기업체 지식경영을 위한 분석정보 서비스에 관한 연구

A Study on the analyzed information service for knowledge management in a company

남태우 (Tae-Woo Nam)* · 문경화 (Kyung-Hwa Moon)**

〈목 차〉

Ⅰ. 서론
1. 연구의 목적
2. 연구의 내용과 방법
Ⅱ. 이론적 배경
1. 지식경영의 개념
2. 지식경영의 성공요소
3. 경영환경변화와 정보관리자의 역할
Ⅲ. 지식경영을 위한 정보자원 관리
1. 기업체의 정보자원관리
2. 정보관리와 지식관리의 차이점
3. 기업체 정보자원의 서비스
Ⅳ. 분석정보 서비스의 강화방안
1. 분석정보의 생산과정
2. 분석정보의 가공방법
3. 분석정보의 서비스형태
4. 분석정보 서비스의 활성화
Ⅴ. 결론

초 록

본 연구에서는 지식경영에 기반한 기업체에서 지식관리를 담당하는 전문도서관의 분석정보기능의 강화 필요성을 제시하였다. 기업체 정보관리 업무단계에 있어서 이용자 요구에 수동적으로 서비스하는 단계에서 수집된 원자료의 내용을 가공 분석하여 이용자 그룹별 목적에 맞는 맞춤정보(customizing information)를 사내 인트라넷을 통해 다양한 형태로 서비스할 수 있는 전문가적 수준의 '분석정보'의 제공에 대해서 연구하였다. 이는 대규모 도서관에서 이루어지는 정보서비스와는 달리 기업체의 이익창출에 기여할 수 있는 조직내 상부 의사결정권자를 핵심 이용자로 설정하여 기업목표를 달성할 수 있는 기업내 지식관리자자로서의 새로운 입지를 포지셔닝 할 수 있을 것이다. 또한 지식관리시스템의 선도적 역할을 수행할 수 있는 중요한 계기가 될 수 있는 구체적인 방안에 대해서 제시하였다.

Abstract

In this study, I proposed the need for strengthening the information analysis function of research library which is in charge of knowledge control in a company based on knowledge management. In the operating steps of information management for a company, I studied about providing analyzed information at the level of a professional in various forms through intranet within a company after processing and analyzing the collected raw information to make customized information according to the need of each group, rather than passively providing information as required by users. By establishing the senior decision-making person within the company as the core user in contrast with information services provided in large libraries, this will give us a new position as information manager, who can accomplish the corporate goal. Also, I proposed the details for becoming a pioneer in knowledge management system.

* 중앙대학교 문헌정보학과 교수
** 중앙대학교 문헌정보학과 박사과정

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 목적

지식경영이 최근에 사회적으로 커다란 관심사로 떠오르게 된 것은 정보기술의 발전에 의해서 대량자료의 체계적 획득, 저장, 검색활용이 용이해진데 따른 정보능력의 획기적 향상이 상승적으로 작용한 결과라고 볼 수 있다. 정보기술의 발전과 함께 기업들이 지식의 가치를 인식하면서 지식을 창출, 공유 그리고 활용하는 '지식경영'이라는 새로운 패러다임이 새로운 경영방식으로 각광받고 있는 것이다. 지식경영이란 조직과 그 구성원들 속에 내재해 있는 지식의 가치를 인식하고, 이들 기업 전체차원의 자산으로 구체화시켜서 관리하고 공유, 활용할 수 있도록 하려는 의도에서 비롯된 광의의 경영방식이라고 할 수 있다. 여기서 지식이란 '일하는 방법을 개선하거나, 새롭게 개발 또는 기존의 틀을 바꾸는 혁신을 통해서 부가가치를 높이는 것'을 의미한다.

조직에 소속된 기업체의 정보센터나 전문도서관의 사서나 정보관리 전문가들은 이미 그들 스스로가 모기관에 부가가치 서비스를 제공하여 지식을 다루는 사람이라고 자부해 왔지만, 일부 최고경영자 입장에서는 조직의 생산성과 이윤추구에 '가시적인 공헌'을 보여주지 못한다는 인식이 있을 수 있다. 이런 점에서 기업체의 정보관리 전문가는 스스로 부가가치 창출에 기여할 수 있는 사내 지식전문가로 발전적 변신을 다시 한번 시도해야 할 시점에 있다고 본다. Sun Microsystems사의 사례에서도 알 수 있듯이, Sun 도서관 사서들이 정보전문가로 대접받을 수 있게 된 동기가 단순정보는 직원들로 하여금 직접 검색할 수 있게 하고, 사서들은 직원들이 검색한 정보에 부가가치를 부여하여 분석정보를 제공하면서 부터였다는 점은 시사하는 바가 크다.[1] 기업체 현장 사서들이 공감하는 큰 문제는 '조직원들이 요구하는 수준은 높아지고, 감당할 인력은 없다.' 라는 점이다. 선 마이크로시스템사의 예처럼, 많은 정보요구가 단순히 정보의 소재파악이나 원자료의 제공 혹은 네트웍자원에의 접근자체가 아니라, 이제는 검색결과의 내용을 파악하고 정보를 분석한 것을 즉시 실지 의사결정에 활용할 수 있는 수준의 서비스를 원하는 추세로 급변하고 있는 것이다. 이러한 요구에 부응하여 활용되었을 때 비로소 기업체 정보관리자의 새로운 역할 수행은 성공적인 것이 될 수 있을 것이라는 점에서 분석정보의 중요성에 초점을 두었다.

본 고에서는 지식경영의 중요성을 인식하고 기업체 정보관리자의 중요성을 논하고자 한다. 이를 위하여 지식경영을 중심으로 하는 경영환경변화 속에서 정보관리자의 역할변화에 대해

1) 김휘출, "지식경영을 위한 도서관의 역할", 《한국도서관정보학회지》 제30권, 제3호(1999.9). pp.

서 살펴보고, 특히 인트라넷이라는 정보기술을 활용하여 '분석정보'를 제공하는 기능에 대해서 생산과정과 가공방법 그리고 서비스형태 등을 중심으로 발전적인 방안을 제시하고자 하는 것이 본 연구의 목적이다.

2. 연구의 내용과 방법

본 연구의 내용은 먼저 문헌조사를 통하여 지식경영과 기업체의 정보관리 현황에 대해서 살펴보았다. 이를 통해서 변화하는 경영환경에서 정보관리자의 역할과 새로운 위상에 대한 연구가 수행되었다. 다음은 인트라넷이라는 정보기술을 이용한 정보커뮤니케이션의 변화와 새로운 정보서비스의 제공에 대해서 조사하고, 기업의 정보관리 및 지식관리자로서의 역할을 제고하기 위한 기업체 '분석정보' 서비스 강화방안을 제시하였다. 본 연구의 범위는 소규모 전문도서관에서의 정보관리 업무를 대상으로 한 것으로서, 사내자원들을 효과적으로 가공, 분석하는 기능을 강화하여 발전적인 지식관리자로서의 역할정립에 기여할 수 있다는 점에 연구의 가치가 있다. 연구의 제한점으로는 분석정보 서비스 형태별 구성내용에 대해서는 본 연구에 포함되지 않았으며 이에 대해서는 향후연구로 삼고자 한다. 또한 본 연구가 기업체 자료실의 실무현장 사서에게 실질적인 업무활용에 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

Ⅱ. 이론적 배경

본 장에서는 기업체의 지식경영에 기여하기 위한 정보관리자의 분석정보 제공에 대해 설명하기 앞서 지식경영에 대한 전반적인 이해를 돕기 위한 개념정의와 지식경영을 위한 성공요소, 그리고 경영환경 변화에 따른 정보관리자의 역할 수행에 대해서 살펴보았다.

1. 지식경영의 개념

지식경영의 정의에 앞서 광범위하게 업무에 활용되고 있는 지식과 정보의 차이점에 대해 명확하게 정의할 필요가 있다. 다양하게 사용되고 있는 지식과 정보의 정의를 살펴보면 정보는 단편적이고 특정한 반면, 지식은 확실한 인과관계에 대한 인식을 포함한 구조적이고 결합

적, 보편적인 특성을 가지고 있다. 정보가 일시적인 반면, 지식은 영속적인 특성이 있어 지속적으로 진화하는 성격이 있다. 즉, 정보는 지식창조를 위한 하나의 매개체나 자료로 사용되면 지식은 이들 정보를 적절하게 취사선택과 결합 등 일련의 과정을 거쳐 지식으로 발전하며 가치를 창출하게 되는 것이다. 또한 정보는 외부로부터 받아들이는 수동적인 성격인데 반해, 지식은 정보를 받아들인 사람이 주체적으로 가공하고 판단하는 능동적인 과정까지 포함한다. 또한 정보는 정적인데 반해 지식은 동적이라고 할 수 있다. 기본적으로 정보는 인간의 지(智)의 흐름(flow)이고 인간이 뭔가를 전달할 때의 '내용'을 말한다. 반면 지식은 '검증된 진리'라고 정의할 수 있으며, 상황에 따른 인간의 인지적 활동이 축적되어 생성된다. 지식의 수명은 정보보다 영구적이라 할 수 있으며, 지식은 인간이 환경 속에서 생존하고 환경을 혁신하기 위한 종합적이고 체계적인 개념의 집합체이다. 정보는 지식으로 승화되면서 비로소 가치를 갖는다. 예를 들어 경영자가 알고 싶어하는 것은 정보 자체가 아니라, 의사결정을 할 수 있도록 지식으로 뒷받침 된 '살아있는 정보' 혹은 지식 그 자체인 것이다. 정보와 지식은 상호관련성이 있다. 정보로부터 지식을 창조할 수도 있고, 지식은 정보로 세분화되거나 체계화 될 수도 있다. 최고의 지식전수는 인간과 인간이 체험을 공유함으로서 이루어진다. 또한 조직에서는 지식을 보완하기 위해서라도 정보가 활용되어야 한다. 오늘날 기업이 창출하는 부가가치에서 지식이 차지하는 비중이 증가하고 있기 때문에 지적자산의 평가는 지식경영의 중요한 과제로 대두되고 있다.

이와 같이 지식경영의 대상이 되는 조직내 지식에는 다음과 같은 유형들이 있다. 첫째, 이노베이션, 독창적인 기술개발지식 즉, 혁신적 기술 둘째, 제품개발 과정에서 얻는 가치와 개념 셋째, 소프트웨어, 서비스 등의 지식제품 넷째, 특허 등의 지적자산 다섯째, 제품창조에 관계되는 광범위한 지식으로서 개발기술, 특정 노하우와 같은 지적자산의 축적물 여섯째, 조직체가 환경을 인식하고, 정보를 획득하고 처리하며, 의사결정을 하는 '지적기반'으로서 지식으로 여기에는 미래예측 능력에서 다양한 업무지식, 경영프로그램, 업계특성에 관한 전문지식에 이르기까지 많은 것들이 포함된다. 일곱 번째, 고객의 지식을 공유하여 함께 창출하는 새로운 지식 여덟 번째, 기업제휴로 공유된 지식과 공동 창출되는 새로운 지식 등이다.

이러한 조직의 지적자산을 중심으로 지식변환 프로세스를 거쳐서 참신한 아이디어의 개발, 경영프로세스의 유연성, 지식인프라를 통한 자유로운 의견교환과 지식공유 및 새로운 부가가치를 창출해 나감으로서 지식경영의 효과를 기대할 수 있는 것이다. 그리고 이러한 지식경영이 실질적으로 실현되기 위해서는 인트라넷과 같은 기술 인프라, 지식을 획득, 축적, 공유, 활용하는 일련의 프로세스와 직원들의 적극적인 참여가 필수요건이라 할 수 있다.

이와 같이 지식경영의 개념을 '살아 있는 정보'의 차원에서 이해함으로서 기업체 정보관리자가 해야 할 새로운 역할을 모색해 볼 수 있다. 또한 기업체내 지식의 유형들이 대규모 공공

도서관이나 대학도서관들과는 상이한 특수한 부가가치 창조를 위한 기반정보임을 인식하고 이익창출에 기여할 수 있는 '분석정보'를 제공하는 기능을 강화하는 것이 성공적으로 지식관리자로서의 역할을 수행하는데 중요한 역할이 될 것이다.

2. 지식경영의 성공요소

무엇이 지식경영으로 하여금 그런 효과를 가져올 수 있게 하는지 성공적인 지식경영 요인들에 대해서 살펴보면 다음과 같다. 첫 번째 요소로 전략을 들 수 있다. 지식경영은 명확한 전략하에서 도입되어야 한다. 지식경영을 통해 무엇을 이루고자 하는지 명백한 답이 없이는 목적을 달성할 수가 없다. 기업에서 전략은 비전을 제시하고 목표를 창출하며 성과를 측정하고 자원을 할당시키는 기능을 한다. 지식경영이 이러한 전략과 일관성을 갖지 못한 채 도입된다면 정보, 시스템, 프로세스, 조직, 개인들을 효과적으로 연결시킬 수 없을 뿐만 아니라 조직원들에게 지식경영의 필요성을 인식시킬 수도 없다. 또한 전략수립시 지식경영이 조직에 이익을 가져오지 못할 수도 있다는 점도 함께 고려되어야 한다.

두 번째 요소로는 광범위한 정보원과 데이터이다. 조직이 소유한 정보원은 데이터형태나 문서화된 명시적 지식과 구성원들이 암묵적으로 알고 있는 비체계적 지식이 모두 포함된다. 그 예로는 수치 형식의 데이터, 특허권, 저작권 등 측정이 용이한 지식 외에도 거래처 정보, 소비자정보, 성공사례, 노하우, 제품정보, 전문지식, 영업방식 등 비교적 측정이 어려운 것들도 있다. 이들 내부정보와 데이터는 매우 빠른 속도로 생성되고 있으며 그 중요성은 점차 증가하고 있다. 한편 조직 구성원들은 그들의 데스크탑에서 내부정보를 이용하기를 원하며 서로의 지식을 공유할 수 있는 방법을 찾고자 노력한다. 만약 이 경우 정보가 적절한 방법으로 효과적으로 관리 및 조직되어 있지 않다면 이용자들은 정보를 이용하기 위해서 많은 도움이 필요하게 될 것이다. 또한 이러한 정보관리에 필요한 시스템 구현시 이용자의 정보탐색과정을 관찰하여 이를 정보시스템 설계에 반영한다면 매우 효과적인 시스템이 될 수 있을 것이다. 이렇듯 이용자가 필요로 하는 정보에 빠르게 접근하고 제시간에 정확한 정보를 제공하기 위해서는 정보기술을 이용한 지식관리의 통제가 필요하다.

세 번째 요소로는 통합된 기술을 들 수 있다. 컴퓨터와 네트워 기술의 발달은 광범위한 양과 내용의 정보를 통제할 수 있게 하고 이용자들에게 정보의 접근성을 높여주고 있다. 지식경영에서 정보기술이 담당하는 부분은 지식을 습득하고, 저장하며, 활용 및 공유하는데 이용된다. 현재 지식경영을 위해 사용되는 도구들로는 방대한 정보 및 사례처리능력을 제공하는 데이터마이닝(data mining)기술, 다양한 정보 및 지식의 원천을 제공하는 인터넷, 분산된 지식자원들의 통합관리가 가능한 전자문서관리와 워크플로(workflow)관리, 지식의 저장 및 조화를

통한 활용성을 제고시키는 데이터웨어하우징(data warehousing), 그리고 지식의 표현도구로 규칙베이스, 하이퍼텍스트, 분산객체 등이 있다. 하지만 무차별적인 정보기술의 투입보다는 조직이 처한 물적, 인적 현실에서 실현 가능하다고 평가되는 기술만이 그 기업의 지식경영의 실현에 도움을 줄 수 있다. 예를 들어 정보관리시스템 관련 부서에서는 시스템 업그레이드시 항상 합리적인 방법으로 정보기술 선택의 신중을 기해야 하며, 보다 신뢰성 있는 시스템을 구축해야 할 것이다. 이제 기술은 조직의 경영에 있어서 중요한 내적 요인이 되었고 정보센터에서 행해지는 상호대차나 원문제공서비스등 단순업무를 보다 쉽게 처리할 수 있도록 도와주고 있다. 그대신 정보관리 전문가는 새로운 내부 데이터베이스를 개발하거나, 웹페이지를 제작하는 일 등이 가능하다.

네 번째 요소로는 정보관리 전문가를 들 수 있다. 효과적인 정보관리는 모든 조직에 있어서 매우 중요하다. 조직에서의 지식경영 실현은 정보관리자 스스로가 그의 역할과 기능을 재정의 할 수 있는 기회를 부여해 주고 있다. 조직의 인트라넷에 잘 관리된 내부 데이터파일을 제공함으로서 이용자들이 필요한 정보를 확인하고 검색 및 접근할 수 있게 하여 최고 경영자에게 있어서 정보관리자가 전문가로 비추어질 수 있는 시점이기 때문이다. 결국 정보관리자의 성공적인 지식관리 수행으로 그가 제공한 정보가 대부분의 조직내부에서 필요로 하는 정보가 되는 경우 정보관리자의 전문성은 인정받을 수 있다. 정보관리자의 주요 역할은 조직의 최상부로부터 기타 부서에 이르기까지 전체의 정보요구를 만족시킬 수 있는 보여주는 것이다. 또한 정보관리자는 조직의 정보요구 수용을 위해서는 의사소통의 창구로서 그리고 기술에 대해서는 전략적인 활동가로서 보여질 수 있도록 노력해야 한다. 이를 위해서 조직의 생산성에 공헌할 수 있는 유능한 지식관리자가 되어야 하며, 그 결과 조직을 변화시키는 주체자의 한사람으로서 인정받게 될 것이다.

마지막 요소로는 문화가 있다. 무엇보다 지식경영이 다른 경영기법들과 근본적으로 다른 점은 그 대상이 지식이라는 데 있다. 정보가 컴퓨터에 담겨져 있는데 반해 지식은 근원적으로 사람의 문제이다. 다시 말해 조직원들 사이에 지식경영에 대한 이해가 있어야 지식경영을 조직에 적응시킬 수 있으며 그 적응과정, 즉 지식경영 시스템의 구축과정에 조직원의 참여가 있어야 성공적으로 지식경영을 이룰 수 있다. 특히 지식경영시스템에 쉽게 적응할 수 있고 시스템에의 접근을 당연하게 받아들일 수 있는 조직의 문화와 지식은 공유함으로서 그 가치가 더욱 커진다는 인식이 조직원들 사이에 널리 퍼져 있어야 한다. 정보센터의 경우 정보시스템 관련 부서와의 협력이 중요한데 파트너 관계로 팀웍을 구성하게 될 경우 조직의 상부에 보다 일관된 비전을 제시할 수 있기 때문이다. 또한 조직내부의 의사소통의 향상, 내외부 정보원의 통합, 보다 신뢰성 있고 안전한 정보시스템 구축을 위한 환경을 구성할 수 있다.

이상의 다섯가지 성공요소들 즉 전략, 광범위한 정보원과 데이터, 통합기술, 정보관리 전문

가, 그리고 문화라는 면을 고려하여 기업체 정보관리자는 보다 핵심적인 그들의 기업정보 제공자로서의 필수적인 역할을 새롭게 모색하여야 하여야 한다. 특히, 통합된 기술의 적절한 활용은 정보관리자에게 중요한 요소이다. 인트라넷을 통해 분석정보를 제공할 수 있는 여건도 이러한 기술의 도입으로 인한 것이라고 볼 수 있다. 경영환경은 날로 급변하고 있고 변화의 목표는 기업체 목표를 달성하기 위한 전략을 기반으로 한 기업가치의 창조가 될 것이다. 기업의 이윤극대화 뿐만이 아니라, 기업문화의 창출에서도 '정보공유'라는 구성원의 의식에 변화를 일으켜줄 '핵심정보'의 지속적인 제공이 중요하다고 볼 수 있다. 다음은 이러한 지식경영의 이해와 기업체 정보관리센터의 위상전환에 있어서 인트라넷을 통해 '분석정보'를 제공하는 것과 관련된 정보관리자의 다양한 역할에 대해서 살펴보았다.

3. 경영환경변화와 정보관리자의 역할

기업체의 성공적인 지식경영을 위해서는 정보관리자의 역할이 중요함을 앞서 지적한 바 있다. 기업체의 정보자원을 관리하기 위해 정보관리자가 어떤 서비스를 제공해야 하고 어떤 역할을 수행해야 하는지 새로운 역할에 대해서 규명해 볼 필요가 있다. 지식사회로의 전환에 따른 정보관리자의 역할을 모색해 보고, 그 결과에 따른 정보자원 관리를 위한 서비스 강화방안을 도출해 낼 수 있을 것이다.

'지식사회'의 도래를 예견하였던 피터 드러커는 후기공업사회의 결정적 자원으로서의 정보와 지식이 중요한 경제자원으로 큰 역할을 담당하게 된다고 주장한 바 있다.[2] 이러한 새로운 지식사회로의 진입은 정보센터와 정보관리자의 입장에서 볼 때, 급진적인 변화를 요구하는 하나의 도전이 될 수 있다. 기업에 있어서 지식은 경영의 대상이 되듯이 정보센터와 정보관리자는 지식을 다루는 지식 전문가로 변모해야 하는 것이다. 지식사회에서의 조직이 점차 디지털 기술을 통해 의사를 교환하게 됨으로서 네트웍 상에서 이루어지는 가상 조직이 되듯이, 물리적인 형태를 갖춘 도서관과 정보센터 역시 가상의 지식센터로 대체될 것으로 볼 수 있다. 모든 조직은 지식공동체의 구성원인 지식 전문가들을 가지고 있다.[3] 이들 공식, 비공식 지식공동체들을 조직의 지식경영에 적극 참여시켜야 하는 것이다. 이러한 지식 공동체들은 조직의 경영혁신과 창의성의 새로운 정보원이며 사서와 정보관리 전문가들과는 밀접한 유대관계를 맺고 있다. 이때 지식 전문가로서의 정보관리자들 역시 그들의 기술과 지식을 바탕으로 조직을 지식 기반의 기업체로 변환시키는데 있어서 이들 지식공동체와 함께 선도적인 역할을 해야 할 것이다.

---

2) Peter F. Drucker, *Managing in a time of great change*. New York: Truman Talley Books, 1995
3) Rory L. Chase, "Knowledge Navigators", *Information Outlook*, Vol. 2, No. 9(1998.9). p.17-26

지식사회에서 사서와 정보관리 전문가가 직면하게 되는 또 다른 도전은 지식공동체들이 정보를 이용할 수 있도록 어떤 정보를 어떻게 가공하느냐에 있다. 이것은 조직에서 발생하는 지식들 중 관리되어야 할 대상을 선별하고 우선순위를 결정하는 작업과 관련이 있다. 즉 각종 데이터, 특허권, 저작권, 거래처 정보, 소비자 정보, 성공사례, 노하우, 제품정보, 전문지식, 영업방식 등 조직의 가치 창출에 기여하는 모든 지식이 관리해야 할 대상이 될 것이며 이들 정보가 지식 공동체들에게 활용될 수 있도록 적절한 방법으로 가공, 저장 및 축적하는 일은 정보관리자의 몫이 될 것이다. 또한 조직의 지식환경에 구축된 지식베이스에 다양한 접근점과 경로를 제공해주는 정보센터는 반드시 존재해야 할 것이다. 정보관리자와 정보센터의 노력으로 무형의 정보가 지식으로 유형화됨에 따라 조직은 궁극적으로 경쟁력을 유지할 수 있게 될 것이다. 다음은 지식경영의 성공적 실현을 위한 필수요인으로서 지식전문가로 변모해야 하는 정보관리 전문가의 역할에 대해서 제시하였다.

- 지식편집자 : 지식공동체의 전문적인 요구에 부응할 수 있도록 정보를 조직해야 한다. 즉 이용자가 필요로 하는 지식에 바로 접근할 수 있고 보다 더 쉽게 이용할 수 있는 형태로 지식을 재정의 하는 일로부터 조직 내외부의 정보소스로부터 정보를 선별하고 종합하여 이를 조직 내부 전체에서 공유할 수 있도록 해야 한다.
- 지식분석가 : 이용자와 지식 데이터베이스간의 연결고리 역할을 하며 이용자에게 새로운 관심분야를 유발시킬 수 있는 정보의 유형을 찾게 해주고 이용자가 창출한 정보에 가치를 부여할 수 있어야 한다.
- 지식항해자 : 지식경영에 있어서 정보를 저장하는 것이 가장 중요한 기능 중의 하나이지만, 무조건 많은 정보보다는 필요한 정보를 쉽게 찾아낼 수 있는 기능이 필요하다. 따라서 조직 내외부에 산재해 있는 정보의 위치를 파악하고 네비게이트할 수 있는 능력을 갖춘 지도자로서의 역할을 보여주어야 한다.
- 지식가이더 : 지식공동체의 구성원들이 외부기관의 정보에 접할 수 있도록 적절히 유도하며 외부의 정보원에 접속하여 이를 조직의 이용자에게 이용시키는 등 주제 전문가로서의 역할이다. 이 역할은 특히 인터넷자원을 포함하여 전자자원을 접근 시켜주는 데 있어서 더욱 강조되어야 할 부분이다.
- 지식브로커 : 지식 공동체에 유용한 정보를 찾아내어 이 정보를 지식 데이터베이스에 가져다주는 역할이다. 이 역할 역시 자관의 웹페이지에 다른 곳에서 유용한 자원 등을 찾아내어 필요한 파일을 다운로드 받거나 업로드 시켜줄 수 있는 전자자원 활용면에서 중요하다. 특히 하이퍼링크를 생성시켜 주어 지속적인 노력

이 기울어야 한다.

- 지식관리자 : 특허, 상표권, 저작권 등과 같은 조직의 무형 정보를 확인, 평가 및 관리하는 역할이 필요하다.
- 기술전문가 : 지식 공동체의 구성원들이 정보이용에 가능한 기술을 이해하고 적절히 이용할 수 있도록 도움을 주는 기술 트레이너의 역할이다. 인터넷활용을 위한 기술적 지원도 포함하여 교육의 기회를 제공하여야 한다.
- 연 구 사 서 : 이용자의 정보요구를 정의하는데 도움을 주고 이용자의 관심분야에 적합한 정보들 중에서 가장 적합하고 중요한 정보를 찾을 수 있게 도와주는 역할이다.
- 지식생성자 : 특정 또는 일반 업무를 효율적으로 수행하기 위해서 정보를 수집하여 이용하거나 이용자의 정보요구를 만족시키기 위해서 정보를 검색, 정렬 및 이용 할 수 있도록 조직 구성원에 대한 훈련도 포함되어야 한다.
- 지식공학자 : 컴퓨터와 인공지능의 응용이 발전하면서 출현한 새로운 학문분야인 지식공학 분야의 전문가시스템을 구축하는 연구자로서의 기능이 확대되어야 한다.

이밖에도 전통적인 사서에 대한 새로운 역할로서 거론되고 있는 명칭으로는 가상사서, 협상가, 데이터베이스 관리자, 시스템 개발자, 초록작성자, 컨설턴트, 정보검색사 등 수많은 것들이 있다. 이러한 현상은 조직내에 정보기술 도입과 디지털 도서관 추세에 따른 더 많은 요구와 기대가 존재한다는 의미이기도 하다. 이는 기존에 없던 역할과 기능이 새롭게 생겨나서 기존의 것들을 완전히 대체한다는 의미는 아니다. 풍성해진 역할과 명칭만큼 우리에게 새로운 기회로서 변신할 기회로 받아들여야 할 것이다. 또한 이러한 사서와 정보관리자의 새로운 역할과 기능들은 현재 이들 명칭부여에 그쳐서는 안될 것이다. 상기에 열거한 바와 같이 서로 다른 능력과 기량을 소유하고 있는 정보관리자들로 구성된 지식기반팀이 조직의 도처에 위치하게 되면, 지식전문가로서의 이들 조직 내부의 지식공동체들과 지식망의 고리를 확고히 해줄 수 있는 상호 보완적인 역할을 수행할 수 있게 될 것이다.

위의 다양한 역할들은 기업체 정보센터나 자료실의 적은 인원의 전담자가 배치되어 있는 상황에서 극히 불가능해 보이는 요구역할로 비쳐질 수도 있는 현실이 사실이다. 그러나 이러한 역할은 생산이윤의 극대화를 추구하는 기업체의 '적은 투자로 최상의 이익'을 목표로 하는 특수한 여건에서 간과할 수 없는 것이 또한 현실이다. 따라서, 모든 완벽한 역할을 수행해 내야 한다는 부담감보다는 새로운 역할 중 핵심적인 역할 수행을 위해서 현장의 담당자들은 더욱 노력해야 할 필요성이 있다. 또한 이러한 현실을 감안하여 핵심적인 역할로 부각될 수 있는 기업체 내의 정보서비스 제공의 한 방안으로서 '분석정보' 서비스의 중요성에 대해서 제안

하였다. 무엇보다 부족한 인력을 대치할 수 있는 새로운 정보기술인 인트라넷의 도입이 기업체내에 거의 파급되고 있는 시점임을 생각해보면 그러한 정보기술의 이익을 최대한 활용함으로써 보다 향상된 서비스를 제공할 수 있는 기회가 존재한다고 볼 수 있는 것이다.

Ⅲ. 지식경영을 위한 정보자원 관리

본 절에서는 정보기술의 발전으로 기업체내에 그룹웨어 및 사내 웹망이라고 할 수 있는 인트라넷의 도입으로 정보가 유통되는 커뮤니케이션의 모형이 변화하고 있음을 먼저 제시하였다. 그리고, 기업체의 변화하는 정보환경 속에서 정보자원 관리를 효율적으로 수행하기 위한 방안을 모색하기 위하여 현재의 정보관리 현황을 살펴보았다. 이를 통해서 최근의 전략적 정보관리의 단계가 지식관리라고도 불리는 것과 연관하여 정보관리와 지식관리를 비교하였으며, 또한 보다 효과적으로 정보서비스를 제공하기 위한 정보서비스의 다양한 형태에 대해서 살펴보았다.

1. 기업체의 정보자원관리

발전하는 정보기술의 도입으로 기업체내에 인트라넷이 구축되면서, 정보서비스의 방법과 형태에도 많은 변화가 생기고 있다. 무엇보다도 정보의 생성, 수집, 유통, 가공, 검색 등의 여러 과정에 있어서 컴퓨터를 매개로 한 커뮤니케이션(Computer Mediated Communication: CMC)이 주요한 특징으로 볼 수 있다. 기존의 면대면 서비스에서 참고질의에 수동적으로 관련자료의 리스트 및 원자료를 제공하던 것에서 인터넷의 email이나 게시판 기능을 통한 질의와 응답이 이루어지고 있는 현상이 대표적인 예이다. 인트라넷이라는 웹상에 구축된 정보관리 프로그램을 통하여 조직 구성원들은 직접 검색 및 다운로드 받을 수 있고 커뮤니케이션 과정상 수용자인 그들은 정보를 받기만 하는 것이 아니라, 그를 통하여 새로운 가공물을 창출해 내기도 한다. 이러한 현상은 전통적인 커뮤니케이션 모형에서의 수용자개념에 커다란 혁신이 생긴 것이다. 현재 이러한 인트라넷 기반의 기업체 정보센터 현장에서는 새로운 변화가 나타나기도 한다. 즉, 물리적인 현장에서의 이용자의 왕래가 감소될 수 있다는 점이다. 이용과 정보제공은 증가하지만, 물리적인 공간이동 없이 수많은 정보이용과 제공이 컴퓨터를 통하여 이루어지기 때문에 비용 면에서 고비용을 차지하는 공간에 대한 의미가 달라진다고 볼 수 있는 것이다.

실제 기업체의 전문도서관은 공익까지도 포함하는 공공도서관 등의 목표와는 차이가 있다. 직원의 교양함양을 위한 지원의 역할보다는 적시에 가장 최신의 자료를 필요한 급박한 시간내에 획득할 수 있느냐가 기업의 이익창출에 지대한 영향을 미친다는 큰 차이점이 있는 것이다. 따라서 이러한 목적을 가지고 있는 기업체에서는 인쇄자료의 원론적인 정보보다는 최신의 전자매체를 통한 정보제공이 더욱 효율적이라는 점을 더욱 인식하고 대처할 필요가 있다.

이러한 기업체의 정보환경 변화에서 정보자원 관리의 단계별 과정을 Marchand D. A.는 다섯가지로 구분하고 있다.[4] 먼저, 첫번째로 문서업무관리의 단계를 들고 있다. 정보의 물리적인 관리로서 조직의 업무와 관련되어 생산된 문서의 물리적인 통제와 서류업무 처리를 효율적으로 이용할 수 있도록 가공하는 단계라고 할 수 있다. 기업체에서는 지식경영에 활용될 수 있는 사내 생산물의 히스토리의 관리가 중요한 업무이다. 다양한 형태의 사내 기록물을 효과적으로 처리하기 위한 방법으로 우편물, 보고서, 문서관리 등이 포함되며 이러한 관리를 위한 기능은 낮은 수준의 것으로 조직의 지원업무에 속한다고 볼 수 있다. 두 번째로는 정보기술의 관리이다. 컴퓨터를 비롯한 정보통신, 사무자동화 기술이 정보관리 분야에 도입되면서 관리기능에 변화를 가져왔고, 정보관리 기능의 가장 중요한 목표는 신기술 및 자원에 대한 물리적 통제였다. 세 번째는 정보자원의 관리이다. 이 과정에서 정보관리는 다양한 정보기술들이 기능적으로 점점 결합되어 가고, 중요한 변화로 문서업무나 기술의 물리적 관리로부터 정보를 전통적인 자원과 마찬가지로 정보자원이나 조직의 주요자원으로 관리해야 한다는 중요성이 부각되었다. 따라서 조직의 최고경영층의 인식이 정보관리가 조직활동의 필수사항으로서 자리잡게 되었다. 네 번째로는 경쟁사 정보관리이다. 무엇보다 이익을 추구하는 기업체에서의 경쟁이 가속화됨에 따라 기업은 정보를 연구개발, 상품개발, 시장개발 등을 위한 투입요소로서 만이 아니라 경쟁상황을 파악하여 경쟁우의를 확보하기 위한 수단으로 활용하게 되었다. 즉, 이 과정에서는 수동적인 정보이용 행태로부터 적극적인 정보이용 전략으로 전환하는 과도기적 정보관리로 볼 수 있다. 마지막으로는 전략적 정보관리이다. 최근에는 전략적 정보관리가 지식관리라고도 불리고 있다. 전략적 정보관리는 조직의 생산성과 정보의 생산성을 연결하여 정보가 전체 조직내에서 전략적으로 이용되어 기업의 이익창출에 기여하게 되는 것이다. 이제 기업체에서 정보관리의 기능은 정보의 효과적 이용과 더불어 정보기술을 이용하여 조직이 생산하고 보유하고 있는 산재된 정보를 하나의 상품으로 제공하는 단계에 이르게 된 것이다.

2. 정보관리와 지식관리의 차이점

4) Marchand D. A. and J. C. Kresslein, *Information Resources Management and the public administrator.* New York: Marcel Dekker Inc., 1988

이상에서 살펴본 최근의 전략적 정보관리가 지식관리라고도 불리고 있는 것과 관련하여 정보관리와 지식관리를 비교하여 볼 필요가 있다. 광의의 지식관리는 지식프로세스, 기술인프라, 경영상의 문제를 모두 포함하여 지식경영과 같은 의미로 쓰인다. 협의의 지식관리는 지식경영의 구성요소 중 경영측의 역할, 보상체계의 확립, 조직문화의 변화 등과 같이 실제 경영과 밀접하게 관련되어 있는 문제들을 제외하고 순수하게 지식을 관리하는 측면만을 의미한다. 본고에서 비교하고자 하는 지식관리는 이러한 협의의 지식관리를 대상으로 하는 것이다. 지식관리는 업무 프로세스, 업무주체, 업무대상, 이용자, 지식창고로 구성되며, 지식을 획득, 축적, 공유, 활용하는 과정이다. 그리고 정보관리는 여러 가지 형태로 전달되고 있는 정보 중 필요한 정보를 가능한 다량으로 수집, 조직, 축적하고 그것이 필요한 경우 언제든지 이용될 수 있는 조직체제를 정비해 두는 것으로 정의할 수 있다. 지식관리와 정보관리의 전체 프로세스를 구성하는 요소와 수행과정은 동일하며, 주요 사항을 비교해 보면 다음과 같다. 먼저 프로세스 면에서 지식의 획득, 공유, 활용이라는 점에서 동일하다. 주체의 측면에서 보면, 정보관리는 사서, 지식관리는 CKO를 비롯한 지식관련 인력이 되며, 지식창고 측면에서는 양측이 다 정보를 단순히 축적해 놓는 것이 아니라 조직화하는 것이 중요한 업무라는 점에서 동일하다. 차이점으로는 지식의 측면에서 볼 때 정보관리는 외부지식의 전달에 초점을 두는 반면, 지식관리는 이와 더불어 조직체 내부의 지식 활용에 초점을 둔다는 점을 들 수가 있다. 다른 차이점으로는 이용자 측면에서 정보관리는 단순이용자가 되며, 지식관리에서는 생산자, 유통자, 이용자로서의 역할을 수행한다는 차이점을 들 수가 있다. 정보관리와 지식관리의 사례비교를 보면, 그 동안 사내 정보센터가 외부지식만을 관리해 온 것만은 아니고 외부지식뿐만이 아니라, 내부지식도 실제업무에 매우 유용하다는 점을 인식하고 지적자산으로 보존하기 위해 이를 데이터베이스화하여 제공해왔음을 알 수 있다. 이러한 비교를 통하여 두 용어 사이의 명확한 구분을 할 수 있으며, 인트라넷 기반의 기업체 정보자원관리라는 것은 지식경영을 토대로 한 지식관리를 위한 연장선에 있다는 사실을 인식할 수 있다. 궁극적으로는 기업체의 내외부의 자료를 통합하여 전사적 정보공유의 선도자로서의 역할수행을 위한 방안이 필요한 시점이다.

3. 기업체 정보자원의 서비스

정보관리의 중요성과 지식경영을 위한 소속기관의 이익창출에 기여해야 하는 필요성에 대해서는 이미 살펴본 바와 같다. 앞에서 정보자원 관리의 단계별 과정을 살펴보았으며, 이와 아울러 서비스 제공을 위한 다양한 형태에 대해서 살펴보면 다음과 같다. Patel은 다음과 같이 세 가지 형태로 기업체에서 정보자원을 서비스하는 것으로 구분하였다.[5)]

첫째, 이용자 질의에 대한 수동적 대응 형태이다. 전통적인 서비스 형태로서 이용자가 필요

한 때 사서를 찾아와서 면담을 하는 경우로서, 정보원 주지와 정보검색기술과 같은 능력이 필요하며, 질문의 목적이나 제공된 정보의 중요성에 대해서는 간여하지 않는다. 단일화된 이용자모형, 한정된 정보원을 이용하여 즉답형 참고질의 응답을 한다. 이때 제공되는 서비스로는 키워드검색, 인용문헌이나 정보원 제공, 기본적인 검색, SDI, 원문제공서비스 등이 있다.

두 번째는 이용자의 질의에 미리 적극적 대응을 하는 형태이다. 이때 제공되는 서비스는 원자료로 하는 것이 아니라 결과를 조직화하여 제공한다. 이 경우에는 정보전문가와 이용자간의 관계에 주제전문성 뿐만 아니라, 기업의 전략적 목표에 대한 이해가 반영된다. 검색결과는 적합성 여부에 의해 평가되고 이용자 그룹 세분화가 이루어진다. 제공되는 서비스 형태는 포괄적인 정보원을 이용하여 특정 프로그램이나 팀을 지원하는 최신정보주지 서비스 등이 있다.

세 번째로는 수집정보의 분석, 연구의 결과물을 제공하는 형태이다. 이 과정은 전략적 정보관리 혹은 지식관리라고도 한다. 바로 이과정의 서비스에서 분석정보의 제공이 이루어지게 되는데, 주제전문가가 수집한 정보를 분석, 연구하여 제공하는 것으로 공동작업으로 이루어진다. 이 단계에서는 정보전문가가 조직구성원과 전략적 목표와 경쟁적 환경에 대한 이해를 공유하면서 진행된다. 여기서 조직구성원이란 의사결정자와 조직상부계층을 의미한다. 이들은 시기적절한 최신정보와 중요정보를 요구한다. 즉 정보전문가는 정보동향을 파악하고 분석하며, 그 정보의 중요성과 시사하는 바를 요약, 강조하여 제공하게 된다. 이 과정에서의 정보는 사내 인트라넷을 통해 프리젠테이션, 스프레드쉬트 등 다양한 형태로 조직 구성원 모두에게 전달된다. 이 단계에서 제공되는 서비스는 기업체 성격마다 차이가 있을 수 있지만, 대표적인 정보로는 주요동향보고서, 경쟁사 분석보고서, 기술보고서, 시장동향분석 자료 등이 있다. 이상의 기업체 정보자원의 서비스중 마지막에서 거론하였던 수집정보의 분석 및 연구 결과물을 제공하는 형태의 서비스의 중요성이 강조되어야 할 필요성을 인식해야 할 것이다.

Ⅳ. 분석정보 서비스의 강화방안

본 장에서는 앞서 살펴본 정보자원 서비스형태 중 마지막 단계의 수집정보의 분석제공이라는 측면에 주목하고자 하였다. 기업체에서 정보관리 담당자가 제공할 수 있는 서비스 중 가장 전문성을 부각시켜 제공할 수 있는 측면을 가지고 있으면서, 지식경영을 추구하는 기업체의

5) Patel Bib and Hlady Karen and Stewart Jane, "BNR's next generation of information services", *Bulletin of the American Society for information Science*, Vol. 4, No. 5 (1996. 5), p.12-14

핵심사항이라고 할 수 있는 지식관리에 일익을 담당할 수 있다는 점이 특히 주목할 만한 이유중의 하나이다. 즉, 많은 정보자원을 관리하여 궁극적으로 기업체에 서비스하는데 있어서 분석정보 서비스기능은 지식경영에 크게 기여할 수 있는 중요한 부분이라고 말할 수 있다. 비록 분석정보를 생산하여 제공하는 자체는 기업체 정보관리자 업무의 하나로서만 생각할 수 있으나, 사내에 분산된 정보를 취합하고, 취합한 정보를 조직 구성원들이 공유할 수 있는 도구를 개발하며, 분산된 정보기능을 통합함으로서 궁극적으로 조직의 정책 및 목표에 적합한 지식관리활동을 하는데 지식관리자로서의 탁월한 자질과 역량을 발휘하여 가시화 할 수 있는 방법이기도 한 것이다. 따라서 본 고에서는 기업체의 지식경영과 관련한 전반적인 문제보다는, 지식경영 기반하의 기업체에 분석정보 서비스를 강화함으로써 지식관리자로서의 역할을 수행하기 위한 방안에 초점을 두었다. 먼저 분석정보의 생산과정과 가공방법 그리고 서비스형태 및 활성화방안 중심으로 제시하였다.

1. 분석정보의 생산과정

기업체 도서관에서 분석정보를 생산하여 제공하기 위해서는 일련의 과정을 통해서 자관에 맞는 업무처리를 수행할 수 있어야 한다. 본 절에서는 이러한 분석정보의 생산과정에 대해서 기업목표의 이해, 정보자원의 확인, 정보의 체계화, 정보요구 조사, 정보서비스 대상의 우선순위 설정을 중심으로 살펴 보았다. 이러한 생산과정에 있어서는 무엇보다 다양한 기업체 특성에 맞는 추가 보완이 이루어질 필요가 있으며, 기본적인 생산과정을 이해하고 이에 적합한 과정이 이루어 질 수 있도록 자관에 적합한 생산방법에 대한 연구와 노력이 필요하다.

1) 기업목표의 이해

특수, 전문 도서관의 성격을 갖는 기업체 도서관에서 분석정보를 생산 제공하기 위해서는 무엇보다도 도서관 혹은 정보센터가 소속기관인 기업체의 목표와 기능에 기여하고 있는 성격에 대해서 명확한 이해와 지식을 습득하고 있어야 한다. 그 어떠한 가치있는 정보라 할지라도, 소속되어 서비스하고자 하는 모기관의 성격과 기능에 기여할 수 없는 것이라면, 무용지물이 될 수 있기 때문이다. 순수학문 분야에서 아무리 새로운 기술정보가 발표되었다 하더라도, 산업체 정보센터가 아닌 이익추구의 경제계 기업체 도서관등에서는 그다지 유용한 분석정보로서 평가받을 수 없을 것이다. 따라서 자관의 기능과 소속기관의 목표에 적합한 정보를 제공하기 위해서는 기업체가 추구하는 기업윤리와 사업목표 그리고 최신의 경영환경에 대한 충분한 이해가 선행되어야 한다.

2) 정보의 확인

분석정보를 생산하여 양질의 서비스를 제공하기 위해서는 자관에서 이용 가능한 소장자료 및 접근 가능한 전자자원에 대한 확인과정이 필요하다. 이는 기업체의 성격 및 기능에 따라서 분석정보로 제공될 형태와 내용에 영향을 미치게 된다. 이 과정을 통해서 잠재 자원의 활성화를 기대할 수 있으며, 또한 묻혀있는 자원의 개발을 기할 수 있는 목적을 갖는다. 정보자원의 확인과정은 그 목적과 범위를 설정하는 단계에서부터 시작된다. 조직체의 소속과 현재의 서비스 기능을 파악하여 제공되고 있는 자원이 무엇이 존재하는지를 조사하는 것이다. 그 다음으로 종류별로 대상 정보자원을 분류한다. 예를 들면 기업의 정보자원을 기업정보, 연구자료, 경쟁사자료, 시장동향, 제품정보, 기술정보, 재무정보 등으로 분류할 수 있다. 또한 소속기관의 조직체계도에 따라 크게 업무영역별로 경영관리정보, 인사정보, 회계정보, 정기보고자료, 연수보고자료 등으로 분류할 수도 있을 것이다. 이러한 분류 하에 해당되는 정보자원의 실재를 수집정리 한 후, 기업체 입장에서 정보의 활용성에 대한 평가를 한다. 분류된 정보자원에 해당하는 정보가 유익한지 부적절한 지를 점검하는 것이다. 마지막으로는 정보자원의 확인과정을 통해서 개선되어야 할 사항 및 정보관리 확장 필요성에 대해 가치 평가를 시도한다. 기존의 정보자원에 관해 기술한 문서 및 정보자원의 이용자, 공급자, 관리자를 통하여 정보자원을 식별하고, 외부의 정보자원이지만 기업이 이용 가능한 외부 데이터베이스 또는 외부 정보서비스기관 등에 대해서도 조사하여 기록한다.

이상의 확인과정을 통해 목표한 부서나 활동범위에 관한 모든 정보자원에 관한 자세한 기록이 작성되어 정보공유의 핵심사항이라고 할 수 있는 정보자원 디렉토리를 생성할 수 있는 정보를 제공한다. 이러한 과정들은 기업체 조직별로 요구되는 정보에 대해서 궁극적으로는 분석정보를 제공하기 위해 활용될 수 있는 이용 가능한 자료에 대한 파악이 우선되어야 한다는 점에서 중요하다.

3) 정보의 체계화

정보자원의 식별단계로 실제로 존재하고 있는 조직내의 분산된 정보자원을 점검하고 나면, 점검된 정보자원에 대한 체계화가 필요하며, 이를 통해서 실질적인 공유방법을 모색하게 된다. 정보의 생산과 이용은 특정 부서에서 수직적으로 이루어지는 것이 아니라, 기업내 활동의 전체적인 연결고리하에 순환되는 것이므로 서로 업무기능이 밀접한 부서간에는 정보자원의 이용 역시 매우 높게 되는 것이다. 따라서 기업체내의 정보관리와 이용에 효율을 높이기 위해서는 정보의 전체적인 순환고리를 세밀하게 파악하여 제공하고자 하는 분석정보의 공유범위와 방법을 구체적으로 파악할 필요가 있다. 이를 위해서 정보자원에 대한 정보유형, 분석대상

이 되는 부서 및 업무에 대한 전체적인 정보흐름을 체계적으로 제시해주는 도구가 필요한 것이다. 제공하고자 하는 분석정보가 정보체계도에 의해서 그 활용범위와 유용성을 식별하고 전사적으로 정보공유를 하는데 도움을 줄 수 있다.

4) 정보요구 조사

분석정보를 제공하기 위해서 가장 중요하다고 할 수 있는 것은 이용자 요구조사이다. 기업체의 목표와 조직도에 따라서 소속 조직원들의 요구에 대한 차별화가 이루어져야 이용자 목적별 그룹핑에 따라 적합한 정보를 제공할 수 있게 되는 것이다. 이것은 이용자인 조직구성원이 요구하는 정보에 대한 맞춤작업을 위한 시발점이라고 볼 수 있다. 지식경영 기반하의 정보관리가 특정업무 활동의 지원이 아니라 전사적인 조직효과의 향상에 목표가 있지만, 궁극적인 조직의 목표를 달성하기 위한 조직원 그룹별 목적에 따른 정보서비스를 제공하기 위한 이용자 목적별 그룹핑이 필요한 것이다. 이 과정에서 이용자 그룹을 조직의 의사결정을 담당하는 상부고위그룹, 상품생산그룹, 영업그룹, 운영그룹, 지원그룹, 연구조사그룹, 경영전략그룹 등으로 기업조직체의 상황에 맞게 설정하는 과정이 우선되어야 한다. 이를 위해 선행되어야 할 주요 업무는 기업의 경영전략을 정보관리에 반영할 수 있어야 하는 것이다. 기업의 경영전략은 기업의 목적, 목표에 의해 설정되는 것이므로 정보관리에 경영전략을 효과적으로 반영하기 위해서는 조직목표를 달성하는데 필요한 주요한 기업의 정보요구사항을 파악해야 하는 것이다. 또한, 정기적인 이용자 요구조사를 실시하여 핵심 이용자그룹의 관심사항의 변화를 관리하고 만족도 조사도 병행하여야 한다. 대부분의 인트라넷 구성을 보면, 그 기업체의 조직현황과 업무내용을 파악할 수 있는 상황이므로, 전화나 방문, 설문조사방법을 병행하여 인트라넷을 활용하면 효과적으로 조사될 수 있을 것이다.

이러한 이용자의 정보요구의 파악은 이용자의 기능적인 역할이 정보관리의 본질적인 변화를 가져올 수 있고, 이에 따른 정보서비스와 정보관리 부서의 역할변화를 가져올 수 있다. 특히 부서간의 통신망 확립과 상호 정보교환 추세는 정보관리 부서의 정보 서비스에서 정보의 품질, 관리, 통합, 신뢰성, 적합성 문제에 대해 기업내에 책임소재가 제기되고 있는데 새로운 접근방법과 기술, 처리방법 등을 위한 이용자 요구의 파악은 정보관리의 개혁을 가져올 수 있다. 또한 이용자를 포함시킴으로서 책임소재를 규명할 수 있다.

5) 정보서비스 대상의 우선순위

이용자의 목적별 그룹핑이 이루어지고 나면, 그에 따른 그룹별 정보요구사항들이 산출되어야 한다. 그 다음으로는 무엇보다 설정된 우선순위 그룹에 따라 핵심그룹에 대한 집중적인 정

보서비스를 강화해야 하고 그에 따른 서비스효과 검증 역시 중요하다. 정보대상에 대한 우선순위를 설정하는 것은 이용자에 대한 차별화를 통해 기업의 이익창출과 밀접한 관계에 있는 그룹을 우선 지원하여 보다 가시적인 정보관리의 목적을 달성할 수 있기 때문에 보다 관심을 가지고 서비스 연구를 해야 할 부분이다. 지식경영을 추구하는 기업체에서 정보의 활용가치를 극대화 할 수 있는 정보서비스 대상은 역시 의사결정권자인 최고임원그룹이 될 것이다. 대부분의 기업체 정보센터나 자료실은 기업의 경영 및 기획을 담당하는 부서에 소속되어 있는 것이 일반적이다. 따라서 소속된 부실점에 대한 서비스 강화는 정보관리자의 책임과 의무를 다할 수 있는 계기가 될 수 있는 것이다. 우선순위의 결정은 집중적으로 정보를 이용하는 그룹과 기업의 이익창출에 기여도가 높은 그룹을 그 기준으로 삼을 수 있다. 각 기업체의 조직특성에 따라 적합한 우선순위를 설정하는 일은 보다 효과적인 정보 서비스를 제공하는데 있어서 필수조건이 된다. 다양한 정보요구 대상자들을 위한 분석정보를 제공하기 위해서는 정보관리자의 숙련된 조직경험과 지식배경을 필요로 한다. 초임 정보관리자라면 인트라넷에 형성된 각사업부별 업무내용과 현황을 참고함으로서 도움을 얻을 수 있을 것이나, 조직의 오랜 사업 히스토리와 비전을 파악하지 않고서는 입수된 자료만을 가지고 충분하게 정보를 분석할 수 있는 능력이 결여될 것이다. 이를 위해서 필수적으로 오랜 노하우와 전문지식이 필수적으로 요한다고 볼 수 있다. 효과적인 분석정보를 효과적으로 제공하기 위해서는 분석정보를 요구하는 이용자 세분화 모형을 구축할 필요가 있다. 정보의 차별화는 분석정보 서비스에 있어서 우선사항이 된다. 이용자 요구가 기업체의 경영전략상 신속한 의사결정을 내리기 위한 것으로 판정이 될 경우에는 다른 요구사항에 앞서 신속하고 최신의 정보를 제공할 수 있어야 이용자의 정보욕구를 충족시켜 줄 수 있게 되는 것이다.[6]

2. 분석정보의 가공방법

본 절에서는 분석정보를 가공하는 단계별 방법에 대해서 이용목적의 정립, 관련주제의 검색, 검색결과의 브라우징, 적합자원의 수집, 분석정보 형태의 결정, 기본목차의 설정, 정보내용의 구성, 분석정보의 가치평가를 중심으로 하여 분석하였다.

1) 이용목적의 정립

먼저 분석정보를 제공하기 위해서는 조직원의 정보요구가 무엇인지를 정확히 파악하여야

6) 김경, "기업체 정보관리실의 정보자원관리 방안에 관한 연구", 《정보관리연구》, 제26권, 제1호(1995. 3), pp. 52-79

한다. 특히 급변하는 기업체의 경영환경에서 요구되는 정보란 대부분 신속하고 최신의 정확한 정보를 원하는 즉시성의 특성을 포함한다. 최고경영자를 비롯한 의사결정권자들이 요구하는 정보는 특히 최신성을 강조하게 되는데, 경쟁사의 동향이나, 최근 입법관련 문제, 고객과 관련된 최신정보, 관련 산업분야의 연구개발 동향, 그리고 재정상태의 변화 및 인수합병과 관련된 사항이 이에 해당될 수 있다. 이와 같이 분석정보를 이용하고자 하는 서비스 주체의 정보이용 목적을 파악하는 과정은 관련주제의 검색과 수집 및 가공에 영향을 미치게 된다.

2) 관련주제의 검색

이용목적을 정립하고 나면 이에 해당하는 주제의 검색 및 접근 가능한 자원에 대한 조사가 수행된다. 기업체 전문도서관의 특성상 그 기업의 활동목표에 부합하는 전문분야의 장서를 소장하고 관리하는 해당 도서관의 소장장서가 가장 유용한 자원으로 활용될 수 있다. 다양한 학문분야를 포괄하는 대규모의 학술, 공공 도서관의 장서에 비해 기업체의 목표에 적합한 주제분야의 자원을 집중관리하는 소규모 전문도서관의 장서가 가장 유용하게 활용될 수 있다. 따라서 소장하고 있는 자원에 대한 자체 검색시스템에서의 주제검색을 시도하고, 데이터베이스나 외부 접근 가능한 전자자원에 대한 원격접근을 시도하여 유용한 자원을 조사한다. 여기에서 자원의 경제성을 고려하여 검색결과에 대한 평가를 수행하게 된다.

3) 검색결과의 브라우징

관련주제에 대한 검색결과가 나오면 그에 따른 원문을 직접 브라우징 하는 과정이 필요하다. 정확한 검색결과가 산출되었다 하더라도 직접 내용을 훑어보고 이용목적에 부합되는 원문을 취사선택하는 주제전문가로서의 역할이 수행된다. 이러한 과정을 통해서 분석정보의 질적 향상을 기할 수 있게 된다. 요구되는 주제에 대한 관련 키워드에 의한 검색결과에 대한 실제 내용의 탐색과정을 통해서 적합내용으로 필터링될 수 있는 과정이라고 볼 수 있다.

4) 적합자원의 수집

브라우징 과정에서 선별된 자료에 대해서 원문수집을 하는 과정이다. 이 단계에서 분석정보에 수록될 내용이 결정된다고 볼 수 있다. 이 자료를 기반으로 하여 분석정보의 실제내용을 정보관리자는 가공하게 되는 것이다. 기본적으로 소장자원에 대한 정보를 대상으로 하지만, 비소장 자료에 대한 검색결과에 대한 원문입수를 위한 외부 원격접근도 이 과정에서 수행되어야 한다.

5) 분석정보 형태의 결정

주제요구의 성격상 프리젠테이션 형태로 할 것인지 포맷을 결정한다. 여기에서 매체의 선별과 결정도 필요하게 된다. 특정인을 대상으로 한 경우라면 사내 그룹웨어를 통한 전자결재의 형태로 할 수 있으며, 다수의 소속원이 공유해야 하는 정보라면 그룹웨어의 게시판(BBS)을 활용하여 보다 효과적인 분석정보의 제공 및 전달이 가능할 수도 있게 된다. 전자결재의 형태로 보고하는 경우라도 정보공유가 가능한 경우 게시판도 병행할 수 있을 것이다.

6) 기본목차의 설정

본 내용으로 들어갈 정보의 원문수집과 제공형태를 결정하는 것에 따라서 이에 적합한 분석정보의 기본 목차를 설정한다. 여기에는 분석정보가 제공하고자 하는 전반적인 내용이 포함되어야 하며, 정보를 제공받는 자의 입장에서 이해하기 쉽고 활용하기 쉬운 방법으로 구성하여야 한다. 무엇보다 정보 요구의 활용목적에 부합되는 분석정보의 본 내용을 한 눈에 요약하여 볼 수 있도록 간결하고 집약적으로 구성하여야 하며, 기업체의 경영목표 달성에 기여할 수 있는데 초점을 두는 것이 중요하다.

7) 정보내용의 구성

연구보고, 동향분석, 시장정보, 경쟁사정보, 산업동향, 경영환경변화 등 해당하는 주제에 대한 내용을 구성한다. 이 틀이 마련되면 본 내용이 비로소 들어가게 되는 것이다. 무엇보다 기업체가 속한 경영환경과 최근의 동향 그리고 경쟁사와의 비교는 필수요건으로 들어가야 할 요소로 꼽을 수 있다. 또한 경쟁사 현황보고 항목에서는 가장 첨예한 관계에 있는 경쟁사의 일정한 순서대로 각 항목별로 열거하는 것이 경영자의 이해를 일관성 있게 이끌어나가는데 큰 도움이 된다. 이외에도 최근의 주요이슈, 해외동향이 포함될 수 있으며, 마지막 결론에는 향후의 경영전략에 대한 권고안이 반드시 포함되어야 한다. 이를 위해서는 자사의 지식경영 전반에 대한 이해와 전문지식이 정확히 이루어져야 한다. 다양한 분석정보의 종류별로 정보내용에 포함되어야 할 각 구성요소들에 대한 상세한 기술은 추후연구로 하고 여기서는 가공단계별 과정으로서만 다루었다.

8) 분석정보의 가치 평가

분석정보의 내용이 구성되어 결정된 형태로 서비스가 완료되면 이에 대한 정보수용자의 만족도에 대한 조사가 일정한 틀에 의해 수행될 필요가 있다. 분석정보의 효과에 따라서는 정보수용자가 전사적으로 정보공유를 제안해오기도 한다. 이런 경우 사내그룹웨어 게시판에 정보공유차원에서 올릴 수 있게 된다.

3. 분석정보의 서비스형태

본 절에서는 이상과 같은 생산과정을 통해서 기업체 정보관리자가 제공할 수 있는 분석정보의 서비스 형태에 대해서 살펴보았다. 먼저 기업목표에 부합되는 정보자원의 입수에 따라서 조사 요구가 없더라도 정규적으로 제공할 수 있는 형태와 일시적으로 특별한 상황에서 요구에 의해 제공될 수 있는 서비스 형태로 나누어 볼 수 있다. 즉, 기업체 도서관에 입수된 자원을 중심으로 한 도서관측에서의 정규적인 서비스와 요구에 의한 한시적 서비스형태라고 구분할 수 있을 것이다. 또한, 정보 서비스 대상에 의해 서비스 형태를 구분할 수 있으며, 분석정보를 전달 제공하는 매체에 따라서도 다양한 서비스 형태로 구분할 수 있다. 여기에서는 정규적인 서비스제공, 요구에 의한 한시적 서비스, 전달매체에 따른 서비스를 중심으로 살펴보았다.

1) 정규적인 서비스 제공

기존의 도서관 서비스에서는 신착정보주지 등 입수되는 정보자원에 대한 정규적인 정보서비스를 제공하고 있다. 이와 마찬가지로 분석정보 형태로 제공될 수 있는 형태의 서비스로는 연구보고, 동향보고, 시장동향, 산업전망, 상품정보, 경쟁사동향분석 등이 있을 수 있다. 이러한 정보의 성격들은 기업체의 활동목표등에 부합될 수 있는 정보로서 연구보고서 형태로 정기적으로 배포되고 있는 것들이다. 보고서 형태의 것이 아닌 경우, 연간물의 형태로서 연간이나 분기별 전망보고서, 혹은 반기보고서 등으로 입수되는 것이다. 특히 이와 같은 정보자원들은 최고경영자를 비롯한 의사결정권자들에게 유용한 정보로서 지속적인 요구가 있는 것들로서 기업체 정보센터에서 정기보고의 형태로 제공 할 수 있는 것이다. 신착정보주지와 같은 경우에 입수자료의 식별에 제한되는 한계가 있으나, 분석정보를 통해서 입수자료의 내용분석을 통한 필요한 정보자원의 가공물을 제공하는 것은 기업활동에 기여하는 역할이 상당한 것이 된다. 이러한 정규적인 형태의 분석정보 서비스에서는 이용자 요구가 있기 전에 수집된 정보자원에 대해서 요구가 있을 부서 및 이용자에게 정보요구가 있을 것에 대비해서 미리 준비하는 과정이다. 이를 위해서는 이용자를 업무별, 프로젝트별로 임무의 중요성을 사전에 파악하고 있어야 한다. 업무의 중요성에 따라 세분화하고 그 특성에 따라서 다양한 분석정보의 제공이 가능해 질 수 있는 것이다. 따라서 주제전문가의 입장에서 지적능력을 발휘할 수 있어야 하고 이용자 요구를 정확하게 파악하여 적합한 정보를 수집하는 적극적인 활동이 필요한 것이다. 중요한 것은 주제 지식이나 단순한 사실정보의 제공만이 아니라, 정보를 가공 분석하여 정리, 제공하기 위해서 분석력과 비평능력을 함양해야 하고 지속적인 관련분야의 동향에 관심을 기울여야 한다.

2) 요구에 의한 한시적 서비스

사실상 가장 중요한 형태의 분석정보 서비스 형태가 될 수 있는 것이 요구에 의한 분석정보의 제공이다. 이는 정보내용에 대한 분석능력이 특별히 강조된다고 볼 수 있다. 대부분 상부에서 요구가 있어 수행되는 이러한 분석정보의 제공은 서비스능력의 질적인 평가와 인정을 획득할 수 있는 좋은 기회가 되기도 한다. 이러한 경우 요구되는 것은 특별한 이슈에 입각한 주제정보 서비스가 될 수 있다. 의사결정권자가 기업체의 최대이익을 창출 할 수 있도록 수집된 정보를 가능한 적합하고 이해하기 쉬운 형태로 제시할 수 있어야 한다. 특수 주제정보서비스를 위해서 정규서비스에서보다 정보가공에 있어서 이용자 정보요구에 대한 정확한 분석이 중요하다.

3) 전달매체에 따른 서비스

기존의 관련주제에 대한 위치정보와 초록정보를 그대로 제공하는 것은 이제는 지식경영을 추구하는 기업체의 정보관리자로서의 업무에서 멀어져 있다. 정기적으로 입수되는 국내외 간행물과 인터넷에서 유용한 정보원에 등록하여 일일 메일서비스 정보를 취합하여 정보를 가공하고 분석자료를 생산해내는 일이 새로운 업무영역으로 자리 잡아야 하는 것이다. 이러한 분석정보를 생산하여 제공하는 방법에 있어서도 다양한 매체를 이용하여 서비스 할 수 있다. 즉, 인트라넷을 통해 최고경영층에 정기보고 하는 전자결재의 형태를 이용할 수 있으며, 정보대상이 많은 조직 구성원이 공유할 만한 자료에 대해서는 인트라넷의 게시판을 통해 제공할 수 있다. 의사결정권자를 위한 동향보고서등을 제공하는 경우에는 파워포인트 등을 활용한 프리젠테이션 형태로 제공하는 것이 효과적일 수 있다. 경우에 따라서는 분석정보의 가치평가가 높이 이루어지면 곧바로 최고경영진에 대한 브리핑자료로 활용되기도 한다. 분석정보의 포맷에 대해서는 각각의 분석자료의 내용에 따라서 차이가 있을 수 있으므로 단일화하여 규정지을 수는 없다. 경영전략상의 정보분석이외에도 최신뉴스정보나 특집보고서, 회의정보 및 세미나 관련정보는 주기적으로 웹출판물 형태로 인트라넷의 게시판에 주제분야별로 제공하는 것도 정보센터 게시판의 활성화 및 데이터베이스 축적으로 가치가 있을 것이다.

4. 분석정보 서비스의 활성화

분석정보의 필요성을 강조하는 것은 적극적인 정보관리자의 정보서비스 행태 및 전문가적 업무수행의 필요성을 근거로 하는 것이다. 이러한 관점에서 전문가적 업무수행으로서 지식경영을 도모하는 분석정보가 조직내 요구가 있는 경우에만 제공될 것이 아니라, 정규적으로 혹

은 이용이 될 부서에 푸시서비스(push service)를 제공함으로써 역동적인 활동을 강화할 필요가 있다. 또한 전사적으로 공유할 가치가 있는 정보자원에 대해서는 해당 그룹에만이 아니라, 정보센터 자체 게시판이 인트라넷에 구축되어 있는 상황에서 적극 이것을 활용함으로서 기업체내 지식관리자로서의 일 몫을 다할 수 있는 계기가 될 수 있다. 즉, 다양한 분석정보 서비스의 강화를 위해서 푸시서비스와 기업내 인트라넷 기반의 게시판 기능을 적극적으로 활용할 수 있다. 푸시(push)기술은 컴퓨터 네트웍 분야에서 이룬 혁신중 괄목할 만한 최신의 기술로서 기존에는 이용자가 필요한 정보를 저장 장소로부터 끌어당겨 온다는 점에서 풀(pull) 시스템이라 하였다면, 푸시기술은 정보가 있는 쪽에서 사용자에게 밀어주는 정반대의 방식으로 정보를 전달하는 것이다.[7] 이러한 기술개념은 사실상 웹상에서 브라우저를 통해서 클라이언트 서버 환경에서 이루어는 기술을 의미하는데 여기에서 푸시기술을 말하고자 함은 시스템 차원에서의 기술을 말하고자 함이 아니라, 다양한 형태의 정보를 이러한 인터넷상의 푸시기술과 같은 형태로 적극적으로 필요한 기업체 부서내에 사내 인트라넷을 통해 제공해야 할 필요성이 있다는 점을 지적하고자 하는 것이다. 또한, 최근 정보기술의 발전으로 전자우편(e-mail) 기능을 활용한 푸시형 이메일 정보서비스가 활발히 이루어지고 있다. 이미 인터넷상에서는 이러한 이메일 정보서비스가 푸시기술에 힘입어 신속하게 이용자에게 제공되고 있는 있다. 인트라넷이 구축되어 있는 대다수 기업체의 조직 구성원들은 기업체 이메일을 각각 하나씩 보유하고 있는 상태이므로 이를 통해서 분석정보 서비스를 제공할 수도 있다. 즉, 기업내 정보관리자는 인트라넷상의 이메일 그룹지정 기능을 설정하여 특정그룹별 지속관심사에 대한 분석정보 서비스를 제공할 수 있는 것이다.

적극적인 분석정보 서비스를 위하여 기업체내에 대부분 구축되어 있는 인트라넷상에 정보센터 혹은 자료실의 자체 게시판을 설치하여 운영하는 방안이 있다. 이는 상당히 효과적인 방법임에도 불구하고 정보관리자 및 사서의 지속적인 게시관리에 따르는 시간과 노력이 문제가 되어 활성화되지 못하는 경향이 있다. 그나마 웹상에 정보관리시스템이 구축되지 않은 상황에서는 신착정보주지 및 기타 정보안내를 올리던 게시판 기능이 웹상에서 직접 검색 및 활용이 가능해지면서 그 운용 필요성에 대한 의문을 가지게 되는 현실도 존재하고 있다. 게시판의 정보들을 정보유형별로 데이터베이스로 구축하면 게시유효 기간 설정이 각기 다르므로 일정한 시기까지만 필요한 자료는 지정 기일 내에 사라지므로 축적 보관을 위한 파일 관리를 각별히 기울여 전사적 정보로서 유용하게 활용될 수 있을 것이다. 이러한 비공식 커뮤니케이션 과정을 통해서 그야말로 공식화되지 않은 암묵지형태의 정보의 개발과 활성화가 가능할 수 있다는 점에서 중요하다.

7) 최원태. "푸시기술의 개념 및 응용사례에 관한 연구", 《국회도서관보》, 제35권, 제2호 (1998. 6). pp. 18-42

V. 결 론

이상의 연구를 통하여 지식사회에 있어서 수익 극대화의 기업체에서 지식경영으로의 진전이 급속히 이루어지고 있음을 살펴보았다. 지식은 가치 있는 무형자산으로서 기업의 지적 자본으로 중요하게 다루어질 수밖에 없는 것은 지식의 경쟁력 있는 가치 때문일 것이다. 정보기술의 도입으로 정보관리자는 인트라넷이라는 기술 인프라의 혜택을 얻을 수 있고, 컴퓨터를 매개로 한 보다 효율적인 지식관리를 할 수 있는 입장에 있다고 볼 수 있다. 이제는 대다수의 기업들이 지식경영을 통해 그들 스스로가 지식을 창조하는 조직으로 변화하려 노력하고 있다. 앞서 살펴보았던 바와 같이, 지식경영을 위한 성공요인들인 전략, 정보, 기술, 정보관리전문가, 조직문화등은 상호 밀접한 관계를 맺고 있으며 상호보완적인 요소로서 중요하다. 특히 지식사회이전부터 정보와 지식을 다루어 왔던 정보관리자는 조직이 지식경영을 실현하는데 있어서 충분한 배경지식과 기술을 제공해 왔다. 하지만 조직의 변화와 함께 정보센터와 전문도서관 그리고 정보관리자 및 주제전문가들은 이제 조직이 요구하는 지식경영 기반 하에 부가가치를 창출해내야 하는 것이다. 이상의 연구에 대하여 결론을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 기업체의 변화하는 지식경영 체제하에서 정보관리자는 기업내 정보를 관리하는 차원에서 전략적으로 서비스를 제공할 수 있도록 정보내용에 대한 분석능력을 함양해야 한다.

둘째, 다양한 정보관리자의 역할을 인식하고 그 역할 수행에 있어서 수동적인 방법으로가 아니라, 적극적으로 적합 서비스를 제공할 수 있는 푸시서비스(push service)기능을 강화해야 한다.

셋째, 기업내에 산재한 가치있는 정보를 인트라넷에 취합하고 이를 이용목적별로 그룹핑하여 조직 구성원의 업무지원을 원활히 하여 기업의 이익창출에 기여할 수 있어야 한다.

넷째, 이용자 그룹을 목적별로 차별화 하여 핵심이용자의 요구조사를 지속적으로 수행하고 결과에 대한 자체평가를 수행하여야 한다.

다섯째, 사내정보 요구를 파악하고 정보공유를 위하여 인트라넷상의 게시판(BBS) 기능을 활용하고, 게시된 내용을 데이터베이스화하여 기업자산으로 축적할 수 있어야 한다.

부언하여 많은 지식경영의 사례에서 정보센터의 데이터를 주로 외부에서 구입하고 가능한 기능적인 업무를 외부에 의뢰함으로서 주제전문가나 정보관리자로 하여금 지적능력 활용에 대한 기회를 부가하고 있음을 알 수 있었다. 핵심적인 지적업무에 능력을 활용할 수 있다는 점에서는 긍정적이기는 하나, 이점에 있어서는 기본적인 자사의 핵심업무에 관한 데이터베이스 구축은 외주로서 해결할 수 없는 부분이 있다고 본다. 따라서, 지적업무에 능력이 최대한 활용될 수 있다는 한도내에서 기능적인 업무를 외주로 하고, 핵심 사업과 관련된 데이터베이

스 구축은 여전히 자관에서 수행되어야 할 것이다.

지식경영을 위하여 정보의 집중화와, 정보의 공유화, 기업목표의 확립, 정보의 통합화 등이 우선되어야 할 것이다. 이를 위해 정보관리자의 분석능력과 연구활동이 새로운 지식사회에 발돋음 할 수 있는 가장 중요한 관건이 될 수 있을 것이라고 본다. 이렇게 실현된 기업체 정보관리 모형 나아가서 지식관리시스템을 구현하고 기업체내의 지식관리의 선도자로서의 역할 수행이 가능하게 될 것이라는 점에 본 연구의 중요성이 있다.

참 고 문 헌

정동렬. "정보자원관리 기법 개발에 관한 연구", 《정보관리학회지》 제12권, 제1호(1995). pp. 1-18.

김성혁. "정보화사회에서 사서의 역할변화에 관한연구: 지식공학과 지식공학자의 역할 수용태세를 중심으로", 《정보관리학회지》 제10권, 제2호(1993). pp. 69-86.

최원태. "푸시기술의 개념 및 응용사례에 관한 연구", 《국회도서관보》 제35권, 제2호 (1998). pp. 18-42.

김영창. "지식관리의 분석과 사서의 역할", 《국회도서관보》 제36권, 제3호(1999). pp. 51-68.

김 경. "기업체 정보관리실의 정보자원관리 방안에 관한 연구", 《정보관리연구》 제26권, 제1호 (1995). pp. 52-79.

신은자. "그룹웨어를 이용한 지식관리시스템의 구현에 관한 연구", 《정보관리학회지》 제16권, 제1호(1999). pp. 69-88.

김은정, 이혜옥, 이영희. "정보자원관리를 통한 기업체 정보센터의 발전적 서비스에 관한 연구", 《정보관리학회지》 제14권, 제2호(1997). pp. 235-248.

권은경. "기업 정보자원의 통합관리에 관한 연구-IRM개념의 적용을 중심으로". 《정보관리학회지》 제12권, 제2호(1995). pp. 127-150.

김용근. "산업체 정보자료실에서의 정보자원관리의 현단계", 《한국도서관정보학회지》 제30권, 제3호(1999). pp. 129-150.

박향재. "전사적 정보관리시스템 구축을 통한 경쟁력 제고", 《기술관리》 제170호(1997). pp. 20-25.

김휘출. "지식경영을 위한 도서관의 역할", 《한국도서관정보학회지》 제29권, 제3호(1999). pp. 199-232.

김영희, 진병운. "그룹웨어 기반의 연구소종합정보시스템 구현", 《ETRI논문집》 (1997). pp.

283-287.

Stear, Edward B. and Wecksell, Joel. "Information Resource Center Management." *Bullectin of the American Society for Information Science,* Vol. 4, No. 5(1997). pp. 11-17

Rory, L. Chase. "Knowledge Navigators." *Information Outlook.* Vol. 2, No. 9(1998). pp. 17-26.

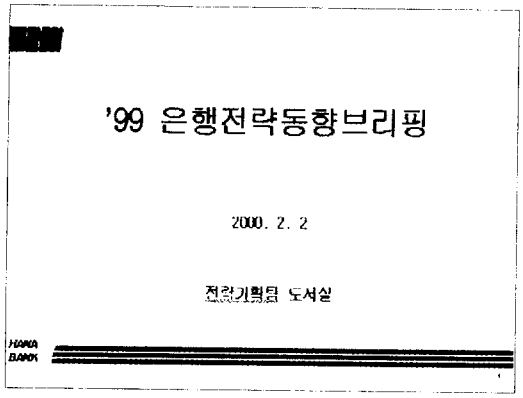
Olaisen, J. "Information versus information technology as a strategic resource." *International Journal of Information Management,* Vol. 19(1990). pp. 192-214.

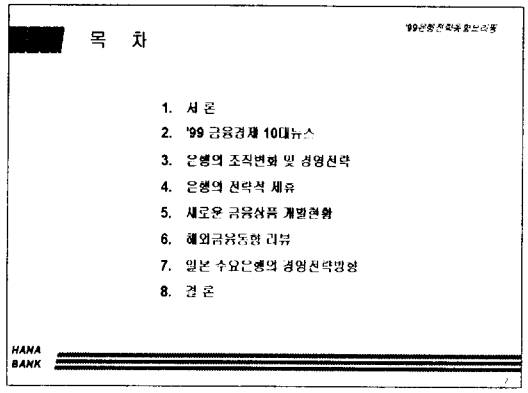
Fishenden, J. "Managing intranets to improve business process." *Aslib Proceedings,* Vol. 49, No. 4(1997). pp. 90-96.

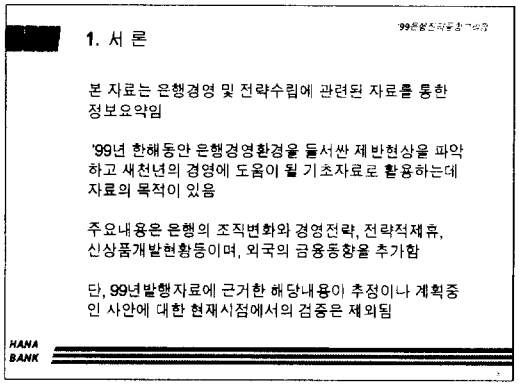
Wodehouse, L. "The intranet-the quiet revolution." *Aslib Proceedings,* Vol. 49, No. 1(1997). pp.13-19.

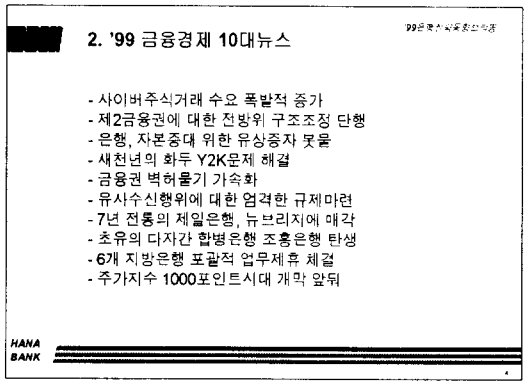
Abram, S. "Post information age positioning for special librarians: Is knowledge management the answer?." *Information Outlook,* Vol. June(1997). pp. 18-25.

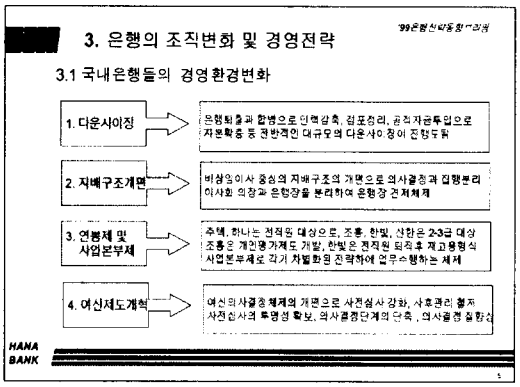
〈부 록〉 H은행의 분석정보 사례

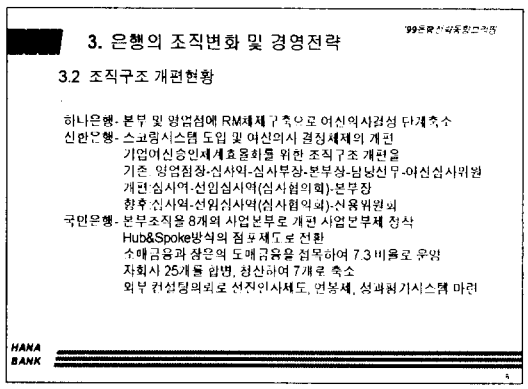












3. 은행의 조직변화 및 경영전략

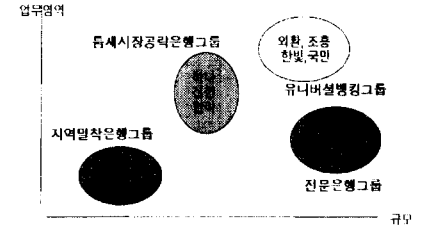
3.2 조직구조 개편현황(계속)

한빛은행- 대등합병에 따른 중복점포폐쇄이후의 직원융화체제
국내점포 100개, 해외점포 7개등 107개를 줄임
점포 및 신산통합에 맞춰 창규인력 추가감축
한미은행- 본부조직을 사업본부제로 개편, 고객별/지역별 영업점제를 도입
마틀마켓 공략강화전략 추진 및 카드업무의 제휴대상 확대
전산부문의 토탈아웃소싱
주택은행- 업업, 마케팅, 경영관리시스템 부야에 전략적 제휴
전문심사역을 배치한 프랜니를 설치하고 전문분야의 아웃소싱
산업은행- 조직개편중 니은행과 차별된 전략으로 조사부를 집중 육성방침
본부조직을 6개 사업본부로 재편하고 사업부제와 RM제도 도입

HANA BANK

3. 은행의 조직변화 및 경영전략

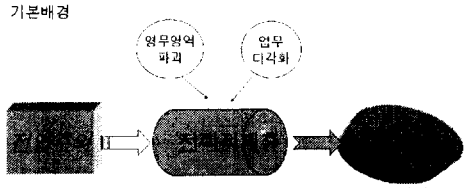
3.3 경영전략에 따른 은행권구도



HANA BANK

4. 은행의 전략적 제휴

기본배경

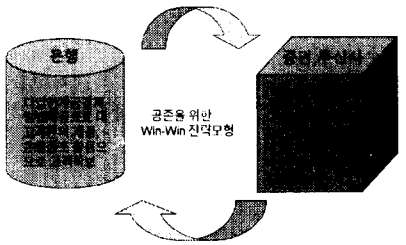


금융빌시대가 요구하는 사고의 전환

HANA BANK

4. 은행의 전략적 제휴

4.1. 은행과 증권,투신사 제휴현황



HANA BANK

4. 은행의 전략적 제휴

4.1. 은행과 증권,투신사 제휴현황(계속)

하나은행- 미래에셋과 제휴하여 뮤추얼펀드상품의 은행창구 판매
신한은행- 신한증권과 제휴로 '증권기계저축예금'가입과 동시에 증권계좌개설,
주식거래대금 자동이체, 일반 저축예금의 기능 그대로 사용가능
주식거래를 위한 마이너스 대출로 연계기능 확부
한미은행- 삼성투자신탁운용의 '삼성그랑프리'뮤추얼펀드 판매대행 제휴
대신증권과도 증권연계계좌 개설, 주식대금 입출금 및 수익증권과
뮤추얼펀드 판매
국민은행- 자회사인 국민투신운용사를 비롯 12개 투신사의 제휴
제휴내용은 한미은행과 동원
조흥은행- 대한투자신탁과 포괄적 업무제휴로 은행의 창구 입출금 및 자동화
기기를 이용한 공동거래, 수익증권 위탁판매, 금융재인수, 공동상품
개발추진 이밖에도 주식대금 입출금, 자산보상, 공동마케팅 제휴

HANA BANK

4. 은행의 전략적 제휴

4.1. 은행과 증권,투신사 제휴현황(계속)

한빛은행- 삼성, LG,한빛증권과 제휴하여 '사이버증권 투자전용통장'개설
이 제휴상품으로 인터넷이나 ARS로 증권거래 실시간 입출금 가능
주택은행- 한화증권과 제휴로 CD기 입출금, 계좌이체
증권, 투신사 카드로 송금, 입금, 인출 가능
기업은행- 대우증권과 포괄적 제휴를 체결
주식대금 입출금, 자산운용, 공동상품개발, 공동마케팅
서울은행- LG, 대우, 굿모닝, 대신, 서울, 세종, 한화, 교보증권과 제휴
주택은행과 동일한 제휴내용
한화은행- 한화증권과 포괄적 제휴체결
주식대금 입출금, 자산운용 및 공동상품개발, 공동마케팅 추진

HANA BANK

4. 은행의 전략적 제휴

4.2 은행과 보험사 제휴현황

은행 무료로 고객에게 보험가입시킴으로서 예금고객유치 이업종간 고객공유 효과창출 은행에서 보험상품을 팔지 못하는 현 행법상의 제한이 문제점

방카슈랑스의 개선방향

창 후
은행-보험사간 판매협조(대행판매)-합작법인설립-인수합병-지주회사 설립 궁극적으로 은행과 보험사간의 경계희석 금융백화점시대의 도래

2000.1.23 겸업 허용

4. 은행의 전략적 제휴

4.2 은행과 보험사 제휴현황(계속)

하나은행- 동부화재와 제휴하여 하나비자카드 신규가입고객을 대상으로 휴일상해보험혜택
삼성화재와 제휴 '납빌진 보상보험'을 거래고객에게 무료가입
신한은행- 세일화재와 제휴하여 신한카드 거래고객에게 '교통상해보험' 가입
국민은행- 동부화재와 제휴하여 '참스승배상책임보험' 혜택
농양화재와 제휴로 정기저금 가입자를 대상으로 '암보험'무료가입
조흥은행- 삼성화재와 제휴하여 물가상승폭에 맞추어 예금의 이자율을 조정하되 추가이사부담은 삼성화재의 보험을 통해 마무는 형식의 물가연동형 정기예금 상품을 개발 판매

4. 은행의 전략적 제휴

4.2 은행과 보험사 제휴현황(계속)

한빛은행- 제일화재와 제휴하여 '임치로부친'을 혜급
제일은행- 동양화재와 제휴 대중교통상해보험 혜급, 1억까지 부상
삼성생명과 제휴로 보험료를 담보로 약관대출을 받은 고객이 제일은행 어느점포에서나 대출원금과 이자를 갚을 수 있도록 함
서울은행- 동양화재와 제휴하여 정기예금 500만원 이상 예치자를 대상으로 보험가입
평화은행- 제일화재와 제휴하여 청소년을 위한 '학교폭력시킴이' 및 '카드패키지보험'상품 개발

4. 은행의 전략적 제휴

4.3 은행과 기타금융기관간 제휴현황

하나은행- 수매금융시장에서 경쟁관계에 있는 은행과 신용카드사 간의 연계사업 확대로서의 첫 전략적제휴 성사
LG캐피탈과 서비스와 네트웍을 공유하고 체크카드사업 공동운영
은행은 체크카드 고객의 고정 결제계좌를 확보로예금수신증가
카드사는 은행결제계좌가 필요한 체크카드 시장에 신규진입가능
한미은행- 우체국과 제휴하여 우체국 첨포를 이용한 입출금 서비스제공
삼호신용금고와 제휴로 신용금고 고객에게 타행한 등 각종 서비스
조흥은행- 한국종합기술금융(KTB)와 전략적 업무협조약정 체결
벤처기업 지원에 상호협력
구조조정 대상업체 발굴 및 투자협력
한국종합기술금융이 설립하는 사이버증권사와 은행의 전산망연계
증권계좌개설 대행업무
KTB의 사신운용사의 뮤추얼펀드 판매대행

4. 은행의 전략적 제휴

4.4 은행과 비금융기관간 제휴현황

하나은행- 한솔CS와 인터넷 상거래 전략적제휴 체결
한미은행- 제일제당, 우지제목스와 제휴하여 구매전용 신용카드사업
신세계, 한화유통과 카드업무제휴
한국통신하이텔과 PC뱅킹 등 업무제휴
삼성전자와 휴대폰 인터넷뱅킹 제휴
39쇼핑과 제휴하여 인터넷뱅킹 및 사이버쇼핑몰사업
라이코스코리아와 인터넷사업의 공동마케팅을 위한 업무제휴
한빛은행- 삼성물산과 제휴하여 인터넷통장 및 쇼핑몰사업 추진
삼성 인터넷 쇼핑몰에서 구매시 인터넷통장에 마일리지 현금 적립
조흥은행- 신성물산, 인터비크와 제휴로 인터넷뱅킹 및 쇼핑몰사업
사이버금융서비스확대
평화은행- 라이코스코리아와 인터넷뱅킹 업무제휴
대일러드 에스테이트 네트웍(T.E.N)과 제휴하여 인터넷부동산 서비스 및 인터넷을 통한 부동산 담보대출

5. 새로운 금융상품 개발현황

5.1 금융상품 개발 변화 추이

은행	상호부금 '96	비과세가계 장기저축'96	신종적립신탁 '97
	실세금리변동 정기예금 '98	불특정신탁 '98	보너스정기예금 '99
증권사	MMF '95	SMMF,CMA 97	수익증권,정기공시채펀드 방행어음'98
기타	우체국 신용금고 정기예금 '98		신협, 새마을금고, 단위농수축협 '99

5. 새로운 금융상품 개발현황

'99은행지식동향보고서

5.2 뮤추얼펀드의 급부상

- '99년은 재테크 수단으로서 금융상품 퇴소시기
- 시중금리 하락으로 은행예금상품 배당률 감소, 은행으로부터 자금이동이 본격화
- 뮤추얼펀드는 연20%의 고수익률 제시, 주식형 수익증권도 주가상승세에 인기
- 주식시장 활황세로 투신사들의 주식형 수익증권과 회사형투신상품인 뮤추얼펀드가 기대이상의 높은 인기를 얻으며 한해였음
- 금융시장에서의 경쟁력을 확보하기 위하여 은행권에서도 투신상품 및 펀드형상품과의 연계상품을 판매하기 위한 제휴의 필요성이 대두
- 금융위기에서 벗어나 안정세에 접어들면서 고수익과 안전성이라는 두 가지 측면에서의 고객니즈를 충족시켜줄 신상품개발 필요

HANA BANK

5. 새로운 금융상품 개발현황

'99은행지식동향보고서

5.3 은행별 주요 신상품

하나은행- 아파트이자부장대출: 거래실적에 따라 고객이 낸 대출이자중 일부를 보상대출
　　　　특판상품으로는 보너스정기예금 8.1%~9.2% 기간별 차등금리
신한은행- 신한안전채권: 단기고금리상품으로 예금자보호대상에서 제외된 RP보완상품
　　　　특판상품으로 실속정기예금이 9.0~9.5%이율로 1억인 경우 0.3%우대
한미은행- 신일뜸복리신탁: 매월원금에 이자가 가산되는 복리식 상품
국민은행- 국민암보험부금: 보험 무료가입 및 대출금리 우대
　　　　특판상품으로 새출발시안정기예금 8.5%~9.0% 5백만원 이상
주택은행- 내집마련주택부금: 장기저리 주택자금 대출가능
조흥은행- 베스트사유신탁: 매월 실적배당을 받는 세금유예상품, 상품가입액의 95%내출
　　　　특판상품으로 특판정기예금이 8.9%~8.9%로 5백만원 이상

HANA BANK

5. 새로운 금융상품 개발현황

'99은행지식동향보고서

5.3 은행별 주요 신상품(계속)

기업은행- 뉴스피드월복리신탁: 만기후에도 이자지급가능, 이자가 가산되는 복리식상품
외환은행- 뉴프리미엄신탁: 가입1년후 모든 적립금에 만기이율을 적용
한빛은행- 한빛평생통장: 상업, 한일은행의 정기예금 특정금전신탁등 기존거래 가능
　　　　특판상품으로 한빛평생통장이 8.0~9.0%로 평생거래통장
평화은행- 근로자메버십통장: 금리우대 및 각종대출 가능, 실직으로 중도해지시 약정이자지급
제일은행- 특종재형저축: 만기1년짜리 정기예금이나 만기후에도 약정이자 보장하는 만기파괴형상품
　　　　특판상품으로 으뜸재테크예금, 특종재형, 세이프2000예금이 8.0~9.1%
산업은행- 다모아특별우대정기예금: 가입액 50%이내서 분할해지나 중도인출 가능
　　　　특판상품으로는 다모아특별우대정기예금이 8.4~9.3%이율로 금액별 우대금리

HANA BANK

6. 해외금융동향 리뷰

'99은행지식동향보고서

@ 종합금융서비스화를 추구하는 미국 대형 상업은행

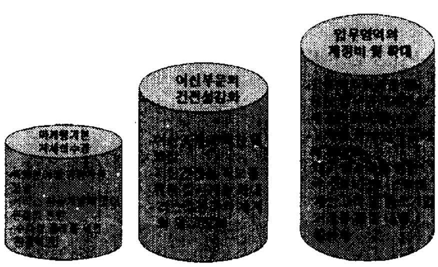
: 종합금융서비스 제공을 위해 credit card, asset management, 보험, 연금 업무를 강화하고 있는 미국 대형 상업은행들은 향후 M&A를 통한 규모의 경제달성, 상품특성에 적합한 효율적 판매채널 구축, 결제대행 및 증권보관업무, 전자화폐 및 금융 EDI 업무등 새로운 수익원 개발을 통해 종합금융서비스 기관으로 변신

: 종합금융서비스화를 위한 미국은행의 향후 업무강화방향은
- 강점을 살린 종합금융서비스업 지향
- M&A의 활성화
- 상품 복잡성 기준으로 판매채널 재평가, 비용효율 극대화실현
- 종합금융서비스 기관과 지역밀착형 기관으로의 양극화

HANA BANK

7. 일본 주요은행의 경영전략방향

'99은행지식동향보고서



HANA BANK

8. 결 론

'99은행지식동향보고서

- 당행의 장기비전과 전략에 부합하고 업무영역과 은행규모를 감안하여 앞으로 나아갈 특화분야를 설정하지 않고서는 생존할 수 없음
- 지금까지는 당국 주도하에 합병등 은행구조변화가 진행되었으나, 향후에는 경쟁력있는 은행으로서 제휴 등 자체적으로 추진해야 함
- 연봉제 도입 등으로 직원 신상에관련된 제도의 급변에 따라 직원의 사기를 도모하고, 행내 계층간 이해를 이루어 조직문화로 정착
- 각종 문제점을 해결하고 제도의 순기능적인 측면을 정착시키기 위해서는 설정된 계획에 큰 차질이 없는 범위에서 융통성 있는 집행필요
- 은행경영전략에 대한 세부실천방안의 마련과 직원들의 이해가 있어야 하고 전략과 실행의 일치를 위해 인력, 예산 등 기업역량이 전략적 주요부분에 비중있게 투입되고, 취약부분에 대한 충원이 있어야 함
- 그 어느때보다 경영진의 역량 및 리더쉽, 직원들의 진취적 의지를 요함

HANA BANK