



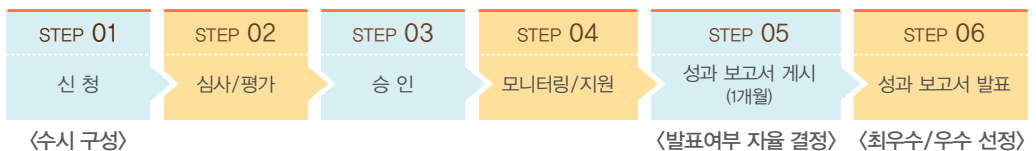
KISA의 경영화두, 학습 통한 조직역량 강화

신대규 | 혁신기획팀 팀장 tkshin@kisa.or.kr

학습(學習)이란 단어는 배우고(學), 익힌다(習)라는 뜻을 가지고 있다. 이는 교육(教育)이라는 단어가 가르치고(教), 기른다(育)라는 뜻을 가지는 것과 비교할 때 매우 큰 차이점을 가진다. 교육이 강사 중심의 수동적이고 강제적인 활동이라면, 학습은 학습자 중심의 능동적이고 자발적인 활동이기 때문이다. 우리가 살고 있는 이 시대는 매일 같이 새로운 지식과 기술이 생산되고, 이에 따라 문제도 끊임없이 발생하는 극심한 변화의 시기다. 강사가 가르치고 알려주는 종래의 수동적인 방식으로는 폭발적으로 증가하는 지식과 문제 상황에 효과적으로 대응할 수 없게 된다. 이에 따라 조직 내 경영화두로 등장하게 된 것이 바로 조직 내 구성원의 능동적인 참여로 만들어지는 학습조직(Communities of Practice, 이하 CoP)이다. 기본적으로 CoP는 개인의 학습을 기초로 한다. 개인이 만들어낸 지식이 조직에서 공유되고, 일정한 체계에 따라 저장되며, 효용가치가 떨어지면 다시 새로운 지식으로 교체되는 지식경영의 기본 프로세스를 기초로 해 조직 내 발생하는 다양한 문제상황을 해결해 나가는 것이 CoP의 주요개념이다. KISA에서는 직원 자율적으로 이루어지던 기존의 학습활동을 보다 적극적으로 권장하고, 지원하기 위해 직원 자율성 기반의 CoP 지원방안을 설계 중에 있다. 지원방안은 향후에 보다 구체화되겠지만 KISA의 학습조직은 아래와 같은 원칙하에 추진될 예정이다.

- 첫째, 부서단위별 할당식의 강제적인 CoP가 아닌 직원 자율성과 능동성에 기초를 둔다.
- 둘째, 직원 개인의 적성과 능력에 맞으면서도 조직의 경영 및 사업과도 맞는 주제를 선정해 참여자가 재미를 느끼며 업무성과를 향상시킬 수 있도록 지원한다.
- 셋째, 학습조직을 통해 얻어진 성과가 KISA 기관경영 및 핵심사업 전체에 파급될 수 있도록 KM 등의 내부 시스템과 연계해 공유체계를 만들고 적극 활용한다.

CoP의 운영 프로세스는 아래의 그림처럼 학습조직 신청 및 승인심사, 생성, 정기적인 활동, 활동 결과 발표 등의 평가 절차를 거치게 된다.



CoP 활동을 활발하게 하고 있는 외부 기관은 기관 차원의 공식적인 CoP 활동시간 인정, 정기적인 CoP 활동 결과 발표회, 보직자의 CoP 스폰서 참여, 우수 CoP에 대한 보상 등 다양한 지원을 하고 있다. 직원 개인의 자율적인 자기계발 의지에 부합하면서도 조직의 성과와 직결되는 CoP 활동은 개인의 전문성 향상은 물론, 학습을 통한 새로운 기관문화 창출 및 지식경영 활성화에도 도움을 줄 것으로 기대하고 있다. **S**