Journal of Digital Contents Society Vol. 6. No. 4. December. 2005(pp. 195-200)

프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크의 분석과 적용
- 노동부 지식경영 추진사례를 대상으로 -

송재영*, 박두희**, 류성열***

요 약

프로세스 기반의 지식경영이란 '업무 프로세스에 기반한 지식 운영체계를 갖추어 조직 내에 축적된 지식을 구성원들이 업무를 수행할 때 시스템 등을 통해 적절한 형태로 제공'하는 것이며, 조직에 구현되었을 때 업무 프로세스 측면과 지식 측면 모두에서 상당한 효과가 기대된다. 한편, Maier & Remus는 기존 지식경영 추진전략 목적에 조직전략 관점을 더하면, BPR이나 BPM과 같은 프로세스 관리 측면의 주요 목적과 일치한다는 점에 착안, 프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크를 도출해냈다. 이를 노동부의 지식경영 추진사례에 적용해 도달수준을 진단한 결과, 지속적으로 제기되어 온 개선점과 문제점들을 해결해 나가기 위해 프로세스 기반 지식경영의 도입이 필요함을 밝혀내었고, 이와 관련하여 향후 나아갈 방향을 제시하였다.

A Study on the Real Time University System

Jae-Young Song*, Doo-Hee Park**, Sung-Yul Rhew***

Abstract

Process-based knowledge management is to 'have knowledge operation system based on the task process and provide the accumulated knowledge of an organization for its members performing their task through a system in an appropriate format.' If it is embodied in the organization, it is expected to significantly enhance the task process and knowledge. Meanwhile, Maier and Remus realized that if the organization's strategy is added to the existing objective of knowledge management promotion strategy, it is in accord with major objectives of the process management such as BPR or BPM. Based on this, Maier and Remus devised a framework for promotion strategy of process-based knowledge management. As a result of analyzing their framework by applying it to examples of knowledge management promotion of the Ministry of Labor, it was found that process-based knowledge management should be applied in order to solve the problems and reflect improvement suggestions which had been constantly pointed out. Furthermore, the direction to be applied in connection with the improvement suggestions was presented in this study.

Key words : 지식경영, 프로세스 기반 지식경영, 업무 프로세스, BPM, KMS

1. 서 론

전 세계에 걸쳐 지속적으로 발표되고 있는 논문이나 연구자료, 서적 등을 통해 지식경영에 대한 학계와 관련 업계의 깊은 관심을 알 수 있다. 한편, 지식경영의 개념이 본격적으로 등장한 이후 대부분의 연구성과가 지식공유 프로세스 혹은 지식생명주기, 시스템 측면 접근과 인적자원관리 측면 접근, 그리고 지식의 본질 규명이라는 세 가지 관점을 중심으로 발표되어 왔다면[15], 최근에는 실제 조직 및 기업 내 경영혁신 방안으로서의 활용이나 관련 시스템과의 연계 등의 형태로 문제를 보는 중심이 옮겨지고 있다. 특히, 업무 프로세스와 연계된 지식의 창출 획득, 등록, 활용, 수정·폐기 등의 활동을 원활하게 함으로써, 조직 구성원의 핵심역량을 향상시키기 위한 지식경영 도입방식 등과 같은 업무 프로세스와 지식경영 연계의 관점은 지식활동이 업무 프로세스 상에서 어떤 형태로 적용될 수 있으며 그 효과는 상호 간에 어떠할 것인가, 혹은 지식경영 및 지식경영 시스템을 최근 각광 받고 있는 비즈니스 프로세스 관리(Business Process Management: BPM)와 어떻게

※ 제일저자(First Author) : 송재영
접수일 : 2005년 6 월 10 일, 완료일 : 2005년 8 월 30 일
* 노동부 정보화기획팀
jysong@molab.go.kr
** 복지부 정보화담당관실
*** 숭실대학교 컴퓨터학부

연계할 것인가, 이로 인해 향후 지식경영의 모습은 어떻게 변화할 것인가 등을 중심으로, 다양한 문제와 해결방안이 논의되고 있는 부분이다.

그러나, 이와 같은 다양한 연구가 아직까지 기술 측면이나 적용방식 측면 위주로 이루어지고 있어 전체 추진전략 수립 측면에서의 성과가 부족하고, 그 결과물의 적용사례 연구도 드문 상황이며, 우리나라에서는 더욱 그러하다. 따라서, 본 연구에서는 '프로세스 기반 지식경영(Process -oriented KM)'이란 용어를 사용하여 해당 개념 및 역할, 기대 효과 등을 문헌 조사를 통해 약술한 후, 최근 관련 연구에서 많이 인용되고 있는 Maier R. & Remus U. 의 연구논문[11]을 파악하여, 프로세스 기반의 지식경영 추진전략 프레임워크의 도출과정 및 접근관점, 해당 프레임워크를 적용할 때 기대할 수 있는 효과 등을 정리, 지속적으로 지식경영을 추진해 온 조직을 대상으로 위 프레임워크를 적용해 현 수준을 진단, 향후 개선방향을 제시하고자 한다.

2. 관련 연구

2.1 프로세스 기반 지식경영

'프로세스 기반 지식경영(Process-based KM, Process-oriented KM, Process-driven KM, BPM-based KM 등)[7],[11],[2]'은 연구자 및 관련 업체 등이 명명한 명칭이 다양한 만큼 그 기본 개념 및 역할에 대한 해석도 다양하다.

Maier & Remus는 프로세스 기반 지식경영이 '조직의 업무 프로세스를 통해 구성원들에게 업무 관련 지식을 제공하기 위해 도입'되었다고 했고[11], 삼성SDS는 '기업 내 프로세스에의 적용을 기준으로 지식의 생산과 활용에 방향성을 부여한 KM'이라 정의하고 있다[2]. 이러한 주장들을 정리해 보면, 프로세스 기반 지식경영은 '업무 프로세스에 기반한 지식 운영체계를 갖추어 조직 내에 축적된 지식을 구성원들이 업무를 수행할 때 시스템 등을 통해 적절한 형태로 제공'하는 것이며, 여기에서 중요한 것은 프로세스를 기준으로 어떠한 지식과 정보들이 흐르게 하고, 업무 프로세스 관리를 위해 필요한 지식이 무엇인가를 규명하는 등 지식의 흐름인 것이다.

프로세스 기반 지식경영은 상당수의 연구자들과 관련 컨설턴트들, 시스템 벤더들 그리고 무엇보다 지식경영을 실제 도입해 활용하고 있는 조직의 담당자들이 그 출현을 공통으로 예상하고, 지식경영의 미래상이라고 전망하고 있는 개념이다[16],[9],[12],[14].

프로세스 기반 지식경영이 조직에 구현되었을 때 기대할 수 있는 효과들로는, 첫째, 개인지의 조직지화라는 지식 축적 단계를 넘어 구체적인 이용방안이 제시됨, 둘째, 업무 프로세스의 표준화와 상향평준화, 셋째, 고부가가치 지식들이 업무 프로세스의 진행에 따라 효과적·효율적으로 제공되어 지식가치사슬과 일반적인가치사슬이 보다 긴밀하게 연계됨, 넷째, 지식이 활용 목적에 따른 맞춤형태로 구성원들에게 제공되어 업무처리절차와 시간이 단축됨, 다섯째, 사람-지식, 사람-프로세스, 사람-사람 등 다차원의 연계가 자연스럽게 이루어짐, 여섯째, 실제 가치창출에 필요한 지식만 필터링 되어 제공됨으로써 정보의 홍수 혹은 과부하를 줄임, 일곱째, 기존 단방향성 지식순환주기가 양방향 피드백을 통해 확대됨 등을 들 수 있다[10],[15],[4].

2.2 프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크

일반적으로 지식경영을 추진할 때 우선시 되는 주요 전략으로는 문서 혹은 개인의 암묵지 상태로 존재하는 지식의 관리방법 개선(지식 투명성 제고, 지식 접근성 개선, 형식지화, 지식 보유 등)과 지식 공유방법 개선(지식 공유 개선, 커뮤니케이션 개선) 등 크게 두가지를 들 수 있다. 여기에 조직전략 관점을 더해 보면, '고객만족도 개선'이나 '혁신 속도 개선'과 같은 'Soft' 영역으로 확대되게 된다. 의미있는 사실은 이러한 영역이 경영 환경의 변화에 대한 적응성과 민첩성을 강조하는 BPM이나 BPR(Business Process Reengineering)등 프로세스 관리 측면의 주요 목적과 일치한다는 것이다.

그러나 지금까지의 주요 지식경영 전략은 내부 전문가 정보의 맵화, 새로운 지식활동 역할주체 확립, 암묵지 공유를 위한 가상 업무공간 마련, 조직 내 지식흐름 지원, 고객 중심형 지식 제공, 지적자산 관리 전략, 혁신 및 새로운 지식 창출 등과 같은 일부 목적에 국한하여, 조직전략과 별개로 수립되는 경향을 보이고 있다[13],[8], [6]. 이에 반해 Maier & Remus는 프로세스 기반 지식경영 전략 수립의 필요성과 이점들을 다음과 같이 제시하고 있는데, 첫째, 업무 혹은 지식 단일지향 관점이 아닌 가치사슬 지향 관점의 적용, 둘째, 상황관련성, 셋째, 보편타당하게 수용되는 관리방법, 넷째, 지식 관리방법 개선, 다섯째, 프로세스 성공사례 참조 및 재적용, 여섯째, 프로세스기반 지식경영을 통한 지식 생명주기 관리와 업무 프로세스 관리의 통합, 일곱째, 프로세스 관리를 통한 지식경영 투자비용 및 추진효과 파악, 여덟째, 프로세스기반 지식맵·지식접근구조 등을 토대로 한 지식경영시스템 도입 등이 그것이다. Maier R. &

Remus U.의 관점에 의해 제시된 프로세스 기반 지식경영 전략 수립의 프레임워크는 다음과 같은 단계로 이루어져 있다.

1) 지식경영과 경쟁우위 간의 관계

그림에서 나타나듯이, 지식경영은 조직의 지식자원 규명과 창출 획득을 지원하고, 조직자원에 영향을 미치며, 각 자원들을 조직역량으로 융합시키는 역할을 한다.

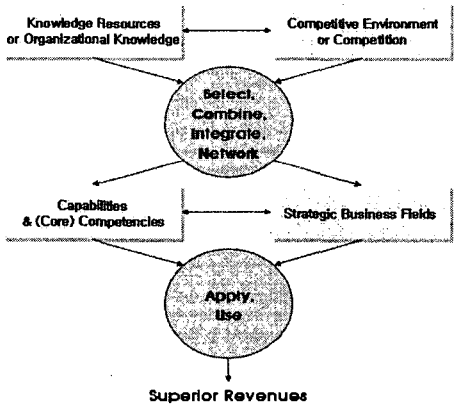

그림 1. 지식경영과 전략관리 프로세스 모델 간의 관계

2) 시장중심형 관점과 자원중심형 관점의 균형

Maier & Remus는 전략적 접근에 관한 시장 중심형 관점과 자원 중심형 관점을 동시에 병행하여 프로세스 기반 지식경영 전략 프레임워크를 만듦으로써, 실제 조직에서 지식활동을 통해 지식자산을 관리하여 자원을 조직화하는 것과 함께, 경쟁력 있는 사업 영역과 대상 고객집단을 선별하고 주력 제품서비스를 선택하는 데에 지식경영이 기여할 수 있도록 하였다.

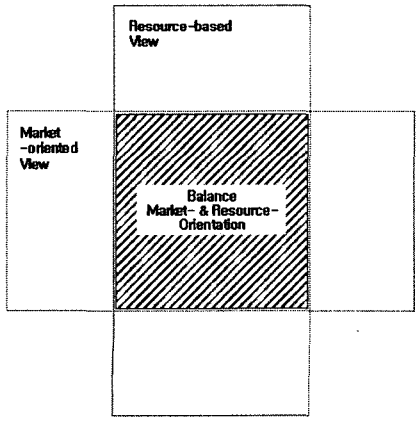

그림 2. 시장 중심형 관점과 자원 중심형 관점의 균형

3) 자원 및 시장 중심의 관점을 프로세스 기반 KM으로 통합

다음으로, 시장 중심형 관점과 자원 중심형 관점을 중심으로 프로세스 기반 지식경영 전략 프레임워크를 구성하고, 그 역할을 '업무 프로세스와 지식 프로세스를 설계함에 있어 길잡이 역할을 하게 함으로써 자원 중심형으로 접근 시 발생할 수 있는 경직성 문제와 시장 중심형 접근에서 생길 수 있는 지나친 확대 문제를 방지하는 것'으로 정의하였다.

4) 프로세스 기반 KM전략의 범위

또한, 향후 실제 프로세스 기반 지식경영을 추진하기 위한 전략을 수립할 때 고려하고 선택될 수 있는 여러 가지 조건들을 표 1과 같이 크게 다섯 가지 차원으로 정리하였다.

표 1. 지식경영 추진전략 수립시 고려 사항

전략 범위	주요항목
주제/컨텐츠	(1) 개인 및 조직 경쟁력 (2) 지식 컨텐츠 관점 (3) 지식 가치에 대한 소유 관점 (4) 조직 설계 관점 (5) 시스템 관점 (6) 지식 라이프 사이클 관점 (7) 업무 프로세스 관점
KM 조직과 프로세스	(1) KM 관련 조직 (2) KM 의 역할 (3) KM 관련 액티비티 (4) 지식 프로세스 (5) 업무 프로세스 (6) 업무 프로세스 타입
참여자 및 커뮤니티	(1) 사용자 계층 (2) 사용자 업무사이클 (3) 사용자 업무역할 (4) 커뮤니티 참여범위
문화	(1) 지식공유 및 교환을 위한 제도 및 문화 (2) 지식경영 관심도
IT 및 시스템	(1) 통합 관련 기능 및 기술 (2) 양방향 기능 및 기술 (3) 통합 시스템 (4) 양방향 시스템

3. 프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크의 적용

3.1 시례연구: 노동부 지식경영 추진사례

노동부는 2002년도부터 범정부적 지식기반 구축 및 전자정부 실현에 부응하기 위해 지식경영을 도입, 2005년 현재까지 4년여 기간 동안 솔선수범하여 추진·개선해 온 부처이다. 노동부는 지식경영 도입 초기부터 '조직 내·외부에 산재되어 있는 지식정보를 통합하고, 노동부 조직과 직원이 보유하고 있는 지식과 경험을 공유 활용함으로써 새로운 노동행정

지식창출을 촉진하여 업무효율의 극대화를 추구한다'라는 목표 하에 업무효율성과 전문성 제고라는 지표 달성을 위해 전체 밑그림을 갖고 지속적으로 노력해 왔다. 그 결과, 노동부 특유의 지식경영 기반을 구축했고, 내·외부 평가 상으로도 괄목할 만한 성과를 이루었다. 그러나, 많은 성과에도 불구하고 여전히 지식관리 활성화의 문제, 등록된 지식의 효용성 문제, 기관간 지식 연계의 문제 등 지속적으로 제기되어 온 문제점 및 개선요구들이 지식경영시스템 도입 이후 지속적으로 제기되어왔었지만, 이에 대해 뚜렷한 성과없이 시스템의 기능 개선 및 범위의 확대를 반복하고 있는 실정이다. 이러한 현상의 원인으로는 문화, 제도, 구성원의 인식 부족 등의 요인들도 있으나, 무엇보다도 전략의 부재가 가장 큰 문제라 할 수 있다. 즉, 시스템 중심의 단기적 성과에 집착한 나머지 확산 위주의 단계적 추진전략(예 : 도입기 → 확산기 → 성숙기)이 수립·시행되어져 왔을뿐, 장기적인 조직발전전략 등은 고려하지 못하고 있는 실정이다.

표 3. 노동부 지식경영시스템 운영현황

구분	지식등록	커뮤니티	핫라인보고
'05.1월~'05.6월	2,986건	35,520건	5,594건
'04.1월~'04.12월	8,589건	65,079건	9,591건

3.2 프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크의 적용

본 연구에서는 노동부의 지식경영시스템의 문제점 및 개선요구들을 분석하여 Maier & Remus의 프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크를 적용해 정리해 보았다. 이에 따라, 향후 노동부의 프로세스 기반 지식경영 추진전략 수립을 위한 방향을 제시하면 다음과 같다.

(1) 주제 및 컨텐츠

비정형적 지식의 디지털화 향상을 통한 개인지식의 공동 활용 촉진을 위해서는 관리대상 지식범위 명확화, 객관적인 지식평가 지표 및 방법론 개발과 함께 구성원들에게 유인책으로 충분할 정도의 적절한 수준의 다양한 인센티브를 개발할 필요가 있다. 이러한 인센티브로는 승진시 인사고과에 적극 반영하는 방법, 지식마일리지의 성과급화 또는 휴가일수로 전환 등을 고려해 볼 수 있을 것이다.

표 4. 노동부 지식경영시 추진전략 수립시 고려 사항

전략 범위	주요항목
주제 및 컨텐츠	(1) '지식'의 재정의 필요 (2) 지식분류체계의 명확화
KM 조직 및 프로세스	(1) 업무 프로세스와 별개의 지식활동 (2) 결재완료문서의 KMS 이관은 구현되어 있으나, 기안 및 업무 수행과정에서 생성되는문서 및 자료의 KMS 이관은 구현되어 있지 않음 (3) 지식승인권자의 관심 및 책임감 결여로 인해 형식적인 승인
참여자 및 커뮤니티	(1) 업무 관련 커뮤니티의 재정리 필요 (2) 지나친 경쟁으로 본래 취지를 벗어난 커뮤니티 다수 발생 (3) 활동이 저조한 커뮤니티 다수 존재
문화	(1) 기관평가로 인해 마일리지를 획득하기 위한 평가 분위기 조성
IT 및 시스템	(1) KMS, 홈페이지, EDMS, G/W, 사업장관리시스템 등은 항상 상호 유기적 연계구조를 유지해야 함

(2) KM 조직 및 프로세스

조직에 적합한 지식관리 마스터 플랜을 수립하고 이를 책임지고 관리할 전담 조직이 필요하다. 또한 이 조직의 최고책임자는 기술력 한계 극복이나 자원할당이 아닌, 지식업무 관련 프로세스(예: 대상지식의 결정, 지식의 심의 및 심사, 평가, 활용, 보상 등)를 정립하고, 각 지식업무에 대한 책임중심점을 설정하여 공식화하는 노력이 필요할 것이다.

(3) 참여자 및 커뮤니티

지금까지 공공기관에서 지식경영시스템을 주로 사용하고 있는 분야는 협업이나 정책결정 보다는 결재 및 문서전달이나 문서보관에 모아지고 있는 것이 현실이다. 지식의 '통합적 활용'을 위해서는 커뮤니티의 활성화를 위한 각종 유인책들이 필요할 뿐만 아니라 '지식의 품질' 향상이 전제되어야 하며, 이를 위한 '지식의 품질' 관리는 지식관리 프로세스를 통하여 반드시 해결하여야 할 핵심요인이다.

(4) 문화

조직구성원들의 자발적 참여를 활성화시키고 지식관리에 적합한 조직문화 형성을 촉진하기 위해서 적절한 교육프로그램 개발과 함께 지속적인 교육·점검이 요구된다. 이와 관련하여 외부 민간기업과의 인사교류 활성화, 자발적 스터디 그룹에 대한 지원책 확대 등의 대책이 마련되어야 할 것이다. 또한 최고책임자(CKO)의 인식과 태도 및 참여, 조직의 사명과 추진전략의 공유 등은 지식경영을 위한 조직문화 형성의 필수조건이며 이를 위한 리더쉽의 지속적 보완이 요구된다. 따라서, 관련 교육을 위에서부터 지속적으로 실시하여야 한다.

(5) IT 및 시스템

업무의 투명성, 대 국민 서비스 제고, 책임 소재의 명확성 등을 확보하기 위해 민원, 예산 집행 및 관

리, 정책 수립 등의 프로세스에 BPM이 많이 적용되고 있으며, 업무의 효율성 제고 및 성과 관리 등을 위해 전사적인 BPM 도입이 확산되고 있다. 그러나, 일반적으로 지식 관리 시스템은 업무 프로세스와 연계하여 설계되지 않았고, 업무와 동떨어지게 작성된 지식 맵으로 인해 지식 관리 시스템의 활용도가 떨어지게 되는 것이다. Maier R. & Remus U.가 프로세스 기반 지식경영 전략 수립의 필요성과 이점들에서 말하고 있는 '프로세스 기반 지식경영을 통한 지식 생명주기 관리와 업무 프로세스 관리의 통합'과 '프로세스 기반 지식맵·지식접근구조 등을 토대로 한 지식경영시스템 도입'의 중요성을 고려할 때, 단순히 시스템만 도입·확장하여, 업무 수행 시 업무와 관련된 지식 검색을 별도로 수행할 필요 없이 관련 지식을 자동으로 제공한다든가, 업무가 완료되면 업무 산출물을 필요 지식 저장고에 자동으로 저장한다든가 하는 식의 기능 중심의 관점을 넘어, 업무 프로세스와 지식활동이 결합된 진정한 프로세스 기반 지식경영이 실현되어 하며, 향후BSC(Balanced Score Card) 중심의 지식경영 성과평가체계의 도입 및 전략적 의사결정을 위한 SEM(Strategic Enterprise Management) 구축과 같은 전략적인 접근을 통한 성과중심적 지식경영으로의 발전을 유도할 필요가 있다.

3.3 적용 결과 평가

앞에서 노동부의 지식경영 추진사례를 Maier & Remus의 프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크에 적용하여 향후 노동부의 프로세스 기반 지식경영 추진전략 수립을 위한 방향을 도출하여 본 결과, Maier & Remus의 프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크가 조직의 현재 지식경영 추진수준을 진단하고 업무 프로세스와의 연계 부분에 대한 적절한 방향을 제시해 줄 수 있는 기준이 될 수 있는 가능성을 확인하였다. 특히, 조직 지식자원의 체계적인 축적 및 공유와 활용의 극대화를 위해 업무 프로세스 과정에서 필요로 하는 지식과 생성되는 지식을 정의하고 연계하여 지식 활용도를 향상시키고, 업무 기반 지식의 조직적 활용체제를 마련함으로써, 업무처리 속도 및 생산성 향상을 통한 비용절감이라는 지식경영의 목적을 달성하기 위해 업무프로세스·지식·시스템을 통합한 '프로세스 기반 지식경영 시스템' 구축이 필요하다는 것을 인식할 수 있었다.

지식경영에 대한 연구와 실제 적용이 아직까지 기술 측면이나 적용방식 측면 위주로 이루어지고 있어 전체 추진전략 수립 측면에서의 연구성과가 부족하고, 그 결과물의 적용사례 연구도 드문 국내의 상황에서 Maier & Remus 의 연구는 그 활용가치가 높다 하겠다. 그러나, Maier & Remus 의 연구는 전략 수립을 위한 체계와 이 때 고려하여야 할 항목들에 대한 제시일 뿐으로 실제 '프로세스 기반 지식경영 추진전략'을 수립하려 할 때 곧바로 적용하기에는 많은 어려움이 예상된다.

지금까지 지식경영을 추진하려고 하는 국내의 기업 및 공공기관들이 지식순환 사이클 전략 수준 이상의 뚜렷한 전략이나 가이드라인 없이 개별적인 사례 연구를 활용하거나 제공업체가 제시하는 솔루션과 교육 및 훈련에 의존하는 형태를 보이고 있는 현실을 고려하면, 보다 구체적이고 국내 실정에 맞는 구축전략과 지침, 그리고 조직의 지식경영 수준과 장애요인 등에 대한 적절한 진단의 방법론 등이 절실히 요구되고 있다. 특히, 민간기업에 비해 지식관리 활성화를 위한 조직문화적 기반이 미성숙 되어있는 것으로 평가되고 있는 정부/공공기관들의 수준과 단위 조직 내부의 프로세스는 단위 조직에서 관리하며, 타 부서와의 협업 프로세스는 타 산업군에 비해 상대적으로 작은 부분을 차지하는 공공 업무의 특성을 반영한 가이드라인의 마련이 절실히 요구된다 하겠다.

4. 결 론

최근 전 세계적으로 지식경영이 그 자체로 혹은 새로운 의미로 재조명되어 확산되는 추세를 볼 수 있으며, 특히, 업무 프로세스와의 연계 관점이 주목을 끄는 것 중 하나이다. 그러나 아직은 기술 측면이나 적용방식 측면 위주로 이루어지고 있어 전체 추진전략 수립 측면에서의 연구성과 및 적용사례 연구가 드문 상황이다.

따라서 해외 선진연구를 통해 도출된 프로세스 기반의 지식경영 추진전략 프레임워크를 국내 지식경영 추진조직에 적용해 현 수준을 진단하고, 향후 추진방향을 모색해 보는 것도 의미 있는 연구가 될 것이라고 판단, 여러 문헌 조사를 통해 Maier & Remus의 프로세스 기반 지식경영 추진전략 프레임워크를 분석하고, 약 4년 간 지속적으로 지식경영을 추진하고 개선·발전 시켜온 노동부의 추진사례에 적용, 지속적으로 제기되어 온 문제점들을 해결해 나가기 위해 프로세스 기반 지식경영의 도입이 필요함을 밝혀내었고, 향후 나아갈 방향을 제시하였다.

본 연구의 의의로 Maier & Remus의 프로세스 기

반 지식경영 추진전략 프레임워크가 현재 지식경영 추진수준을 진단하고 업무 프로세스와의 연계 부분에 대한 적절한 방향을 제시해 줄 수 있는 기준이 될 수 있음과 앞으로 더욱 다양한 추진사례에 적용해 개량화해 나갈 가치가 있음을 발견해 낸 점을 들 수 있다.

그러나, 실제 '프로세스 기반 지식경영 추진전략'을 수립에 적용하기 위해서는 향후 지속적인 연구를 통해 국내의 실정에 맞는 프레임워크로 개선해 나갈 필요가 있으며, 특히 공공부문 및 공공기관의 특성을 분석, 이에 맞게 변형하고 보다 구체적인 적용방안을 마련하기 위한 연구가 필요하다.

참 고 문 헌

[1] 이해영. 2005. 지식관리 아키텍처의 현황과 방향, 정보관리연구, vol. 36, no. 1, 2005, pp. 103-124.

[2] 최병석. 2004. 지식경영 기반 BPM 구현전략 지식조직 실현을 위한 BPM 역할에 초점, SDS IT Review.

[3] 김영걸. 2003. 지식경영의 이해, 정보과학회지 제21권 제10호.

[4] 허일규. 2004. 경영 패러다임으로서의 BPM의 이해, SDS Consulting Review.

[5] MetaGroup. 2004. BPM, KM과의 결합으로 효율 극대화 BPM & KM: Partners in Paradigm.

[6] APQC, 1996. Knowledge Management Consortium Benchmarking Study Best Practice Report, Houston, TX.

[7] Davenport T. Jarvenpaa S. Beers M. 1996. Improving Knowledge Work Processes, Sloan Management Review, Vol.37, No.4, Summer: 53-65.

[8] Hansen M. Nohria N. Tierney T. 1999. What's your Strategy for Managing Knowledge Harvard Business Review, Vol.77, No.2: 106-116.

[9] Heisig, P. 2001. Business Process-oriented Knowledge Management. Knowledge Management, Best Practice in Europe, Springer, Berlin: 13-36.

[10] Lee C. & Yang J. 2000. Knowledge Value Chain. Journal of Management Development, Vol.19, No.9: 783-793.

[11] Maier R. & Remus U. 2002. Defining Process-oriented Knowledge Management Strategies. Knowledge and Process Management, Vol.9, No.2: 103-118.

[12] Prusak, L. 2002. The Death and Transfiguration of Knowledge Management, presentation given at the First International Conference on the Future of Knowledge Management, 8-10 March, Berlin.1998.

[13] Ruggles R. The State of the Notion: Knowledge Management in Practice. California Management Review. No.3: 80-89.

[14] Scholl W. König C. Meyer B. & Heisig P. 2004. The Future of Knowledge Management: an International Delphi Study. Journal of Knowledge Management, Vol.8, No.2: 19-35.

[15] Schreiber G. Akkermans H. Anjewierden A. de Hoog R., Shadbold N., van der Velde W. & Wielinga B. 1999. Knowledge Engineering and Managment, The Common KADS Methodology. MIT Press: Cambridge.

[16] Wiig M. 1995. Knowledge Management Methods. Practical Approaches to Managing Knowledge, Vol.3. Schema Press, Arlington, VA.

송 재 영

1988년 2월 : 단국대학교 경영학과 졸업(학사)
2002년 8월 : 숭실대학교 정보과학대학원 졸업(석사)
2004년 8월 : 숭실대학교 대학원 컴퓨터학과 박사과정(수료)

1993년 12월~ : 노동부(현재 정보화추진단장)
관심분야 : 정보시스템 감리, 정보보호 등

박 두 희

1980년 2월 : 광운대학교 전자계산학과 졸업(학사)
1998년 8월 : 연세대학교 보건대학원 보건정보관리학과졸업(석사)
2004년 12월 : 숭실대학교 대학원 컴퓨터학과 박사과정(수료)

1988년 1월~ : 보건복지부 정보화담당관실 사무관
관심분야 : 소프트웨어공학, 의료정보화, 스마트카드

류 성 열

1997년 2월 : 아주대학교 컴퓨터학부(공학박사)
1997년 3월 ~ 1998년 3월 : George Mason University 교환교수

1981년 3월 ~ 현재 : 숭실대학교 정보과학대학 컴퓨터학부 교수
관심분야 : 소프트웨어 유지보수/재사용, 소프트웨어 재공학/역공학, 정보보호 등