# 지식경영을 위한 정보 관리자의 역할변화

## Librarian's Role Changes in Knowledge Management

김국희(G.H. Kim) 기술정보서비스팀 기술원
이윤철(Y.C. Lee) 기술정보서비스팀 책임기술원, 팀장

정보기술의 진보와 함께 기업들이 지식의 가치를 인식하면서 지식을 창출, 공유 그리고 활용하는 '지식경영'이라는 새로운 패러다임이 다음 세기 초를 주도할 새로운 경영 방식으로 각광받고 있다. 지식경영이란 조직과 그 구성원들 속에 내재해 있는 지식의 가치를 인식하고, 이를 기업 전체 차원의 자산으로 구체화시켜 관리·공유·활용하려는 의도에서 비롯된 폭 넓은 의미의 경영 방식이다. 본 고에서는 '지식경영'의 중요성을 인식하고, 선진 기업들이 '지식경영'을 성공적으로 수행하는데 있어 그 요인들은 무엇이며 그 중에서도 '정보관리 전문가'의 중요성을 논하고자 한다. 그리고 정보 관리자가 정보화·지식화 라고 하는 시대의 절대적인 흐름에 어떻게 대처해야 하는가를 모색해 보고자 한다.

## I. 머리말

정보기술의 진보와 함께 기업들이 지식의 가치를 인식하면서 지식을 창출, 공유 그리고 활용하는 '지식경영'이라는 새로운 패러다임이 다음 세기 초를 주도할 새로운 경영 방식으로 각광받고 있다. 지식경영이란 조직과 그 구성원들 속에 내재해 있는 지식의 가치를 인식하고, 이를 기업 전체 차원의 자산으로 구체화 시켜 관리·공유·활용하려는 의도에서 비롯된 폭 넓은 의미의 경영 방식이다. 여기서 지식이란 "일하는 방법을 개선하거나, 새롭게 개발, 또는 기존의 틀을 바꾸는 혁신을 단행해서 부가가치를 높이는 것"을 지칭한다.

한편 조직에 소속된 정보 센터의 사서 또는 정보관리 전문가들은 오래전부터 그들 스스로가 모기관에 부가가치 서비스를 제공하며 지식을 다루는 사람이라고 자부해 왔었다. 하지만, 최고경영자 입장에서 봤을 때, 그들은 조직의 생산성과 이윤추구에 가시적인 공헌을 보여주지 못한다는 이유로 종종 오버헤드(overhead)로 분류되곤 한다. 심지어 기존의 도서관 또는 정보 센터는 멀티미디어 지식 데이터베이스와 네트워크가 구축되기 시작하면서 축소되거나 사라질 위기에 처해 있기도 하다[1].

현재 정보관리 전문가는 스스로가 부가가치를 창출할 수 있는 지식 전문가로 다시 태어나야 할 위치에 서 있다. 이것은 그가 속한 지식기반 조직에서 향후 그의 역할과 업무가 어떻게 보여질 것인가 라는 부분에서 급진적인 변화를 요구하게 될 것이며, 이는 전문직이 직면하게 될 일종의 도전

인 것이다.

본 고에서는 '지식경영'의 중요성을 인식하고, 선진 기업들이 '지식경영'을 성공적으로 수행하는데 있어 그 요인들은 무엇이며 그 중에서도 '정보관리 전문가'의 중요성을 논하고자 한다. 이를 위하여 문헌을 통한 지식경영의 실례를 조사해 보고 정보 관리자가 정보화·지식화라고 하는 시대의 절대적인 흐름에 어떻게 대처해야 하는가를 모색해 보고자 한다.

## II. 정보, 지식, 지식 경영

지식경영을 논하기에 앞서 우선 정보와 지식의 차이를 명확히 해 두고자 한다. 정보와 지식은 다른데, 기본적으로 정보(information)는 인간의 지(智)의 흐름(flow)이고 인간이 뭔가를 전달할 때의 '내용'을 말한다. 이에 반해서 지식(knowledge)은 '검증된 진리'라고 정의할 수 있으며, 상황에 따른 인간의 인지적 활동이 축적되어 생성된다. 지식의 수명은 정보보다 훨씬 길다. 지식은 인간이 환경 속에서 생존하고 환경을 혁신하기 위한 종합적이고 체계적인 개념의 집합체이다[2].

정보는 지식으로 승화되면서 비로소 가치를 갖는다. 예를 들어 경영자가 알고 싶어하는 것은 정보 그 자체가 아니라, 의사결정을 할 수 있도록 지식으로 뒷받침된 '살아있는 정보' 혹은 지식 그 자체이다.

정보와 지식은 상호 관련되어 있다. 정보로부터 지식을 창조할 수도 있고, 지식은 정보로 세분화되거나 체계화 될 수도 있다. 최고의 지식 전수(傳授)는 인간과 인간이 체험을 공유함으로써 이루어진다. 또한 조직에서는 지식을 보완하기 위해서라도 정보가 활용되어야 한다. 오늘날 기업이 창출하는 부가가치에서 지식이 차지하는 비중이 증가하고 있기 때문에 지적 자산의 평가는 지식경영의 중요한 과제로 대두되고 있다.

이렇듯 지식 경영의 대상이 되는 조직 내 지식에는 다음과 같은 유형들이 있다.

① 이노베이션, 독창적인 기술개발 지식(혁신적 기술)
② 제품개발 과정에서 얻는 가치·개념
③ 소프트웨어, 서비스 등의 지식제품
④ 특허 등의 지적 자산
⑤ 제품창조에 관계되는 광범위한 지식(개발기술, 특정 노하우와 같은 지적 자산의 축적물)
⑥ 조직체가 환경을 인식하고, 정보를 획득하고 처리하며, 의사결정을 하는 '지적 기반'으로서 지식(여기에는 미래예측 능력에서 다양한 업무지식, 경영 프로그램, 업계 특성에 관한 전문 지식에 이르기까지 많은 것들이 포함된다)
⑦ 고객의 지식을 공유하여 함께 창출하는 새로운 지식
⑧ 기업제휴로 공유된 지식과 공동 창출되는 새로운 지식

이러한 조직의 지적 자산을 중심으로 지식 변환 프로세스를 거쳐 참신한 아이디어의 개발, 경영 프로세스의 유연성, 지식 인프라를 통한 자유로운 의견교환과 지식 공유 및 새로운 부가가치를 창출해 나감으로 지식경영의 효과를 기대할 수 있다. 그렇다면 무엇이 지식경영으로 하여금 그러한 효과를 가져올 수 있게 하는지 성공적인 지식경영을 위한 필수 요인들을 살펴보면 다음과 같다[3, 4].

## 1. 전략

지식경영은 명확한 전략 하에서 도입되어야 한다. 지식경영을 통해 무엇을 이루고자 하는가에 대해 확실한 해답이 없다면 얻는 것도 없을 것이다. 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.

## 2. 광범위한 정보원과 데이터

조직이 소유한 정보원은 데이터 형태 또는 문서화 된 명시적 지식과 구성원들이 암묵적으로 알고 있는 비체계적 지식이 모두 포함된다. 그 예로는 수치 형식의 데이터, 특허권, 저작권 등 측정이 용이한 지식 외에도 거래처 정보, 소비자 정보, 성공 사례, 노하우, 제품 정보, 전문지식, 영업 방식 등 비교적 측정이 어려운 것들도 있다. 이들 내부 정보와 데이터는 매우 빠른 속도로 생성되고 있으며 그 중요성은 점차 증가하고 있다. 한편 조직 구성원들은 그들의 데스크탑에서 내부 정보를 이용하길 원하며 서로의 지식을 공유할 수 있는 방법을 찾고자 노력한다. 만약 이경우 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 정보 탐색과정을 관찰하여 이를 정보 시스템 설계에 반영한다면 매우 효과적인 시스템이 될 수 있을 것이다. 이렇듯 이용자가 필요로 하는 정보에 빠르게 접근하고 제시간에 정확한 정보를 제공하기 위해서는 정보기술을 이용한 지식 관리의 통제가 필요하다.

## 3. 통합된 기술

컴퓨터와 네트워킹 기술의 발달은 광범위한 양과 내용의 정보를 통제할 수 있게 해주고 이용자들에게 정보의 접근성을 높여주고 있다. 지식경영에서 정보기술이 담당하는 부분은 지식을 습득하고(capturing), 저장하며(archiving), 재활용/공유(utilizing/sharing)하는 데에 이용된다. 현재 지식경영을 위해 사용되는 도구들로는 방대한 정보 및 사례 처리 능력을 제공하는 데이터 마이닝(data mining)기술, 다양한 정보 및 지식의 원천을 제공하는 인터넷, 분산된 지식자원들의 통합관리가 가능한 전자문서관리와 워크플로(workflow)관리, 지식의 저장 및 조회를 통한 재활용성을 제고시키는 Data Warehousing, 그리고 지식의 표현도구로 규칙 베이스, 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 업그레이드 시 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 단순업무–상호대차, 원문제공서비스 등–을 보다 쉽게 처리할 수 있도록 도와주고 있다. 대신 정보관리

전문가는 새로운 내부 데이터베이스를 개발한다든지, 웹 페이지를 제작하는 일 등이 가능해졌다.

### 4. 정보관리 전문가

효과적인 정보관리는 모든 조직에 있어서 매우 중요하다. 조직에서의 지식경영 실현은 정보 관리자 스스로가 그의 역할과 기능을 재정의할 수 있는 기회를 부여해 주고 있다. 어쩌면 지금이야말로 조직의 인트라넷에 잘 관리된 내부 데이터 파일을 제공함으로써 이용자들이 필요한 정보를 확인하고 검색 및 접근할 수 있게 하여 최고 경영자에게 있어서 정보 관리자가 전문가로 보여질 수 있는 바로 그때인지도 모른다. 결국 정보 관리자의 성공적인 지식관리 수행으로 그가 제공한 정보가 대부분의 조직 내부에서 필요로 하는 정보가 되는 경우 정보 관리자의 전문성은 인정받을 수 있게 된다.

정보 관리자의 주된 역할은 조직의 최상부로부터 구매 부서에 이르기까지 전체의 정보 요구를 광범위하게 정의하고 어떻게 하면 이런 정보 요구를 만족시킬 수 있는지 보여주는 것이다. 또한 정보 관리자는 조직의 정보 요구 수용을 위해서는 의사소통의 수로로서 그리고 기술에 대해서는 전략적인 활동가로서 보여질 수 있도록 노력해야 한다. 이를 위해서 조직의 생산성에 공헌할 수 있는 유능한 지식 관리자가 되어야 하며, 그 결과 조직을 변화시키는 주체자의 한 사람으로서 인정받게 될 것이다.

### 5. 문화

무엇보다 지식경영이 다른 경영 기법들과 근본적으로 다른 점은 그 대상이 지식이라는데 있다. 정보가 컴퓨터에 담겨져 있는데 반해 지식은 근원적으로 사람의 문제이다. 다시말해 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 지식경영 시스템에 쉽게 적응할 수 있고 시스템에의 접근을 당연하게 받아들일 수 있는 조직의 문화와 지식은 공유함으로써 그 가치가 더욱 커진다는 인식이 조직원들 사이에 널리 퍼져 있어야 한다. 정보센터의 경우 정보시스템 관련부서와의 협력이 중요한데 파트너 관계로 팀워크를 구성하게 될 경우 조직의 상부에 보다 일관된 비전을 제시할 수 있기 때문이다. 또한 조직내부의 의사소통의 향상, 내/외부 정보원의 통합, 보다 신뢰성 있고 안전한 정보시스템 구축을 위한 환경을 구성할 수 있다.

## III. 지식 경영의 선진 사례[3]

### 1. Microsoft

Microsoft사의 지식경영은 “개인의 지식역량 확대를 통한 조직역량의 확대”라고 평가되고 있다. 이처럼 Microsoft의 지식경영의 핵심이 ‘사람을 통한 지식 경영’이라는 다른 기업과 차별화된 선진 사례를 보여주고 있다. Microsoft가 1,000여명으로 구성된 내부 정보기술그룹(IT Group)을 운영하거나 기술계획 및 개발(Skills Planning ‘und’ development: SPUD)이라 불리는 프로젝트팀의 운영 및 ‘Smart People’ 개념의 궁극적인 목표도 사람을 키우는데 있다고 한다. Microsoft사는

그 밖에도 직무평가시스템과 데이터베이스를 통해 종업원 스스로 자신의 역량을 평가할 수 있게 한 시스템을 운영하고 있다.

## 2. Dow Chemical Co.

Dow는 8백 여 건의 특허를 보유하고 있는 연구 개발 중심의 회사이기 때문에 이 특허의 갱신과 유지관리를 하는 과정에서 지적자산에 대한 회계적인 관리를 시도하게 되었다. Dow는 지적자산을 평가하는 프로세스를 개발하여 이 분야의 독특한 노하우를 확보한 기업으로 인정받고 있다. 또 특허 및 기술이 Dow의 경영활동에 미치는 기여도를 산출하기 위하여 기술요소평가법(Technology Factor Evaluation)이라는 지적자산 경제성 평가 모델을 개발하였다. 이러한 모델을 통해 Dow는 지적자산의 효용공헌도와 경쟁우위 공헌도 등을 측정하고 지적자산의 가치를 구체적인 금액으로 계량화 하는 구체적인 프로세스를 개발하였다. 그리하여 지난 '95년부터 특허가 경영활동에 미치는 기여도를 4단계로 평가하여 기여도가 낮은 특허는 청산하고 높은 특허는 집중관리함으로써 4천만 달러의 관리비용을 줄일 수 있었다.

## 3. General Motors

향후 10년 안에 GM 직원의 50%는 퇴직연령이 된다고 한다. 때문에 GM은 기존 노동력을 유지하기 위해서 지식의 전달과 공유를 위한 인적 자산의 지식화가 필수적인 것을 인식하고 지식화 과정에 힘써왔다. GM이 지식경영에 있어서 주목할 만한 점은 실제 부가가치의 대부분을 물리적 생산과정에서 창출하면서도 연구 개발에 주력하는 지식중심의 기업일 뿐만 아니라 EDS를 매입하는 등 일찍이 제품에 지식요소가 차지하는 중요성에 대해 앞질러 인식했다는 점이다. 또한 GM은 지식기반 의사결정 시스템(Dialogue Decision Process: DDP)을 통해 조직원들에게 집합적인 학습기회를 부여하고 고객과 기업, 사회의 가치를 일치시키는 기회를 제공한다고 알려져 있다.

## 4. Andersen Consulting Firm

Andersen Consulting은 자체 국제 지식경영 네트워크인 Knowledge Space를 이용한 GBP(Global Best Practice)와 Arthur Andersen(AA) Online, 그리고 Proposal Tool Box라는 시스템들을 통해 지식경영을 구현하고 있다. 이러한 다양한 툴을 통해 자체적으로 지식경영을 실천하고 있을 뿐만 아니라, 지식경영 시스템을 통해 축적된 지식 자체가 상품으로 활용되고 있다고 한다. 또한 3천개 이상의 데이터베이스를 구축하여 전세계에서 활동하고 있는 자사 직원들이 이 데이터베이스를 활용하도록 함으로써 지난 5년 동안 매년 20 %의 매출 성장을 이루고 있다.

## 5. IBM Consulting Group

'94년부터 지식경영을 도입한 IBM은 'Intellectual Capital Management Asset Web'을 통해 전사적 지식 공유 인프라를 구축했고 이를 통해 기존 지식의 활용도를 높힌 것으로 알려져 있다. 또한, 비전, 전략, 가치관이 개인의 지식을 공유하고 서로 협조하려는 태도를 가능케 하는 환경적 요소임에 주목하여 '지식 재활용'이라는 IBM 특유의 지식경영 기업 가치관을 창조했다.

IBM이 지식경영시스템에 접근하는 방법은 데이터 관리와 문서, 멀티미디어 형태의 비정형정보를 관리하는 컨텐츠, 사람간의 경험과 노하우를 전달하고 공유할 수 있는 협업(collaboration), 지식경영의 문화 및 조직 등을 통한 프레임워크를 제공하고 있다. 기업경영 전반에 걸친 지식의 구체화 작업은 아직 유례가 없을 정도로 힘든 작업인만큼 IBM 전체가 지식경영을 완벽하게 도입했다고 하기에는 이르다. 그러나 IBM이 지식경영분야의 선두주자라는 것만은 확실하다.

## IV. 지식사회로의 전환에 따른 정보관리자의 역할모색

피터 드러커를 위시한 일군의 학자들이 '지식사회'의 도래를 주창하고 있다[5]. 그곳에서는 후기공업사회의 결정적 자원으로서의 정보와 지식이 중요한 경제자원으로서 큰 역할을 담당한다고 한다. 현재 우리들은 공업화 사회에서 정보화 사회를 거쳐 지식사회로 이행하는 전환기에 있으며 기업을 둘러싼 다양한 변화는 지식사회로 가는 '과도기'의 변화라고 파악할 수 있다.

지식사회는 정보자원에 전자기술을 사용하면서, 지식(소프트웨어나 지식 베이스)을 매개로 전환하여 서비스나 또 다른 지식을 산출하는 메커니즘을 가진 사회이다. 이러한 지식사회에서는 조직이 가치생산의 공간이 되며 이들의 변화는 기업조직이나 사업구조에 지극히 큰 영향을 초래하게 된다.

한편 새로운 지식사회로의 진입은 정보센터와 정보 관리자의 입장에서 보았을 때 급진적인 변화를 요구하는 하나의 도전이 되고 있다. 기업에 있어서 지식은 경영의 대상이 되듯이 정보센터와 정보관리자는 지식을 다루는 지식 전문가로 변모해야 한다. 지식사회에서의 조직은 점차적으로 디지털 기술을 통하여 의사를 교환하게 됨으로 네트워크 상에서 이루어지는 가상 조직이 되듯이 물리적 형태를 갖춘 도서관과 정보센터 역시 가상의 지식센터로 대체될 것이다.

모든 조직은 지식 공동체(knowledge communities)의 구성원인 지식 전문가들을 갖고 있다[1]. 이때 공식적인 지식 공동체의 경우 조직의 기능이나 활동의 일부분(예; R&D, 마케팅, 신상품 개발, 고객지원 등)을 담당하게 된다. 또한 상당히 많은 수의 비공식 지식 공동체는 특정분야에 관심을 갖고 있는 SIG(Special Interest Group) 형식으로 존재하기도 한다. 이러한 비공식적인 지식 공동체의 경우에는 조직의 중심 기능과 지식 창출에 가시적인 영향을 주고 있지 않는 것으로 보이지만, 실제 그들은 잠재적인 지식의 보고 역할을 하고 있다.

대부분의 공식적인 지식 공동체들은 그들 자신만의 전문 지식 데이터베이스를 소유하고 있다. 비공식적인 지식 공동체들 또한 데이터베이스를 구축하고 있는데 주로 자유로운 토론이 이루어지는 게시판이나 뉴스그룹의 형태를 띄게 된다. 이때 지식을 기반으로 하는 조직의 주된 목표는 전문가들을 지식팀으로 통합시키고 지식 데이터베이스를 조직의 지식 웨어하우스와 연계시킴으로써 이들 공식, 비공식 지식 공동체들을 조직의 지식경영에 적극 참여시키고자 하는 것이다.

이러한 지식 공동체들은 조직의 경영혁신과 창의성의 새로운 정보원이며 사서와 정보관리 전문가들과는 밀접한 유대 관계를 맺고 있다. 이 때 지

식 전문가로서의 정보 관리자들 역시 그들의 기술과 지식을 바탕으로 조직을 지식 기반의 기업체로 변환시키는데 있어서 이들 지식 공동체와 함께 선도적인 역할을 해야 할 것이다.

지식사회에서 사서와 정보관리 전문가가 직면하게 되는 또 다른 도전은 지식 공동체들이 정보를 이용할 수 있게끔 어떤 정보를 어떻게 포장하느냐에 있다. 이것은 조직에서 발생하는 지식들 중 관리되어야 할 대상을 선별하고 우선 순위를 결정하는 작업과 관련이 있다. 즉 각종 데이터, 특허권, 저작권, 거래처 정보, 소비자 정보, 성공 사례, 노하우, 제품 정보, 전문 지식, 영업 방식 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 정보 관리자의 몫이 될 것이다. 또한 조직의 지식 환경에 구축된 지식 베이스에 다양한 접근점과 경로를 제공해주는 정보센터는 반드시 존재해야 할 것이다. 정보 관리자와 정보센터의 노력으로 무형의 정보가 지식으로 유형화 됨에 따라 조직은 궁극적으로 경쟁력을 유지할 수 있게 될 것이다.

다음은 지식경영의 성공적 실현을 위한 필수 요인으로서 지식 전문가로 변모해야 하는 정보관리 전문가의 역할을 제시해 보고자 한다.

- 지식 편집자: 지식 공동체의 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 재정의하는 일로부터 조직 내/외부의 정보 소스로부터 정보를 선별하고 종합하여 이를 조직 내부 전체에서 공유할 수 있도록 하는 역할이다.
- 지식 분석가: 이용자와 지식 데이터베이스간의 연결고리 역할을 하며 이용자에게 새로운 관심 분야를 유발시킬 수 있는 정보의 유형을 찾게 해주고 이용자가 창출한 정보에 가치를 부여하는 역할이다.
- 지식 항해자(navigator): 지식경영에 있어서 정보를 저장하는 것이 가장 중요한 기능중의 하나이긴 하지만, 무조건 많은 정보보다는 필요한 정보를 쉽게 찾아낼 수 있는 기능이 필요하다. 그러므로 조직 내/외부에 산재한 정보의 위치를 파악하고 네비게이트할 수 있는 능력을 갖춘 지도자로서의 역할을 보여주어야 한다.
- 지식 가이더(guider): 지식 공동체의 구성원들이 외부기관의 정보에 접할 수 있도록 적절히 유도하며 외부의 정보원에 접속하여 이를 조직의 이용자에게 이용시키는 등 주제 전문가로서의 역할이다.
- 지식 브로커: 지식 공동체에 유용한 정보를 찾아내어 이 정보를 지식 데이터베이스에 가져다 주는 역할이다.
- 지식 관리자: 특허, 상표권, 저작권 등과 같은 조직의 무형 정보를 확인, 평가 및 관리하는 역할이다.
- 기술 전문가: 지식 공동체의 구성원들이 정보 이용에 가능한 기술을 이해하고 적절히 이용할 수 있도록 도움을 주는 기술 트레이너의 역할이다.
- 연구사서: 이용자의 정보 요구를 정의하는데 도움을 주고 이용자의 흥미에 맞는 관심있는 정보들 중에서 가장 적합하고 중요한 정보를 찾을 수 있게 도와주는 역할이다.

이러한 사서와 정보 관리자의 새로운 역할과 기능들은 현재 이들 직업의 이름을 재명명하는 작업에 그쳐서는 안될 것이다. 위에 열거한 대로 서로 다른 능력과 기량을 소유하고 있는 정보 관리자들로 구성된 지식기반팀이 조직의 도처에 위치하게 되면, 지식 전문가로서의 이들은 조직 내부의 지식 공동체들과 지식망의 고리를 확고히 해줄 수 있는 상호 보완적인 역할을 수행할 수 있게 될 것이다.

## V. 맺는말

지식사회에 있어서 부를 창출해 내는 이는 지식을 다루는 사람들이다. 지식은 항상 가치 있는 무형 자산이었으며 지식의 경쟁력 있는 가치 때문에 오늘날 컴퓨터와 통신기술의 급속한 성장과 함께 사람들은 지식을 다루는 일이 중요함을 인식하게 되었다. 더불어 이제는 대다수의 기업들이 지식경영을 통해 그들 스스로가 지식을 창조하는 조직으로 변화되도록 노력하고 있다. 미국 등 선진국에서의 지식경영과는 달리 우리나라 지식경영의 현주소는 여러 기반 요소들에 대한 충분한 검토없이 단지 정보기술에만 중점을 둔 사례들이 아직은 많다. 기술도입부터 시작해서 거꾸로 지식경영을 도입하려는 시도가 현재 주류를 이루는 이유는 시스템 통합(System Integration: SI) 업체들이 지식경영의 인식 고조를 기회로 자사의 제품을 판매하려는 이유가 크다고 볼 수 있다. 하지만 최근 우리나라에서도 지식이 생산성에 중대한 요소라는 인식이 확산되면서 경제연구소와 정보통신기업, 컨설팅업체, 경제신문사 등이 뜻을 모아 지식경영위원회를 출범시키는 등 가시적인 움직임이 나타나고 있음은 다행한 일이 아닐 수 없다.

우리가 앞서 살펴보았던 지식경영 실현을 위한 성공 요인들–전략, 정보, 기술, 정보관리 전문가, 문화–는 상호 밀접한 관계를 맺고 있으며 어느 하나 소홀히 할 수 없는 요인들이다. 특히 지식사회 이전부터 정보와 지식을 다루는 일을 해왔던 정보 관리자는 조직이 지식경영을 실현하는데 있어서의 충분한 배경 지식과 기술을 제공해왔다. 하지만 디지털 혁명에 있어서 최선두에 위치해 있던 정보센터의 위상은 오히려 인터넷, 인트라넷, 멀티미디어 기술이라는 냉혹한 현실속에 흔들리기 시작한 것은 사실이다. 그러나 조직의 변화와 무관할 수 없는 정보센터와 정보 관리자는 이제 조직이 요구하는대로 그들 스스로가 부가가치를 창출할 수 있는 지식 전문가로 다시 태어나지 않으면 안된다. 그들이 속한 조직과 경영의 변화는 계속해서 그들의 서비스를 상품가치로서 평가하려고 들 것이며, 이에 부응하여 지식 전문가는 지식 공동체 집단의 요구를 이해하고 수용함으로써 이용자 중심의 부가가치 지식을 제공해야 할 것이다. 그리하여 지식의 시대에 지식의 탐험가로서 정보 관리자는 지식경영 실현에 있어서 빼놓을 수 없는 중요한 요인이 될 수 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

[1] Rory L. Chase, "Knowledge Navigators," *Information Outlook,* Vol. 2, No. 9, Sep. 1998, pp. 17–26.

[2] http://book21.co.kr/knm

[3] http://myhome.netsgo.com/rsvp

[4] *Knowledge Management*: A New Competitive Asset, Special Library Association, London, 1998.

[5] Peter F. Drucker, Managing in a Time of Great Change, Truman Talley Books/Dutton, New York, 1995.

[6] Noreen O. Steele, "Corporate Makeover: UTC Revamps Its Library," *Library Journal*, Vol. 122, No. 4, Mar. 1, 1997, pp. 38−41.

[7] John Sherwell, "Building the Virtual Library: The Case of Smithkline Beecham," *Managing Information*, Vol. 4, No. 5, June 1997, pp. 35−36.

[8] Mary L. Kennedy, "Building Blocks for Knowledge Management at Digital Equipment Corporation: The WebLibrary," *Information Outlook*, Vol. 1, No. 6, June 1997, pp. 39−42.