

■ 국내 기업의 지식 경영 사례 - SKC&C社

- 지식 경영을 통해 프로젝트의 효율성을 높이고 고객 만족도를 높이하고자 함
 - SKC&C社는 시스템 구축 업무를 수행하는 기업으로 프로젝트 수행시 반복 작업을 최소화하고 고객이 요구하는 정보를 적시에 제공하는 능력을 갖추고자 함
- SKC&C社는 2단계로 구분하여 지식 경영 체제를 사내에 정착시킴
 - 1단계는 지식 경영의 비전을 정립하고 추진 전략을 수립하는 단계로 98년 3월부터 5월까지 3개월 동안 추진함
 - 2단계는 이후 4개월 동안 실시되었는데, 지식 DB 설계, 지식 경영 조직 구성, 평가 보상 프로그램 개발 등을 추진함
 - 지식 경영 관리 시스템으로는 사용자가 필요한 지식을 검색, 주문하면 자동적으로 해당 지식을 찾아 메일함에 전송해 주는 KnowledgeNet을 구축하여 활용함
- 지식 경영을 도입하기 전에 현 조직 문화와 지식 경영에 대한 직원들의 인식 및 태도 등에 대한 충분한 분석을 선행하여 지식 경영 추진에 반영해야 함
 - SKC&C社는 직원들의 문제 의식을 지식 경영 추진 과정에 충분히 반영하여 직원들의 참여도를 높였으며, 현재 활용 건수가 현저히 증가하고 있음

국내 기업의 지식 경영 사례 - SKC&C社 -

□ 개요 및 도입 배경

- (기업 개요) SKC&C는 정보 시스템 컨설팅과 솔루션을 제공하는 업체로 현재 약 780명의 종업원이 근무하고 있음
 - 98년 전체 매출액은 약 2천억이며, 주요 수행 업무는 DB마케팅, 인터넷 솔루션, 시스템 통합 관련 컨설팅 및 장비 제공 업무를 수행하고 있음
- (지식 경영 도입 배경) 개인 보유 지식을 체계화하여 프로젝트 수행의 효율성을 극대화하고자 지식 경영을 도입함
 - 개인 지식이 조직 지식으로 체계화되지 못하여 프로젝트마다 동일 작업이 반복적으로 수행되고 고객인 원하는 시기에 필요한 정보와 서비스가 정확히 제공되지 못하는 어려움을 겪고 있었음
 - 또한, 시스템 통합(SI) 업체의 특성상, 조직원의 이직률이 높기 때문에 개인이 보유하고 있는 경험과 노하우가 제대로 관리가 되지 않은 채 그대로 사라지는 경우가 많음
 - 지식 경영을 도입함으로써 개인 지식을 조직 지식으로 체계화하여 프로젝트 수행의 효율성을 높이고 고객 만족도를 극대화하고자 함

□ 지식 경영 추진 내용

- 지식 경영 추진 단계
 - SKC&C는 2단계로 구분하여 지식 경영 시스템을 도입하였음
 - 1단계는 지식 경영의 비전을 정립하고 추진 전략을 수립하는 단계로 자사에 필요한 지식 요소를 도출하고 파일럿 시스템을 구축하는 단계임
 - 2단계는 전사 지식 시스템을 구축하는 단계로 지식 DB 설계, 지식 경영을 위한 조직 구성, 평가 보상 프로그램 개발 등을 추진함

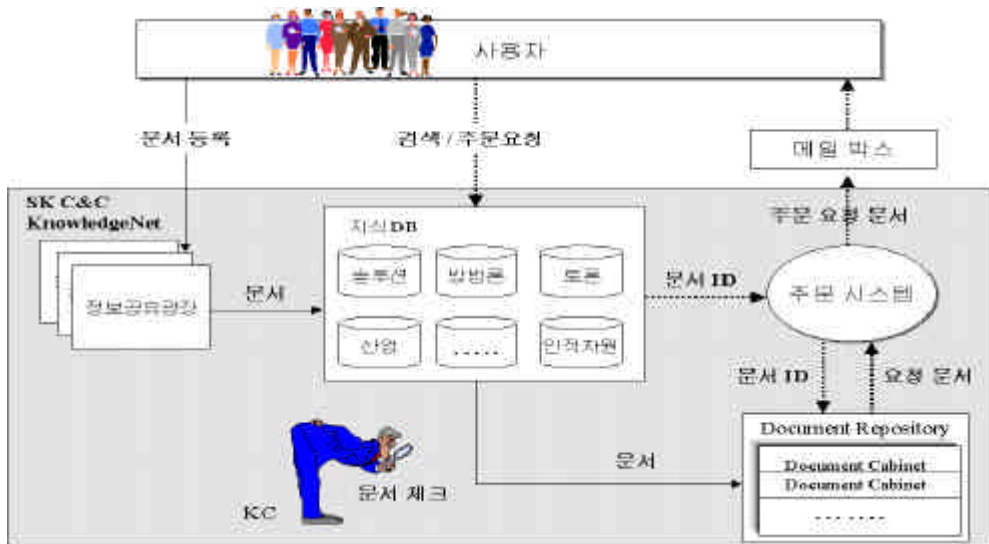
< 지식 경영 추진 단계 및 주요 내용 >

구분	1단계	2단계
추진 목표	- 지식 경영 비전 및 전략수립 - 지식 경영 모델 수립	- 전사 지식 경영 시스템 구현
기간	1998. 3 ~ 1998. 5	1998. 6 ~ 1998. 9
주요 업무	- 핵심 지식 요소 도출 - 지식 프로세스 설계 - 조직 문화 현황 평가 - 파일럿 시스템 구축	- 지식 DB 설계 - 지식 경영 조직 구성 - 평가·보상 프로그램 개발 - 지식 관리 시스템 구현 작업

- 지식 관리 시스템 : SK KnowledgeNet

- 지식 관리 시스템은 정보공유광장, 지식 DB, 주문 시스템, 문서저장소로 구성됨
- 정보공유광장은 팀별로 특화된 정보 공유 DB로서 팀내에서 발생하는 모든 문서가 관리되는 곳임
- 지식 DB는 정보공유광장에 등록된 문서 중에서 전사적으로 공유할 만한 가치가 있다고 판단되는 문서는 지식 관리자가 평가하여 따로 등록하는 곳임

< SK KnowledgeNet의 체계 >



- 주문형 지식 열람·검색 시스템

- 조직원이 필요한 자료를 얻기 위해서는 DB에 접속하여 문서의 주제어나 요약 정보를 보고 필요한 문서인지 판단하여 주문 요청을 냄
- 주문이 접수되면 해당 문서의 ID를 가지고 지식 저장소에 보관중인 파일은 찾

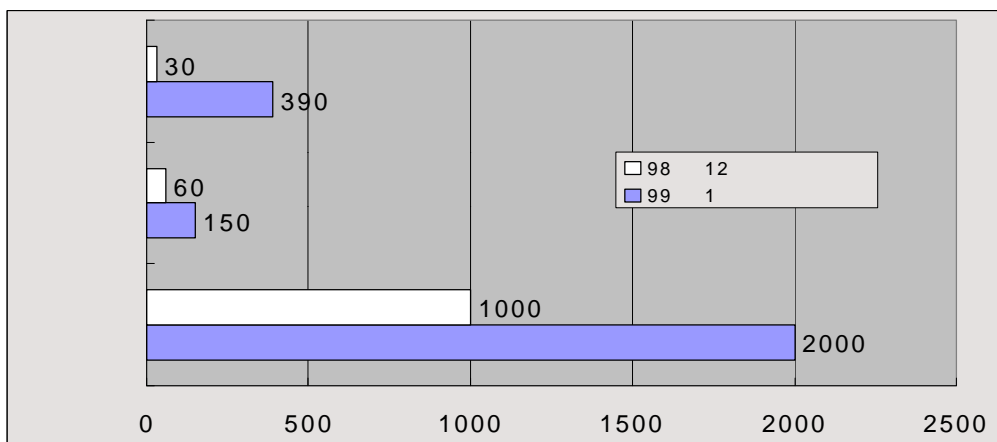
아 주문자의 메일박스로 자동 전송되며, 이 모든 과정은 기록으로 남게 됨

□ 지식 경영 활용 현황 및 효과

- 지식 경영 활용 현황

- 조직원의 지식 경영 활용 건수가 현저히 증가하고 있으며, 현재 전 직원의 85% 정도가 지식 관리 시스템을 통해 지식을 공유·활용하고 있는 것으로 나타남

< 지식 관리 시스템 활용 현황 >



- 지식 경영 도입 효과

- 아직 계량적인 성과를 추정하기는 어렵지만, 조직원들이 업무를 수행하면서 지식을 공유하고 활용하는 기업 분위기가 조성됨
- 신속한 문제 해결 능력을 갖게 됨으로써 조직 역량이 확대될 수 있는 기회가 확대되었으며, 고객사의 SKC&C에 대한 지적 능력에 대한 신뢰도가 향상됨

□ 시사점

- 조직원의 지식 경영 인식에 대한 사전 분석이 필요함

- 지식 경영을 사내에 정착시키기 위해서는 조직원들이 가지고 있는 지식 공유에 대한 태도와 가치관, 신념을 사전에 조사하여 프로젝트에 반영해야 함
- SKC&C의 경우, 최고 경영자를 포함한 전 조직원들을 대상으로 인터뷰와 설문 조사를 실시하여 조직원들의 다양한 인식과 기대 수준을 파악하려고 노력하였으며, 이들의 욕구가 지식 경영 프로젝트에 가시적으로 반영되도록 함

■ 윤성한 연구원 ysh@hri.co.kr ☎724-4077