

사례 발표

국민건강보험공단 KMS 고도화 추진사례

목 차

- 1. 서 론
- 2. 본 론
 - 2.1 지식관리 시스템 컨설팅
 - 2.2 지식관리 시스템 구축
 - 2.3 지식관리 시스템 운영현황
- 3. 결 론

조봉오 · 선만수 · 강암구
(국민건강보험공단)

1. 서 론

국민건강보험공단의 전자결재 시스템은 2002년 정보화추진전략(ISP)을 수립하여 2003년부터 그룹웨어 및 문서관리 기본 기능들을 도입하였으며 2005년 업무재설계(BPR) 결과 핵심 개선과제로 BPM과 지식관리를 추가 도입하여 운영하면서 1차 고도화사업을 추진하였다.

개선과제로 선정된 사유는 공단 내 각종 업무 노하우등의 지식정보가 조직 구성원들간에 공유되지 못하고 직원들간의 지식공유 마인드 활성화가 미비하였으며, 공단만의 전문화된 지식 축적과 지식 공유를 통한 경쟁력 향상, 내부 인적 자원의 역량을 강화하는 개선기회와 고객만족도 향상을 제공하고자 함이었다.

2003년 사내 전자결재 시스템은 Myoffice(그룹웨어)라는 이름으로 전자결재, 문서관리기능, 게시판, 동호회관리 등 기본적인 정보공유 기능이 가능한 서비스를 시작하였으며, 2005년에는 법령(규정)관리 시스템을 개발하여 업무에 활용할 수 있도록 서비스를 제공하였다.

2005년 4월에 지식바다라는 초창기의 정적인

지식관리 시스템을 OPEN하여 업무노하우, 혁신 공유방, 업무 Q&A, 경영정보, 일정관리등의 서비스를 제공하였으며 또한 미래의 정보시스템 기반을 이룰 BPM(Work Flow)를 도입하여 본격적인 지식관리 시스템 기반 구축을 완료하였다.

정부의 IT정책과 맥을 같이하여 구축·운영되어 오던 국민건강보험공단의 지식관리 시스템을 최신 관리기법을 접목해서 시스템 고도화 프로젝트를 추진하였다.

기존 운영중인 시스템을 컨설팅하여 국민건강보험공단의 성공적 지식경영 추진을 위한 전략, 프로세스, 조직, 변화관리 및 정보기술이 유기적으로 연계되는 지식관리 체계 수립이 필요했으며 2005년 10월부터 2006년 1월까지 총 15주 동안 컨설팅을 추진하여 목표 시스템을 구축할 수 있는 이행전략을 수립하였고 컨설팅 결과 수립된 이행전략을 기반으로 2006년 3월부터 8월까지 시스템 구축을 완료했다.

2006년 9월부터 2007년 3월까지 시범운영을 실시하였으며 국민건강보험공단의 지식관리 고도화 추진 프로젝트를 현황분석, 목표시스템 수립, 추진방향 도출, 그리고 목표시스템 구축 및

시범운영과 실 운영에 대한 결과 등을 포함한 추진현황을 프로세스 중심으로 실 사례를 제시하였다.

2. 본 론

2.1 지식관리 시스템 컨설팅

국민건강보험공단 지식경영 기반을 구축하기 위해 컨설팅을 2005년 10월부터 2006년 1월까지 총 15주동안 프로세스, 지식, 운영중인 시스템, 운영 조직 및 제도를 기준으로 실시하였다.

프로세스는 지식창출(등록, 승인) 및 활용(공유, 정제, 폐기)의 지식관리 프로세스와 지식관리 프로세스를 연계하여 지식등록과 활용을 위한 연계방안의 업무프로세스로 구성하였으며 지식은 업무프로세스 중심의 지식지도 체계를 수립하여 업무 중심형 지식관리 모델을 설계하였고 운영중인 시스템을 분석하여 기능 요구사항 및 구축방안을 정의하고 기존 시스템(Myoffice, 법령/규정관리, 기간업무 등)을 연계하는 방안을 도출하였다.

조직 및 제도분야는 지식관리 전담조직 구성과 운영방안, 지식동호회 구성 및 지원방안, 지식관리 활성화를 위한 성과와 보상체계, 활성화 프로그램 개발, 홍보 및 이벤트, 교육방안 등의 주요 분야에 대해 실시하였다.

컨설팅에서 현황분석 접근 방법은 공단 업무현황을 파악하고 각 조직별 업무에 필요한 주요 정보 및 지식을 도출하여 향후 공단 지식지도 모델 설계를 위한 기초자료로 활용했다. 필요지식 분석은 본부 11개실, 1개센터와 2개 지역본부(서울, 부산), 7개 지사(성북, 부천북부, 안양동안, 화성, 부산사상, 광주북부, 전부북부)를 선정하여 2005년 11월 17일부터 11월25일까지 실시하였으며 사용자 관점의 의식 구조 등을 파악하기 위하여 설문조사를 실시하였는데 주요 목적은 공단의 지식경영 지표를 도출하기 위함이며 설

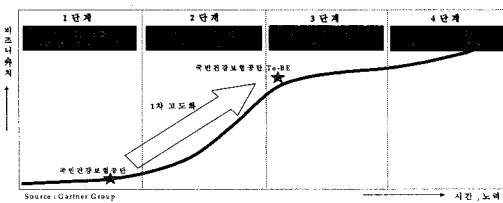
문에서 얻어진 결과를 가지고 공단이 지식을 관리하는 여러 영역중에서 좀더 관심을 기울여야 할 분야를 찾아내고 발전시키기 위한 것이었다.

설문조사는 지식경영에서 중요한 정보시스템, 조직의 전략, 문화체계와 학습정도, 프로세스 등을 포함하여 지식전략, 성과측정과 보상체계, 지식공유를 위한 공식적인 절차, 지식경영 문화 및 체계, 지식경영을 위한 학습과정, 정보기술, 지식컨텐츠 등 7가지 영역으로 분류하고 이에 따라 3-7개 세부항목에 대해 조사 및 측정을 계획 및 설문조사 질의 작성분야로 7개 분야에 따른 30개 세부 항목을 작성하고 각 세부 항목별 답변은 이행도와 필요도로 구분하고 각 답변은 5척도로 제공하여 선택하게 하였으며 각 질의에 대한 판단근거 자료를 작성했다. 설문조사 대상은 공단 전 임·직원이며 방법은 온라인 설문조사 툴을 활용하여 1,2차로 구분하여 추진했고 온라인 1차 설문은 2005년 11월 9일부터 16일까지 실시하여 총 794명이 참가하였으며 2차 설문은 본부 임·직원만을 대상으로 2005년 11월 17일부터 21일까지 실시하여 78명이 참가하였다. 설문조사를 1,2차로 구분하고 대상자를 전체와 본부로 구분한 이유는 지식에 대한 정보를 전체와 지사 그리고 본부로 구분하여 현황을 분석해보기 위함이었다.

설문에만 의존하지 않고 직접적으로 면담을 통해 살아있는 정보를 얻고자 인터뷰를 실시하였는데 인터뷰 절차는 질문지와 KM에 대한 설명자료를 작성하고 조사대상과 일정을 선정하였으며 질의서를 배포하고 인터뷰를 수행 하였다. 인터뷰 목적은 지식경영의 비전 및 추진방향, 기대사항에 대한 조사와 핵심업무 및 핵심지식을 파악하고자 함이며 기간은 2005년 11월 18일부터 12월 6일까지 1,2차로 구분하여 본부와 지역본부 및 지사를 대상으로 실시하였고 인터뷰 참여자는 본부 실장 및 지역본부의 본부장과 지사장을 포함하여 총 34명이었다.

공단의 지식관리 수준을 파악하기 위하여 선진기관을 대상으로 선진사례 분석을 실시하였는데 경영전략분야에서는 경영전략을 실행하고 지원하는 개념에서 KM전략의 적합성 파악과 Committe운영, 성과관리 연계를 통한 관리와 KM활동 분야로서 핵심지식의 선별 및 지식품질이 지속적으로 유지 개선되는 지에 대한 검토분야인 지식 콘텐츠 관리와 지식관리를 위한 프로세스 운영현황과 KM활동 및 업무프로세스 활동의 유기적인 연계 수준인 지식관리 프로세스이며 구성원들이 쉽게 KM활동을 수행하고 업무와 자연스럽게 연계될 수 있는 KM시스템의 지원체계 검토 등 시스템 인프라 분야이고 내부 구성원 특성에 따라 적극적으로 참여할 수 있도록 제도와 참여촉진 프로그램 지원분야인 제도(활성화 문화)와 구성원과 조직의 참여와 Commitment, 문화적 변화를 유도하기 위한 조직 차원의 지원 현황 등이었다.

사례를 통한 시사점을 도출한 결과 국민건강보험공단은 지식경영 제1단계 고도화 프로젝트를 추진하고 향후 이를 기반으로 발전 단계별 목표에 따라 고도화 프로젝트를 지속적으로 추진해야 할 과제점이 도출되었다.

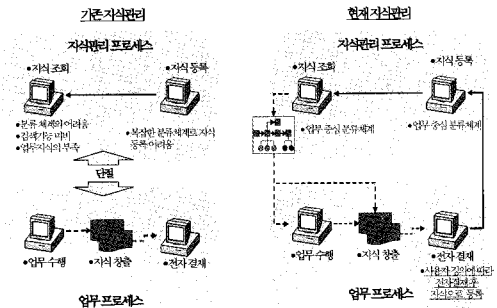


(그림 1) 단계별 달성 목표 MAP

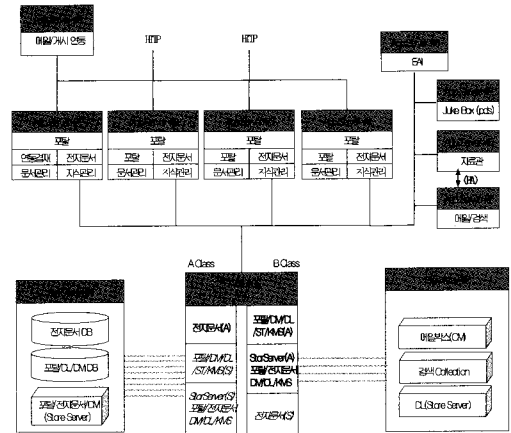
목표시스템을 달성하기 위해 업무와 지식 프로세스를 연계하여 유기적인 지식 창출과 활용이 가능하도록 지원하기 위해 공유 필요성이 있는 경우 해당 내용을 지식관리 대상으로 선정하는 방법을 통해 결재 완료 후 지식관리 시스템으

로 연계하여 관리되도록 지식관리 프로세스를 강화하였다.

또한 지식관리 정보시스템에 있어서 DB와 APP 서버를 부하분산이 가능하도록 구성하였고, 장애에 대비한 HA를 구성하여 설계하였다.



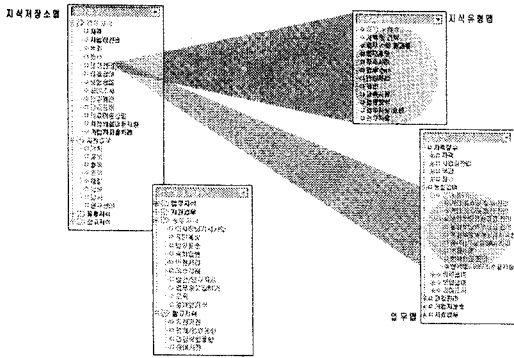
(그림 2) 프로세스 강화 전/후 비교



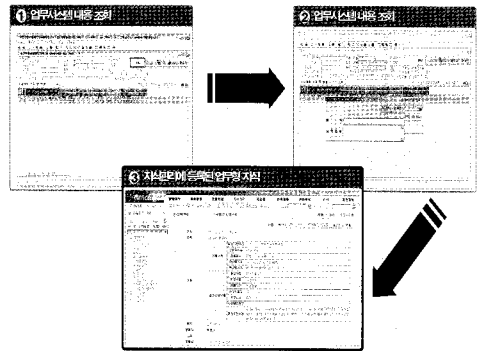
(그림 3) KMS SYSTEM 구성도

2.2 지식관리 시스템 구축

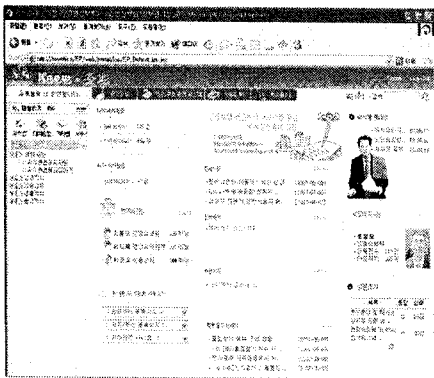
지식관리 시스템은 지식지도를 다차원으로 접근가능도록 설계하였으며, 주화면은 그룹웨어의 정적인 단점을 보완하기 위하여 HTML을 활용하여 유연하게 대처할 수 있도록 동적인 화면으로 재구성하였다.



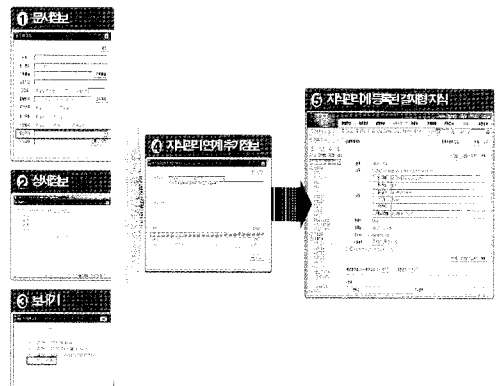
(그림 4) 다차원 지식 MAP



(그림 6) 업무형 지식 연동



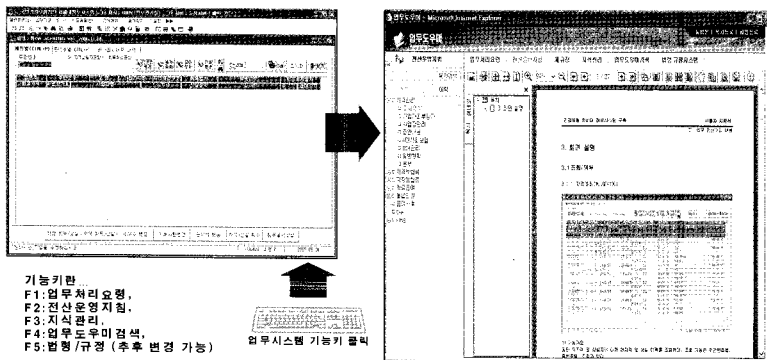
(그림 5) 주화면



(그림 7) 전자결재 지식 연동

업무형 지식을 지식관리 화면으로 이동하지 않고 XML을 이용해서 지식관리 시스템에 자동 등록되도록 구현하였으며 전자결재 시스템에서도 지식관리 시스템과 연동되어 자동등록이 가능하도록 사용자 위주의 시스템을 구현하였다.

또한 업무처리중 운영화면상에서 필요한 지식을 검색하거나 단위 시스템으로 이동하고자 할 때 또는 업무처리요령이나 전산운영요령등의 사용방법을 화면 이동없이 해당 화면에서 필요정보를 확인 할 수 있도록 기능을 활용하여 구현하였다.



(그림 8) 기능키를 활용한 검색 및 화면 연동 기능

2.3 지식관리 시스템 운영현황

직원들의 활발한 지식관리 참여를 유도하기 위해 지식마일리지와 지식왕 선발 이벤트를 운영하고 있다. 이러한 과정 속에서 지식마일리지 획득의 방법으로 직원들에게 메일을 발송하여 평가를 유도하는 등 활동적인 면에서의 긍정적인 면과 부서별 몰아주기라는 부정적인 면이 상존하는 상황이 발생하기도 했다.

2007년 6월 4일부터 10월 24일까지 주1회 총 20회의 퀴즈를 실시하고 있는데, 지식관리에 등록된 우수지식을 중심으로 현업업무, 중요 공지사항 등을 검색하여 퀴즈 정답을 맞추는 지식관리 활성화 이벤트 행사를 추가로 실시하고 있으며 전 직원에게 지식관리 운영에 대한 소식을 전달하는 뉴스레터를 제작하여 메일로 발송하고 있다.

2007년 4월 3일 1차 고도화 추진 완료된 지식관리 시스템을 OPEN하여 현재까지 운영한 결과를 보면 2007년 8월말 현재로 총 838,367건의 서비스사 발생되었다. 월별로 보면 기존 자료를 정제하여 지식관리에 등록한 기존 건수와 조회 등 활용 건수가 2007년 3월에 40,826건이며 <표 1>에서 알 수 있듯이 월별 평균 139,728건의 지식서비스 활동이 발생하고 있음을 알 수 있다.

<표 1> 지식관리 현황

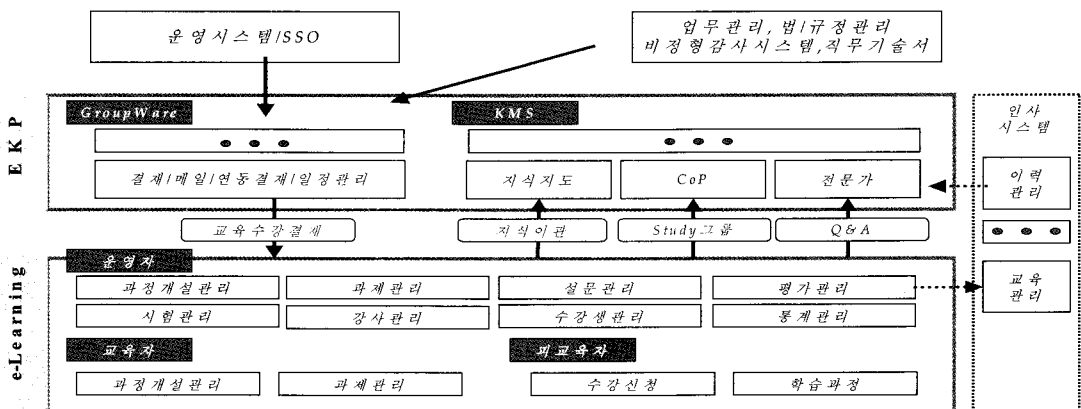
2007. 8. 28일 현재 단위(건)

비고	'06.12 까지	1분기			2분기		3분기	
		3월	4월	5월	6월	7월	8월	
계	50,714	40,826	90,756	162,982	152,894	218,449	172,460	
등록건수	89	1,012	2,296	4,477	3,131	4,015	3,082	
조회/승인 등	50,625	39,814	88,460	158,505	149,763	214,434	169,378	

3. 결론

1차 고도화 후 월별 현황에서 알 수 있듯이 활발하게 지식활동이 전개되고 있음을 알 수 있다. 이는 그동안 정적인 지식관리 시스템에서 동적인 지식관리 시스템으로, 적극적인 지식활동 유도를 실시한 결과와도 무관하지 않다고 판단된다. 미래에는 지식이 자산이 된다는 것을 세삼 피부로 느끼는 계기를 직원들이 인식하기 시작했다는 것으로도 판단 할 수 있겠다. 이는 곡바로 공단의 경쟁력과 연계가 되며 효율적인 업무처리의 기틀을 마련한 계기이기도 하다.

공공기관에서도 정보시스템을 통합하여 서비스를 제공하는 환경의 변화가 일어나고 있다. 공단도 (그림 9)와 같이 지속적인 고도화 프로젝트를 추진하여 개인별 맞춤형 EP를 구축하고 정보시스템 접속에서 마무리까지 모든 이력이 관리될 수 있는 목표시스템 구축을 완료할 것이다.



(그림 9) 향후 고도화 추진 목표 Map

이는 e-Learning System의 교육신청 지원, 교육과정 지원, 교육결과 활용을 결재, KMS, 인사 시스템과 연계하여 개인학습 활동과 그로 인해 생성되는 지식과 지식에 대한 공유가 유기적으로 연계되어 지식근로자를 양성하는 체계가 확립되도록 지원할 수 있어야 할 것이다.

참고문헌

- [1] 조봉오, 한국정보산업연합회 지식혁신위원회 국민건강보험공단 지식관리 시스템 고도화 추진 사례발표, 2007.6.27
- [2] 조봉오, Korea BPM Conference 2007 국민건강보험공단 BPM의 현재와 미래 사례발표, 2007. 4.17

저자약력

강 암 구

현 국민건강보험공단 업무상임이사
 <주요프로젝트>
 1998년~2000년 국민건강보험공단
 통합정보시스템구축사업(1-2차)

선 만 수

현 국민건강보험공단 정보관리실 실장
 <주요프로젝트>
 1998년~2000년국민건강보험공단
 통합정보시스템구축사업(1-2차)

조 봉 오

현 국민건강보험공단 정보관리실 차장
 중소기업 정보화경영체제(IMS)심사원
 이학석사(정보통신)
 <주요프로젝트>
 1998년~2000년 국민건강보험공단
 통합정보시스템구축사업(1-2차)
 2005년~2006년 국민건강보험공단 BPM 및 지식관리
 시스템 구축