

## 컨설턴트형 SE를 키우자, 그들이 예비CIO이니!



김 수 범

### 1. 컨설턴트형SE는 경영차원에서 사물을 본다.

새해 벽두가 되면 많은 사람들이 덕담을 나누게되는데 그 가운데는 “새해에도 계속 번창하시고 발전하십시오” 라는 인사말이 꼭 포함된다. 그런데 기업이 번창하고 발전하는데 있어서 가장 유용한 도구는 정보기술과 이를 활용하여 구축한 정보인프라 (Infrastructure) 일 것이다. 여기서 말하는 정보인프라는 흔히들 얘기하는 종합경영정보시스템을 네트워크로 연결하여 기업의 전략

---

약력 : •69~70 육군중앙경리단 •70~80 한국상업은행 전산실 •80~83 경북컴퓨터(주) 대표이사  
•83~96 벽산정보산업(주) 대표이사 •현재 (주)범아엔지니어링 고문

적, 전문적 의사결정에 필요한 정보와 지식을 생산하는 시스템을 말한다.

이와 같은 중요한 시스템을 구축하는데 중사하는 기술인력을 통틀어 SE 라고 한다면 여기서는 범위를 줄여서 시스템구축에 있어서 사용자를 지도하고 컨설팅을 제공하는 SE에 한정하여 컨설턴트형 SE라고 한다. 예를 들어서 어떤 기업의 대표가 “사장님, 사장님회사가 계속번창하고 발전하기 위하여 가장 중요한 현안문제가 무엇입니까?” 라는 질문을 받고도 곧바로 대답을 못하고 머뭇거리고 있을 때, 그를 도와 명쾌한 해답을 제시하고 이를 구현하는 방안으로 정보기술을 동원할 수 있는 SE를 말한다. 요즘처럼 경쟁자체가 그로발화하는 시점에서 이와 같은 양질의 컨설턴트형 SE를 양성하는 일은 무엇보다 시급한 과제가 아닐 수 없다.

연전에 어느 신문기사에서 우리 나라의 많은 기업체의 정보시스템이 투자된 비용에 비하여 효과가 미미하다는 기사를 읽은 적이 있는데 그 기준이 애매하기는 하지만 그것이 사실이라면 그 원인을 전문적인 양질의 컨설턴트형 SE 부족에서 찾아야 할 것이다.

요즘 정보기술분야의 키워드 중에는 인트라넷과 그룹웨어라는 용어가 있다. 그것은 생산직근로자의 생산성향상에 비하여 사무직 근로자의 생산성 향상은 극히 저조한데 이를 극복하기 위하여 한사람 한사람의 생산성 향상은 물론, 그룹이 정보를 공유하고 그러므로 작업처리(프로세스)를 줄이고 생산성을 획기적으로 향상시킨다는

방책이다. 그런데 정보를 공유하는 것이나 정보자원을 공유하는 일은 기술적 차원의 문제가 아니라 경영차원의 문제로 다루어야 한다. 이를 기술적인 문제로 다루는 SE는 우선 그룹웨어와 관련된 소프트웨어 찾기에 바쁘지만 이를 경영차원의 문제로 보는 컨설턴트형 SE는 그룹이 공동 작업할 수 있는 조직과 프로세스를 먼저 연구하게 된다.

## 2. 컨설턴트형SE는 인텔리전스를 생산한다

정보라는 용어를 단독으로 사용하는 경우에는 인포메이션(Information)이나 인텔리전스(Intelligence) 모두를 정보로 번역하는 경우가 많으나, 이들을 비교 사용하는 경우에는 인포메이션은 협의의 정보, 인텔리전스는 광의의 정보와 사실에 보다 가까운 정제된 정보를 말한다. 예를 들어 중국이 붕괴한다고 하는 가상적인 상황을 만들어 양자의 차이점을 살펴본다.

갑자기 TV에서 “북경을 비롯한 중요도시에서 폭동이 일어나고 홍콩과 인접한 광둥지역에서는 탈출난민이 줄을 잇고 있으며 월남과의 국경지역에는 월남군의 군사행동의 징후가 보인다”라고 하는 뉴스가 흘러 나왔다고했을 때, 관련 기관은 물론 중국과 거래관계가 있는 대기업도 TV뉴스가 전하는 그이상의 정보를 필요로 하게 된다. 여기서 중국과 거래관계가 있는 미국의 한 중기(重機)메이커에서 최고경영자에게 보고한 가상적인 보고내용을 보자.

‘중국의 이번 혼란은 우리회사의 중국거래에 중대한 지장을 야기할것입니다. 아시다시피 우리회사는 천연가스용 파이프라인에 사용할 신형 펌프 1000만불 수출계약이 최종단계에 와 있으며, 정부의 수출인가도 확약을 받은 상태입니다. 그러나 상황이 악화되면 정부는 중국에 대하여 경제 제재를 발동 할 가능성이 있으며 그렇게되면 우리 회사의 수출 인가는 어렵게됩니다. 따라서 우리 회사에서는 경제 제재가 발동되기 전에 수출인가를 받아야합니다. 이 문제를 논의하기 위하여 담당자가 정부의 해당 부서로 지금 출발하였습니다. 우리 회사는 극동 및 동남아 그리고 동유럽시장의 교두보로서 이번 펌프 계약을 활용할 계획입니다. 이번 일에 실패하면 계약이상의 가치를 잃게됩니다. 만일 우리 회사가 탈락 된다면 영국이나 독일의 경쟁회사가 이번 계약을 성사시킬 것이고 그렇게 되면 그들에게는 아시아 및 동유럽시장 진출의 절호의 기회가 됩니다 ‘

위와 같은 보고내용이 인텔리전스이며 TV뉴스는 인포메이션이라고 풀이할 수 있다. 우리말로 번역하면 두 용어가 모두 ‘정보’ 로되지만 실은 인텔리전스는 인포메이션을 분석 평가한 결과이기 때문에 사실(Fact)에 훨씬 가깝다. 이 인텔리전스가 사실에 가까울수록 가치 있는 정보가 되기 때문에 컨설턴트형 SE는 인텔리전스생산형 시스템에 대한 식견을 갖어야한다.

### 3. 컨설턴트형SE는 레이더식 정보시스템을 구축한다

재난에 대한 최선의 방지책은 그 재난의 발생을 예측하는 일이며,

경쟁회사와의 경쟁에서 이기는 길은 경쟁회사의 의도를 사전에 파악하는 일이다. 그래서 손자는 그 옛날에 이미 ‘知彼知己(지피지기)면 白戰不殆(백전불태)’ 라고 하지 않았는가? 경쟁사를 이기기 위해서 필요한 소위 경쟁정보 예를 들면 경쟁사의 가격정책이라던가 신제품 개발계획 그리고 경쟁사의 경영전략등등은 이미 그 90%이상이 어딘가에 공개되어 있다고 한다. 이러한 공개된 정보를 수집, 분석, 평가하여 나머지 10%의 정보를 만들어 내는 것이 정보기술의 참다운 역할이라고 할 수 있다

항공기 조종실에는 무수히 많은 계기가 현재의 항공기 상태를 알려준다. 고도, 방향, 속도, 연료상태, 외부온도, 실내온도 등 항공기의 안전 운항과 관련된 정보들이다. 일반 기업체에서도 경영정보 시스템을 통해서 기업의 현재 상태에 관한 정보를 제공한다. 그러나 항공기 운항 중에 100마일 전방에 태풍이 오고있다면가 심한 이상 기류가 나타났다면가 하는 것은 레이더와 같은 앞을 보는 장치가 있어야 이를 사전에 발견하고 이에 대한 대책을 강구한다. 일반기업에 있어서도 레이더와 같은 조기경보장치가 정보인프라에 포함되어야 할 것이며 컨설턴트형SE는 이러한 레이더형 시스템 구축에 관한 안목과 지식을 가져야 한다 .

#### 4. 컨설턴트형SE는 정보기술을 전략적으로 활용한다

전략정보시스템이란 용어가 한동안 많은 인구에 회자된 적이 있는데 그 중요성은 지금도 마찬가지이다. 전쟁에 무기가 필요하듯이

기업경영에도 도구가 필요하다. 이를 가리켜 경영도구라고 한다면 정보인프라는 지금까지 인간이 만든 도구중 가장 우수한 도구가 될 것이다. 그러나 제아무리 우수한 도구라고 하더라도 이를 활용하는 사용자의 수완에 따라 그 효율성의 극대화는 다르게된다. 정보인프라를 전술적 경영에 활용하면 전술적 도구가 될 것이고 전략적 경영에 활용하면 전략적 도구가 될 것이다.

도서관에 가면 도서관을 관리하는 사서(司書)가 있는데 그 사서는 도서 신청자가 도서를 대출 받아서 무엇을 하는가는 알 필요가 없다. 그러나 컨설턴트형 SE는 사정이 다르다. 정보인프라를 통해 얻은 정보와 지식을 사용자가 무엇에 어떻게 이용하고 어떤 이익을 얻을 수 있는가를 투시할 수 있어야한다. 특히 개방화와 더불어 경쟁은 더욱 더 가열되기 때문에 기업의 생존은 그 기업의 생존전략에 달려있다.

따라서 생존전략과 관련된 전략경영은 무엇보다 중요하며 이 전략경영에 정보기술을 극대로 활용한 것이 전략정보시스템 이라고 풀이할 수 있다. 따라서 전략정보시스템은 정보기술 이전에 기업의 경영전략이 선행되어야하고 이 경영전략수립에 정보기술로 무장한 컨설턴트형 SE가 크게 기여하여야한다. 따라서 컨설턴트형 SE는 정보기술을 이용하여 기업의 비교우위를 획득하는 방책에 관한 안목과 지식을 구비하여야 한다.

## 5. 컨설턴트형 SE는 스페셜리스트이어야 한다

결론적으로 컨설턴트형 SE는 스페셜리스트 이어야한다. 한가지 전문분야에 깊고 예리한 지식과 식견을 가져야 한다 .왜냐하면 이것저것 여러 분야의폭넓은 지식을 갖고있는 제너럴리스트의 시대가 막을 내리고 있기 때문이다. 외국의 선진기술이나 노하우를 수입해서 그것을 제품화하거나 품질개량을 통해서 국제경쟁력을 키우던 시절에는 제너럴리스트의 역할이 컸다. 그러나 외국에서 빌려온 아이디어를 가공 혹은 처리했기 때문에 여기에는 독창성 있는 아이디어상품이 없다.

그러나 지금은 사정이 다르다. 서로간의 경쟁이 세계화되어 있고, 많은 산업분의 물량적 성장이 한계치에 오고있으며, 아이디어 수입도 어렵고 코스트 또한 높기 때문이다. 이른 벽을 뚫기 위해서는 오리지널 아이디어를 어떻게 창출하는가가 큰 과제로 떠오르게된다. 따라서 컨설턴트형SE는 자기의 전문분야에서는 남다른 식견과 통찰력을 가짐으로써 스페셜리스트로서의 자질을 갖추어야한다. 여기서 한가지 중요한 것은 전문분야에 대하여 얼마나 많이 아느냐가 중요한 것이 아니라 올바른 것을 어느 정도 알고 있느냐 하는 것이다. 즉 어떤 테마나 문제에 관하여 해박한 전문지식도 중요하지만 그 테마나 문제에 대하여 어떤 요인이 어떻게 영향을 미치고 있는가를 인식하는 능력과 식견이 더더욱 중요한 것이다.