

지식경영의 효율적인 운영방안에 관한 연구

문 창 수*

〈목 차〉

- | | |
|----------------|--------------------|
| I. 서론 | 2. 보상체계 |
| II. 지식과 지식경영 | 3. 지식공유를 위한 공식적 절차 |
| 1. 지식경영 | 4. 지식경영 문화 및 체계 |
| 2. 지식정의 | 5. 지식경영을 위한 학습 |
| 3. 지식경영의 프로세스 | 6. 지식경영을 위한 정보기술 |
| 4. 지식관리시스템 | 7. 지식 콘텐츠 |
| 5. 지식경영활동 발전단계 | IV. 결 론 |
| III. 지식경영평가 | 참고문헌 |
| 1. 지식전략 성과측정 | Abstract |

I. 서론

토지자원에 농기구를 사용하면서, 사람과 동물을 매개로 유기물·물건을 산출했던 농경사회에서 에너지 자원에 기계를 사용하면서, 금융, 시장을 매개로 물건·정보를 산출하는 공업사회로의 전환이 있었고, 이제는 정보자원에 전자기술을 사용하면서, 지식을 매개로 서비스나 지식을 산출하는 지식사회가 도래되면서 정보의 홍수라는 시대에서 오는 경험의 공유부족과 학습부족, 지식창출 노력부족, 부서 이기주의에 따른 여러 문제들을 해결하는데 있어서 지식경영의 역할은 매우 크게 부각되었다.

*순천청암대학 컴퓨터정보과학부 교수

그로 인하여, 많은 경영 기법들이 기업의 경영성과와 핵심역량을 높이고 궁극적으로 기업의 장기경영전략을 달성하기 위한 도구로 이용되어 왔다. 다운사이징, 아웃소싱, EVA, 벤치마킹, 리엔지니어링, TQM 등 많은 경영 기법들이 그러한 도구로서의 역할을 충실히 해왔으며, 실제로 가시적인 성과를 보이는 업적을 이룩해 왔다.

하지만 최근 이런 기법들은 기업이 높이하고자 하는 노력만큼의 성과를 낼 수 없는 현실에 이르게 되었다. 지식을 기반으로 하는 새로운 경제 환경이 그 가장 큰 걸림돌이 되고 있는 것이다. 특히 이제까지 간과되었던 기업 내부의 보이지 않는 지식, 즉 인적자원의 지식활동이 기업의 성과로 이어질 수 있는 가능성이 커지게 된 것이다.

또한 기업이 가장 중요하게 여겨야 할 것들을 간과한 채 단행된 부분적 효율성 제고나 혁신의 가속화가 오히려 잘못된 목표 결정으로 인해 기업의 성과를 나쁘게 악화시키며 기업을 위협으로 몰아넣을 수 있다는 사실을 중시해야 할 때가 되었다는 점에서 어떻게 일을 할 것인가가 아닌 무엇을 할 것인가에 대한 물음을 던져 주고 있는 지식경영에 대한 관심이 더욱 높아지고 있고, 지식이 새로운 경쟁력의 원천으로 부상함에 따라 지식의 신속한 창출과 전파 그리고 활용 등 기업의 지식활동이 기업의 경영전략과 핵심역량을 증대시켜 줄 수 있게 되었다.

본 논문에서는 지식과 지식경영에 대한 개념을 정리해보고 이를 토대로 하여 성공적인 지식경영의 전략을 제시해 보고, 기관이나 기업에서 지식관리시스템 설계 및 구현 기술을 제시해 보고자한다.

II. 지식과 지식경영

1. 지식경영

1.1 지식경영의 정의

지식경영이란 기술, 경험, 사례, 학습, 정보 등 조직 내의 지식자원의 창출 및 공유 활동을 촉진 및 확산함으로써 조직 내의 지식을 총체적으로 통합 관리하여 고객만족을 극대화하면서 지속적인 경쟁우위를 추구하는 경영 패러다임을 말한다.

이처럼 지식경영은 조직 내에 산재해 있는 지식의 영역을 규명하고 창출하며 이를 필요로 하는 사람들이 활용함으로써 개인과 조직의 핵심역량을 극대화할 수 있는 경영활동이라고 할 수 있다. 지식경영이란 결국 지식과 같은 지적 자본을 가치로 전환하는 과정이라 볼 수 있다. 즉, 지식을 획득, 창출하고 전파, 공유하여 기업의 경쟁 우위를 확보하게 하는 것이 지식 경영의 근본이다.

지식이나 경험이 개인에게만 귀속되어 있고 공유되지 않으면 기업은 잘해야 현상유지 정도밖에 못한다. 대기업의 경우에는 여러 가지 관료제적 병폐로 인해 오히려 퇴보하는 경우도 많다. 그래서 지적 자본을 끊임없이 확충하고 갱신하는 지식 경영이 필요하다. 과거에도 생산성 향상을 위한 노력은 많았었다. 이것과 지식 경영의 차이는 이러한 활동들을 보다 체계적, 조직적으로 수행하여 효과를 극대화하는 데 있다. 기존의 혁신 활동이 한 부서 또는 특정 업무를 대상으로 생산성을 제고하는데 목적이 있다면, 지식 경영은 이러한 활동들이 체계적으로 수행되고 공유되어 조직 전체의 경쟁력을 높이는 데 초점을 맞춘다고 생각하면 된다.

1.2 지식경영의 필요성

지적 자본의 특성은 무형의 자산이면서도, 누구나 공유할 수 있고, 아무리 많이 사용해도 없어지는 것이 아니며, 재고(在庫)적인 비용도 거의 없으며, 투입한 것에 비해 보다 많은 효과적 결과를 가져다준다. 또한 토지, 노동, 자본 등의 전통적인 생산요소는 한계가 있는 반면에 지적 자본은 한계가 없이 쉽게 접근할 수 있다. 이에 많은 기업에서는 기업의 경쟁우위요소로 자사가 소유한 지식의 정도를 경쟁우위 요소로 삼고 있으며, 예로 금융기업인 스칸디아는 기업평가, 경영전략과 마케팅, 고객 서비스 등 거의 모든 분야에 지식경영 시스템을 활용하고 있다. 이로 인해 지식 경영의 선두주자로 다른 기업보다 지식을 창출하고, 활용하는 면에서 좋은 사례들을 보여주어 기업경쟁력을 확보하는데 지식경영의 필요성을 증명하였다. 또한 좋은 아이디어를 공유하지 못하고, 소수 연락에 대한 의존도가 높으며 동일한 실수가 반복되고 중복된 업무와 암묵지(暗黙知)를 형식지(形式知)화하는 과정이 미숙하고 경험의 공유부족과 부서 이기주의 등이 팽배해 진다면 시장경쟁력은 저하될 것이다. 이러한 문제점을 해결 할 수 있는 최선책이 바로 지식경영인 것이다.

2. 지식정의

지식의 개념에 대해 이미 수많은 정의가 내려졌다. 그 중 대표적인 것은 지니 벨린저(Gene Belinger)가 내린 데이터, 정보, 지식, 지혜로 구분해서 지식을 정의하는 방법이다. 그러나 지식에 대한 모든 정의를 통틀어 가장 자주 언급되는 정의는 마이클 폴anyi(Michael Polanyi)가 ‘형식적 지식’(explicit knowledge)과 ‘암묵적 지식’(tacit knowledge)으로 구분한 지식의 개념이다. 형식적 지식이란 언어나 구조를 가지고 존재하는 것으로서 제품 사양, 문서, 데이터베이스, 매뉴얼, 화학식 등의 공식, 컴퓨터 프로그램 등의 형태로 존재이며 언어로 명료화되어 전달될 수 있는 지식을 의미하고 이는 공식적 지식(formal knowledge)이라고 말할 수 있다. 그와 반대로 암묵적 지식이란 말로 표현하기는 힘들지만, 개인, 집단, 조직의 각 차원에서 인적 경험, 이미지 혹은 숙련된 기능, 조직문화 풍토 등의 형태로 존재하며 전적으로 개인의 경험이나 잠재적인 능력에서 비롯되는 지식으로 개인의 신념, 가치관 등을 포함할 수 있으며, 이는 비공식적 지식(informal knowledge)이라고 말할 수 있을 것이다.

<표 1> 지식처리모드와 지식유형

의사소통모드	지식유형	지식형성방법	특 성
기술적 의사소통	명시적 지식	외면적 형상화 - Externalization - Modeling	조직적 관심 단순한 media 사용 공식적, 계획적 구조 제한된 영역
사회적 의사소통	묵시적 지식	내면적 개인학습과 Community 학습 - Internalization - Socialization, Human network	개인적 관심 그룹內 공동관심 풍부한 media 사용 비공식적, 자생적 구조 넓은 영역

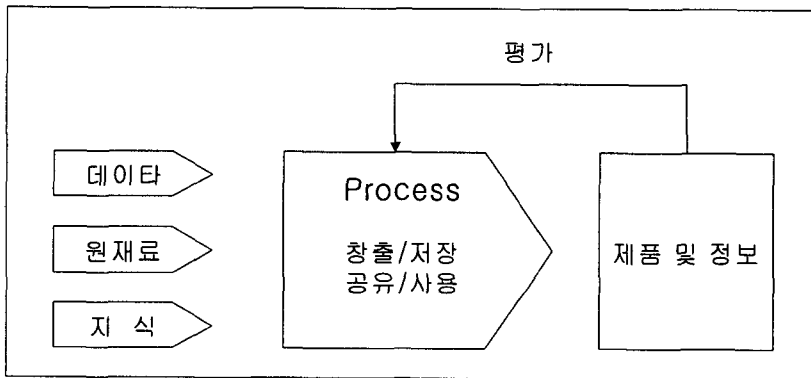
3. 지식경영의 프로세스

지식활동의 기본적인 프로세스는 지식경영의 정의를 통해 알 수 있듯이 최초에 지식을 창출하는 것에서부터 그렇게 창출된 지식을 다른 조직 구성원과 공유

하며 조직 내에 저장하고 다시 재사용 할 수 있도록 하는 일련의 과정으로 구성 되어 있다. 창출·공유·저장·재사용에 이르는 지식활동의 과정을 구성하는 요소는 이전의 내용에서 살펴보았듯이 사람, 전략, 프로세스, 기술 등이며 각 구성 요소가 통합적으로 고려되어 지식경영을 위한 기반을 마련해야 한다.

가장 근본적인 지식활동의 바탕은 동기부여 된 조직구성원이 그 조직의 주체가 되는 것에서 시작되며, 여기에 민주적이며 진취적인 조직문화가 더해져야 한다. 그리고 지식경영은 단기적이며 일회성의 행사로 그치는 프로세스 재구성 혹은 정보시스템 구축을 위한 과정이 아닌 기업의 장기경영전략을 달성하기 위한 조직의 전사적(全寫的) 비전으로 받아 들여야 한다.

그리고 실제로 지식활동을 통해 창출된 지식은 기업이 가지고 있는 다양한 데이터와 원재료 등과 함께 새롭게 만들어진 지식프로세스의 과정을 통해 제품과 정보로 만들어지는 적용 과정을 거치게 된다. 그리고 이런 과정은 새로운 지식창출과 활용을 위해 평가되고 다시 지식활동 과정에 적용되어 또 다른 지식을 창출하는 원동력이 된다.



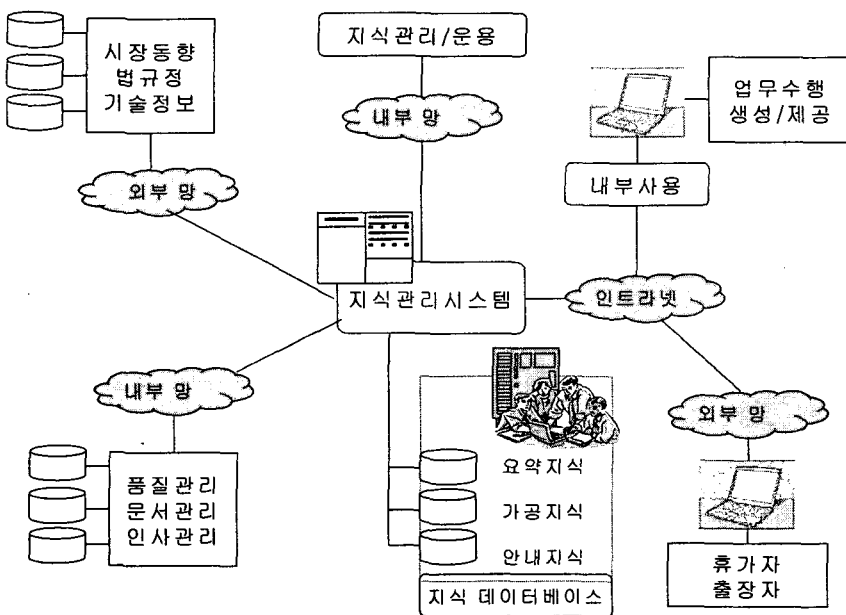
<그림 1> 지식경영 프로세스

4. 지식관리시스템

조직의 효과적인 지식관리를 위한 전력적 도구로서의 지식관리 시스템은 다음과 같은 기술적인 요소를 갖추어야 한다. 첫째, 조직 내외부(內外部) 정보 시스템들의 데이터, 정보에서부터 지식에 이르기까지의 상호연계가 가능해야 하며 둘째, 지식의 저장 및 관리를 위한 지식베이스로 쉽게 지식을 활용할 수 있도록 지원해

야 한다. 셋째, 개인 간 또는 조직간의 지식교류를 위한 다양한 통신채널이 필요하다. 넷째, 사용자의 다양한 지식화용 및 표현을 위해 각종 분석 및 프리젠테이션 도구들과의 통합이 필요하다. 다섯째, 사용자의 시스템 활용성(活用性)을 제고하기 위한 GUI 기능을 제공해야 한다. 효과적인 지식관리시스템은 조직내부의 지식과 조직외부의 지식을 유기적으로 결합하여 조직외부의 환경적(環境的) 요구 지식과 조직내부 지식간에 일치됨으로써 그 효율성이 극대화 될 구 있다. 조직 내부의 통합은 개인지식, 팀 차원의 지식 및 조직차원의 지식뿐만 아니라 기존 정보 시스템들과의 유기적인 통합을 포함하고 있다.

<그림 2>는 지식관리시스템의 개념도(概念圖)를 나타내는 것이다. 지식관리시스템의 최대의 목적은 무엇보다도 사용자가 지식을 활용하는데 있어 언제, 어디서든 이용 할 수 있어야 한다는 점이고, 둘째 지식이나 정보를 획득하는데 있어서 다른 어떤 수단보다도 단시간(短時間)내에 사용자에게 제공할 수 있어야 한다. 또한 다양한 멀티미디어를 제공함으로써 사용자가 보다 쉽게 이해할 수 있는 정보를 제공해 주어야 한다. 사용자들 역시 시스템의 이용방법을 숙지하고 사용할 수 있어야 한다. 시스템을 사용하는데 사용자들이 장애를 가지고 있다면 시스템을 적극 활용할 수 있는 방안을 모색하여야 한다.



<그림 2> KMS 개념적 구성도

5. 지식경영활동 발전단계

초기단계(Initiation)는 조직내의 지식경영 분위기를 조성하고 KM에 대한 조직 전체의 이해와 공유를 목적으로 하는 활동 수행하는 것을 목적으로 하고 최고 경영층의 지지 확보를 위한 보고 대회, 조직내의 이해 확산을 위한 세미나, 워크숍, 교육 등 지식경영 전담조직 구성 및 중장기 계획수립단계이다. 확산단계(Propagation)는 KM을 통한 조직내의 인프라를 구축하는 활동 단계로 동기부여, 인가, 교육, 관리정책 등 제도적 장치 마련과 조직지식을 관리하기 위한 지식관리 프로세스의 정립, 지식인증 정착 및 기준설정 등의 활동, 정보기술 부문 관련 현 전산현황의 진단, 네트워크 구축, KMS 구축을 위한 계획수립단계이다.

<표 2> 단계별 지식경영 구성요소 특성

구분	초기단계	확산단계	내부통합단계	외부통합단계
조직 지식	<ul style="list-style-type: none"> 소량의 형식지와 경험지 추출획득 기존문서/자료로부터 추출 	<ul style="list-style-type: none"> 다량의 형식지 다량의 경험지 일부 암묵지 일부 경험지 조직일부부분에서추출 	<ul style="list-style-type: none"> 다량의 형식지 다량의 경험지 대부분 암묵지 대부분 경험지 전사적 추출 	<ul style="list-style-type: none"> 다양한 형태의 지식 타 조직/외부 지식 베이스로의 지식 원천 확대
지식 관리 프로세스	<ul style="list-style-type: none"> 지식회득주위 프로세스 부분적 지식경영 방침 KM전담부서구성 	<ul style="list-style-type: none"> 일부분야의지식경영 프로세스의 정립/운영 (절차 및 평가기준) 	<ul style="list-style-type: none"> 전사적 차원의 지식경영프로세스 모니터링체계정립 	<ul style="list-style-type: none"> 조직간 지식 네트워크 관리 프로세스
지식 근로자	<ul style="list-style-type: none"> 타인/기존지식의 습득위주 지식 창출을 위한 인적 교류 미약 	<ul style="list-style-type: none"> 적극적인 정보검색 실험주의, 학습능력 등의 지식창출능력 팀간 인적교류의 시작 	<ul style="list-style-type: none"> 고품질의 지식창출능력 전사적, 적극적 인적 교류 	<ul style="list-style-type: none"> 외부지식활용 및 연계능력 외부 인적 네트워크 구성
정보 기술	<ul style="list-style-type: none"> 기존자료의 정리 검색기술적용 그룹웨어 	<ul style="list-style-type: none"> 그룹웨어를 통한 지식 교류 문서와 메시지 형태의 지식베이스 	<ul style="list-style-type: none"> 인트라넷 기반의 통합 지식경영시스템 멀티미디어, 통합된 지식베이스 	<ul style="list-style-type: none"> 실시간 화상회의

내부통합단계(Internal integration)는 조직 지식 및 지식관련 활동들의 내부적

인 통합이 이루어져 KM의 성과측정과 지식에 대한 품질향상 노력 시행되는 단계이며, 정보기술 관련 전사적(全寫的)인 통합이 이루어진 지식관리시스템(KMS) 및 지식베이스 구현단계이다. 외부 통합단계(External integration)는 외부 지식의 도입 및 통합을 위한 전략적 제휴 또는 아웃소싱계약 활발히 하고 고객, 공급업체들 외부조직과의 지식교류를 위한 정보지수의 통합단계이다. <표 2>는 단계별 구성요소의 특성을 나타낸다.

Ⅲ. 지식경영평가

지식경영지수(Knowledge Management Index)는 기업이 지식을 관리하는 정도를 측정하여 지식경영의 현 시점을 파악하고, 기업이 지식을 관리하는 여러 영역 중에서 좀더 관심을 기울여야 할 분야를 제시하여 지식경영을 발전시킬 수 있도록 하는 것이 목적이다.

지식경영의 수준을 측정하기 위해서는 지식경영과 관련된 조직의 전반적인 부문에 대한 측정이 이루어져야 한다. 여기에는 정보시스템뿐만이 아니라 조직의 전략, 문화, 체계, 학습정도, 프로세스 등이 모두 포함되며, 지식경영지수는 이러한 배경아래 모두 7가지의 영역에 대한 측정을 수행한다.

1. 지식전략 성과측정

지식경영은 수단이자 도구이지 목적이 될 수 있다. 즉, “지식경영을 통해 고효율의 생산성 확보”와 같이 어떤 목적을 달성하기 위해 지식경영은 추구되어야 한다. 이를 위해서 지식경영 전략 부분에 대한 평가는 지식경영의 개념의 조직전략 내 포함 여부, 지식 부가상품에 대한 인식과 적극적인 마케팅 노력 여부, 그리고 고객 가치 창출에 대한 개념 포함 여부 등으로 구성된 지식경영과 기업전략, 지식 자산 활용 전략, 지식경영과 고객가치창출 등 3가지 항목에 대해 평가한다.

2. 보상체계

개인의 지식을 공유하기 위해 조직에 제공하는 순간 그 지식은 단순히 개인의

지식이 아니라 조직의 지식으로 변화하게 된다. 개인이 업무나 학습을 통하여 습득한 지식을 조직구성원을 위해 제공하는 것은 개인적인 노력과 시간이 투자되어야 한다. 따라서 조직은 그 지식에 대한 가치를 바르게 평가하여 개인에게 보상해 주어야 한다. 또한, 지식이 가지는 가치는 조기의 재무적인 성과로 연결되어야 진정한 지식의 가치가 평가될 수 있는 것이다. 지식의 성과측정은 개인적 차원과 조직차원으로 구성된다, 개인차원에서는 지식의 창출과 공유에 관한 측정과 보상의 체계 유무가 포함되며, 조직차원에서는 지식경영의 성과가 조직의 재무적 성과로 연결될 수 있는 체계를 조직이 갖추었는가에 평가이다.

3. 지식공유를 위한 공식적 절차

효과적인 지식공유를 위해서는 지식수집, 모범사례의 전파, 암묵지의 전파에 관한 공식적인 절차가 수립되어야 한다. 또한, 지식경영 절차는 업무 절차와 자연스럽게 통합되어 현재의 업무 이외에 지식경영활동을 위한 과외의 업무를 해야 한다는 부담감을 조직 구성원들이 느끼지 않도록 해야 한다.

4. 지식경영 문화 및 체계

조직내 원활한 지식의 공유와 창출을 위해서는 개인들의 아이디어 발굴을 적극장려하고, 서로간의 생각과 사내의 문제점을 거리낌 없이 토론할 수 있는 분위기가 조성되어 있어야 한다. 또한, 지식의 창출과 공유를 공식적으로 지원할 공식적인 조직이나 책임자가 선행되어 다방면의 적극적 지원을 하여야 한다.

5. 지식경영을 위한 학습(Learning)

조직의 지속적인 발전을 위해서는 조직구성원의 끊임없는 학습과 혁신에 대한 욕구가 핵심요건이다. 이러한 학습이나 교육은 개인의 책임아래 조직의 충분한 지원으로 가능하다. 이를 통해 핵심역량을 개발하고, 핵심역량에 필요한 지식을 파악/습득한다.

6. 지식경영을 위한 정보기술(Information Technology)

조직내 지식경영은 정보기술을 통한 시스템으로 구축되어 제공될 때, 훨씬 더 효율적인 사용을 장려할 수 있으며 성과도 크게 나타난다.

정보시스템은 지리적, 공간적으로 떨어진 구성원들 사이의 공동작업을 지원하거나, 지식베이스로의 접근이 자유로워야 하며, 사용자 중심을 설계되어야 한다. 또한, 고객과의 직접적인 대화채널을 제공하여 고객의 의견이나 요구를 제품이나 서비스에 빠르게 반영할 수 있어야 한다.

7. 지식 콘텐츠

지식 콘텐츠(Contents)는 구축된 지식베이스에 채워질 지식들을 의미하여, 이런 콘텐츠는 업무의 생산성을 높이는 성과 증진에 도움이 되어야 한다.

성과에 도움이 되는지에 대한 평가는 기업에서 관리되고 있는 지식 그 자체의 효과, 생산성, 품질, 적시성, 양에 대하여 사용자들이 수행한다. 지식 콘텐츠(Contents)는 구축된 지식베이스에 채워질 지식들을 의미하여, 이런 콘텐츠는 업무의 생산성을 높이고 성과 증진에 도움이 되어야 한다. “지식경영 시스템 내에 저장되어 있는 개인 혹은 조직이 소유한 지식, 기술, 개인 혹은 조직의 경험 등을 총칭”하여 지식콘텐츠라고 한다. 지식경영시스템을 위한 여러 가지 요소도 물론 중요하지만 지식노동자들이 사용하게 되는 콘텐츠가 조직이 소유한 지적자산의 핵심이다.

다양한 지식이 양적으로 풍부하게 저장되어야 하지만, 필요한 자식이 저장되는 것도 이에 못지 않게 중요하다. 저장된 지식을 사용하여 그 효과를 직접 체험한 조직원은 자발적으로 자신의 지식을 지식경영 시스템 내로 저장할 것이며, 적극적인 사용을 하게 될 것이다.

IV. 결 론

도시에서 택시운전기사를 할 경우 가장 중요한 요소는 무엇일까? 그것은 복잡한 도시의 거리를 구석구석까지 꿰뚫는 일일 것이다. 거리에 대해 환히 알고 있어

야 어느 지역에 손님이 많은가 알 수 있으며, 손님이 원하는 목적지까지 가장 빠르고 안전하게 모셔다 드릴 수 있기 때문이다. 전문가들은 이 같은 측면에서 지식경영이란 직원들이 택시 운전기사의 경우처럼 다른 기업보다 새로운 것을 많이 알도록 만들고, 알고 있는 것을 최대한 활용하는 것이라고 정의한다.

지식경영이라는 새로운 패러다임은 본질적으로 미래사회가 지식중심의 사회가 될 것이라는 예측에 의해서 미래사회에서 기업이나 조직이 살아남아 지속적으로 발전하기 위해서 과연 무엇을, 어떻게 경영해야 하는가에 대한 답을 제공하는 있는 것이다. 지식경영은 감당할 수 없을 정도로 쏟아져 나오는 많은 정보 중에서 과연 어떤 정보가 가치 있는 것인가를 결정하는 것에서부터 비롯된다. 그리고 이렇게 창출된 지식을 단순히 가지고만 있는 것이다 아니라, 축적된 지식을 합리적이고 효율적으로 관리하여 필요시 언제든지 활용할 수 있도록 시스템화하여 부가가치를 창출할 수 있도록 구체적인 대안을 제시하고 있는 것이다.

이러한 지식경영을 성공적으로 이끌기 위한 원칙을 제시해 본다면 인간은 지식을 이해하고 해석하며 다른 정보와 복합시키고 지식을 구조화 할 수 있는 유일한 주체이므로 지식경영은 인간과 기술의 조화가 필요하다. 지식은 항상 변하며, 기술과 관리기법, 규제, 소비자의 관심은 늘 새롭게 나타나므로 기업은 그들의 전략이나 조직구조를 항상 바꾸어야 한다는 측면에서 지식경영의 중점을 찾을 수 없다. 지식은 자산이므로 지식을 효과적으로 관리하기 위하여 정보기술(IT) 인프라 개발, 지식분배 응용기법 개발, 지식의 창조/공유 사용을 위한 교육별도의 투자가 필요하다.

참 고 문 헌

1. 이순철(1999), “지식경영의 이해”
2. 이순철(1999), “지식경영의 방법론”
3. 김인수(1999), “지식경영: 학문적 연계성과 연구방향”
4. 유명만(1999), “지식경영과 지식관리시스템”
5. 매일경제(1999), “제2회 지식경영 학술심포지엄”
6. 웹진 지식경영온라인 10호~18호
7. 피터 드러커(1999), “지식경영”
8. 피터 드러커(1999), “지식경영자”
9. 김영실(1999), “지식경영의 실천”
10. 홍승직(1978), “지식인의 가치관 연구”
11. 노나카 이쿠지로(1998), “지식경영”
12. 박승찬(2000. 5), “지식경영, 21세기의 새로운 경영 패러다임,” 중소기업리뷰
13. 이월수(2000. 4), “지식중개 활성화를 통한 기업혁신,” 서강 하바드 비즈니스
14. Thomas H. Davenport & Laurence Prusak, “Working Knowledge,” 1998
15. Peter F. Drucker, “Post-Capitalist Society,” 1993.
16. William J. Clancey, “Practice cannot be reduced to theory : Knowledge Representations and change in ter work place.”
17. Paul S. Myers (Editor), “Knowledge Management and Organizational Design.”
18. Jay Liebowitz, Lyle C. Wilcox (Editor), “Knowledge Management and Its Integrative Elements.”

Abstract

A Study on the efficient Operation Policy of Knowledge Management

Moon, Chang-soo

This paper is concerned with the study of “Knowledge Management”, a paradigm of thought based on the idea that the future will be a knowledge-centered society. This paper also provides an overview of both “what to manage” and “how to manage” if an organization wants to develop in this environment.

The process of “Knowledge Management” begins with a decision. Presented with a myriad of information, of which we can't afford to obtain it all, what information is of value to the organization?

Further, by systematically organizing not only the primary information but also that which was accumulated in the process, Knowledge Management is capable of suggesting a value-added plan of action.

This research presents the necessary principles needed in order to successfully use Knowledge Management, specifically a harmony between the human and technological aspects.

There cannot be a static solution to the problem, as the environment of the enterprise's problem is dynamic in nature. Throughout the process, the enterprise will constantly change its strategy and structure in order to adapt to variable knowledge, technology, strategy, regulations, consumer interest, etc...

The essential constant of these problems is the importance of spending on education. Investments in educations help develop a infrastructure for Information Technology, the development of knowledge distribution strategies, and the creation of efficient Knowledge Management policy.