

정보화시대의 경영과 정보기술

박 봉 기

(디엠아이 정보시스템 대표이사)

오늘을 “정보화시대”, “국경없는 경쟁의 시대”라고 말하고 있으며 우리 모두는 이에 공감하리라 생각한다. 컴퓨터가 개발되어 사용된지도 벌써 40년이 넘고 본격적인 정보화 사회로 치닫는 시점에, 비즈니스 환경에서 지난 40년간 정보기술의 성과를 돌이켜 보고 눈앞에 닥친 21세기 정보화시대에서 정보기술(인)의 역할에 대하여 한 번 생각해 보는 것은 우리 정보통신산업에 종사하는 전문인으로서 의미있는 일이라 생각된다.

이에 나는 지난 1997년 1월 30일 스위스 Davos에서 있었던 World Economic Forum에서 행한 미국 General Electric사의 Jack Welch회장의 “정보화 시대”라는 주제의 강연에 매우 공감하고 또 그가 장래에 우리가 가야할 길을 제시하였다고 생각되어 여기에 소개하고자 한다. 우리 모두가 알고 있듯이 미국 GE사는 Coca Cola사와 함께 오늘날 세계

에서 가장 성공적인 우량기업으로 평가되고 있으며, 또한 Jack Welch회장은 가장 유능한 기업인으로 전세계적으로 존경 받고 있는 인물이기에 그의 높은 경륜과 통찰력에서 나온 그의 제언은 우리에게 매우 가치있는 충고라고 생각한다.

- 우리는 정보화의 역사를 돌아켜 보고, 왜 정보화가 비즈니스 역사에서 가장 오랫동안 기대에 못 미쳤는지 이해할 필요가 있다. 지난 30여년간 수 많은 경영자들이 정보기술이 가져다 줄 거대한 생산성을 기대하였으나 실망뿐이었다. 60년대와 70년대에서 전산기능은 가끔은 무능한 재정담당 임원의 은신처였으며 재경부서의 일에만 빠져들었다. 이러한 열악한 사용환경에 IBM등 우수한 컴퓨터 메이커들은 필요 이상의 우수한 하드웨어를 밀어 넣었으며, 최고 경영자들은 계속해서 약속된 기적을 기다리고 있었다. 잘 된 경우에는 급여처리가 자동화되고 워드 프로세싱에는 약간의 진전이 있었으나, 그 이상은 이루어지지 않았다.

- 80년대에 와서는 상황은 조금 호전되어 전산관리자는 나아지고 기계의 사이클은 짧아졌으나, 정보기술은 아직도 고립된 전산기능의 영역속에 있었다. 그것은 마치 큰 흐름의 비즈니스 활동의 외부에 있는 굴뚝과 같았으며, 사제들이 그들 자신의 언어와 의식으로 행하는 활동과 같이 비즈니스

와 거리가 있었다.

- 그러면 90년대에는 어떻게 바뀌었는가?

가장 두드러진 변화는, 조직내의 정보화를 추진할 수 있을 정도의 많은 사람들이 정보관리를 논의할 수 있을 정도로 지식을 갖추게 되었으며, 모든 조직기능에서 정보세계의 언어와 가능성에 대하여 매우 긍정적인 관리자의 등장이다. 하드웨어와 소프트웨어는 사용하기에 더욱 편리해진 점이다.

- 오늘날 정보는 내부 조직의 문제해결에서부터 시장의 경쟁현실을 파악하는데까지 경쟁의 필수 요소로 이해하게 되었으며, 이제 정보관리는 모든 기업활동의 심장부에 자리하게 되었다.

- 조직적으로는 지금은 관리의 폭이 넓어지고 조직이 수평화되었다. 이제는 계층화되고 순차적인 커뮤니케이션은 어디에서도 찾아보기 어렵게 되었고, 각종 정보는 모든 사람의 손에 동시에 전달되어 신속한 의사결정을 할 수 있게 되었다. 일반적으로 지적인 사람들이 같은 정보의 공급원을 가지고 있다면 같은 결론을 얻을 것이라 생각한다. 과거 시스템에서는 층층의 구조와 회의에 회의를 거듭하는 환경하에 정보가 조직계층을 오르내리는 과정에서 그 정보가 제대로 작용된 것처럼 정보는 끊임 없이 발전되고 부추겨 졌다.

이것이 의사결정을 어렵게 만들었으며 또한 가끔은 지나친 논쟁을 야기하였다.

- 오늘날 발전된 정보시스템과 수평화된 조직하에서는, 모든 사람이 동시에 같은 정보에 접근할 수 있으며, 모든 사람이 게임의 일부가 될 수 있다. 오늘의 글로벌 시장환경에서 승리하기 위하여 가장 중요한 일은 모든 사람이 참여하게 만들고 조직의 모든 두뇌를 잘 활용하는 것이라 생각한다. 다소 비지니스에 구체화는 덜 되었지만, 더 중요한 것은 오늘의 정보시스템은 모든 사람에게 발언권과 긍지를 제공해 주었다.

- 과거의 계층화된 명령과 통제의 조직은 이미 사라졌다. 그것은 너무 독재적이었으며, 너무 형식적이었고, 그리고 그것은 오늘의 잔인하리만치 경쟁적인 시장환경에서 경쟁하기에는 너무 느리기 때문이다.

- 현재 GE에서는 과학적인 기초에 의한 대대적인 품질활동을 펼치고 있으며, 앞으로 4년 이내에 회사의 모든 제조화 서비스 부문에서 백만 작업당 결함 4개 이하 수준의 프로세스의 초우량화를 이룰 것이다. 이것은 GE 역사상 가장 도전적이며, 가장 큰 보상을 안겨주는 운동이 될 것이다. 전 비지니스에 널리 산재하는 수십만가지의 측정 데이터를 처리할 수 있는 능력과 여기에서 얻어지는 자세한 정보가 없

다면 우리는 이러한 큰 운동을 시도할 수도 없을 것이다.

- 견고하고 대응력이 있고 광범위한 정보의 기반은 이러한 프로그램의 실험과정을 설계하고 또한 측정, 분석, 실행 및 통제의 각 단계를 수행하는데 핵심이다. 정확하고 정밀한 정보관리만이 최종 해답인 통제단계를 고착화시킬 수 있고, 그러한 변화가 영구할 수 있게 한다.

- 믿을 수 있고 구체적인 정보가 제공되기 전에는, 모든 것이 고정되었다 하더라도 양적으로 표현되지 않았기 때문에 고정된 채로 남아있을 수 없었다. 품질은 과학보다 더한 기술이었다. 정보관리는 정밀한 계수화를 가능하게 하고 나아가 수백만분의 일 단위로 측정되는 허용범위내에 들어가는 견고한 프로세스를 만들어 낼 수 있게 한다.

- 글로벌리제이션은 또 다른 중대한 활동이며, 이의 성공은 정보기술에 달려있다. 뉴욕에 있는 회사가 델파이나 방콕이 보스턴만큼 가깝게 느끼게 해주는 정보네트워크가 없다면, 누구도 지금과 같은 속도로 세계화를 추진하지 못했을 것이다. 우리 회사의 의료기기, 조명기기, 프라스틱 사업부의 엔지니어링들은 모든 사람이 동일한 정보를 가지고 하루 24시간, 온라인으로 지구상에 흩어진 원격지에서 제품개발과 서비스를 수행하고 있다.

- 이러한 일은 신상품 소개와 같은 매우 시간을 다투는 일

에도 적용된다. 시장 창구는 과거보다 빨리 열리고 빨리 닫힌다. 수년을 가던 제품수명은 수개월로 단축되고, 때로는 수주로 끝난다. 고도화된 모델링과 시험을 기초로한 신상품 도입 프로세스만이 가용한 시간내에 이러한 일을 해 낼 수 있다. 다시 한번 강조하면, 자료의 신속한 처리만이 이러한 일을 해 낼 수 있다.

- GE의 경우에는 엄청난 수의 자본재 장비의 서비스와 성능향상 업무에서 고도화된 정보기술을 가장 필요로 한다. - 수만의 제트 엔진, 터빈, 기관차, 주요 의료 진단기기 등- 고객들은 이미 단순한 하드웨어를 원하지 않으며, 대부분 생산성 향상을 위한 솔루션을 원한다. 그리고 고객들은 그들의 경쟁력을 강화하여 그들의 시장에서 승리자가 될 수 있게 해주는 공급자를 찾는다.

- 우리 모두는 그렇게 하려고 노력한다. 예를 들면, 10,000대가 넘는 자기공명 영상진단기(MRI)와 컴퓨터 단층촬영기(CT)등은 24시간 온라인 접속이 가능하며, 봄베이에 있는 의사는 동경이나 파리 또는 밀워키에 있는 의사로 부터 밤이건 낮이건 언제든지 도움을 받을 수 있다.

- 우리는 또한 비행중인 제트 엔진을 모니터하여 중요한 요소들을 점검하여, 고온 등 기준을 벗어난 작동을 조기발견하여 항공기가 착륙 즉시 조치하도록 하여 분해검사기간

을 늘려주어 항공사에 많은 보수비용을 절약할 수 있게 한다.

- GE의 글로벌 서비스 회사가 되기 위한 고도 성장계획의 성공은 절대적으로 정보기술에 달려있다. 그것은 정보기술 없이 시도할 수 없었던 또 하나의 활동이다.

- 어떤 최고 경영자는 정보기술에 달린 다른 중요한 활동들을 말할 수 있겠지만, 오늘 1997년에 우리는 정말로 정보화 시대에 있다는 일반적인 견해는 같을 것이라고 믿는다. 그것은 하기에 기분 좋은 무엇은 아니지만, 우리가 필히 해야만 하는 것이며, 경재의 의무이기도 하다. 그것은 이미 정보관리 기능이 아니고, 조직내의 모든 사람의 업무이며 도구이다.

- 마지막으로, 한 조직이 어떤 소스에서든지 지속적으로 배우고, 배운 것을 신속하게 행동으로 옮길 수 있는 욕구와 능력이 그 조직의 궁극적인 경쟁우위라고 생각한다. 정보기술은 배우는 것과 또한 배운 것을 빠르게 실행하는 것 둘다의 관건이다. 오늘은 누구도 정보의 구경꾼이 될만한 여유가 없다. 정보기술은 다음 세기에서 승리자가 되기를 바라는 모든 기업의 중추신경이 될 것이다. 이제 우리는 정보화 시대가 우리에게 주는 기회와 씨름을 시작해야 한다. 오랫동안 기다렸던 시대는 드디어 여기에 와 있다.