

행정분야의 지식관리시스템 사용에 대한 인식 조사 연구 - 제주도청에의 적용

김민철*

목 차

- I. 서론
- II. 공공기관에서 지식관리시스템 개요
- III. 타 공공기관 지식관리시스템 벤치마킹에 의한 도입분석
- IV. 설문조사 결과
- V. 시사점 및 결론

국문초록

현재 행정 분야에 있어서 대다수의 지식이 종이의 형태로 존재하며 이러한 지식의 소재를 파악하기 어렵고 지식 활용도가 낮다는 것이 문제점으로 대두되고 있다. 또한 지식이 업무의 수직적인 체계 속에 포함되어 있으며 이러한 지식의 업무 간·조직간 수평적 지식유통에 제한을 받는다는 점이다. 또한 지식의 유통비용이 과다하며 지식의 가치평가 및 최적화가 어렵다는 점이다. 이러한 문제점은 해결하기 위해서 지식관리시스템의 도입이 필요하다.

이와 관련하여 본 연구는 제주도청 내 도입되는 활용되는 지식관리시스템에 대해 인식되어지는 정도를 조사하여 시사점을 제시하는데 있다. 따라서 본 연구에서는 현재 지식관리시스템을 도입하여 사용하는 제주도청의 대상으로 지식관리시스템 사용자들에게 설문조사를 통해 지식관리시스템 사용에 관한 사용 실태 등을 조사하여 향후 지식관리의 개선 방향에 대한 기초 자료를 제시하였다.

주제어: 지식관리시스템, 공공기관, 지식맵, 지식관리

* 제주대학교 경상대학 경영정보학과 조교수

1. 서론

최근 민간 기업의 지식경영 개념이 공공기관에서 도입되면서 공공기관이 지니고 있는 지식을 원활하게 지식활동과 학습활동으로 유지·관리의 중요성이 높아지고 있는 상황이다. 그러나 고객이 주민인 공공기관에서 지식관리시스템에 대한 연구는 지식경영의 특수성에 대한 연구를 통하여 적절한 시스템을 디자인해야 한다. 민간부문과 다른 정부부문의 특성을 규명하여, 정부조직의 경우 지식관리 도입에 장애가 되는 요인들을 미리 파악하고 이를 반영하여 청사진을 제시할 수 있어야 한다. 정부조직의 많은 지식관리 프로젝트들이 개발단계에서 의욕과 기대만이 앞선 나머지 엄청난 비용과 시간을 들여 하드웨어 등 인프라 구축에 자원과 에너지만 지나치게 소진하고 무조건 민간 기업들을 그대로 모방하여 실패하는 경우가 발생하고 있다.

공공기관의 지식관리의 필요성이 대두되고 있는 이유는 다음과 같이 3가지로 요약될 수 있다.

첫째, 지식 불균형을 줄여야 한다는 것이다. 지식 증가가 급격하게 이루어짐에 따라 기업 환경의 변화를 행정 기관간의 지식 불균형과 행정기관 내에서의 직원들 간의 지식 불균형이 발생하고 있다는 점도 지적된다. 이러한 지식 불균형은 공동 업무 수행의 계속성과 발전성을 저해하는 요소로 등장하고 있다. 이외에도 시민과 행정간의 지식 불균형으로 인한 지식 네트워크의 구축의 필요성이 지적된다.

둘째, 지식정보화 사회와 디지털 경제의 중요한 특징은 산업간·분야 간의 경계가 사라지고 있다는 점이다. 이러한 경계의 붕괴는 과거 전문화에 의한 최적화가 가능했던 상황을 불가능하게 만들고 있다. 이러한 상황에서 행정 부처 간의 사업의 중복을 없애고 전문성의 결합을 통한 전체적인 조율이 필요하게 되었다. 그리고 이러한 전체적인 조율이 단일의 주체에 의해 이루어지기 어려우며 지식의 공유를 통한 분산적 조율이 필요하게 되었다.

셋째, 신속한 행정 의사 결정과 집행이 요구되고 있다는 점이다. 인터넷을 통한 지식 정보의 유통이 광속화 되어버린 상황에서 행정기관의 정확하고 신속한 의사 결정의 필요성이 급증하고 있다. 이러한 급증하는 수요를 충족시키기 위해서는 필요한 지식의 원활한 공급과 자료의 제공, 의사결정과정의 투명화와 계량화, 의사결정에 필요한 마찰비용의 최소화가 필요하다. 이를 위해 지식 기반의 업무흐름의 시스템화가 요구되고 있으며 정책집행의 신속화를 위해 조직 간의 정보시스템의 피드백 체계가

필요하다. 이러한 변화하는 상황 속에서 행정은 지식 관리에 대한 필요성이 절실하다고 하겠다. 더욱이 노동집약적인 행정업무에 있어서 노동을 지식화 하는 노력이 절실한 것이다.

이러한 연구 필요성에 근간하여 제주도청의 지식관리시스템의 성공적인 시스템 정착 및 지식관리의 성공적인 효과를 최대화하려는 목적에 맞는 시사점을 도출하는데 기초 자료를 제공하고자 한다.

II. 공공기관에서 지식관리시스템 개요

1. 공공기관에서의 지식관리 특징

공공기관에서 지식의 특징을 살펴보면 다음과 같다(정보통신부,2000). 첫째, 보유하고 있는 지식의 양이 방대하며 지식의 영향성이 크고 영향력 범위가 매우 넓다. 그리고 사회, 과학 등 각 분야의 다양한 지식을 보유하고 있다는 점을 들 수 있다. 둘째, 수직적인 지식관리체계가 이루어지고 있으며 지식의 유동성이 적고 지식의 재창조를 위한 활용이 미흡한 실정이다. 셋째로, 지식의 폐쇄성과 하향성이 강하다는 특징을 가지고 있다. 행정기관의 지식은 기업에 비하여 문서화가 중시되어 왔다. 이로 인하여 지식의 형태가 헌법, 법률, 대통령령, 총리령, 부령, 조례, 규칙 등의 형태로 존재하는 경우가 많다.

이러한 행정기관의 지식은 의사결정과 관련된 정책지식, 행정 내부업무와 관련된 행정처리 지식, 기업 및 대국민 민원 등의 행정서비스 지식 등으로 나누어 볼 수 있다. 행정기관과 기업의 지식을 비교해 보면 행정기관의 지식은 조직 지향성이 강하며 조직의 지식 가치가 개인의 지식 가치보다 크다. 이에 반하여 기업의 지식은 개인 지향성이 강하며 개인의 지식 가치가 조직의 지식 가치보다 크게 나타난다. 이에 조직지식을 개인의 지식으로 확산하려는 성향을 갖게 된다. 이러한 입장에서 행정의 지식관리는 지속적으로 조직과 개인의 지식을 창출하고 이를 개인에게 확산시키고 이를 바탕으로 개인의 지식을 조직 속에서 공유하도록 조직 지식화 함으로써 행정조직 전체의 가치를 향상시키는 것으로 정의할 수 있다.

이러한 행정의 지식관리에 있어서 일반적인 제약사항은 대다수의 지식이 종이의 형태로 존재하며 이러한 지식의 소재를 파악하는 데 어렵다는 데 있다. 또한, 지식이 업

무의 수직적인 체계 속에 포함되어 있으며 이러한 지식의 업무간·조직간 수평적 지식유통에 제한을 받는다는 점이다. 또한 지식의 유통비용이 과다하며 지식의 가치평가 및 최적화가 어렵다는 점이다. 이러한 문제점은 해결하기 위해서 지식관리시스템의 도입이 필요하다.¹⁾

2. 민간부문과 정부조직의 지식관리시스템의 비교

지식관리시스템이란 기존 정보시스템과의 유기적 결합을 통해 컴퓨터상에 저장된 데이터나 정보뿐만 아니라 문서, 그래픽, 동영상, 모델 노하우 등 다양한 형태로 조직 내에 분산되어 있는 지식을 효과적으로 저장, 관리, 활용할 수 있도록 하여 지식관리를 지원하는 통합된 개념의 정보시스템을 의미한다(김성희, 2001).

자신의 지식을 바탕으로 지속적인 업무지식의 창출, 효과적인 지식관리시스템의 운용, 전사적인 지식관리 비전과 전략수립 등에서 보다 적극적인 역할을 할 수 있게 한다. 지식의 분배, 공유, 검색 뿐 아니라 지식의 생성(창조)과정을 지원해주는 중요한 역할을 하는 것이다. 그러나 이러한 시스템의 구현은 1차적으로 시스템의 설계가 중요하지만, 조직의 제도설계와 문화적 문제가 뒷받침되지 않으면 구현이 불가능한 것이다.

지식관리시스템은 [지식의 창출-공유-편집과 저장-지식의 활용]의 프로세스가 지식맵과 지식베이스, 그리고 지식스키마의 프레임 내에서 일어나는 것이다. 조직 내·외의 지식들의 저장고라고 할 수 있는 지식베이스에는 표준적인 분류체계에 따라 지식이 분류되어 있고, 이를 바탕으로 지식맵이 구성되며, 이는 조직구성원의 지식활동을 지원해주게 된다.

민간부문의 지식관리시스템과 정부부문의 지식관리시스템은 목적, 과정, 주요 활동, 기대효과 및 활용의 측면에서 다른 특징을 갖는다. 민간부문의 지식관리시스템은 지식관리와 경영을 통해서 가치를 창출하는 것을 목적으로 한다. 시장의 요구에 부합하고, 적극적으로 대응하여 경쟁에서 우위를 차지하고 조직의 생존과 발전을 추구한다.

이러한 목적을 위하여 내부사용자들, 즉 조직구성원들에게 폐쇄적으로 운영되는 반면에, 정부부문은 행정능력을 향상시키고 시민만족도를 증대시키는 것이 지식관리시스템을 활용하는 주요 목적이며, 이러한 시스템은 조직구성원 뿐만 아니라 다

1) 현재 제주도청의 경우 2005년 도입되어 실제 적용 중이나 활성화가 되어 있지 않은 상황임

른 정부부처와의 연계가 필수적이며, 시민에게도 개방적으로 운영되는 것이 특징적이다. 이러한 민간부문과 정부부문의 차이는 <표 1>과 같이 정리될 수 있다(이향수, 2004).

<표 1> 민간부문과 정부부문의 지식관리시스템의 구분

구 분	민간부문(기업경영)	정부부문(행정)
목 적	지식관리를 통한 가치창출 ⇒시장요구에 부합한 경쟁우위 확보	지식관리를 통한 행정능력 향상 및 시민 만족도 증대
과 정	상호연계성, 절차간소화	높은 상호의존성, 절차상 지연
주요활동	서비스 수준제고를 통한 고객가치 증대, 새로운 상품 및 관리혁신	사용자가 정의한 지식·정보의 관계와 요구사항 활용에 중점을 둔 가치분석
중점대상	지식재활용을 통한 업무생산성 향상	형식적 정보와 의미적 정보의 취득, 활용에 초점
기대효과	핵심역량 강화와 경쟁력 확보	문제해결 및 가치창출에 직접적 활용
활용대상	내부사용자, 전사적(동질적)	일반국민, 모든 부서(정부부처)

민간기관 지식관리시스템 사례를 살펴보면, 기술 인프라의 조기 구축은 기술자원의 확보라는 측면에서 그 필요성과 중요성이 강조되고 있음을 알 수 있다. 그러나 이러한 자원의 확보가 지식관리 성공의 충분조건은 될 수 없음을 인식하고 자원의 확보 이후의 행동으로서, 또한 지식작업 및 업무처리 표준 프로세스 구축을 위해 노력하였다. 또한 혁신적인 기업일수록 모든 업무가 지식시스템일 필요가 없다는 현실적·전략적 인식에 따라 지식관리의 대상 업무를 선정함에 있어서 부가가치 창출을 위한 새로운 지식의 창출과 암묵적인 지식의 활용을 위하여 노력하였다. 예를 들면, 의사소통 및 협업의 활성화를 위한 제도 및 조직구조와 책임중심점을 설정한다든지, 지식작업 표준 프로세스 및 업무처리 표준 프로세스 구축, 그리고 투명하고 합리적인 인센티브 제도의 구축 등이다.

지식관리시스템의 구성과 프로세스는 민간부문 뿐만 아니라 정부부문에서도 점진적으로 제 모습을 잡아가고 있다. 그러나 정부조직의 지식관리시스템의 경우 특히

중요한 것은 지식의 분류체계를 설계하는 것이다. 이는 선정된 핵심 기능과 사업들을 지식관리 시스템으로 구현하기 위한 첫째 실행 작업으로서, 수행업무를 규명하고, 업무를 수행할 때 활용하는 지식이 무엇인지, 그러한 지식을 어떻게 획득하고 있는지, 업무를 수행하기 위하여 반드시 필요함에도 불구하고 획득하지 못하거나 활용하지 못하고 있는 지식은 무엇인지 등을 파악하여 그 체계를 지식맵으로 개념화하는 작업이다.

지식맵은 조직의 다양한 지식들을 저장된 물리적인 형태나 장소와의 별개로 문제해결에 도움이 되는 체계로 지식흐름을 정리한 것이므로 지식관리시스템의 구축과 실질적 활용의 기여도에 있어서 매우 중요한 요인이다. 그러나 정부부문의 경우, 지식맵의 구성에 대한 체계적인 연구와 시도가 거의 이루어지지 않고 있어 지식맵에 대한 표준적인 프레임틀을 제시해줄 필요가 매우 절실한 상황이다.

정부조직의 지식관리시스템을 도입하고 구현하는데 있어서 정부조직의 특수성들은 주의 깊게 고려되어야 한다. 특히 지식분류체계인 지식맵을 구성하는 것과 지식관리 성과의 측정과 평가, 그리고 이를 통한 보상 및 인센티브 제도를 설계하는 것, 그리고 정부조직의 문화적 특성을 감안한 학습문화의 조성 등이 그 핵심이 될 것이다.

Ⅲ. 타 공공기관 지식관리시스템 분석

2000년 이후 지식관리시스템을 구축하는 기관이 지속적으로 증가하고 있지만 행정효율성 증대와 대민서비스 향상을 통한 시민만족도 제고라는 지식관리의 궁극 목적을 달성하기에는 아직 거리가 멀다(이영환, 2004). 우리나라 공공부문에 도입된 지식관리시스템이 원래 의도한 성과를 내지 못하고 있는 원인은 몇 가지로 설명이 가능하다. 첫째, 현재까지 공무원들이 지식관리의 중요성에 대한 인식을 크게 갖지 않고 있으며, 기관 내 지식을 기관 간 또는 범 정부차원의 공유에 소극적이어서 각 기관 지식관리시스템의 정부지식관리센터 연계가 저조하다. 둘째, 지식관리 문화, 제도, 구성원의 인식 변화 등을 포괄하는 장기적인 조직발전전략으로 추진되어야 하나 시스템 중심의 단기적 성과에 집착하고 있으며, 지식관리 활성화를 위한 행정 문화적 기반이 미성숙 되어있다. 셋째, 경험, 노하우 등 잠재지식을 개인 자산으로 인식하는 경향이 강하고, 연구모임 등 학습조직 비활성화 되어 있음은 불

론 지식관리 추진조직의 중심적 역할이 미흡하다(행정자치부, 2003.12). 따라서 향후에는 연계표준모델 고시, 워크숍을 통한 정부지식관리센터 연계기관 확대 전략 마련, 지식관리 중요성에 대한 홍보·교육 강화·정부차원의 인센티브 제도화 및 지식관리 추진 전담조직 도입 등이 필요하다고 본다. 또한 지식관리는 지식관리시스템을 도입하는 것으로 이루어 질 수 있다는 관리자들의 편견 때문에 실패한다. 반대로 효율적인 시스템의 도입 없이 기업문화를 바꾸려는 자세로 인해 실패하기도 한다. 다른 무형자산과 마찬가지로 지식은 전통적인 다른 자산들과 다른 독특한 성격을 지니고 있다. 지식관리가 어려운 이유다. 지식은 주관적이며 자기 강화력이 있으며 분리 가능하다. 그래서 완벽하게 다루지 못하면 엄청난 부를 창출할 수 있는 지식이 아무것도 아닌 존재가 될 수 있다. 지식은 빨리 소멸하며 조직원이 아닌 다른 사람들 속에서 체화된 사례가 많다. 지식의 출현과 발전은 완벽하게 예측할 수 없으며 조직을 위한 최적의 접근 방법을 알아내기란 매우 힘들다. 김성훈(1999)은 공공기관의 특성에 따라 기술 지향적, 인간 지향적 지식관리 2가지로 구분하여 그 장애요인을 제시하고 있다. 기술 지향적 측면에는 상대적으로 낮은 정보기술 기반, 낮은 정보기술 활용능력, 순환보직에 따른 업무 및 관련분야의 전문성 미흡, 평가 및 동기부여를 위한 자원 확보의 어려움이 있고, 인간적인 측면에서는 업무 담당자의 변동에 대한 지속적인 관리 미흡과 미흡한 수준의 토론 문화를 들고 있다. 한호현(1999)은 행정기관의 지식관리의 문제점으로 대다수 지식이 종이 형태로 존재하고, 지식의 소재 파악이 어렵다(개인에 의존). 지식이 업무의 수직적 체계 속에 존재하며 업무간, 조직간, 수평적 지식 유통이 제한적이다. 상부조직으로 갈수록 개인 지식에 대한 의존도 심화되며 지식의 유통비용이 과다하고 지식의 경직성 및 폐쇄성이 심화되어 지식의 확대 재생산이 매우 느리게 진행되고 지식이 대부분 조직 내부에 존재한다. 그리고 지식의 가치 평가 및 최적화가 매우 어렵다는 점을 지적하고 있다.

지식은 조직구성원에서 나오며 창출된 지식은 시스템을 통해 창조, 공유, 활용될 수가 있다. 따라서 출발은 조직구성원인 인간중심이 되어야 하며, 구성원들의 KMS에 대한 수용이 중요하다. 단순히 최고관리자와 소수의 프로젝트 팀에 의해 주도되고 설계된 지식관리 모델을 강요받고 있다는 저항을 가져올 뿐이다. 지식관리에 대한 문제를 정의하고 그에 적합한 모델을 선정하며 구체적인 지식관리시스템을 구축하는 일련의 과정은 현재 공무원의 수준과 이들의 수용이 전제가 되어야 한다. 또한 새로운 기술의 수용에 있어 구성원들에 대한 충분한 보상과 새로운 평가체계가 마련

되어야 하며 의형적인 시스템 도입보다는 초기전략에서 사람중심의 구축을 시도해야 할 것이다.

다음은 본 연구자가 타 공공기관의 지식관리시스템의 도입배경, 효과 및 개선 방안을 기존 여러 자료²⁾를 요약 정리하여 비교한 표이다. 아래 표에 근거하여 제주도청의 지식관리시스템의 올바른 활용 및 보완에 활용해야 할 것이다.

〈표 2〉 타 공공기관의 지식관리시스템의 도입배경, 효과 및 개선 방안 요약표

구분	도입배경	도입효과	개선방안 및 특징
특허청	<ul style="list-style-type: none"> · 특허청이 고객인 국민에게 산업재산권 관련 정보를 무료로 서비스. · 국민들의 질문과 특허청 답변을 통해 지식 교류의 확산. · 전자문서로 특허를 출원하고 전자적으로 특허심사업무를 처리. 	<p>특허와 관련하여 비슷한 유형의 심사를 하거나 문제를 처리하는 직원들은 이 지식을 활발히 활용하여 업무의 효율을 높이고 문제점을 사전에 차단하거나 문제 발생 시 신속한 해결.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 검색창이 있어 정보를 검색하고 찾는데 편리하며 특히 특허 사례를 검색할 수 있어 일반인이나 회사직원들 모두 유용하게 검색할 수 있는 특징을 가지고 있음. · 전자 도서관 시설도 갖추고 있어 직원들이 필요시 인터넷을 통해 필요한 지식을 쉽게 공유가능.
해양수산부	<p>개별 시스템의 사용자를 공통으로 관리하는 시스템 부재로 업무에 필요한 시스템에 접근 시 매번 로그인하는 과정을 거쳐야 했고 정부 행정망이 폐쇄되어 장기간 출장이라도 있을 시에는 내부 시스템 접근이 곤란해 중요 메일이나 업무 확인 처리 등에 어려움.</p>	<p>지식의 등록 공유 활용 등 일반적인 지식관리(KM) 측면만을 강조한 시스템 구축은 성공할 수 없다는 판단 하에 업무의 포털로 포장해 자연스럽게 지식 활동을 유도하는 시스템을 구축.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 검색창이 있어 정보를 검색하고 찾는데 편리하며 특히 특허 사례를 검색할 수 있어 일반인이나 회사직원들 모두 유용하게 검색할 수 있는 특징을 가지고 있음.

2) 참조한 자료는 본 논문에서 제시된 참고문헌을 통해 분석하였음.

구분	도입 배경	도입 효과	개선방안 및 특징
경상북도	<p>도정의 주요시책 개발 및 대안제시에 주력하고 있는 정책기획팀에서 정책개발기능 등을 활성화하기 위해 지식경영관리 시스템을 도입.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 계약업무 처리제도 혁신. · 민원처리기간 단축. · 민원처리 전 과정 『문자알림 서비스』 실시. · 인터넷 음성지원 정보시스템 『이지홈』 구축·운영. · 『남새자 신문고』 운영 추진. · 『낙동강 오염총량관리협의체』 구성으로 효율적인 수질관리. · 공기업 및 투자기관 『CEO 경영목표제』 시행. 	<ul style="list-style-type: none"> · 직원들에게 급변하는 현대 사회의 적응력을 제고시켜주고 사고 혁신의 길잡이가 되도록 하기 위한 공간을 마련.
한국산업안전공단	<p>한국산업안전공단은 환경의 변화에 따른 공단의 현주소를 알아보고, 환경영향에 따른 핵심역량이 필요하다는 것을 깨닫고 2002년 5월 한국산업안전공단은 지식경영을 도입.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 새로운 조직문화 구축 · 전문 기술역량 강화 · 업무 효율성 향상 · 비용절감 효과분석 - 업무처리시간 단축 	<ul style="list-style-type: none"> · 안전보건종합정보통신서비스로 국내외의 각종 안전보건자료를 데이터베이스로 구축하여 전국의 사업장 및 일반국민들에게 제공하고 있는 서비스. · DB서비스와 안전보건관계자들 간의 정보교류를 위한 게시판 서비스 및 커뮤니티 서비스, 그리고 이메일서비스와 회원홈페이지 서비스를 제공.
공정거래위원회	<ul style="list-style-type: none"> · 고객의 입장에서 최적의 행정서비스 제공이 필요 · 지식축적 시스템 부재로 유용한 지식정보유실 	<ul style="list-style-type: none"> · 사건처리와 대민정보에서 해외 정책 정보 전자 결재 등 위원회의 모든 업무 시스템이 종합지식경영시스템을 통해 유기적으로 수행돼 업무의 일관성과 편의성이 높아짐. · 업무 처리 및 민원처리 기간을 단축함으로써 고객들의 편의가 높아짐. · '맞춤형 정보'를 제공해 정책과제, 대통령 지시사항 등의 추진을 한눈에 파악할 수 있도록 해 간부들의 의사 결정 및 정책 판단을 지원이 가능해짐. 	<ul style="list-style-type: none"> · 사건처리, 전자결재, 기업정보시스템 등 8개의 시스템이 유기적으로 연동되어 사건 처리 등 업무수행과정에서 생산되는 각종 보고서나 정책자료 등의 지식을 자동으로 축적 활용. · 사이버종합상담실 구축을 통해 민원처리기간을 단축시키고, 이메일·휴대전화 문자 메시지 등을 통한 실시간 행정서비스. · 위원장에서부터 실무자까지 해당 직위 별로 맞춤형 정보를 제공

구분	도입배경	도입효과	개선방안 및 특징
KOTRA	<ul style="list-style-type: none"> · 잦은 국내의 인사전보 (해마다 전 직원의 1/3이 자리 이동) · 지역적 특징만 제외하면 무역관별로 유사업무 수행 · 산재된 지식의 통합 필요성 증대 	<ul style="list-style-type: none"> · 생성: 자신의 업무의 연장으로 작업 · 정제: 자신의 업무에 관련된 지식을 찾는 것이 습관화됨. · 저장/공유: 지속적인 Knowledge를 공유 · 활용: 자신의 업무 및 process 관련된 조직이 쉽게 활용함 · 재생성: 새로운 Knowledge 생성 환경 구축함 	<ul style="list-style-type: none"> - 지식경영 추진과정 · 2000.01 지식경영원년선포 · 2000.10.12 KNOCK시스템 운영 (자체 개발) · 2001.09~12 WINK 2002 (EKP기반의 KMS 구축, 기간 시스템과의 유기적 통합) · 2002.07~ Process기반의 KMS (7대 사업 영역에 대한 Workflow도입) - 지식평가 및 보상제도 · 사용자의 지식활용을 강조한 지식평가 방식, 마일리지통한 금전적 포상 실시 - 지식지도 · 전체 구성은 19개 대분류, 69개 중분류로 구성됨
철도청	<p>철도지식경영 실천을 위한 기본계획을 수립하고 3개월 간 시스템 개발을 추진, 시험운영을 거친 후 전 직원이 활용 가능하도록 확대 실시.</p>	<p>지식폴더를 세분화하여 운영하며 지식을 A,B,C등급으로 분류하여 점수를 부가하여 우수 직원 선발에 인센티브를 제공하여 지식경영시스템의 활용도를 높이도록 함.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ※ 철도지식경영 활용 현황 · 2002년 4월말 당시 지식등록 : 5,100여건 / 2005년 8월말 지식등록 12,202건 · 지식경영 우수 직원 142명을 배출
소방방재청	<p>청내·외 정보시스템과 연계 가능한 개방형시스템으로 구축하여 소방방재 지식공유가 필요한 산·관·학 기관까지 확대되도록 하기 위해 지식경영시스템을 도입.</p>	<p>행정기관별 지식관리시스템(KMS), 전자문서(e-NALA), 자료관리시스템 그리고 GKMC(정부지식관리센터)와 연계하여 통합지식검색 및 열람이 가능하고 119안전신고센터와 연계하여 대국민 홍보 필요성이 높은 안전관련 지식에 대하여 119안전신고센터의 정보마당 코너와 연계 모듈을 제공.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 국내의 자료의 통합검색 기능과 웹 로봇에 의한 자료수집으로 지식검색 기능을 강화하고 사용자 편의를 위해 KMS메신저, 지식 Q&A 기능 등 다양한 기능을 제공.
제주시	<p>인사이동 후 발생하는 행정의 시행착오를 최소화하고 조직 구성원들이 업무수행 과정에서 습득한 기법과 경험 등 실천적 지식을 서로 공유 활용할 수 있도록 하기 위해 지식관리시스템을 도입.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · 기존의 행정 마인드를 경영 행정기법으로 혁신. · 고품질의 행정서비스 구현 · 시정의 도시경쟁력 향상 · 공직자의 지식수준 업그레이드 등의 시너지 효과를 극대화 	<ul style="list-style-type: none"> · 조직 내 흩어져 있는 지식을 수합하는 '지식 모으기 운동'을 전개. · 조직 구성원과 외부전문가 등을 대상으로 특정분야의 문제 해결 방안과 아이디어를 공모하는 '지식공모제' 실시.

구분	도입배경	도입효과	개선방안 및 특징
노동부	부서 또는 직원이 개별적으로 보유한 지식 경험을 전 직원이 공유 활용토록 구성.	· 지식중시 조직문화 건설 · 양질의 지식 확보 · 지식등록 및 운영에 대한 평가시스템 개선	· 전산망과 인적자원을 결합 조직역량을 최대한 발휘시키는 정보시스템. · 시스템 구축과 더불어 구성원의 적극적 참여가 성공의 관건.
부천시	· 행정지식관리·자료관 시스템 구축 및 커스터마이징 · 행정업무용 응용시스템연계 및 SSO적용(전자결재 외 18종) · Off-Line업무 신규개발 (8종)	· 전 직원이 공유하는 Knowledge Portal 정보 인프라 구축 · 핵심지식의 창출 동기부여 및 조직의 생산성 향상 · 행정서비스 수준의 극대화 및 전자시정 실현의 발판 마련 · 정보화업무에 대한 단일 로그인으로 패스워드 분실 등으로 인한 업무 지연방지. · 수기로 관리되던 업무에 대한 정보화 추진으로 신속한 행정 업무 수행 가능	· 행정지식관리시스템 콘텐츠 추가 및 개선사업 · 행정지식관리시스템 이중화 (병렬시스템)구축 · 1차 콘텐츠 보강사업 · 전자복을 이용한 각종 용역자료 데이터베이스화 · 2차 콘텐츠 보강사업 · 통합검색시스템도입 · 업무메뉴얼 경진대회 실시
법제처	법제업무 수행과정에서 얻은 실무 경험과 노하우를 체계적으로 축적해서 공유하는 지식관리시스템(KMS)을 구축.	· 업무 포털시스템 형태이며 홈페이지, 정부입법지원센터 등 다른 정보화 시스템과 연계. · 공무원의 입법·법령 지식역량을 강화.	· 일반 국민의 법령지식 역량 강화 방안을 마련해 법령 정보에 대한 국민의 접근성을 확대 할 계획.
김포시청	공무원들의 지식경영시스템으로 대표되는 것은 공무원들 간의 동아리활동을 통해 그들만의 업무 노하우와 자유로운 토론형식의 지식전달을 한다는 것.	자율에만 맡기는 동아리 활동은 강한 동아리 소속감이나 자부심이 부족하면 겉모습으로만 이루어진 지식경영이 되어버림.	형식적인 동아리만 구성하고 활발한 활동을 기대하기 어려움.

IV. 설문 조사 결과

1. 자료의 수집

본 연구에서는 지식관리시스템³⁾을 도입하여 사용하는 제주도청의 대상으로 지식관리시스템 사용자들에게 설문조사를 실시하였다.

설문지는 2006년 4월 기존 선행 연구에서 사용된 설문 문항들을 수정·보완하여 작성하였으며, 최종적으로 280명이 제주도청 내 근무하는 부서원들을 대상으로 설문 방법으로는 부서의 책임자 및 사용자들에게 메일 전송 및 직접 방문하여 지식관리시스템 사용에 관한 인터뷰하고 사용 실태 등을 조사 하였다.

2. 빈도 분석 결과

(1) 응답자의 특성

제주도청 내 지식관리시스템(KMS) 사용여부에 대해 응답자의 성별을 살펴보면 남·여 구성비는 남자가 57.9%인 162명, 여자가 27.1%인 76명의 분포를 보이고 있다.

〈표 3〉 성별 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트	유효 퍼센트	누적 퍼센트
유효	남	162	57.9	68.1	68.1
	여	76	27.1	31.9	100.0
	합계	238	85.0	100.0	
결측	시스템 결측값	42	15.0		
합계		280	100.0		

3) 본 설문지에서 지식관리시스템(KMS : Knowledge Management System) 정의를 도청 담당자 및 관련 문헌을 참고로 하여 다음과 같이 제시하였다.
 '조직 내 모든 구성원이 갖고 있는 업무 경험과 노하우 등의 개인적 지식은 물론 업무의 결과물들을 종류나 기능, 업무유형 등에 따라 체계적으로 등록 관리하여 이를 다른 사람들과 공유 활용토록 하여 업무 효율성 향상, 새로운 지식 창조 등의 지식공유창고 역할을 하는 정보기술시스템이며, 지식 등록, 공유, 평가 체계 등이 이 시스템의 핵심요소이다.'

응답자의 연령별로 보면 30대, 40대가 각각 95명(33.9%)으로 같은 비율을 보이고 있으며, 그다음으로는 50세 이상이 32명(11.4%), 30세 미만이 17명(6.1%) 순으로 나타났다.

〈표 4〉 연령 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트	유효 퍼센트	누적 퍼센트
유효	30세 미만	17	6.1	7.1	7.1
	30대	95	33.9	39.7	46.9
	40대	95	33.9	39.7	86.6
	50세 이상	32	11.4	13.4	100.0
	합계	239	85.4	100.0	
결측	시스템 결측값	41	14.6		
합계		280	100.0		

근무년수별 분포를 보면 11-20년 이하가 93명(33.2%)으로 가장 높은 비율을 보였으며 21년 이상이 65명(23.2%), 6-10년 이하 44명(15.7%), 5년이하 34명(12.1%)의 순으로 나타나고 있다.

〈표 5〉 근무 연수 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트	유효 퍼센트	누적 퍼센트
유효	5년 이하	34	12.1	14.4	14.4
	6-10년 이하	44	15.7	18.6	33.1
	11-20년 이하	93	33.2	39.4	72.5
	21년 이상	65	23.2	27.5	100.0
	합계	236	84.3	100.0	
결측	시스템 결측값	44	15.7		
합계		280	100.0		

응답자의 업무분야를 보면 기획관리 분야가 50명(21.0%), 기타가 81명(28.9%)의 비율을 보였으며, 그 다음으로는 환경도시, 농수축산 업무분야가 각각 23명(9.7%),

관광 19명(8.0%), 재정경제 15명(6.3%), 보건복지 14명(5.9%), 문화스포츠 13명(5.5%)의 순으로 나타나고 있다.

〈표 6〉 업무분야 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트	유효 퍼센트	누적 퍼센트
유효	기 획 관 리	50	17.9	21.0	21.0
	관 광	19	6.8	8.0	29.0
	재 정 경 제	15	5.4	6.3	35.3
	문 화 스포 츠	13	4.6	5.5	40.8
	환 경 도 시	23	8.2	9.7	50.4
	보 건 복 지	14	5.0	5.9	56.3
	농 수 축 산	23	8.2	9.7	66.0
	기 타	81	28.9	34.0	100.0
	합 계	238	85.0	100.0	
결측	시스템 결측값	42	15.0		
합계		280	100.0		

응답자의 직급별로는 7급 이하가 88명(37.1%), 6급 63명(26.6%), 5급 23명(9.7%)의 비율을 보이고 있다.

〈표 7〉 직급 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트	유효 퍼센트	누적 퍼센트
유효	기 능 직	28	10.0	11.8	11.8
	별 정 직	3	1.1	1.3	13.1
	7 급 이 하	88	31.4	37.1	50.2
	6 급	63	22.5	26.6	76.8
	5 급	23	8.2	9.7	86.5
	4 급 이 상	1	0.4	0.4	86.9
	기 타	31	11.1	13.1	100.0
		합 계	237	84.6	100.0
결측	시스템 결측값	43	15.4		
합계		280	100.0		

(2) KMS 사용 여부에 대한 빈도 분석

지식관리시스템(KMS)에 대해 알고 있는지에 대해서는 전체 표본중 144명(51.4%)이 모른다고 응답하였으며 KMS를 알고 있는 응답자는 131명(46.8%)인 것으로 나타났다.

<표 8> 지식관리시스템(KMS) 인지 여부 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트	유효 퍼센트	누적 퍼센트
유효	예	131	46.8	47.6	47.6
	아 니 오	144	51.4	52.4	100.0
	합 계	275	98.2	100.0	
결측	시스템 결측값	5	1.8		
합계		280	100.0		

지식관리시스템(KMS)을 사용한 경험이 있거나 현재 이용하고 있는지에 대해 살펴보면 전체 표본중 응답자의 207명(73.9%)이 아니오라고 응답하여 현재 KMS의 사용이 아직은 활발히 이루어지고 있지 않음을 보여주고 있다.

<표 9> 지식관리시스템(KMS)을 사용한 경험/이용여부 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트	유효 퍼센트	누적 퍼센트
유효	예	57	20.4	21.6	21.6
	아 니 오	207	73.9	78.4	100.0
	합 계	264	94.3	100.0	
결측	시스템 결측값	16	5.7		
합계		280	100.0		

지식관리시스템(KMS)을 사용한 경험이 있거나 현재 이용하고 있다면 평균 접속 횟수는 어떻게 되는지에 대해 살펴보면 1주일에 1-2회가 33명(53.2%)으로 가장 높은 비율을 보였으며 그 다음으로는 3-4회, 5-9회가 각각 10명(11.1%), 1회 이하 6명(9.7%), 10회 이상 3명(4.8%)의 순으로 나타났다.

〈표 10〉 접속 빈도(평균 회/1주일) 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트	유효 퍼센트	누적퍼센트
유효	1회 이하	6	2.1	9.7	9.7
	1-2회	33	11.8	53.2	62.9
	3-4회	10	3.6	16.1	79.0
	5-9회	10	3.6	16.1	95.2
	10회 이상	3	1.1	4.8	100.0
	합계	62	22.1	100.0	
결측	시스템 결측 값	218	77.9		
합계		280	100.0		

지식관리시스템(KMS)을 사용하지 않는 응답자를 대상으로 사용하지 않는 이유에 대해 복수 응답 처리한 결과 KMS에 대한 홍보가 부족하다는 응답이 167명(66.8%)로 가장 높은 비율을 보였으며, KMS에 등록된 내용이 빈약하다는 것이 40명(16.0%)으로 나타났다. 따라서 KMS에 대한 홍보를 활발히 하면서 등록내용의 질 향상에 노력을 해야 할 것이다.

〈표 11〉 KMS를 사용하지 않는 이유에 대한 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트
유효	홍보부족	167	66.8%
	등록된 내용 빈약	40	16.0%
	기능 불편, 사용 어려움	14	5.6%
	사용에 따른 인센티브가 없음	8	3.2%
	접근이 어려움	16	6.4%
	기타	5	2.0%
합계		250	100.0%

지식관리시스템에서 주로 사용하는 기능은 무엇인지에 대해 복수응답처리한 결과 혁신카페, 지식관리 기능이 각각 62명(19.4%)으로 가장 높은 비율을 보였다.

〈표 12〉 주로 사용하는 기능에 대한 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트
유효	마이홈	38	11.9%
	부서홈	36	11.3%
	혁신카페	62	19.4%
	정보광장	43	13.4%
	지식관리	62	19.4%
	우수지식	31	9.7%
	전문가맵	5	1.6%
	통합검색	40	12.5%
	기타	3	0.9%
합계		320	100.0%

지식관리시스템의 활성화를 위해 어느 부분의 기능에서 개선 및 보완이 필요한지에 대해 복수응답 처리한 결과 정보광장 분야에서 82명(23.0%)이 가장 높은 응답률을 보였으며 그 다음으로는 지식관리가 70명(19.6%)으로 나타나 정보 광장 및 지식 관리에 대한 개선 및 보완이 필요한 것으로 나타났다.

〈표 13〉 개선 및 보완이 필요한 기능에 대한 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트
유효	마이홈	22	6.2%
	부서홈	34	9.5%
	혁신카페	25	7.0%
	정보 광장	82	23.0%
	지식관리	70	19.6%
	우수지식	61	17.1%
	전문가맵	27	7.6%
	통합검색	34	9.5%
	기타 필요기능	2	0.6%
합계		357	100.0%

지식관리시스템의 지속적인 사용 및 활동을 위해 필요하다고 생각되는 인센티브의 항목에 대해 살펴본 결과 지식활동 우수 직원 이사 가점 부여가 61명(21.7%), 지식

활동 우수 직원 해외연수 우선권 부여 58명(20.6%), 우수지식 포상 57명(20.3%)의 비율을 보이고 있는 것으로 나타났다.

〈표 14〉 필요하다고 생각되는 인센티브에 대한 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트
유효	우수 지식 포상	57	20.3%
	우수 지식등록자 포상	50	17.8%
	우수 지식인 선정	52	18.5%
	우수 직원 인사가점 부여	61	21.7%
	우수 직원 해외연수 우선권 부여	58	20.6%
	격려금 지원	1	0.4%
	동아리 활동지원	1	0.4%
	기 타	1	0.4%
합계		281	100.0%

지식관리시스템에서 얻고자 하는 자료, 정보 및 지식들의 목록에 대해 복수응답 처리한 결과 각종 용역산출물이 61명(1.7%)으로 가장 높은 응답률을 보였으며, 그 다음으로는 업무편람업무 58명(20.6%), 각종 계획서 57명(20.3%), 각종 연찬회 등에서 발표한 PT자료 52명(18.5%)의 순으로 나타났다.

〈표 15〉 KMS에서 얻고자 하는 자료, 정보 및 지식들의 목록에 대한 빈도분석 결과

		빈도	퍼센트
유효	각종 계획서	57	20.3%
	각종 보고자료	50	17.8%
	PT 자료	52	18.5%
	용역산출물	61	21.7%
	업무편람업무	58	20.6%
	각종 업무에 필요한 서식	1	0.4%
	공사,용역 등 추진시 필요한 자료	1	0.4%
	기 타	1	0.4%
합계		281	100.0%

V. 시사점 및 결론

본 연구에서는 현재 제주도청 내 지식관리시스템의 현실적 수준을 검토하고 향후 지식관리 추진을 위해서 체크해야 할 문제점을 도출함으로써 향후 이에 대한 대안적 개선방안을 모색할 수 있는 기초 자료를 제시하는데 연구 목적이 있다.

현재 제주도청에서는 가장 근본적으로 지식관리에 대한 참여 분위기를 제고하고 시스템의 효율적인 운영을 도모하기 위한 직원교육과 홍보 등을 통하여 '우리가 이것을 왜 하는가' 하는 당위성을 제공해야 한다. 실제 빈도분석에서 나타난 결과와 같이 지식관리시스템의 인지 정도가 매우 낮고 접속 수도 상당히 낮다는 점이다. 이는 홍보의 필요 및 목표 의식을 분명하게 전달할 수 있어야 한다는 점을 보여주고 있다. 특히 이는 확실한 KMS 도입 타당성에 대한 비전을 제시해야 한다.

현재 제주도청에서 도입된 KMS의 경우 홍보의 부족으로 인해 사용 빈도가 낮은 이유도 있지만 결국 재미(entertainment)적인 요소가 다소 떨어진다고 판단된다. 즉 제주도청 만이 갖고 있는 고유하고 흥미를 유발하는 놀이터 역할을 해야 자주 방문하고 지식창출이 이러한 놀이터 즉 KMS에 자연스럽게 녹아들어갈 것이다. 이러한 점은 빈도 분석에서 나타난 결과(자주 사용하는 기능 등)를 구체적으로 분석하여 시스템을 보완해야 할 것이다.

따라서 제주도청의 경우에도 철저한 제주도에 적합한(customized) 시스템 분석 및 설계 없이 모방적으로 도입하면 효과가 떨어질 것이다. 이는 지식관리시스템의 운영에 필요한 전담 기술 인력의 부재 및 시스템 자문을 구할 수 있는 지역 IT업체의 영세성이 문제로서 이러한 문제점을 극복하기 위해서는 정확한 요구사항(requirement)을 분석하고 전문적으로 교육을 받은 프로젝트 매니저(PM)의 관리 하에 KMS의 부분적 및 전면적인 보완이 필요할 것으로 사료된다.

즉 지식관리를 도입하고 원활하게 지식활동과 학습활동을 유지·관리하기 위해서는 제주도청의 특수성에 대한 연구를 통하여 도입 후에라도 조직에 적절한 시스템을 디자인하도록 노력해야 한다. 또한 현재 제주도청의 지식관리시스템은 보다 개방적이고 거시적인 시스템으로 구성되어야 할 필요가 있으며 다른 부처와의 상호유통, 상호연계, 조직 홈페이지와의 연결, 국가 종합지식체계와의 연계 등을 여두에 놓고 지식관리시스템을 디자인해야 할 것이다. 결론적으로 제주도청의 특정한 브랜드 명을 정해서 KMS를 계속적으로 유지 관리 발전시켜야 할 것이다.

그리고 KMS를 타 경영정보시스템인 BSC(성과균형카드), CRM(고객관계관리) 등

과의 연동을 통해 통합적으로 운영되어야 실질적인 성과를 기대할 수 있다.

또한 앞서 빈도분석에서 제시된 결과 중 가장 사용 빈도수를 높일 수 있는 즉 효율적으로 사용할 수 있는 시책은 KMS를 접근을 쉽게, 그리고 사용자 인터페이스를 쉽게 만들고 기능을 간단하게 만드는 것이 중요하다. 따라서 지식관리시스템을 통해 창출되고 축적된 지식을 체계적으로 분류하고 활용하기 위해서는 사용하기 쉬운 분류도구를 개발하고 쉽게 지식을 조회할 수 있는 시스템이 구축되어야 한다. 물론 제주도청에 있어 지식관리가 도입된 지 오래되지 않았기 때문에 단기적인 성과에 집착하게 되면 오히려 역기능을 초래할 수 있다. 따라서 특성에 맞게 추진전략을 세워 처음부터 암묵적 지식을 발굴하기보다는 우선적으로 업무수행을 통해 일상적으로 사용하고 있는 산출물을 축적하여 단계적으로 개개인의 노하우나 경험적 지식을 활용할 필요가 있다. 아울러 사용자가 기존의 지식과 개개인의 노하우, 아이디어 등의 암묵적 지식을 분리하여 저장할 수 있도록 적절한 분류체계를 개발해야 한다. 즉 지식 콘텐츠 인프라를 구축하여 조직구성원 및 조직이 소유한 지식, 경험 등 다양하게 수집된 지식을 전 직원이 문제해결에 도움이 될 수 있도록 체계적으로 저장하고 쉽게 접근하여 활용할 수 있도록 사용자 위주로 시스템이 구축되어야 한다.

향후에 이러한 초기 단계를 벗어나 어느 정도 단계에 진입할 시기에 다시 부서원들의 인식 정도를 조사하여 어느 정도 지식이 축적되어 경영효과에 영향을 미치는 지를 측정할 필요가 있을 것이다.

참고문헌

- 강민형, 『조직내 지식공유 활성화를 위한 지식흐름도의 개발』, 석사학위논문, 한국과학기술원, 1999.
- 강여진·반천오, 「공공기관 조직구성원간의 신뢰와 지식공유」, 한국행정연구, 제12권 제4호, 2003, pp.91~122.
- 강황선, 『서울시 지식관리 활성화 방안』, 서울 : 서울시정개발연구원, 2002.
- 고명자, 『조직의 지식 캐퍼빌리티 요인과 지식 경영활동 및 효과에 관한 연구』, 제주대학교 박사학위 논문, 2005.
- 구교봉, 「지식관리시스템의 성공요인에 관한 연구」, 『한국정보시스템학회 추계학술대회 발표논문집』, 2000.

- 권기현, 『전자정부와 정부혁신-모형·패러다임·쟁점』, 서울 : 커뮤니케이션북스, 2003.
- 권석균, 「지식경영의 조직·인사관리 이슈에 대한 소고」, 『경제논총』, 2000.
- 김구, 「공무원들의 성공적 지식이전의 영향요인에 관한 실증적 분석」, 『한국행정학보』, 제38권 제1호, 2004, pp.45~68.
- 김구, 「지방행정기관의 지식관리 유형과 성과에 관한 영향 분석·지방공무원의 형태 및 의식조사를 중심으로」, 『한국지방자치학회보』, 제14권 제2호, 2002, pp.97-113.
- 김동욱, 『중앙행정기관의 정책지식정보시스템운영실태와 개선방안』, 정보통신부 정보통신학술연구과제, 2004.
- 김민철 외, 『e-비즈니스 개론』, 서울 : 법영사, 2004.
- 김상수·김용우, 「지식경영의 성공요인에 관한 실증적 연구」, 『경영학연구』, 제29권 제4호, 2000.
- 김성훈, 『공공기관지식관리의 전략과 성공요인에 관한 연구』, 서울 : 한국전산원, 1999.
- 김성희, 「지식공유에 영향을 미치는 요인에 관한 연구」, 『한국기록관리학회지』, 제1권 제2호, 한국기록학회, 2001, pp. 81~100.
- 김용훈, 「정부 지식관리시스템의 현황과 발전방안」, 『서울대학교 정책지식센터 전자정부 포럼』, 2004.
- 김재전 외 2인, 「지식공유 영향요인이 지식관리시스템 성과에 미치는 영향」, 『한국정보전략학회지』, 2003.
- 김행범, 『복지정책의 산출요인에 관한 연구』, 서울대학교 박사논문, 1993.
- 김효근, 『신지식인』, 서울 : 매일경제신문사, 1999.
- 김효근·권희영, 「조직의 지식경영 준비도 측정도구 개발에 관한 연구」, 『제1차 지식경영 학술심포지엄 논문집』, 1999.
- 매일경제 지식프로젝트팀, 『지식경영보고서』, 매일경제신문사, 1998.
- 박기동·우성진, 「지식경영의 핵심 성공요인에 관한 이론적 연구」, 『산업경제연구』, 제12권 제4호, 1999, pp.497-515
- 박병식, 「행정지식관리시스템 성과지표 개발」, 『한국정책분석평가학회 하계학술대회 발표 논문집』, pp.171-202, 2002.
- 박연호, 『행정학개론』, 서울 : 박영사, 2002.

- 박태호, 『지식공유의 선행요인과 지식공유가 혁신행동에 미치는 영향』, 경성대학교 대학원 박사학위논문, 2002.
- 박희서·임병춘, 「지방공무원들의 효율적 지식관리를 위한 인과모형 검증」, 『한국정책학 회보』, 제10권 제2호, 2001, pp.111-133.
- 박희서·김구, 「행정기관에 있어서 지식관리의 활용성 제고요인에 관한 탐색적 연구」, 『한국행정학보』 제36권 제2호, 2002, pp.41~61.
- 박희서·임병춘, 「지방공무원의 효율적 지식관리를 위한 인과모형검증」, 『한국정책학 회보』, 제10권 제2호, 2001.
- 배병렬, 『구조방정식모델: 이해와 활용』, 대전 : 도서출판 대경, 2000.
- 삼성경제연구소, 『지식경영과 한국의 미래』, 서울 : 삼성경제연구소, 1999.
- 서영길, 「공공부문에서의 KMS집행의 성공요인에 관한 연구 : 해군을 중심으로」, 『한국정책학회 하계학술대회 발표논문집』, 2002, pp.359-373.
- 유홍립·이병기, 「정부조직의 지식관리(KM) 활용에 미치는 영향요인에 관한 실증적 연구」, 『한국행정학보』 제38권 제1호, 2004, pp.23~24.
- 이순철, 「지식경영 구축을 위한 방법론」, 『제2회 지식경영 학술심포지엄 발표논문집』, 1999.
- 이승환 외 2인, 「지식관리시스템을 활용한 지식공유행위에 영향을 미치는 요인에 관한 연구」, 『지식경영연구』 제3권 제1호, 2002.
- 이영환, 「정부지식관리의 현황과 발전방향」, 『서울대학교 정책지식센터전자정부포럼』, 2004.
- 이영희·이정우, 「지식관리시스템(KMS)의 성공요인: 공기업 사례들의 분석」, 『한국경영정보학회 춘계학술대회』, 2004.
- 이주희, 『디지털시대의 지식행정전략』, 한국자치개발연구원, 2001.
- 이철행, 「21세기 지식경영과 정보기술: 21세기 기업을 위한 지식관리시스템구축에 관한 연구」, 『한국정보전략학회 추계공동학술대회 발표논문집』, 1999.
- 이향수, 『정부조직의 지식관리활동 영향요인에 관한 연구: 민간기업과의 비교를 중심으로』, 이화여자대학교 대학원 박사논문, 2004.
- 이희석 외 2인, 「기업지식화 지표개발: 지식경영 활동이 기업성과에 미치는 영향분석을 중심으로」, 『한국지식경영학회 지식경영학술심포지엄』, 1999, pp.445~454.
- 임재현 외 4인, 「국가 지식정보자원 관리체계의 효과적 구축을 위한 제언」, 『한국

- 행정연구』 제10권 제3호, 2001, pp.7~25.
- 장대환, 「Knowledge Driver」, 『매일경제신문사』, 2004
- 송희경·이종국·한관희, 「지식경영 활성화를 위한 지식확산 전략」, 『매경 지식경영 학술 심포지엄』, 1999
- 조용하, 『공기업에서 지식경영 도입을 위한 지식관리 시스템 구현 전략 사례연구』, 연세대학교 산업대학원, 2000.
- 천대윤, 「효과적 조직학습(OL)을 위한 지식관리시스템(KMS) 구축전략」, 『2001년도 동계학술대회 발표논문집』, 2001..
- 최성락 외, 「우수사례파급정책에서의 지식관리 영향 요인에 관한 연구」, 『행정논총』 제42권 제3호, 2004.
- 한국전산원, 『지식관리 기술 및 표준화 방안 연구』, 2001.
- 황복주, 「지식경영 성공전략에 관한 연구」, 『산업경제연구』, 제13권, 제6호, 2000.
- Drucker, P. F., Post-Capitalist Society, Oxford, Butterworth Heinemann: 1993, p.287.
- Nonaka, I., "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation", Organization Science, Vol. 5, No.1, 1994, pp.14-34.
- Nonaka, I. and H. Takeguchi, The Knowledge-Creating Company-How Japanese Companies Creat the Dynamics of Innovation, Oxford University Press, 1995.
- Nonaka, I. and Konno, N., "The Concept of 'Ba': Building a Foundation for Knowledge Creation", California Management Review, Vol. 40, No.3, 1998, pp.40-54.
- KPMG, Knowledge Management Research Report, KPMG Consulting, 2000.
- Ruggles, R., "The state of the notion: Knowledge management in practice", California Management Review, Vol.40, No.3, 1998, pp. 80~89.
- Wiig, K., Knowledge Management: The central Management focus for intelligent-acting organizations, Arlington: TX, S press, 1994.

{Abstract}

A Survey Research on 'Knowledge Management System' in Public Sector: Focused on Jeju Provincial Office

Kim, Min-Cheol

Professor, Dept. of Management Information Systems, Cheju National Univ.

Now in the public sector, most knowledge exists in forms of paper and this knowledge is difficult to find the resources. Also knowledge includes in the vertical system of job and is limited in horizontal knowledge moving between the job and organization. And Knowledge moving cost is over and knowledge's valuation and optimization is difficult. Thus to solve this problem, KMS(Knowledge Management System) is needed.

In relation to this environmental problem, this paper is to analyze the recognition of KMS focused on Jeju provincial office. So, through the survey research focused on workers of Jeju provincial office, this paper proposed the base materials on improvement direction from now on.

Key words: KMS, Public Sector, Knowledge Map, Knowledge Management