

공공기관 지식관리의 전략과 성공요인에 대한 연구

김성훈/한국전산원

Abstract

지식관리의 전략은 이를 도입하는 조직의 목표, 업무의 특성에 따라 달라져야 한다. 조직내에서 관리되어야 하는 지식은 업무와 밀접한 관계가 있기 때문에 보다 효과적이고 효율적인 관리를 위해서는 이를 적절히 구분할 필요가 있다.

본 논문에서는 지식활동(지식의 획득/생성, 축적, 접근/공유, 습득/활용)이 정보기술 지향적인 특성과 인간 지향적인 특성으로 구분됨에 따라 지식관리의 전략을 조직의 제반 지식을 DB화 하는 방식과 지식보유자간의 연결을 강화하는 방식의 두 가지 형태로 정의하였다. 또한 공공기관에서 관리해야 되는 지식을 식별하고 각각에 적합한 지식관리의 전략을 제시하였다.

즉, 공공기관(정부조직)에서 관리해야 되는 지식을 정책수립과 관련된 지식, 정부 자원관리 및 업무처리와 관련된 지식, 공공서비스와 관련된 지식의 세 가지로 도출하였다. 각 지식의 특성상 지식 자체를 최대한 정보시스템 상에서 처리할 수 있게끔 변환하여 재사용성을 강조하는 정보기술 지향적인 방식과 지식의 주체인 조직 구성원들의 커뮤니케이션을 지원함으로써 혁신적·창의적 업무에 적합한 인간 지향적인 방식 중에서 어떤 것이 보다 적합한지 고찰해 보았다. 정책수립과 관련된 지식 및 공공서비스와 관련된 지식의 경우 인간 지향적인 지식관리 위주, 정부 자원관리 및 업무처리와 관련된 지식은 정보기술 지향적인 지식관리 위주의 전략을 채택하는 것이 적절할 것이다. 물론 각각을 보다 상세화시키면 두 가지 전략이 적절한 비율로 동시에 적용된다.

또한 공공기관에서 지식관리체계 구축시 참조할 수 있도록 기존의 지식관리 성공요인을 지식관리의 두 가지 형태에 따라 보다 세분화시켜 보았다. 사례연구에서는 현재의 지식관리체계가 정보기술 지향적인 추세에 있음을 감안하여 한국전산원에서 1996년부터 1998년까지 시험적으로 실시했던 '사이버포럼'을 통해 인간 지향적인 지식관리 전략이 성공할 수 있는 방안을 모색해 보았다. '사이버포럼'이 실패한 원인을 분석함으로써 역으로 지식관리의 성공요인, 특히 인간 지향적인 지식관리의 성공요인을 살펴보았다.

끝으로 공공기관(정부조직)의 지식관리 전략별 중점 고려사항을 정리하였다. 정보기술 지향적인 전략의 경우 첨단 정보기술이 아닌 보편적인 정보기술을 사용한 구현, 초보자도 쉽게 사용할 수 있도록 구현, 순환보직에 따른 전문성 저하 위험의 보완, 동기부여에 있어 금전적인 이익 이외의 요소 고려, 한정적이고 분명한 목표를 갖춘 시험프로젝트부터 시작, 실패경험 및 실패사례를 등록할 수 있는 분위기의 조성, 평가에 있어서 지식의 생성뿐만 아니라 습득/활용에 대한 보상 대책 마련 등이 주요한 고려사항으로 도출되었다. 인간 지향적 지식관리는 정책 등 주요 업무 담당자 및 관련 전문가에 대한 지속적인 관리, 건전한 토론 문화의 정착을 위한 노력, 서로 지식을 공유하는 것에 대한 조직차원의 동기부여 제공 등이 주요 고려사항으로 파악되었다.