 단계론을 주장하는 사람들이 펴고 있는 논리에 따르면 그 마지막 단계가 전략 정보관리라고 한다. 이 단계를 지식관리라고도 한다. 전략적 정보관리는 조직의 생산성과 정보의 생산성을 연결하여 정보가 조직 내에서 전략적으로 이용될 수 있도록 환경을 만든다는 것이다. 생산관리, 인력관리, 연구개발 등 기업의 모든 활동을 유기적으로 결합시켜 기업의 목표 달성을 이룰 수 있도록 기업의 내외부 지식을 결합하고 공유하여 경쟁력을 확보할 수 있게 한다는 것이다. 전략적 사내정보관리 시스템의 구축은 바로 지식공유 시스템의 구축을 말하고 최근에는 '가치경영과 지식경영', '지식경영을 통한 기업의 성장성 구현', '축적중심에서 활용중심의 지식관리시스템 구축 방안' 등 사례보고<sup>38)</sup>가 나오고 있다. 산업체에서는 이른바 지식경영의 시대가 왔다고 말한다.

'도서관이 중심이 되는 지식경영', '정보자료실의 정보자원관리 방안' 등 도서관이 중심이 되고 사서가 시스템 운영의 주체가 될 수 있다는 주장이 있기는 하지만, 산업체에서 정보자원관리나 지식경영의 논리를 말하며 그 구현을 위한 방안의 제시에서는 정보자료실도 사서도 포함시키고 있지 않다. 지금 도서관이나 정보센터에서 수행하는 업무에는 정보자원관리나 지식경영에서 다루고 있는 것 중에서 무엇이 없는가. 그것은 어떻게 보충시킬 수 있는지를 논의할 필요가 있다. 정보자원관리에서 강조하는 내부정보의 관리는 지금까지 도서관에서는 어떻게 하였으며 조직 내의 다른 부서가 하였다면 그 절차와 방식은 어떠하였는지를 파악하여야 한다. 컴퓨팅 환경이 변화된 지금은 내부정보의 관리는 정보기술에 의존하는 부분이 많아졌다.

도서관은 정보자료의 수집, 조직, 배포 등 정보관리를 담당하는데 필요한 기술과 노하우를 가지고 있으며 실제로 조직 내에서 가장 많은 자료를 가지고 있는 것이다. 정보자원관리의 주체가 되어야 할 사서는 다른 어떤 부문의 전문가보다 업무를 효율적으로 처리할 수 있는 속

38) 《기술관리》 170호(1997. 10)에서는 '전략적 사내정보관리시스템의 구축'에 관련하여 특집을 수록한 바 있다. 《기술관리》 192호(1998. 8)에서는 '지식경영과 연구개발'에 관련된 특별기획 논문을 수록하고 있다.

성을 가지고 있다. 자료의 가치와 중요성을 가장 잘 이해하는 사람이 사서이다. 또한 자료를 이용할 이용자들의 특성을 가장 잘 이해하는 사람도 사서이다. 그런데 산업체는 왜 정보자원관리나 지식관리를 할 목적으로 새로운 부서를 만들어 활용하고 있는지. 최고경영자는 과학적인 지식과 정보보다는 경험과 직관에 의존하여 주요 의사결정을 하면서 정보자원관리를 성공적으로 운영하는 기업의 경영층은 정보자원관리에 관심과 지원을 아끼지 않는다는 사실은 무엇인가. 산업환경의 변화가 최고경영층의 정보와 지식에 대한 이해를 바꾸고 있는 것인가. 정보자원관리의 방법이 경영층의 관심을 끌 수 있는 요인이 되고 있는지. 전통적으로 정보자료실이 기술정보 중심의 관리와 외부정보의 수집에 치우친 운영으로 경영진의 의사결정에 필요한 정보와 지식의 제공에는 거리가 먼 정보서비스를 한 것이 아닌지. 또한 요구하는 원문헌을 신속하게 전달하는 업무에 너무 매달리고 조직 내의 소수 기술자에게만 정보자료실의 가치가 이해되고 있는 것은 아닌지.

정보자원관리나 지식관리를 산업체 내에서 어느 부서가 그 기능을 담당하던지 산업체의 목표만 달성하면 된다는 경영학적인 관점의 논의는 필요하지 않다. 도서관과 사서의 위기 시대라고 한다. 또한 사람들은 위기가 곧 기회라고도 한다.

## 참 고 문 헌

- 강동원. 「연구개발을 위한 정보자원관리의 실행방안」 한양대학교 대학원 석사학위논문, (1990. 12)
- 권선희. 「기업체 연구소의 인터넷 정보자원 이용연구」 연세대학교 대학원 석사학위논문, (1996. 2)
- 권은경. 「기업 정보자원의 통합관리에 관한 연구 - IBM 개념의 적용을 중심으로」 《정보관리학회지》 12권 2호(1995. 12) pp. 127-150.
- 권정희. 「포항종합제철 정보관리 시스템」 《정보관리연구》 20권 2호(1989) pp. 129-144.
- 권충환. 「기술정보관리의 성공요인에 관한 실증적 연구」 《정보관리연구》 26권 1호(1995. 3) pp. 1-25.
- 김 경. 「기업체 정보자료실의 정보자원관리 방안에 관한 연구」 《정보관리연구》 26권 1호(1995. 3) pp. 52-79.
- 김성수 · 김윤실. 「대학의 도서관과 전자계산소 및 관련기구의 조직 통합에 관한 연구」 《정보관리학회지》 14권 1호(1997. 6) pp. 125-159.
- 김성희. 「지식관리시스템의 단계별 분석 및 구축방안에 관한 연구」 《정보관리학회지》 16권

2호(1999. 6) pp. 165-182.

김승재. 「산업계의 기술혁신 애로 및 저해요인 분석」 《기술관리》 106호 (1992. 6) pp. 18-26.

김은정 · 이혜옥 · 이영희. 「정보자원관리를 통한 기업체 정보센터의 발전적 서비스에 관한 연구」 《정보관리학회지》 14권 2호(1997. 6) pp. 235-248.

김휘출. 「지식경영을 위한 도서관의 역할」 《1999년도 한국도서관·정보학회 하계학술발표회》 (1999. 6. 25-26) pp. 36-66.

노나카 이쿠지로 · 곤노 노부로 (나상억 옮김). 「지식경영」 21세기 북스, 1998.

매일경제신문. 「한국보고서, 부즈앨런 & 해밀턴」 매일경제신문, 1997.

매일경제 지식프로젝트팀. 「두뇌강국보고서」 매일경제신문, 1998.

매일경제 지식프로젝트팀. 「지식혁명보고서」 매일경제신문, 1998.

박향재. 「전사적 정보관리시스템 구축을 통한 경쟁력 제고」 《기술관리》 170호(1997. 10) pp. 20-25.

신은자. 「그룹웨어를 이용한 지식관리시스템의 구현에 관한 연구」 《정보관리학회지》 16권 1호(1999. 3) pp. 69-88.

이동만 · 최종민. 「우리나라 기업의 정보시스템 효율화 제고전략」 《경영학 연구》 18권 2호 (1989. 12) pp. 43-84.

이상복. 「대학 CIO 조직모형을 통한 도서관과 컴퓨터 센터의 협력관계 구축에 관한 연구」 《한국문헌정보학회지》 31권 1호(1997. 3) pp. 185-214.

이수상. 「캠퍼스 정보화의 현단계에 대한 평가」 《도서관》 54권 1호(1999. 봄) pp. 64-91.

이순철. 「지식경영의 이해」 삼성경제연구소, 1999.

이창한. 「사내 데이터베이스 구축을 위한 개념설계」 《정보관리연구》 23권 2호(1992. 6) pp. 40-56.

정동열. 「정보자원관리 기법 개발에 관한 연구」 《정보관리학회지》 12권 1호(1995. 6) pp. 1-18.

조찬식. 「정보화를 통한 기업경영의 활성화 방안에 관한 연구」 《정보관리학회지》 16권 1호 (1999. 3) pp. 49-68쪽.

Broadbent, M. and McIntyre, M. E. D. "Information and Information Technology Management" *Annual Review of Information Science and Technology* 23(1988). pp. 237-271.

Daniel, Evelyn. "Information Resources and Organizational Structure" *Journal of the American Society for Information Science* 34(1983). pp. 222-228.

Diebold, J. "Information Resource Management—The New Challenge" *Infosystems* (1979).

pp. 50-53.

Levitan, Karen B. "Information Resources Management –IRM" *Annual Review of Information Science and Technology* 17(1982), pp. 227-266.

Lytle, Richard H. "Information Resource Management : 1981-1986", *Annual Review of Information Science and Technology* 21(1986), pp. 309-336.

Lytle, Richard H. "Information Resource Management : Research Education and Practice" *Journal of the American Society for Information Science* 39(1998). pp. 337-339.

Marchand, D. A. and Horton, F. W. *Infotrends, Profiting from Your Information Resources*, John Wiley & Sons, New York, 1986.

Perterson, Henry. "Management of Information Resources : Basic Concepts and Principles of Organizations", *IRM Information and Records Management* 15(1981). pp. 24-25.