

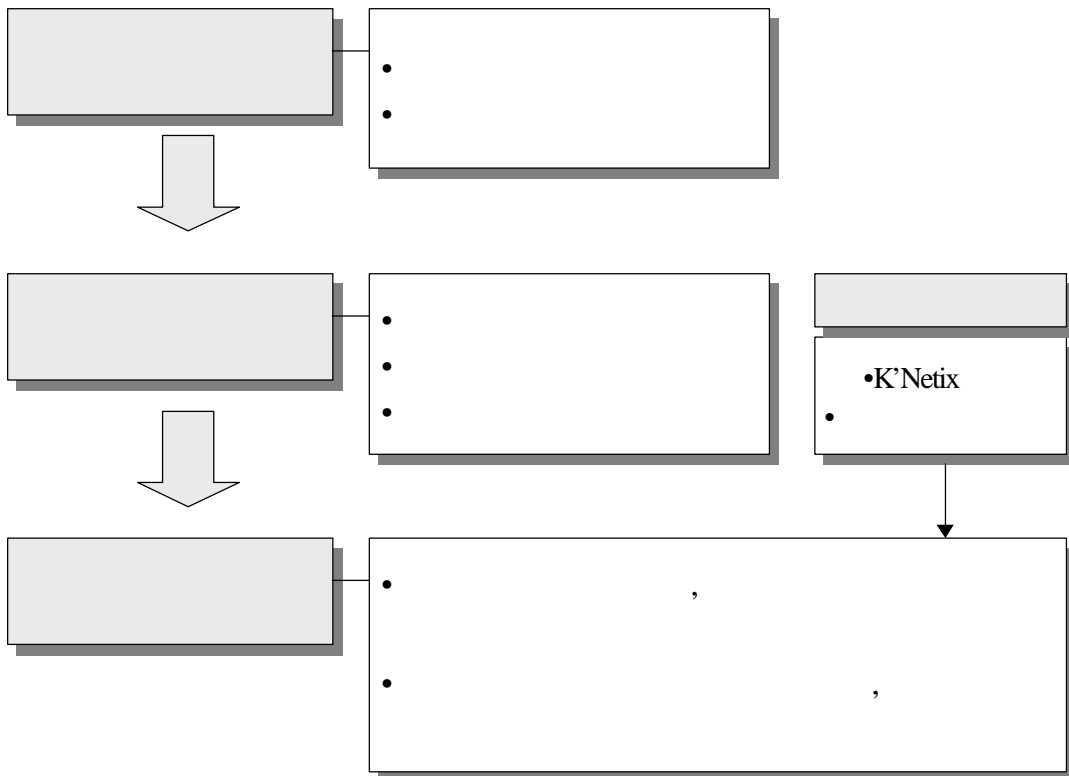
■ <요약> 지식 공유로 ‘스피드 경영’을 이룬 부크먼社

- 지식 공유 작업의 추진 배경 및 주요 내용
 - 사업의 확장에 따라 글로벌 기업으로서 전세계에 퍼져있는 종업원의 지식을 효과적으로 운영할 필요성을 인식
 - 지식 공유의 목적을 “최일선의 작업자들이 즉각적인 고객 서비스를 행할 수 있도록 하는 지식의 제공”에 두고, 개인 능력을 제고하는 공유 시스템 구상
- 성과와 시사점
 - 조직원 모두가 어느 때고 쉽고 간단히 자기 지식을 입력하고 타인의 지식을 활용할 수 있는 지식 공유 시스템을 구축하여 ‘스피드 경영’을 이룸
 - 단순한 정보 시스템의 도입 및 개선에 의지하지 않고, 지식 공유에 대한 확고한 경영 철학을 갖고 추진하였음

□ 지식 공유 작업 추진의 배경

- 사업 성장에 따라 글로벌 기업으로서 전세계에 퍼져있는 종업원의 지식을 효과적으로 활용할 필요성을 느낌
 - 1945년 창립된 미국의 부크먼 레보러터리스社(Buckman Laboratories; 이하 부크먼社)는 화학 관련 제품 및 서비스를 제공하는 기업임
 - 사업 성장에 따라 전세계 고객의 다양한 요구에 즉각 대응하기 위해 전지역 종업원들이 보유한 지식을 효과적으로 활용하기 위한 지식 공유 시스템의 필요성이 증가함

<부크먼社 지식 공유 작업의 개요>



□ 부크먼社의 지식 공유 작업

- 지식 공유의 목적을 ‘최일선의 작업자들이 즉각적인 고객 서비스를 행할 수 있도록 하는 지식의 제공’에 두었음
 - 부크먼社는 自社 수익의 대부분이 고객과 직접 대면하는 최일선의 작업자들로 부터 발생한다는 것을 파악함
 - 따라서 이들 최일선 작업자의 지식을 전세계적인 네트워크로 연결하는 데 주력
 - 한편, 최일선 작업자들이 전체 근무 시간의 86%를 외부 활동에 투입하는 것을 감안, 지식 공유 지원 시스템으로 활동성이 높은 노트북 컴퓨터를 적극 활용

< 부크먼社 지식 공유 시스템의 특성 >

주요 특성	세부 내용
단일 유통 수단	지식의 유통 과정상에 발생하는 왜곡 현상을 최소화 하기 위해 지식 전송 장치의 수를 하나로 축소시킴
접근의 용이성	조직 내 커뮤니케이션의 활성화를 위해 모든 사람이 조직적인 통신 장벽을 뛰어넘어 다른 사람에게 쉽게 접근할 수 있도록 함
지식 투입의 자유	기업이 구축하는 지식 기반의 원천은 종업원 개개인 이라는 측면에서 모든 사람이 동등하게 지식을 투입 할 수 있도록 권리를 부여함
플타임 가동	시간이나 장소에 구애됨이 없이 지식 기반에 대한 접근이 가능하도록 24시간 플타임으로 시스템을 운영함
사용의 편의성	KISS(Keep It Short and Simple) 원칙에 따라 컴퓨터에 익숙하지 않은 사람이라도 쉽게 사용할 수 있도록 시스템을 간결하고 단순하게 유지함
언어 사용의 용이성	전세계 지역을 통합하는 시스템으로서 각 지역 사용자가 가장 잘 이해하는 모국어를 쓸 수 있도록 함으로써 언어 사용의 용이성을 높임

- 전세계 모든 종업원들이 쉽게 정보를 입력·공유하고 활용할 수 있도록 시스템을 구성함
 - 전세계 종업원들이 언제, 어디에서든지 지식 공유 시스템에 접근할 수 있도록 24시간 시스템을 개방하고, 컴맹도 쉽게 사용할 수 있도록 함
 - 그리고 정보를 축적하는 과정에서도 모든 사람이 시스템에 정보를 작성하여 입력할 수 있는 권리를 보장함
 - 또한 여러 지역의 종업원들이 원활히 활용할 수 있도록 각자의 모국어로 시스템이 지원되도록 배려함

□ 성과와 시사점

- 효과적인 지식 공유를 통해 ‘스피드 경영’을 이룸
 - 과거에는 몇 일에서 길게는 몇 주간이나 걸리던 고객의 요구 사항에 대한 반응 시간이 몇 시간 또는 하루 정도로 줄어들게 됨
 - 이렇듯 문제 해결을 위한 지식이 전사적으로 공유됨에 따라 보다 신속하고 효과적인 의사 결정이 가능하게 됨
- 정보 공유 작업이 성공한 원인은 단순한 정보 시스템의 도입 및 개선에 있는 것이 아니라 지식 공유에 대한 확고한 경영 철학에 바탕을 둔 데 있음
 - 기업은 전세계 모든 고객이 원하는 어느 곳이라도 서비스를 제공한다는 기본 목표하에 이를 달성하기 위한 지식 공유 작업을 시작함
 - 특정 시스템의 개발보다는 기업 지식의 원천인 개인이 보유하고 있는 다양한 지식을 어떻게 효과적으로 유통시킬지에 대한 고민에서 지식 공유 시스템 설계

■ 김태홍 연구원 thkim@hri.co.kr ☎724-4076