

지방자치단체의 인사정보시스템의 혁신방향에 관한 연구*

김선호

사회과학부 행정학전공

<요 약>

지방자치단체의 인사관리사무의 복잡성 증가에 따라 종래의 수작업방식으로는 비대한 사무의 처리가 어렵고 새로운 인사관리를 목적으로 하는 인사정책의 계획과 개선, 그리고 향상된 사무의 처리가 어렵다. 따라서 인사사무의 전산화 정보화는 필수적이라고 하겠다. 본 연구는 지방자치단체의 인사관리사무의 효율화 고도화를 위한 인사정보시스템의 개발과 도입에 관련하여 행정정보화의 큰 틀 속에서 행정환경의 변화에 적응하기 위한 혁신방향을 논하였다.

Innovating Personnel Information Systems in Local Governments

Kim, Seon-Ho

Professor of Public Administration

<abstract>

The job of processing human resource information in local governments is now difficult without computerized personnel information system. This paper discusses about innovating approach to developing personnel information system under the framework of administrative informatization.

* 이 논문은 1997학년도 울산대학교 학술연구조성비에 의하여 연구되었음.

I. 서론

지방자치제 실시 이후 지방정부의 자율성이 크게 확대되면서 그간 발달된 정보기술을 지방자치단체의 행정업무를 수행하는 데 적극적으로 활용하여야 할 필요성 뿐 아니라, 더 나아가서 지역정보화 추진의 여건을 조성하고 유도하는 데 활용할 필요성이 증대하고 있다. 따라서 범국가적 차원에서 추진된 행정전산화의 경험을 바탕으로 각 지방자치단체별 고유업무의 전산화를 자체적으로 추진하여야 할 것으로 판단된다.

선진국의 경우 지방정부가 고유의 각종 행정업무처리를 목적으로 하는 정보기술의 도입은 이미 보편적인 현상이고, 현재는 일단 정보기술을 채택한 지방정부가 어떻게 기술변화에 따라 계속적으로 적용할 수 있는가 하는 문제와 이 기술들을 이용한 시스템의 향상에 그 초점이 옮겨 지고 있는 실정이다.

우리나라 지방자치단체의 경우 체계적으로 업무의 전산화를 추진하는 경우는 드물며, 그러한 시도가 없지는 않았으나 자금 또는 기술력의 부족으로 중도에서 실패하는 경우가 많았다. 그러나 그간 중앙 및 전국단위의 전산화를 추진한 경험을 바탕으로 앞으로는 지방자치단체의 행정전산화가 종합적이고 체계적으로 추진되어야 한다는 인식이 높아지고 있다. 이러한 인식을 바탕으로 1992년부터 내무부와 정보통신부를 주축으로 도로관리, 인허가관리, 지하매설물관리, 주택관리, 보건행정관리, 농정관리 업무전산화 등이 추진되고 있다. 이러한 사업은 국가 주전산기에 의한 지방자치단체의 업무 개발이라는 점에서 큰 의미가 있다고 하겠으나 선정된 업무는 주로 대민봉사기능에 속하는 업무들이고 행정내부정보의 관리를 위한 전산화 추진에는 소홀한 형편이다. 그러나 행정의 다양화, 직무의 전문화와 능력의 고도화가 요청되는 현시점에서, 직원의 적재적소의 배치와 인재육성, 합리적인 인사정책의 계획과 운영을 가능케 하는 인사정보시스템의 구축 또는 혁신이 절대적으로 필요하다고 하겠다. 이와 같은 배경을 토대로 본 연구는 행정관리기능인 인사정보시스템의 혁신전략과 관련하여 행정정보화와 정보기술 그리고 인사행정의 상호작용이라는 분석틀 안에서 지방자치단체의 인사정보시스템을 분석하여 혁신방향을 논하였다.

II. 행정정보화와 인사정보시스템

행정정보화란 정보통신기술의 성과를 전체행정과정에 도입 활용함으로써 행정정보의 생산, 가공, 유통 및 축적을 고도화하여 행정업무서비스 수행상의 효율성을 제고시키는 것이라고 볼 수 있다. 또한 행정정보화는 행정업무의 고도화 효율화에 그치지 않고 대국민 서비스의 질적 향상을 실현하여 효율적이고 대응력이 뛰어난 행정실현, 국민의 요구를 반영한 행정사무, 정보공유를 통한 국민과 행정의 원활한 관계형성을 위한 행정개혁의 수단이 되고 있다. 최근 선진제국은 고객 지향적 전자정부의 실현을 추구하고, 행정정보화를 최대한 실현하여, 신속하고 정확한 행정서비스를 제공하려는 방향으로 나아가고 있다.

행정정보시스템은 업무처리중심에서 조직정보시스템으로 또 조직정보시스템에서 사회정

보시스템으로 확대 발전된다고 볼 수 있는데, 정보통신기술의 비약적인 발전으로 사회전체가 네트워크화하고, 이에 따라 행정의 개방화 및 대응성 수준이 높아짐으로써 행정정보시스템이 점차 사회-행정시스템으로 변화해 갈 것은 이론의 여지가 없을 것 같다.

지방자치단체의 정보화와 관련하여 고찰하면 지방자치단체는 주민의 복지증진이라는 궁극적인 목적을 실현하기 위하여 정부조직의 존립이나 유지관리를 위한 활동과 목적실현활동을 한다. 여기서 정보를 처리하게 되는데 정보는 크게 주민에 관한 정보, 지역에 관한 정보, 내부정보, 외부정보로 나눌 수 있고 또한 정보의 형태에 따라 문서 등 문자에 관한 정보, 지도 등 도형정보, 직원의 기억과 구전 등에 의한 정보로 나눌 수 있다. 이와 같은 행정정보는 환경으로부터 받은 정보가 수용기능을 통하여 행정조직에 들어와 문서와 직원을 통하여 전달되고 스탭부문에 의하여 정책화되고 그 결과가 라인 부문에 전달되어 정책이 집행되게 된다.

행정 각 부서에서는 정보를 발신하고 소유하고 있고 정보의 필요정도와 이용빈도는 각 부서에 따라 다르기 때문에 정보가 행정기관 내에서 다양한 형태로 넓게 공유되고 활용될 필요가 있다. 다시 말해서 행정운영에 필요한 각종자료를 정보로 행정 각 부서에 유통되어야 한다. 또한 이러한 정보화를 분류하면 각종 수치정보 등 데이터의 정리와 그 공동이용을 도모하는 것, 컴퓨터 등 정보처리기기를 활용하여 사무처리를 하는 것, 그리고 정보를 분석하여 정책형성에 활용을 하는 것 등으로 나눌 수 있다. 따라서 정보가 행정각부서의 일상행정운영과 결합하여 이용되기 위하여는 정보를 항상 정리하여 언제라도 활용될 수 있는 형태로 되어 있지 않으면 안 된다.

주민서비스의 향상과 사무처리의 효율화를 위하여 OA 화와 새로운 정보기술의 적극적인 이용을 통하여 정보의 수집, 축적, 이용 등을 종합적으로 조절하는 기능을 강화하는 것과 정보화의 진전이 가져올 다양한 사회적인 변화에 대응하여 고용대책 면에서의 대응, 새로운 소비자보호, 복지, 의료 면에서의 정보기술의 활용, 정보네트워크의 정비 등이 필요하다고 하겠다.

지방자치단체에 있어서 정보기술의 이용은 주민에 관한 정보시스템, 내부사무에 관한 정보시스템, 지역에 관한 정보시스템, 그리고 각 부문 고유업무의 정보시스템이 있고 이들 전부를 통합적으로 관리하여 의사결정을 지원하기 위한 행정정보통합시스템으로 구분할 수 있다. 본 연구의 주제인 인사정보시스템은 내부사무에 관한 정보시스템으로 복잡화, 고도화하는 행정수요에 대하여 제한된 인적자원으로 정확히 대응하기 위하여 문제발견능력, 처리능력, 정책입안능력 등을 가진 인재를 개발하고, 또한 개개 공무원의 개성과 능력을 십분 발휘할 수 있는 조직문화를 만들고 직원의 능력을 정확히 발견하고 적재적소에 배치함으로써 사기를 드높이는 인사관리를 위한 정보시스템이라고 할 수 있다. 다시 말하여 인사정보시스템은 인사행정과 관련된 다양한 자료들을 전산정보화 함으로써 효율적인 인사관리체계 수립과 인사정책 지원을 위한 의사결정시스템이다. 실질적으로 인사정보시스템은 다양한 인사관련 자료를 효율적으로 수집하고 체계적으로 관리 분석하며, 이 자료를 이용하여 인사행정환경의 변화를 예측하고 해석하여 필요한 조치를 취하거나 정책을 수립 시행하는 데 필요한 정보체계를 의미한다(Schultheis & Summer, 1992; Shafritz &

Rosenbloom, 1986; Wiseman, 1988).

종래 인사정보의 전산화는 급여관련 정보처리가 중심이었다. 그러나 현재는 인사관리의 고도화, 합리적인 인재육성, 인력자원조달, 배치전환, 평가계획, 종합적인 인사계획의 수립 및 실행 등과 관련되는 방향으로 나아가고 있고, 이를 위하여 인사정보시스템은 필요한 인력을 예측하고 필요한 때에 인력을 채용하는 충원시스템, 능력에 맞게 필요한 곳에 인원을 배치함으로써 인력을 효과적으로 활용할 수 있는 배치정보시스템, 기술이 변하고 새로운 능력에 대한 요구가 급증함에 따라 능력을 개발시키기 위한 훈련 및 개발시스템이 필요하다고 하겠다.

III. 인사정보시스템의 구조

인사정보시스템은 대체로 다음과 같은 하위 시스템으로 구성되어 있다.

- 1) 인사기록시스템
- 2) 경력관리시스템
- 3) 근무기록관리시스템
- 4) 정원처리시스템
- 5) 연수관리시스템
- 6) 정보검색시스템
- 7) 인사이동시스템
- 8) 각종인사관련통계시스템
- 9) 채용관리시스템
- 10) 임금관리시스템
- 11) 복지후생관리시스템
- 12) 근무성적평정시스템
- 13) 기타

인사정보시스템은 구성요소인 이러한 하위시스템으로부터 인사, 급여, 급부, 복리의 각종 데이터 즉, 인사발령자료, 인사이동과 관련한 명부, 승급 승격해당자 명부, 표창, 연수해당자 명부, 각종 인사통계자료, 근무기록카드, 급여계산 및 지급자료, 교육훈련자료, 각종 수당계산자료, 공무원 급여실태, 의료비, 각종 진단대상자 자료 등을 총체적으로 관리하여 복잡해지고 있는 인사관리업무를 종래에 수작업방식에서 탈피하여 새로운 인사관리를 목적으로 하는 인사정책의 계획과 질높은 사무를 추구하기 위한 것이다.

인사행정분야에 컴퓨터 도입의 효과를 일반적으로 고찰하면 능률화, 공평화, 계획화의 효과를 들 수 있는데 직원 각인의 인사상 최신정보를 정확하게 적시에 제공하고 인사담당자를 단순작업보다 고차의 업무에 몰두하게 할 수 있고 인사정보에 각종 정보검색기능을 추가하여 직원의 능력, 적성을 정확히 파악하여 그에 상응하는 처우를 해 줄 수 있고 인사

담당자의 기억에 의존하는 것보다 광범위한 분야로부터 같은 자격, 능력을 가지고 있는 직원을 검색함으로써 그들에게 동등한 기회를 부여할 수 있는 이점이 있다. 또한 장기적인 관점에서 계획적인 인사제도를 운영 즉, 인재능력의 제고관리, 인재육성, 요원계획 등의 종합적인 인사정책에 활용하여 시의적절한 자료를 작성 제공하는 인사관리의 과학화를 도모할 수 있다.

IV. 인사행정정보화의 현황 및 평가

우리나라 지방자치단체에 있어서 인사행정의 전산화는 대략 80년 대 초부터 근무 경력 평정과 급여업무를 위주로 전산처리가 시작되었다. 그러나 당시 프로그램은 batch시스템으로 개발되어 자료의 공동활용은 저조했고 그래서 인사부서 실무자가 직접 기본적인 현황자료 등을 PC용으로 개발하여 사용하는 등 매우 단편적이고 부분적인 전산화밖에 기대할 수 없었다. 90년대 이후에 들어서야 비로소 각 지방자치단체 나름대로 인사기록, 근무성적 평정, 급여업무, 정원 및 현원업무를 통합하여 자료를 공동이용하고 네트워크를 통한 새로운 통합시스템의 개발을 계획하고 실행하는 노력이 시작되었다.

서울시의 경우 1995년 TICOM 시스템으로 개발된 인사시스템은 인사와 급여를 통합관리하고, 1997년에는 PC 서버용 인사화상관리프로그램을 개발하여 주전산기 인사자료와 연계하였고 1998년에는 윈도우 환경에서 클라이언트 서버 방식으로 인사기록위주로 인사정책을 수립하기 위한 통계자료 수집으로 활용되고 있고 현재는 일반 공무원과 시민들 또한 접근할 수 있는 인터넷 방식의 사이버 인력관리시스템의 도입을 추진하고 있다.

최근에는 중앙인사위원회 주도로 인사정책지원시스템(Personnel Policy Support System) 개발에 나서 2001년 9월말 이후 지방자치단체에 단계적으로 적용하는 것을 계획하고 있다(중앙인사위원회 PPSS 추진단, 2000). PPSS는 삼성물산에서 개발한 PDSS(전재완, 1998)를 토대로 하고 있으면 PDSS는 입사에서 퇴직까지 종합적인 인사 데이터를 관리하고 고과, 급여 등 단위업무 자동화로 인사업무의 효율화를 극대화하고 인력배치, 조직관리, 각종 지표분석을 통하여 환경변화에 대처하고 교육, 채용, 급여, 복리후생 등을 웹을 통하여 개인정보를 제공하는 통합인사관리시스템이다.

정부 전체적인 측면에서 인사정책을 개발하기 위하여는 많은 현황자료나 통계분석자료가 필요하고 최신자료를 확보하는 것이 중요하다. 현재 여러 지방자치단체에서 여러 종류의 인사시스템을 도입하여 데이터베이스를 구축해서 관리하고 있지만 정부 전체적으로 데이터의 취합이 쉽지 않은 편이다. 중앙인사위원회, 행정자치부, 기획예산처 등의 기관에서 정책을 결정하거나 인사운업을 위하여 정부전체차원의 통계자료를 필요로 하는 경우가 많다. PPSS가 구축되는 경우 정부전체차원의 자료를 쉽게 분석할 수 있고 시뮬레이션을 통한 대안비교 또한 용이해 질 수 있다. 지방자치단체 또한 PPSS가 도입되면 기존의 수작업이 상당부분 전산처리되고 많은 서류작업이 사라지게 되어 인사부서의 기능이 단순 반복적인 업무에서 기획중심으로 이동될 것으로 기대된다.

그러나 이러한 인사행정정보화를 위한 추진체계는 중앙인사위원회를 중심으로 농림부, 국세청, 강원도청, 충남도청 등 여러 기관으로부터 파견된 공무원으로 구성되어 있지만 실행조직 차원의 문제점으로는 각 지방자치단체에 따라 다소의 차이는 있지만 대체적으로 이를 위한 상설적 전문조직이 없다는 점이다. 대부분의 지방자치단체내의 어느 부서도 인사행정정보화의 진전을 위하여 정보기술과 재정자원을 가진 정보자원능력 향상에 기여하는 정보자원관리라는 커다란 임무를 책임진 부서가 없다는 것이다. 지방정부의 도시계획의 기획과 집행과정에 대하여 폭 넓은 권위를 가진 도시계획위원회와는 아주 대조적이다.

이런 의미에서 지방정부조직 안에서 전산실과 인사담당부서의 업무가 적절한 평가를 받는 것이 중요하다. 인사행정정보화 계획의 추진과정 등 전체적인 체제를 정비하고 과제의 체계와 그것에 대한 검토, 또한 시스템 도입 및 적용개발 등의 기회를 계기로 관계부서와 협의과정에 있어서 인사정보관리에 관한 어느 정도의 인식이 각 부처에 생길 수 있다. 그러나 중요한 것은 조직 전체에 있어서 전산실과 인사부서의 역할을 재검토하는 것이다. 전산실과 인사부서가 어느 부처에 위치하여 어떠한 명칭으로 어떠한 사무분장을 갖고 있는가 하는 점은 매우 중요하다. 대부분 지방정부의 조직을 살펴보면 전산실과 인사부서의 위치는 부당히 낮은 평가를 받고 있다는 점을 부정할 수 없다. 지방자치단체의 운영에 있어서 인사정보처리의 역할을 재인식하여 그에 적합한 본연의 역할을 찾는 것이 필요하다.

인사행정정보화에 대한 지방자치단체의 또 다른 문제는 기술이나 정보자원을 공유하기 위하여 다른 기관이나 정부단위와 상호작용하는 정도이다. PPSS 시스템의 특징 중의 하나는 중앙정부와 지방자치단체간의 상호작용을 하면서 데이터베이스를 공유하고 중앙정부와 통계보고 등과 관련하여 자료를 공유한다는 것이다. 그러나 시스템구축과 관련하여 하드웨어와 인사정보데이터에 대한 표준화에 있어서 기술적인 문제해결에 대한 중앙정부와 지방자치단체간에 상호작용이 매우 부족할 것이라고 생각된다. 또한 정보자원능력의 핵심요소는 가용할 수 있는 정보처리기술인데 중앙정부 중심의 개발로 지방자치단체의 행정업무를 위한 시스템 개발이 저조하여 인사행정정보화에 필요한 데이터 등의 정비방법이 확립되어 있지 않아 인사정보의 수집, 처리, 축적, 정보의 활용도 미발달되어 있는 실정이다. 또한 인사행정정보화를 위한 예산에 있어서 지방자치단체별로 정보화 예산에 상당한 차이가 있는 점을 고려한다면 중앙정부차원의 과감한 지원이 인사행정정보화의 중요한 요인이 된다고 볼 수 있겠다.

정보시스템의 평가에 있어서 중요요인중의 하나는 정보시스템의 성과에 관한 특징으로서 비용절감, 효율성 증진, 정보처리의 향상 등과 관련하여 기관 구성원들이 어떻게 지각하고 있느냐 하는 것이다. 이것은 조직 그자체 내에서 제공된 사용자지원과 밀접한 관련이 있다. 지방자치단체 공무원의 대부분은 하드웨어와 소프트웨어에 최소한의 지원만 받고 있는 실정이다. 정부의 행정전산화 시책에도 불구하고 업무전산화가 부족하여 수작업으로 처리하는 업무가 많고 관료행정으로 전산마인드가 결여되어 각 계에 설치된 컴퓨터를 공문서 작성용으로만 사용하고 있는 실정이다. 전산교육을 강화하고 지방자치단체의 간부급 공무원들의 의식전환이 필요하다.

네트워킹을 통한 인사정보의 공유능력은 앞으로 머지않아 최고의 우선순위가 될 것으로

예측된다. 개인정보의 보호와 관련하여 중앙정부가 시민에 관한 정보수집의 주 기관이지만 지방정부 또한 실제로 중앙정부의 지시에 순응하기 위하여 광범위한 개인정보를 수집하고 있다. 지방정부 역시 시민 개개인에 관한 개인정보의 창고라고 할 수 있다. 지방정부에서 저장하고 있는 자료종류에는 납세자 기록, 운전기록, 생활보호기록, 형사기록, 교육기록, 등 많은 개인정보를 보유하고 있고, 공무원의 개인신상자료를 인사정보시스템에 기록할 것이다. 웹기반에서 개인정보의 부당한 사용 및 유출로 말미암아 개인의 기본권이 침해당하는 현실로 미루어 볼 때 이에 대한 보안대책이 필요하다고 하겠다.

정보시스템구축에 있어서의 기획의 중요성에 대한 조직의 이해는 핵심지표이다. 지방자치단체에서는 인사정보관리에 대한 체계적 기획과정을 갖고 있지 않고 있는 것으로 생각된다. 지방자치단체의 미래정보수요를 시스템구축계획과 연계시키지 못할 때, 인사정보체제는 일상적인 보고서만을 제공하지 의사결정지원은 미약하게 될 것이다. 보고가 중요한 측면으로 간주되고 이에 대한 생산성에 중요한 역할을 하겠지만 자원의 배분 등 기타 중요한 행정상의 결정을 목적으로 인사정보시스템의 활용은 미약할 것이다.

인사정보시스템의 충분한 활용을 위하여 전통적인 인사자료처리에 대한 관점과 보다 종합적인 인사정보관리에 대한 접근이 요청된다. 모든 공무원 인사전반의 업무가 단일의 데이터베이스와 관리시스템으로 통합됨으로써 인사정책개발을 위하여 다양한 분석이 가능해진다. 그러나 정보기술개발에 관한 결정이 지도성이나 기타 조직인사이슈에 대한 경험이 없는 사람의 수중에 있을 때 그 결정은 인사문제 이슈관리라기 보다는 하드웨어와 소프트웨어 이슈에 기울어 질 가능성이 크다. 인사정보시스템 구축에 관련된 결정이 폭넓은 관리책임이 있는 직원에게 있을 때 그 결정은 지방정부조직의 전체 수요를 반영할 가능성이 크다. 정보관리에 있어서 기술적인 이슈는 조직 또는 관리상의 이슈만큼 중요하지 않다는 주장을 받아들인다면 정보능력의 구축을 위해 변화와 혁신을 통하여 조직을 이끌 수 있는 정보관리자 식별의 중요성은 명백해진다.

이상의 문제점을 종합해 볼 때 지방자치단체의 인사정보시스템의 구축능력은 만족스러운 상태라고 볼 수 없다. 경제적 자원의 부족과 미래의 획기적인 자원확보에 대한 불확실성하의 정보능력구축은 인사정보자원활용에 대한 관리전략의 향상을 요구하고 있고, 인사정책결정과 관리를 위하여 필요시 되는 높은 질의 정보를 처리하고 분석하는 지방자치단체 능력의 혁신방향이 필요하다.

V. 혁신방향

위에서 지적한 평가를 토대로 지방자치단체 인사정보시스템의 혁신방향을 요약하면

1. 웹을 통한 열린정부 구현

최근 시민참여의 추진과 정보공개제도의 일환으로 시민을 위한 정보제공서비스의 일원

화 대책으로 많은 자치체에서 지역정보센터와 종합민원정보센터를 설치하여 직원을 배치하여 행정정보의 안내 상담 컴퓨터에 의한 검색안내, 행정자료의 수집보관, 목록작성 등의 업무를 행하고 있지만 직원의 홍보부족과 정보자료의 부족, 정보공급체계의 불비, 정보에 신선도가 없는 것 등으로 인하여 활용은 미미한 실정이다. 이러한 정보센터의 설치는 정보제공을 위한 것으로 정보공개 의미는 아니다. 정보공개란 법령에 근거한 정당한 청구권자의 공개청구에 의하여 행정기관이 '가동되지 않은 정보'를 제공하는 행위를 말한다. 그러나 대부분의 지방자치단체의 종합민원정보센터는 가공한 정보 위주의 정보제공에 국한된 형편이다. 주민차치추진을 위한 정보공개정책으로 자치체의 문제를 누구에게도 쉽게 홍보하여 시민의 정부에 대한 관심을 고조시켜 시민의 의사를 행정운영에 피드백시키는 즉, 단순한 요망사항의 처리가 아니라 주민의 욕구를 파악 분석하여 정책에 반영하는 시민과 행정의 쌍방향 의사소통 루트를 촉진할 필요가 있다. 다양한 쌍방향 루트를 통하여 수집된 주민의 목소리가 체계적으로 분석 가공 처리되어 정책정보로서 정책개발 형성 추진에 효과적으로 활용될 수 있는 것이다.

따라서 인사정보시스템은 웹을 기반으로 구축함으로써 공직희망자는 인터넷으로 접속하여 채용정보를 검색하고 지원서를 온라인으로 제출할 수 있도록 하고, 공무원 인사의 투명성을 위하여 공무원 인사현황자료나 통계분석자료를 일정 범위 내에서 시민이 열람할 수 있을 것이다. 채용과 관련하여 인사부서는 종전의 단순 반복적 업무를 시스템에 맡기고 적극적인 홍보, 적격자 선발방식의 개발, 적재적소 배치 방안 등 창의적인 업무에 집중할 수 있을 것이다(Cappelli, 2001).

2. 웹기반 교육훈련과 근무성적평정

지방자치단체 공무원을 대상으로 지식을 제공하기 위해 인트라넷 환경에 적합한 강좌를 개발할 필요가 있다. 많은 비용이 드는 종래의 교육훈련 방식에서 풍부한 매체환경과 인터넷을 결합하는 방법에 의하여 적시에 필요한 지식을 제공하고 언제 어디서라도 접속하여 이용할 수 있는 교육방식은 효과적인 학습원칙이라는 것을 암시해 준다(중앙인사위원회 PPSS 추진단, 2000). 웹을 사용하면 구성원 개인의 지식이 발굴되고 그것이 조직의 보편적인 지식으로 공유되고 학습되어 조직학습을 가능케 할 수 있고 이것은 인사부서의 역할이다(Ehrlich, 1997). 근무성적평정 또한 다양한 평정방법을 활용하여 그 결과를 체계적으로 축적 관리하고 활용되는 것이 시도될 수 있다.

3. 기밀 및 개인정보 보호

개인정보보호에 관한 교육홍보 및 개인정보의 관리 운영실태에 대한 주기적인 점검을 통해 개인사생활정보가 충실히 보호되도록 하여야 한다. 특히 인사관리에 있어서 정보보호를 위한 중요한 항목이 클라이언트 서버 시스템으로 분산되어 있는 경우 유출될 가능성이 크다. 이를 회피하기 위한 수단으로 클라이언트 및 서버에 인사담당자 전용으로 물리적 액세스 제한을 할 필요가 있다. 이러한 문제로 엔드유저 컴퓨팅 즉 자기의 인사관련 데이터를 자기가 입력하는 것을 필요 이상으로 제한하면 데이터 경신에 있어서 타임래그가 발생

될 뿐만 아니라 관련 데이터가 많은 파일들과 연계되어 있어서 시스템의 정확성이 떨어질 것이다. 본인이 직접 데이터를 입력시킬 수 있다면 인사부문에서의 데이터 입력 부담이 생략될 것이다. 개인정보보호 문제는 시스템 시큐리티 문제와 혼동이 될 수 있는데 이것은 인사정보시스템의 데이터베이스는 하나의 자원으로서 인적자산에 관한 정보가 외부경계에 누출되는 것을 막을 필요가 있다. 외부로부터 침입을 막기위한 조치, 자연적 또는 인위적 재앙으로부터 데이터를 보호하기 위한 절차, 조치, 시스템, 백업장치, 회복절차 등이 구비되어야 한다.

4. 통합행정정보시스템

인사정보시스템을 따라 독립시킬 것이 아니라 정보통신기술을 사용하여 통합적인 행정정보의 수집 가공 축적 검색 활용 제공이라는 활동을 지원할 수 있다. 예를 들면, 주민기록, 세, 복지, 교육 등 주민에 관한 정보를 일원화하는 주민정보시스템, 토지, 공공시설, 산업, 환경 등 지역에 관한 정보를 축적 제공하는 지역정보시스템, 인사, 재무, 공문서 등 행정내부의 정보를 관리하는 내부관리정보시스템, 이들 개개의 정보시스템을 통합 데이터베이스화하고 정책지원정보시스템으로서 활용하는 쌍방향 커뮤니케이션 회로인 행정정보서비스시스템의 구축 준비가 필요 된다. 또한 인사정보서비스시스템을 활용하는 이용자는 매우 다양할 것이므로 최신의 네트워크 기술로 한 부서가 모든 정보를 소유하지 않고도 모든 정보를 소유한 것 같은 효과를 발휘할 수 있도록 하여야 한다. 따라서 DB 공동활용 등의 목적을 달성하기 위하여는 network를 구축하여 자원을 공유할 수 있는 시스템을 구축하여야 하고 정보활용체제의 준비를 촉진할 필요가 있다. 각 부서마다 정보가 수집, 가공, 유통, 축적되는 과정을 조사하여 종합적인 업무수행이 가능한 시스템 구축이 되어야 한다.

5. 최종사용자 수요충족

인사정보서비스시스템의 최종 목표는 정보사용자에게 원하는 정보를 제공하는 것이므로 사용자 지향적인 시스템을 구축하여야 한다. 다시 말하여 수요자의 입장을 고려하여 구축되어야 하는데, 수요자가 가장 쉽게 접근할 수 있는 방법으로 검색방법이나 시스템을 개발하여야 한다. 또한 정보체제의 능력 측면에서 보면 데이터베이스에 접근과 시스템의 융통성, 그리고 외부자의 지원이 요구된다. 구축된 정보체제가 직원의 활동과 긴밀히 연결되어 있다면 사용자의 만족없이 효과적인 정보체제를 갖는 것이 가능하나 관례적 형태의 직무활동에 한정되어야 할 것이고(Melone, 1990), 또한, 정보체제의 사용을 강제하여 사용자들이 정보체제에 대해 불만족을 느끼게 되면 그 시스템은 성공이라고 보기 어렵고 (Hiltz & Johnson, 1990) 시스템의 실행가능성과 효과성에 입각한 만족(Iivari & Ervasti, 1994)을 유도하는 것이 필요하다.

또한, 행정정보시스템은 대응성이 보장이 되는 고객중심의 수단이 되어야 하며 생산적인 행정수행에 도움이 되어야 한다. 채용관리시스템이 구축되어도 시민이 접근하기 어려운 시스템은 그다지 효과적이지 못하다. 또한 지방정부의 행정정보는 선진국들에서도 많은 관심을 보이게 될 것이므로 부분적으로 영문 텍스트로 DB화하는 것도 필요하다(Burke, 1997).

또한 해외정보수집도 쉽게 접근될 수 있는 정보서비스 시스템을 구축하여야 한다. 이를 위하여 시스템의 구축에는 시민, 공무원, 시스템 엔지니어, 업무전문가, 고위관리층 등 다양한 이해관련자의 참여가 필요하다(Lederer & Licker, 1992).

6. 시스템목적에 충실

전산화 도입의 효과를 일반적으로 고찰해 볼 때 정확, 신속, 비용감소 등 능률화와 인사정보의 검색 등의 처리는 공무원의 능력 적성을 정확히 파악하여 이에 상응하는 처우를 제공하는 공평화, 그리고 장기적인 관점에서 계획적인 인사제도를 운영하는 것이다. 전산화할 인사관련분야가 상당히 많고 이해관련자 또한 많다. 그리고 다양한 소스의 정보를 필요로 하는데 결국 개인의 목표와 조직의 목표를 조화시켜 상승효과를 발휘시키는 것이 신인사제도이고 이를 인사정보시스템 설계에 반영하는 것이 인사정보시스템이 성공적으로 구축되는 전제조건이라 하겠다.

VI. 맺는말

행정은 끊임없이 환경으로부터 영향을 받고 행정의 정보화 역시 그 예외는 아니다. 행정을 에워싸고 있는 환경은 변모하고 또한 많은 문제의 발생을 가져왔다. 인구와 산업의 과도한 도시집중, 토지문제, 교통문제, 공해문제, 물가문제, 자원부족, 자연파괴, 취업구조의 변화 등의 문제가 발생하고 한편으로 국민의 가치관의 변화, 생활양식의 다양화, 고도화, 여가활동참가의 대중화가 진전되었다. 이러한 문제와 현상에 대한 해결 등 주민생활 전반에 걸쳐 주민의 행정에 대한 기대는 확대되어 가고 있고 지방자치단체의 기능의 변화 또는 지방행정의 복잡화, 다양화를 가져왔다. 여기서 취급하는 행정사무의 비대화, 내용의 복잡 다기화에 대처하여 증대하는 행정수요를 신속히 흡수하여 적절한 행정결정을 행하는 효과적인 행정운영의 시스템화가 요청되기에 이르렀다. 이러한 내적 외적요인을 배경으로 하여 행정정보시스템(행정에 있어서 정보의 처리를 이론화하고, 체계화·종합화하여 정보의 수집, 선택, 가공, 축적, 전달, 활용 등을 최적화하기 위한 합리적인 틀)의 형성이 행정운영의 개선의 하나로써 중요하게 되었다.

따라서 지방행정의 혁신적인 서비스 질의 개선을 위하여 제공하고 있는 서비스에 있어서 그 투입과 과정 그리고 고객의 욕구를 점검할 수 있는 "정보하부구조"(Hendrick, 1994)를 위한 정보시스템의 설치가 중요하고 그러한 시스템의 구축목표로는 조직의 성과에 기여하거나 문제의 해결, 경비감소, 전략적 우위의 확보 등을 위한 기회제공을 들 수 있다(Markus & Keil, 1994). 이를 위하여는 조직기구의 개혁, 기획조정부문의 강화뿐만 아니라 대규모의 시스템 군의 구축과 고도 정보처리 기술이 필요하다. 다시 말하면 고도정보시스템을 구축함으로써 지금까지 불가능했던 서비스의 실시나 연동에 의한 종합적인 서비스의 제공이 가능하게 된다. 고도의 정보기술을 활용한 인사정보시스템을 활용하여 지방자치단체 공무원의 인사정보를 체계적으로 관리하고, network구축을 통한 정보자원을 공유함으로써 보다 고품질의 대국민서비스가 가능하리라고 본다.

참고문헌

- 전제완(1998). “경영자와 관리자의 의사결정을 지원하는 PDSS V3.0 개발,” 인사관리. 7
- 중앙인사위원회 PPSS추진단.(2000). “삼성그룹의 PPSS,” 인사행정 5호. 중앙인사위원회. pp. 23-27.
- 중앙인사위원회 PPSS추진단.(2000). “e-HRM이란 무엇인가,” 인사행정 5호. 중앙인사위원회. pp. 10-16.
- Burke, W. W. (1997). “What Human Resource Practitioners Need to Know for the Twenty-First Century,” *Human Resource Management*, Vol. 36, No. 1, pp. 71-79.
- Cappelli, P. (2001). “Making the Most of On-Line Recruiting,” *Harvard Business Review*, March.
- Ehrlich. C. J. (1997). “Human Resource Management: A Changing Script for a Changing World,” *Human Resource Management*, Vol. 36, No. 1, pp. 85-89.
- Green, H. (1987). “Matching People to Jobs: An Expert System Approach,” *Personnel Management*, 19(9) pp. 42-45.
- Hendrick, R. (1994). “An Information Infrastructure for Innovative Management of Government,” *Public Administration Review*, November/December, 54(6), pp. 543-550.
- Hiltz, S.R., & Johnson, K. (1990). User satisfaction with computer-mediated communication systems. *Management Science*, 36(6), pp. 739-764.
- Kane, J.S. (1987). “Measure for Measure in Performance Appraisal,” *Computers in Personnel*, 2(4), pp. 31-39.
- Iivari J. & Ervasti, I. (1994). “User Information Satisfaction: IS implementability and effectiveness,” *Information & Management*, 27 pp. 205-220.
- Lederer, A. L. & P. S. Licker(1992). “The Impact of Information Technology on the Management of Human Resources,” *Journal of Management Systems*. 4(2), pp. 3-10.
- Markus, M.L. & Keil, M. (1994). “If We build it, They will Come: Designing Information Systems That People Want to Use,” *Sloan Management Review*, Summer, pp. 11-25.
- Melone, N.P.(1990) A Theoretical Assessment of the User-Satisfaction Construction in Information System Research, *Management Science*, 36(1), pp.77-91.
- Odiome, G.S. (1984). *Strategic Management of Human Resources*, Jossey-Bass Inc.
- Pepper, G.L. (1995). *Communicating in Organizations: A Cultural Approach*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Schultheis, R. & Summer, M. (1992). *Management Information Systems*, Richard D. Irwin, Inc.
- Shafritz, J.M., Hyde, A.C., & Rosenbloom, D.H. (1986). *Personnel Management in Government*(3rd ed.). Marcel Dekker, Inc.
- Thompson, F.J.(1991). *Classics of Public Personnel Policy* (2nd ed.). Brooks/Cole Pub. Co.
- Weber, M.E.(1991). “Health and Safety Application,” *Handbook of Human Resource*

Information Systems, edited by Lederer, A.L., Warren, Gorham, and Lamont, pp.27-42.

Walker, A. J. (1993). Handbook of Human Resource Information Systems: Reshaping the Human Resource Function with Technology. McGraw-Hill Inc.

Wiseman, C. (1988). Strategic Information System, Richard D. Irwin, Inc.