

지식경영 성공요인 및 장애요인 분석

Survey for Success and Failure Factors in Knowledge Management

이 동욱*○ 이 태 식*

Lee, Dong-Wook Lee, Tai-Sik

요 약

지적자본에 대한 중요성이 부각되는 시점에서 지식경영을 위한 지식관리시스템의 도입에 대한 관심이 고조되고 있다. 지식경영의 도입방법은 IT(Information Technology, 정보기술) 측면의 접근과 Non-IT 측면의 접근방법이 있다. IT 측면의 접근방법은 지식관리시스템(KMS)에 집중하는 것이며, Non-IT 측면의 접근방법은 사람(people), 업무 프로세스(business process), 조직문화, 제도 등에 집중하는 것을 말한다. 지식경영 관련 부서 담당자 및 전문가와의 인터뷰에 따르면 효과적인 지식경영을 위해서는 IT 측면의 접근과 Non-IT 측면의 접근이 동시에 추진되어야 하며, 성공적인 지식경영을 위해서는 Non-IT 측면의 접근에 더 많은 비중을 두어야 한다고 답하였다.

본 연구에서는 지식경영 성공요인과 실패요인에 대해서 전문가(지식경영 컨설팅업체, 시스템 구축업체(SI업체), 지식경영 추진 부서 근무자)와 지식경영을 추진하고 있는 기업 임직원을 대상으로 설문 조사·분석을 실시하였다.

키워드 : 지식경영(Knowledge Management), 지식관리시스템(Knowledge Management System : KMS)

1. 서 론

지적자본에 대한 중요성이 부각되는 시점에서 지식경영에 대한 관심이 고조되고 있으며, 많은 기업에서 지식경영의 수단으로 지식관리시스템을 도입하고 있다. 지식경영의 도입방법은 IT(Information Technology, 정보기술) 측면의 접근과 Non-IT 측면의 접근방법이 있다. IT 측면의 접근방법은 지식관리시스템(KMS)에 집중하는 것이며, Non-IT 측면의 접근방법은 사람(people), 업무 프로세스(business process), 조직문화, 제도 등에 집중하는 것을 말한다.

지식경영 추진 초기단계에는 지식경영을 추진하고자 하는 목적(필요성), 내·외부 환경분석, 지식경영 전략의 수립, 지식경영 추진 전담조직의 설치, 지식경영 추진 사례 분석을 통해 지식경영 추진 방향을 설정하게 된다. 지식경영 추진 방향의 설정에 따라 지식경영 접근 방법과 추진 전략 및 수단이 결정된다. 지식경영이 실시되고 있는 단계에서는 지식경영 추진에 대한 평가를 통해 문제점을 분석하고 지식경영이 성공적으로 정착될 수 있도록 전략 수정 및 조치를 취하게 된다.

지식경영의 성공요인 및 장애요인 분석은 지식경영 추진 초기단계 뿐만 아니라 지식경영 평가단계에서도 실시된다. 본 연구에서는 전문가(지식경영 컨설팅업체, 시스템 구축업체(SI업체), 지식경영 추진 부서 근무자)와 지식경영을 추진하고 있는 기업 임직원을 대상으로 설문 조사·분석을 실시하였다.

2. 연구의 방법 및 설문 개요

2.1 전문가 설문 방법

지식경영 실시 기업에 대한 설문 분석에 앞서 전문가 집단(27명)을 대상으로 예비설문 및 본설문을 실시하였다. 예비설문에서는 지식경영 성공요인 및 장애요인 항목을 선별하는 목적으로 실시되었으며, 본설문에서는 예비설문을 바탕으로 각각의 요인들에 대한 우선 순위 및 항목 분류, 지식경영 추진시 우선 순위 및 지식경영 추진(달성) 난이도를 분석하였다.

2.2 지식경영 실시 기업 설문 방법

A기관은 2000년 4월부터 지식경영 추진을 위한 세부계획을 수립하고 1단계로 전자게시판을 이용하여 지식과 정보를 공유함으로써 지식경영을 추진하였다. 2001년 8월부터 지식경영을 본격적으로 추진하기 위해, 지식경영 컨설팅, 그룹웨어(Groupware) 및 전자문서관리시스템(EDMS) 구축, 디지털 라이브러리 구축, 데이터 변환 및 통합 등 시스템 구축을 추진하게 되었다.

지식경영 성공요인 및 장애요인 분석은 지식경영 컨설팅으로 일괄적으로 추진되었으며, 모집단의 대표성을 고려하기 위해 전체 임직원의 20%를 설문 대상으로 선정하였다. 또한 부서별, 직군별, 근무년수별, 직위별, 직종별, 근무지별 조직 인원현황 파악을 통해 설문 대상자를 선별하였다.

설문은 전문가에 의해 도출된 성공 및 장애요인 항목에 대하여 응답하도록 하였으며, 2000년 4월 이후 지식경영 추진에 따른 평가에 초점을 맞추었다.

* 학생회원, 한양대학교 토목환경공학과 박사과정

**종신회원, 한양대학교 건설환경시스템공학과 교수, 건설경영학박사
본 연구는 교육인적자원부의 두뇌한국21(BK21)사업과 과학기술부의 국가지정연구실(NRL) 지원사업의 일부임.

3. 지식경영 성공요인 및 장애요인 분석

3.1 전문가 설문 분석 결과

전문가를 대상으로 예비설문을 통하여 성공요인과 장애요인에 대해서 응답하게 하였으며, 응답 항목수에는 제한을 두지 않았다. 응답 결과를 바탕으로 유사한 항목간 조정을 통하여 각각 15개 항목을 도출하였으며, 항목별로 People, Technology, Business Process로 구분하였다.

성공요인의 경우 15개 항목은 People 9개, Technology 2개, Business Process 4개 항목으로 조사가 되었으며, 장애요인의 경우 People 10개, Technology 2개, Business Process 3개 항목으로 조사되어 전반적으로 People에 대한 요인이 많은 것으로 조사되었다.

본설문에서는 15개 항목에 대해서 우선순위에 따라(1,2,3 순위) 3개의 항목을 선정하도록 하였으며, 전체적인 우선순위를 결정하기 위해 우선순위별 가중치를 산정하였다. 우선순위별 가중치는 전문가들간의 의견을 수렴하여 1순위 4점, 2순위 3점, 3순위 2점으로 결정하였다.

전문가 설문 결과 '지식공유 및 창출에 따른 보상체계', '지식공유에 대한 개인적 만족감/주위의 인정' 그리고 '업무 프로세스의 표준화'가 가장 많은 응답을 보였으며, 가중치 반영 결과 역시 같은 경향으로 나타났다. 특히 People에 대한 사항이 전체의 과반수가 넘는 것으로(52.6%) 조사되어 전문가들의 경우는 성공적인 지식경영을 위해서는 People에 대한 항목을 중점적으로 관리해야 하는 것으로 조사되었다(표 1).

표 1. 지식경영 성공요인 분석(전문가)

가중치 반영 순위	분류	내 용	우선순위별 응답수			전 계 응답수 (비율)	순위별 가중치 반영			가중치 반영합계 (비율)
			1순위	2순위	3순위		4점	3점	2점	
1	P	지식공유 및 창출에 따른 보상체계	15	2	3	20(24.7)	60	6	6	72(29.6)
2	P	지식공유에 대한 개인적 만족감/주위의 인정	3	14	1	18(22.2)	12	42	2	56(23.0)
3	B	업무 프로세스의 표준화	1	2	4	7(8.6)	4	6	8	18(7.4)
4	P	지식경영 문화 활성화	2	3	0	5(6.2)	8	9	0	17(7.0)
5	T	빠르고 사용하기 쉬운 지식관리시스템	2	0	4	6(7.4)	8	0	8	16(6.6)
6	P	조직원의 사고관 변화 필요	1	1	3	5(6.2)	4	3	6	13(5.3)
7	P	지식문화회 조성 및 지원	1	1	2	4(4.9)	4	3	4	11(4.5)
8	P	개인보유의 가치있는 지식	1	1	1	3(3.7)	4	3	2	9(3.7)
8	B	다양한 지식의 공유 방법	1	1	1	3(3.7)	4	3	2	9(3.7)
10	P	지식공유를 위한 장이 필요	0	2	1	3(3.7)	0	6	2	8(3.3)
10	T	업무연계된 시스템 구축	0	0	4	4(4.9)	0	0	8	8(3.3)
12	P	경영진의 마인드와 지원	0	0	1	1(1.2)	0	0	2	2(0.8)
12	B	개발된 지식의 신속한 반영	0	0	1	1(1.2)	0	0	2	2(0.8)
12	B	지식경영 전담조직의 운영	0	0	1	1(1.2)	0	0	2	2(0.8)
13	P	지식경영, IT 등에 대한 직원교육 확대	0	0	0	0(0.0)	0	0	0	0(0.0)
		합 계	27	27	27	81(100.0)	108	81	54	243(100.0)

P : People, T : Technology, B : Business Process

장애요인에 대해서는 '보상체계 미흡', '시간 및 공간 부족'이 1, 2위로 조사되었다. 특히 '지식관리시스템에 대한 접근 어려움'과 '지식관리시스템 미비'가 3, 4위로 조사되어 성공요인과는 달리 Technology 항목이 장애요인 항목에 있어서 높은 점수로 나타났다. 장애요인 역시 성공요인과 유사하게 People에 대한 상위항목(1, 2, 5위)이 과반수를 넘

는(57.2%) 것으로 조사되어 People 항목의 관리가 지식경영의 성공에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 분석되었다(표 2).

표 2. 지식경영 장애요인 분석(전문가)

가중치 반영 순위	분류	내 용	우선순위별 응답수			전 계 응답수 (비율)	순위별 가중치 반영			가중치 반영합계 (비율)
			1순위	2순위	3순위		4점	3점	2점	
1	P	지식창출에 대한 보상체계 미흡	12	2	5	19(23.5)	48	6	10	64(26.3)
2	P	바쁜 업무로 인한 시간 및 공간 부족	5	8	4	17(20.1)	20	24	8	52(21.4)
3	T	지식관리시스템에 대한 접근이 어려움	4	3	1	8(9.9)	16	9	2	27(11.1)
4	T	지식관리시스템 미비	1	6	2	9(11.1)	4	18	4	26(10.7)
5	P	정보/지식 공유에 대한 인식(마인드) 부족	1	3	5	9(11.1)	4	9	10	23(9.5)
6	B	지식창고의 체계적 정립 부족 (분류체계)	2	0	2	4(4.9)	8	0	4	12(4.9)
6	B	업무프로세스와 무관한 지식관리시스템	1	2	1	4(4.9)	4	6	2	12(4.9)
8	P	지식공유 분위기 조성 미흡	1	0	3	4(4.9)	4	0	6	10(4.1)
9	B	지식창출지원 제도체계 미흡	0	2	1	3(3.7)	0	6	2	8(3.3)
10	P	관리체계와 현실간의 부조화	0	1	1	2(2.5)	0	3	2	5(2.1)
11	P	부서간, 직원간 커뮤니케이션/협조 부족	0	0	1	1(1.2)	0	0	2	2(0.8)
11	P	정보 공유의 홍보 및 교육 부재	0	0	1	1(1.2)	0	0	2	2(0.8)
13	P	지식창출 및 공유에 대한 책임의식 결여	0	0	0	0(0.0)	0	0	0	0(0.0)
13	P	지식공유 및 활용에 대한 토론문화 미정착	0	0	0	0(0.0)	0	0	0	0(0.0)
13	P	공개자료의 신뢰성 부족	0	0	0	0(0.0)	0	0	0	0(0.0)
		합 계	27	27	27	81(100.0)	108	81	54	243(100.0)

3.2 지식경영 실시 기업 설문 분석 결과

전문가와 동일하게 임직원을 대상으로 성공요인과 장애요인에 대한 설문을 실시하였다. 임직원을 대상으로 한 설문에서 많은 설문자의 응답이 순위를 정확하게 나열하지 않거나 3개 미만 또는 3개를 초과하여 응답을 함으로써 전문가와 동일한 분석(가중치 반영)이 불가능하였다. 따라서 가중치를 반영하지 않고 단순한 응답회수만을 데이터로 활용하였다.

성공요인에 대한 임직원 설문 응답의 경우 Technology 항목이 1, 2위로 조사되어 정보시스템에 대한 의존도가 높은 것을 알 수 있었다. 그러나 전문가의 경우처럼 1, 2순위의 비율이 높은 비중을 차지하지는 않는 것으로 나타나, 전문가의 응답이 집중화되는 양상과는 달리 성공요인이 여러 항목에 대해서 분포되는 것으로 조사되었다. 또한 전문가가 성공요인 1, 2, 3위로 응답한 항목에 대해서 높은 응답을 보이지 않는 것으로 조사되었다(표 3).

장애요인에 대한 응답의 경우, 전문가의 응답 결과 1, 2, 5위로 조사되었던 People 항목이 1, 2, 3위로 조사되어 People에 대한 항목이 전문가의 응답과 유사하게 조사되었다. 그러나 전문가의 응답에서 상위(3, 4위)에 위치해 있던 Technology 항목이 4, 10위로 조사되어 전문가와는 달리 높은 비중을 차지하지는 않았다(표 4).

가중치를 고려하지 않고 단순한 응답회수만을 기준으로 하여 전문가와 임직원의 설문응답을 분류별(P, T, B)로 조사한 결과, People 항목들이 각각 53%, 69%로 나타나 성공적인 지식경영을 위해서는 People에 대한 항목의 관리가 절대적으로 필요하다는 것을 알 수 있었다(표 5).

표 3. 지식경영 성공요인 분석(기업 임직원)

항목	구분	내용	응답수	비율	
1	5	T	빠르고 사용하기 쉬운 지식관리시스템	215	18.3
2	10	T	업무연계된 시스템 구축	138	11.7
3	1	P	지식공유 및 활용에 따른 보상체계	135	11.5
4	12	P	경영진의 마인드와 지원	93	7.9
5	15	P	지식경영, IT 등에 대한 직원교육 확대	76	6.5
6	3	B	업무 프로세스의 표준화	69	5.9
6	4	P	지식경영 문화 활성화	69	5.9
8	2	P	지식공유에 대한 개인적 만족감/주위의 인정	64	5.4
9	12	B	개발된 지식의 신속한 반영	59	5.0
10	6	P	조직원의 사고(관) 변화 필요	58	4.9
10	8	B	다양한 지식의 공유 방법	58	4.9
12	10	P	지식공유를 위한 장이 필요	45	3.8
13	8	P	개인보유의 가치 있는 지식	41	3.5
14	12	B	지식경영 전담조직의 운영	28	2.4
15	7	P	지식동호회 조성 및 지원	27	2.3
합 계			1,175	100.0	

표 4. 지식경영 장애요인 분석(기업 임직원)

항목	구분	내용	응답수	비율	
1	5	P	정보/지식 공유에 대한 인식(마인드) 부족	171	15.5
2	2	P	바쁜 업무로 인한 시간 및 공간 부족	141	12.8
3	1	P	지식공유에 대한 보상체계 미흡	115	10.4
4	4	T	지식관리시스템 미비	96	8.7
5	6	B	지식창고의 체계적 정립 부족(분류체계)	81	7.4
6	11	P	부서간, 직원간 커뮤니케이션/협조 부족	80	7.3
7	8	P	지식공유 분위기 조성 미흡	72	6.5
8	10	P	관리체계와 현실간의 부조화	63	5.7
9	9	B	지식창출지원 제도체계 미흡	58	5.3
10	3	T	지식관리시스템에 대한 접근이 어려움	53	4.8
11	6	B	업무프로세스와 부합한 지식관리시스템	47	4.3
12	13	P	지식창출 및 공유에 대한 책임의식 결여	38	3.4
13	11	P	정보 공유의 홍보 및 교육 부재	34	3.1
14	13	P	지식공유 및 활용에 대한 토론문화 미정착	30	2.7
15	13	P	공개자료의 신뢰성 부족	23	2.1
합 계			1,102	100.0	

표 5. 요인 분류별 응답 현황

요인	분류	항목개수	응답수	비율
성공 요인	P People	9	667	53%
	T Technology	1	363	29%
	B Business Process	4	226	18%
	합계	14	1256	100%
실패 요인	P People	10	820	69%
	T Technology	2	166	14%
	B Business Process	3	197	17%
	합계	15	1183	100%

3.3 지식경영 추진 우선순위 및 난이도 분석

성공요인 및 장애요인에 대해서 전문가를 대상으로 성공적인 지식경영 위해 우선적으로 추진해야 할 순위와 추진(달성)에 따른 어려움(난이도)을 토론을 통하여 도출하였다.

추진 우선 순위는 1, 2, 3순위로 도출하였으며, 난이도는 10점 기준(점수가 높을수록 달성이 어려움)으로 도출하였다. 추진 우선 순위에 있어서는 응답회수와 특별한 연관성을 보이지 않는 것으로 조사되었다. 지식경영 추진(달성) 난이도에 있어서는 People 항목이 7~9.5점, Business Process 항목이 3.5~8점, Technology 항목이 1~3점으로 나타나 기술적인 사항은 달성이 쉬운 반면, 인적 측면의 요인은 달성이 어려운 것으로 조사되었다(표 6).

난이도와 각 항목별 빈도를 나타낸 그림 1에서 보듯이 많은 항목(People)들이 6점 이상에서 분포되어 있는 것을 알 수 있다. 지식경영 성공 및 장애요인이 7점 이상의 높은 난이도를 보이는 곳에서 집중화되어 있다는 것은 지식경영을 성공적으로 수행하기가 더욱 더 어렵다는 것을 보여준다.

표 6. 성공 및 장애요인 분석(전문가 및 임직원)

항목	구분	내용	응답수	비율	추진 우선순위 (1-3)	추진 난이도 (10점 환산)
1	P	지식공유 및 활용에 따른 보상체계	289	11.85%	1	7
2	T	빠르고 사용하기 쉬운 지식관리시스템	221	9.06%	2	2
3	T	업무연계된 시스템 구축	193	7.91%	3	3
4	P	정보/지식 공유에 대한 인식(마인드) 부족	180	7.38%	1	6.3
5	P	바쁜 업무로 인한 시간 및 공간 부족	158	6.48%	3	9
6	T	지식관리시스템 미비	105	4.31%	1	1
7	P	경영진의 마인드와 지원	94	3.85%	1	7.5
8	B	지식창고의 체계적 정립 부족(분류체계)	85	3.49%	2	3.5
9	P	지식공유에 대한 개인적 만족감/주위의 인정	82	3.36%	3	9
10	P	부서간, 직원간 커뮤니케이션/협조 부족	81	3.32%	3	9
11	P	지식공유 분위기 조성 미흡	76	3.12%	1	7
11	B	업무 프로세스 표준화	76	3.12%	3	6
11	P	지식경영, IT 등에 대한 직원 교육 확대	76	3.12%	1	7.5
14	P	지식경영 문화 활성화	74	3.03%	1	8
15	P	관리체계와 현실간의 부조화	65	2.67%	3	9.5
16	P	조직원의 사고 관 변화 필요	63	2.58%	3	9.5
17	T	지식관리시스템에 대한 접근이 어려움	61	2.50%	2	2
17	B	다양한 지식의 공유 방법	61	2.50%	2	5
17	B	지식창출지원 제도체계 미흡	61	2.50%	2	8
20	B	개발된 지식의 신속한 반영	60	2.46%	2	5
21	P	지식공유를 위한 장이 필요	48	1.97%	2	8
22	P	개인보유의 가치 있는 지식	44	1.80%	3	7
24	P	지식창출 및 공유에 대한 책임의식 결여	38	1.58%	3	9
25	P	정보 공유의 홍보 및 교육 부재	35	1.44%	1	7.5
23	P	지식동호회 조성 및 지원	31	1.27%	1	7
27	P	지식 공유 및 활용에 대한 토론문화 미정착	30	1.23%	3	9.5
28	B	지식경영 전담조직의 운영	29	1.19%	2	6
26	P	공개자료의 신뢰성 부족	23	0.94%	3	8.5
계			2439	100.00%		

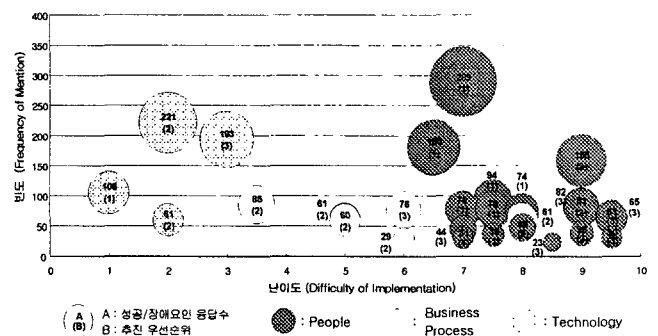


그림 1. 지식경영 추진 난이도

3.4 변화관리 요인 분석

변화관리는 3.3절에서 언급한 지식경영 달성의 난이도와 다른 관점에서 지식경영을 바라보는 것으로, 성공 및 장애요인의 관리를 통해 얻을 수 있는 정량적인 변화량을 보여주는 것이다.

변화관리의 가장 핵심적인 요소인 People 항목만을 고려하여 볼 때, 우선순위에 따라 적용하게 될 경우 우선순위의 역의 값, 즉 '4-우선순위'에 따른 효과를 기대할 수 있으며 특히 설문자의 성공 및 장애요인 응답회수가 많은 항목일

수록 변화관리의 양은 높게 나타난다.

예를 들어 '지식공유 및 창출에 따른 보상체계'의 경우 289명이 성공 및 장애요인으로 응답하였고 난이도가 7로써 성공적인 지식경영에 높은 난이도를 보이고 있다. 그러나 본 항목에 대해서 1순위의 변화관리를 통하여 849라는 변화 효과를 기대할 수 있는 것을 알 수 있다(표 7).

표 7. 변화관리 요인 분석(인적 측면)

순번	분류	내 용	응답수	추진 우선순위 (1,2,3)	4-우선순위	변화관리 효과 (순번)
1	P	지식공유 및 창출에 따른 보상체계	289	1	3	849(1)
4	P	정보/지식 공유에 대한 인식(마인드) 부족	180	1	3	540(2)
5	P	바쁜 업무로 인한 시간 및 공간 부족	158	3	1	158(7)
7	P	경영진의 마인드와 지원	94	1	3	282(3)
9	P	지식공유에 대한 개인적 만족감/우위의 인정	82	3	1	82(11)
10	P	부서간, 직원간 커뮤니케이션/협조 부족	81	3	1	81(12)
11	P	지식공유 분위기 조성 미흡	76	1	3	228(4)
11	P	지식경영, IT등에 대한 직원 교육 확대	76	1	3	228(4)
14	P	지식경영 문화 활성화	74	1	3	222(6)
15	P	관리체제와 현실간의 부조화	65	3	1	65(13)
16	P	조직원의 사고 틀 변화 필요	63	3	1	63(14)
21	P	지식공유를 위한 장이 필요	48	2	2	96(9)
22	P	개인보유의 가치 있는 지식	44	3	1	44(15)
24	P	지식창출 및 공유에 대한 책임의식 결여	38	3	1	38(16)
25	P	정보 공유의 홍보 및 교육 부재	35	1	3	105(8)
23	P	지식동호회 조성 및 지원	31	1	3	93(10)
27	P	지식 공유 및 활용에 대한 토론문화 미정착	30	3	1	30(17)
28	P	공개자료의 신뢰성 부족	23	3	1	23(18)

4. 결론

본 연구에서는 전문가와 지식경영을 실시하고 있는 기업의 임직원을 대상으로 한 설문을 통하여 지식경영의 성공 및 장애요인에 대한 분석을 실시하였다.

전문가의 설문 분석 결과 성공뿐만 아니라 장애요인에서도 상위(1, 2위) People 항목이 50% 이상을 보임으로써 People 항목에 대한 관리를 높게 평가하는 것으로 조사되었다. 장애요인에 있어서는 Technology 항목이 높은 비중을 보이는 것이 특징으로 조사되었다.

기업 임직원 설문 결과에 있어서는 전문가의 결과와 상반되게 성공요인의 경우 Technology 항목을 높게 응답하였으며, 장애요인에 있어서는 People 항목이 높은 비중으로 조사되었다.

지식경영 추진(달성) 난이도에 있어서는 People 항목이 달성하기 어려운 것으로 조사되었다. 변화관리의 관점에서 볼 때, 응답빈도가 높은 People 항목이 난이도가 높게 나타나는 것을 고려하여 People 항목에 대한 우선순위 고려가 필요하며 이를 통해 변화관리의 효과를 기대할 수 있는 것으로 조사되었다.

향후 더 심화된 연구를 위해서는 부서별, 직군별, 근무지별, 개인(연령, 직급 등)에 따른 성공요인 및 장애요인 분석이 필요하다. 특히 부서별, 개인의 성향에 따른 요인분석을 통해 세부화된 변화관리가 가능할 것이며, 이를 위해서는 보다 더 많은 기업에서의 설문이 뒷받침되어야 한다.

참 고 문 헌

1. Lee, Tai Sik · Lee, Dong Wook · Lee, Sung Hyun (2002), A Survey of the Implementation of Knowledge Management in Construction Enterprises in Korea, First International Conference on Construction in the 21st Century, Miami, USA, pp.731-738
2. 이태식, 이동욱, 배건(2001), 지식관리시스템 구축 방법론에 대한 연구, 대한토목학회 학술발표대회 논문집
3. 이태식 · 이동욱(2001), 국내 건설업체의 지식관리시스템 구축 실태조사, 한양대학교 e-Con. Lab. Working Paper.
4. 매일경제 홈페이지(www.mk.co.kr)
5. 이근식, 유상훈(2001), 사이버 지식경영, 원컴프레스

Abstract

There is growing importance for intellectual capital, so corporations are developing Knowledge Management System (KMS) for Knowledge Management. There are two way in performing Knowledge Management, that is, Information Technology(IT) approach and Non-IT approach. IT approach focuses on developing KMS, and Non-IT approach people, business process, organizational culture and policy. According to interviews with experts and people in charge of knowledge management divisions, the IT approach and Non-IT approach should be adopted simultaneously for effective knowledge management. And, more focus should be placed especially on the Non-IT approach than IT approach for successful knowledge management.

This research analyzed success and failure factors in knowledge management by questionnaire for experts and employees.

키워드 : Knowledge Management, Knowledge Management System(KMS)