

# 방송사 지식관리시스템 구축 방안에 관한 연구: 팀 기반 접근

## Design and Development of Knowledge Management Systems for Broadcasting Stations: Using a Team-based Approach

이 란 주(Lanju Lee)\*

### <목 차>

- |                             |                   |
|-----------------------------|-------------------|
| 1. 서론                       | 4. 방송사 웹 사이트 분석   |
| 2. 이론적 배경                   | 4.1 사이트 선정 및 평가기준 |
| 2.1 지식경영과 지식관리시스템           | 4.2 사이트 비교분석 및 결과 |
| 2.2 방송사 성격 및 현황             | 5. 통합지식관리시스템 구축   |
| 2.3 방송사의 패러다임 변화            | 5.1 방송사 웹 사이트 모형  |
| 2.4 방송사의 지식경영과 지식관리시스템의 필요성 | 5.2 방송사의 내·외부 정보원 |
| 3. 연구방법                     | 5.3 통합지식관리시스템 모형  |
|                             | 6. 요약 및 결론        |

### 초 록

본 연구에서는 크게 다음과 같은 두 가지 목적을 갖고 있다. 첫째, 지식경영과 지식관리시스템에 대한 이해를 바탕으로 방송사의 지식경영 및 지식관리시스템 도입을 제안하고, 방송사에 적합한 하부시스템을 갖춘 통합지식관리시스템 구축 모형을 제안하고자 한다. 둘째, 조직의 지식관리시스템 설계와 개발을 위한 방법론으로 팀 기반 접근에 대하여 설명하고 지식관리시스템 구축 프로젝트 과정에 대하여 자세하게 제시하고자 한다.

본 논문에서는 방송사의 지식관리시스템 구축에 목적을 두고 이를 위해 6개 방송사의 웹 사이트를 비교 분석을 하였다. 그리고 방송사에 관한 자료 수집 및 현황분석을 토대로 방송사의 지식관리시스템을 5가지의 하부시스템인 (1)방송기술지원시스템, (2)방송컨텐츠시스템, (3)고객관리시스템, (4)계열사네트워크시스템, (5)인사관리시스템을 포함한 통합관리시스템의 모형을 제안하였다. 한편, 본 연구에서 사용한 팀 기반 접근법은 다른 조직의 지식관리시스템 구축에도 적용 가능하다고 본다.

주제어 : 지식관리시스템, 팀 기반 접근, 방송사

### Abstract

This study addresses two aspects related to knowledge management systems. First, it introduces knowledge management systems for broadcasting stations to develop a specific model. Second, it introduces the team-based approach as a methodology for designing and developing knowledge management systems. Beginning with a discussion on the concept of knowledge management, this paper examines the characteristics, current situations and evolved paradigms of broadcasting stations. In addition, 6 web sites of broadcasting stations are analyzed. The team-based approach is also presented in some detail on how it can be applied to other organizations. Results of this study show a knowledge management system with five subsystems for broadcasting stations.

Key Words : knowledge management system, team-based approach, broadcasting stations.

\* 동덕여자대학교 정보학부 문헌정보전공 부교수(lanju@dongduk.ac.kr)

· 접수일 : 2004. 5. 31 · 최초심사일 : 2004. 6. 2 · 최종심사일 : 2004. 6. 11

## 1. 서 론

이제는 예전과 달리 경영환경의 급격한 변화, 심화되는 경쟁 환경 및 끊임없는 신기술의 발전으로 기관들은 치열한 경쟁 환경에 처하게 되었고 이를 해결하고 이와 같은 사회에 적응하기 위해서는 대처방안을 강구해야 한다. 여러 가지 대처방안 중 지식경영과 지식관리시스템의 도입이 제안되었다. 지식경영이란 개인이나 조직에서 지식관리를 할 수 있게 되어 그 지식을 서로 공유함으로써, 지식을 통한 금전, 경험, 시간 등의 절약과 새로운 가치 창출을 가능하게 하는 전략이라 할 수 있다. 즉, 조직이 지니는 지적 자산뿐 아니라 개개인의 지식이나 노하우를 체계적으로 발굴하여 조직 내부의 보편적 지식으로 공유하고, 이의 활용을 통해 조직 전체의 경쟁력을 향상시키는 경영이론이라고 할 수 있다. 지식관리시스템이란 무형의 지식을 포함해서 조직체가 보유한 모든 지식을 조직원이 공유하여, 업무 처리의 효율성을 높이며, 기업 경쟁력을 갖추는데, '조직의 지식'을 이용하도록 시스템을 구축하는 개념이다.<sup>1)</sup>

현대 사회는 정보가 중요한 가치의 수단이 되는 정보사회이다. 이러한 정보를 습득하는 방법에는 여러 가지가 있는데, 우리는 오래 전부터 신문, 라디오, 도서, TV 등의 매체를 통해 정보를 얻어 왔고 현재도 그런 방법을 이용하여 정보에 접근하고 있다. 특히, TV와 라디오를 통한 정보의 전달은 정보의 수용자로 하여금 효율적인 정보탐색 및 습득의 매체가 된다. 왜냐하면, 방송사의 매체인 TV와 라디오를 통한 정보의 전달은 시각적 청각적인 효과를 가진 멀티미디어 정보를 제공할 수 있으므로 더욱 좋은 정보제공과 습득의 수단이 되기 때문이다. 그러므로 지식정보사회에서의 방송사의 역할은 보다 중요해 지고 있다. 또한, 정보사회에서의 방송사는 정보기술의 발전과 방송의 세계 경쟁시대의 도래, 시청자 요구의 변화에 의한 변화 패러다임에 놓여져 있다. 즉, 정보기술의 발전으로 탄생한 인터넷이라는 새로운 매체로 인해 방송사는 자체적인 웹 사이트를 가지게 되었고, 인터넷을 통해 제공되는 수많은 정보로서의 방송콘텐츠 산업분야에 세계 경쟁시대가 도래하게 될 것이다. 그래서 국내·외의 방송사들은 이제 세계적인 경쟁력의 확보에 주력할 필요가 있는 것이다.

한편, 정보기술의 발전은 시청자의 요구도 변화시키고 있다. 인터넷 웹 사이트를 통해 시청자에게 '방송사의 프로그램의 제작 및 편성의 요구 기회'와 여러 가지 시청자서비스를 제공해 주고 있다. 이러한 정보기술의 발전과 시청자의 요구 변화도 지식관리시스템의 도입 필요성을 보여준다고 할 수 있다. 앞으로 방송사는 '질 높은 방송' '빠른 정보의 제공' 등으로 시청자 및 사회를 만족 시켜 주어야 하며, 내부 직원들이 가진 암묵적인 자료를 지식화 시켜

1) 이란주, "공공도서관 의학정보서비스를 위한 지식관리 시스템 설계에 관한 연구," 정보관리학회지, 제18권, 제3호(2001), pp.63-86.

방송사의 경영에 적극 활용해야 한다. 또한, 방송사의 주 고객인 시청자로부터 얻어지는 자료에 대한 지식화의 과정도 필요하다.

따라서 본 연구에서는 지식경영과 지식관리시스템에 대한 이해를 바탕으로 방송사의 지식경영 및 지식관리시스템 도입을 제안하고, 방송사에 맞는 하부시스템을 갖춘 통합지식관리시스템 구축 모형을 제안하고자 한다. 또한 조직의 지식관리시스템 설계와 개발을 위한 방법론으로 팀 기반 접근에 대하여 설명하고 지식관리시스템 구축 프로젝트 과정에 대하여 자세하게 제시하고자 한다.

본 연구의 목적을 위하여 “지식관리시스템” 강의를 수강하는 문헌정보전공 학부생들로 주제 관심분야에 따라서 4명의 학생과 담당교수 한명이 각 팀으로 구성하여 지식관리시스템 설계 프로젝트를 한 학기(15주간)동안 수행하였다. 본 연구는 이러한 팀 프로젝트의 결과물으로써, 강의내용과 팀 기반 접근에 기초를 두고, 선행연구 분석, 경쟁사 분석으로서 6개의 방송사 웹 사이트 분석 및 팀원의 도서관 현장실습 경험에 기초를 두었다.

## 2. 이론적 배경

이론적 배경에서는 지식경영과 지식관리시스템에 대한 기초개념을 다룬 후, 방송사에 대한 이해를 얻고자 방송사 성격 및 현황, 방송사의 패러다임의 변화, 방송사의 지식경영과 지식관리시스템의 필요성을 다루었다.

### 2.1 지식경영과 지식관리시스템

과거는 자본과 노동을 집약적으로 사용하는 산업사회였지만 이제는 인간의 창의력과 정보기술이 결합된 지식사회로 세계경제구조가 재편되고 있다. 따라서 지식사회에서는 자본과 노동의 투입비율보다는 창의력과 정보기술이 결합된 지식의 투입비율이 훨씬 커진다. 지식을 중요한 자원으로 활용해야하는 지식사회에서는 경영활동도 기존의 방식에서 변화해야 한다. 이에 따라 대두되는 것이 지식사회에서의 지식경영과 지식관리시스템이다.

#### 1) 지식경영

지식경영이란 새로운 지식을 창조하고 전 조직으로 확산하여 다시 이를 상품, 서비스, 시

시스템으로 형상화하는 프로세스과정이다. 이것은 쉽게 외재화, 객관화시킬 수 없는 암묵적인 지식을 공유, 승화시켜 형식화하고, 이를 통해 새롭게 창조된 형식적인 지식을 다시 암묵적인 지식으로 선 순환시킴으로써 조직적 경쟁력을 확보하는 경영활동이다.<sup>2)</sup>

지식경영에 대한 정의 및 개념에 대하여 이미 여러 학자들의 견해가 발표되었다. 지식경영에 대한 이해를 돕고자 대표적인 두 명의 학자들의 정의를 살펴보면 다음과 같다.

미국 텍사스대 교수인 데이븐포트 (Thomas H. Davenport)는 지식경영이란 지식을 창조, 수집, 유포, 활용하기 위한 체계적인 시도라고 정의하고 있다. 그는 지식경영에 경주하는 노력 시간 돈의 3분의 1 이상을 기술적인 측면에 쏟아 부어서는 안 된다고 조언 한다. 지식경영은 인적 기술적 경제적인 측면이 고루 조화를 이룰 수 있도록 해야 하며, 따라서 노력도 세 부분에 걸쳐 균등하게 이뤄져야 할 것을 당부한다. 또한 기업 내에 구축되어 있는 인트라넷을 적극적으로 활용해 보겠다는 의도에서 무분별하게 정보나 지식을 올리는 것은 인프라의 남용이라고 지적한다. 올릴만한 가치가 있는 정보만 올리는 것이 무엇보다 중요하다는 것이다.<sup>3)</sup>

미국 IBM컨설팅그룹의 최고 지식경영인 프루삭 (Laurence Prusak)은 지식경영을 단순히 데이터와 정보를 저장하고 처리하는 것이 아니라 조직 구성원에 내재되어 있는 지식을 인식하고 이를 구성원들이 의사결정에 활용할 수 있도록 자산화 하는 것으로 정의하고 있다.<sup>4)</sup>

아직까지 지식경영에 대한 보편적인 개념화와 모델은 부재하다. 문헌마다 지식경영의 개념이 상이한 측면이 있고, 연구자마다 자신의 관점에서 본 지식경영을 정의하는 측면이 있다. 다만 일반적으로 지식경영에 대한 연구문헌에서 공통적으로 나타나고 있는 지식경영의 정의는 조직 내부의 지식을 자산으로 인식하여, 이를 효과적으로 관리하는 활동뿐만 아니라, 이를 지원할 수 있는 정보시스템의 활용측면이나 고객지향성을 강조하는 등 지식경영의 정의 영역이 확대되고 있음을 알 수 있다.

따라서 지식경영을 조직과 고객의 가치를 극대화시키기 위해, 조직 내 개인과 그룹이 업무와 관련한 활동을 수행하는 과정에서 축적된 지식을 조직 내 타인과 상호교환 함으로써, 조직의 자산으로 전환시키는 일련의 과정이라고 정의하고자 한다. 그리고 여러 학자들이 내린 정의를 종합해 보면, 지식경영의 핵심 용어는 조직 내 정보와 기술, 지식창조, 지식공유, 지식전파, 부가가치, 지식활용, 정보기술, 지식측정, 데이터 및 정보, 창의력, 리더쉽, 프로세스 등을 들 수 있다.

## 2) 지식관리시스템

지식관리시스템이란 일차적으로 조직의 지식을 좀 더 체계적이고 효과적으로 관리하고 나

2) 장우권. 대학도서관 지식경영과 지식관리시스템. 전남대학교출판부, 2002.

3) (매일경제, 1999. 5.17일자)

4) [http://www.dongduk.ac.kr/~lanju/lec/lec\\_system.htm](http://www.dongduk.ac.kr/~lanju/lec/lec_system.htm)

아가 개인의 잠재적 지식을 형상화하여 조직적 지식으로 이끌어 내며 또한 이러한 지식을 조직원 각자의 관심과 필요에 맞추어 공유할 수 있는 플랫폼을 제공하는 것이다.<sup>5)</sup> 이러한 지식관리시스템의 특징을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 조직지식기반의 확대 지원이다. 지식관리시스템은 조직 내외 분산된 다양한 지식원천을 유기적으로 통합한다. 둘째, 지식의 획득과 응용이 편리한 사용 환경이다. 지식관리시스템에서는 지식원천에 대한 정확하고 신속한 검색, 지식이용자 중심의 지식선별 및 재구성, 웹 기반의 지식활용 기반 구성, 지식지도를 구축하여 활용한다. 셋째, 지식의 축적과 창조가 가능한 정보기반이다. 지식관리시스템의 구축으로 인해 자유로운 표현 및 지식을 재구성할 수 있고 지식의 축적과 재사용을 지원한다. 즉 지속적인 변화를 통하여 새로운 지적자원을 창출할 수 있다.

따라서 위에서 살펴본 특성으로 볼 때, 지식관리시스템이 추구하는 것은 명시된 명백한 지식과 프로세스는 물론 암묵적인 추적하기 어려운 내재된 지식과 업무형태에 대해서도 조직의 자산화를 위해서 끊임없이 노력해야 한다는 것이다. 또한 조직구성원들이 맡은바 역할을 충실해야 하고 조직이 지식관리가 기대하는 만큼의 지식공유문화가 정착되어야 한다.

지식관리시스템을 도입하고자 할 때는 도입하여야 하는 이유, 운영은 어떻게 할 것인지, 누가 책임자의 역할을 맡을 것인지 등에 대한 사전 검토가 철저히 필요하다. 도입하고자 하는 여러 가지 이유가 있겠지만 현재의 지식유통의 문제점이 우선 명확히 파악되어야 한다. 기업이나 조직에서 지식 유통에 관련된 문제를 파악하려면 기업이 부가가치를 창출하는데 있어 가장 중요한 자원인 지식이 어디에 고립되어 있는지 혹은 고립된 원인은 무엇이며 공유가 되지 않는 이유와 필요한 지식은 무엇인지 조사·분석되어야 한다.<sup>6)</sup>

지금까지 살펴본 지식경영 혹은 지식관리시스템이라는 개념은 특별히 새로운 것이 아니라고 할 수 있다. 왜냐하면 지식경영과 지식관리시스템은 기술적으로는 인터넷과 그룹웨어에 기반하고 있고 내용적으로는 정보관리의 연장선상에 있기 때문이다.<sup>7)</sup> 그러므로 이러한 지식기반 사회에서 지식경영과 지식관리시스템의 성공적인 도입을 위해서는 기업들은 지식관리를 정보관리의 확장된 개념으로 받아들이고 적극적으로 수용하여 지식관리 전략 수립과 실행에서 도서관 혹은 정보자료실이 주도적인 역할을 담당하도록 해야 한다.

## 2.2 방송사 성격 및 현황

방송사란 법률상으로 전파법에 의하여 허가를 받고 방송을 하는 무선국을 말한다(전파법 2

5) 장우권, 전계논문.

6) 김휘출, "지식경영을 위한 도서관의 역할," 한국도서관 정보학회 하계학술발표회 (1999), pp.36-66.

7) 김수정, "지식관리의 분석과 사서의 역할," 국회도서관보, 제36권, 제3호(1999), pp.51-68.

조 5항). 무선국이란 기술적인 측면만을 강조하여 무선설비와 무선설비를 조작하는 자의 총체로 설명된다. 방송은 전파에 의한 매스 커뮤니케이션이므로, 일반적으로는 정부의 허가를 받고 방송을 하는 사업체를 의미한다.

방송사는 사업체의 성격, 사용하는 전파, 변조방식에 따라 다양하게 불린다. 즉, 사업체의 성격에 따라 국영방송국/공영방송국과 민영방송국/상업방송국으로 나누어지고 사용하는 전파에 따라서는 라디오 방송국과 텔레비전 방송국으로 대별하고, 다시 중파방송국·단파방송국·VHF(초단파)국·UHF(극초단파)국과 지상파방송국·종합유선방송국·인터넷방송국·위성방송국 등으로 구별한다. 변조방식에 따른 구분으로는 AM(진폭변조)국·FM(주파수변조)국이 있다. 방송망의 경우는 중앙국과 지방국으로 구분하고, 자체에 제작시설이 없이 다른 방송국의 전파만 받아서 내는 곳을 중계국이라 한다. 방송국은 자체 내에 방송의 제작·송출 시설과 조직을 모두 갖추고 있다.

방송사 조직의 기본요소는 편성·제작·보도·기술·업무·행정관리 부문 등으로 구성되며, 편성·제작은 방송의 창조적 분야로 전체적인 편성계획과 개별 방송순서의 기획 연출을 맡는다. 외국과 달리, 우리나라에서는 방송사 이외에 독립된 제작기관이 거의 없기 때문에 모든 방송순서를 자체 제작하고 프로듀서나 연출자, 아나운서 등이 직원의 신분으로 제작에 참여하는 경우가 대부분이다. 또한 영화는 제외되지만, 대도구·소도구·분장·의상 등 미술의 전 분야까지 각 방송사가 자체 내에 보유하고, 연기자를 전속으로 거느리고 있는 것이 특징이다. 보도 부문에서는 외국에 특파원을 상주시키거나 통신을 통하여 내외신을 받으며, 독자적인 취재망을 구성할 수 있을 정도의 기자단을 갖고 있다.

기술은 제작과 송신 부문으로 나누어지며, 제작시설로는 연주소(演奏所)·조정시설·녹음시설·녹화시설 외에 야외 제작용의 중계차와 부대시설이 있다. 송신소는 대개 도심을 벗어난 교외나 산꼭대기에 위치하고, 유선 또는 무선으로 연주소와 연결된다. 지방국과는 전화회선이나 마이크로웨이브로 연결된다. 업무 부문은 광고소재(廣告素材)의 제작과 광고방송의 실시를 맡는다. 판매 업무는 한국방송광고공사에서 대행하는 것이 특색이다.<sup>8)</sup>

현재 우리나라 지상파 방송사는 약 20개 정도 있다. 한국 방송정보 협회에서 제공하는 방송사 현황을 참고로 하여 조사한 바로는, 한국방송공사[KBS], 문화방송(주)[MBC], (주)에스비에스[SBS], 한국교육방송공사, 부산방송(주)[PSB], (주)대구방송[TBC], (주)광주방송[KBC], (주)대전방송[TJB], (주)울산방송[UBC], 전주방송[JTV], (주)경인방송[ITV], 청주방송[CJB], (주)경기방송, (주)제주방송 [JBS], (주)강원민방[GTB], (재)기독교방송, (재)극동방송, (재)평화방송, (재)불교방송, (재)원음방송, 교통FM방송국이 우리나라 지상파 방송사이다. 그리고 케이블 방송인 종합 유선 방송사의 종류는 상당히 많으며, 위성방송이나 대학방송, 방송채널

8) <http://100.naver.com/100.php?where=100&id=71549>

사업자가 보내는 방송 등도 있다.<sup>9)</sup>

## 2.3 방송사의 패러다임 변화

정보사회에서의 방송사는 정보기술의 발전과 방송의 세계 경쟁시대의 도래, 시청자 요구의 변화를 맞고 있다. 또한 이러한 변화 패러다임 속에서 지식관리시스템의 필요성을 엿볼 수 있다.

### (1) 정보기술의 발전과 세계화

정보기술의 발전으로 세계는 지구촌이라는 단어로 가까워지고 있다. 이러한 변화는 방송사의 여러 가지 측면에도 영향을 끼치고 있다.

새로운 기술이 등장하면서 그동안 방송의 주요 쟁점이 되었던 방송의 독립성이나 공영성 확보에 대한 요구는 약해지고 있다. 앞으로는 미디어 융합 시대의 방송, 또한 산업으로서의 방송을 생각해야 할 시점이다. 방송을 둘러싼 세계의 환경은 빠르게 변모하고 있으며, 무엇보다도 방송에 있어서 이념의 시대는 물러가고, 산업의 시대가 도래하고 있다. 방송은 국제적으로 가장 각광받는 그리고 가장 부가가치가 높은 산업으로 부상하고 있다. 그래서 과거에 정신과 문화의 영역으로 불리던 방송이 이제는 주요한 문화 산업으로서 물질과 경제의 영역에서 이해되고 있는 것이다.<sup>10)</sup>

점차 세계는 방송에서 국내 시장과 세계 시장의 구분이 희미해져 가고 있다. 이렇게 국내 시장이 세계로 개방되고, 세계시장이 국내로 진입하는 상황에서는 외국의 프로그램이 국내 시장에 들어오고 또한 국내의 프로그램이 외국 시장에 진출할 수 있는 기회가 그만큼 넓어지고 있다. 이제 방송은 국내 시청자 뿐 만 아니라 국제 시청자들을 위해 제작, 송출 판매되어야 하는 시대가 도래 한 것이다.

### (2) 시청자 요구의 변화

정보기술의 발전은 과거 수동적이었던 시청자를 적극적이고 능동적인 시청자로 변화시켰다. 이제 시청자는 직접 방송사에 자신의 의견을 제시하고, 요구할 수 있게 되었다.

현재 대부분의 방송사에서는 인터넷 웹 사이트를 구축하여 방송과 관련하여 시청자의 참

9) <http://www.bscenter.co.kr>

10) 최창봉, 강현두. 우리방송100년. 현암사, 2001.

여를 확대시키고 있고, 시청자를 위한 서비스를 경쟁적으로 개발하고 있는 실정이며, 시청자들은 이러한 웹 사이트를 통해 보다 질 높은 방송관련 콘텐츠를 제공 받고 싶어 한다.

## 2.4 방송사의 지식경영과 지식관리시스템의 필요성

앞에서 살펴본 방송사의 성격 및 현황, 방송사 패러다임의 변화를 통해서 지식관리 및 정보사회에서의 방송사는 경영측면에서 새로운 방안을 모색해야 하는 필요성을 엿 볼 수 있다. 이를 바탕으로 방송사 지식경영과 지식관리시스템의 필요성을 (1)시청자 측면, (2)조직 내부 측면, (3)기술 발달적 측면, (4)경쟁 환경 측면 등으로 나누어 볼 수 있다.

### (1) 시청자 측면

방송사는 시청자가 무엇을 원하는지 어떤 프로그램과 정보 또는 지식이 필요한지 등의 요구를 반영하여 시청자를 만족시킬 수 있도록 시청자의 요구를 정보와 서비스로 변환하는 지식과정이 필요하다. 이를 위해 현재 인터넷 웹 사이트를 통한 시청자의 방송 제작 및 편성의 참여 기회가 열려 있어 보다 나은 지식정보의 창출효과를 기대하고 있다.

그러나 현실은 시청자에 맞춰 시스템을 적용시킬 수 있는 즉, 이용자 지향적인 지식기반 시스템이 아직까지 활성화되지 못하고 있다. 따라서 시청자들의 기대를 충족시키기 위해 방송사 내부의 직원 및 임원과 웹 사이트를 통한 시청자의 의견을 명확하게 지식화 시켜 정리하는 것이 중요하다.

### (2) 조직 내부 측면

지식화 과정을 위해서는 방송사 조직내부의 구성원과 일부 극소수의 임원에 의해 보유되었던 지식을 다수의 구성원들이 공유함으로써 시청자를 만족시키는 질 높은 방송 프로그램의 제작에 그 지식이 활용되어야 한다. 또한, 지역적으로 분산되어 있는 각 방송콘텐츠 실간의 정보공유가 활발히 이루어질 수 있도록 조직적인 네트워크를 통한 협조가 필수적이다.

그러나 현재 시스템에서는 지식을 소유하고 있는 사람과 지식을 필요로 하는 사람을 연결시킬 수 있는 방법 즉, 지식서비스를 제공할 수 있는 방법이 마련되지 못하고 있는 실정이다. 따라서 방송사 내부 직원간의 지식을 공유하는 시스템을 구축하여 이를 통해 지식관리시스템 하에서 시청자를 만족시킬 수 있는 프로그램의 제작 및 지원 그리고 프로그램의 편성이 필요하다.



### (3) 기술 발달적 측면

정보사회의 정보기술의 발전은 방송사에도 많은 영향을 미치게 되었다. 방송사와 시청자를 연결시켜준 인터넷은 정보기술 중의 하나이다. 방송사와 시청자는 인터넷이라는 정보기술을 이용하여 과거 보다 쉽게 대면할 수 있다. 이렇게 인터넷이라는 새로운 매체의 등장은 시청자와 방송사의 거리를 좁혀 주고 있다. 시청자는 쉽게 방송사의 웹 사이트에 접속하여 자신이 원하는 정보를 얻을 수 있고, 요구할 수도 있다. 그리고 방송사는 시청자의 요구에 더 빠르게 대처 할 수 있게 된 것이다.

그러나 이러한 기술의 발달에도 불구하고, 축적될 수 없는 지식들이 발생하게 된다. 예를 들어 보고서, 인쇄자료, 전자자료 등의 형식지는 수집하기가 용이하지만, 경험, 성공 및 실패 사례, 노하우, 아이디어와 같은 업무수행 중에 나타나는 경험적 지식을 수집하기란 어렵고, 암묵적 지식을 체계적으로 정리하고 공유할 수 있는 방법이 마련되어 있지 않기 때문이다. 따라서 쉽게 놓칠 수 있는 암묵적 지식들의 수집을 위해 지식관리시스템의 구축이 필요하다. 지식관리시스템은 방송사 구성원들의 개개인에게 내재되어 있는 암묵적 지식을 형식적 지식으로 변환할 수 있고 콘텐츠 중심의 지식저장고를 구축할 수 있는 도구가 된다.

### (4) 경쟁 환경 측면

현재 방송사는 세계화라는 변화 패러다임에 있다. 즉, 정보기술의 발전으로 모든 분야에서 개방화 세계화가 이루어지고 있으며 방송사와 관련된 방송콘텐츠산업 분야에서도 국내 뿐만이 아닌 세계적인 경쟁시대가 도래한 것이다. 지식관리시스템에서는 구성원을 위한 효율적인 학술지원이나 원활한 커뮤니케이션 등을 통하여 조직의 대외 경쟁력을 확보하고자하는 것을 목적으로 하고 있다. 따라서, 이러한 지식관리시스템의 구축은 지식경쟁시대에서 경쟁력 있는 방송사가 되도록 지원할 수 있다고 본다.

그 외에도 방송사는 조직이나 규모가 지나치게 확대 되었으며 경영이 방만하다. 경영합리화를 위한 노력을 하기도 하였으나 여전히 구조상 고비용, 저효율의 문제점을 지니고 있다. 또한 지식관리의 주축이 되어야 할 방송콘텐츠를 담당하는 실이 각기 분산되어 업무의 효율이 떨어지는 곳도 있다. 이러한 문제점들도 지식관리시스템 구축으로 해결되기를 기대한다.

## 3. 연구방법

본 장에서는 지식관리시스템 구축 모형을 준비하는 프로젝트를 위해서 사용한 팀 기반 접근

근법과 그 과정을 비교적 상세히 기술하고자 한다. 이러한 방법론은 다른 조직의 지식관리시스템 구축에도 활용 가능하다고 본다.

“지식관리시스템” 강의를 수강하는 4학년 학생들로 관심분야가 유사한 4명의 학생들과 담당교수가 한 팀이 되어 한 학기(15주)동안 지식관리시스템 구축 모형 프로젝트를 수행하였다. 본 프로젝트에서 연구 방법론으로 채택한 ‘팀 기반 접근법’은 강의와 병행하여 프로젝트 논의에서부터 프로젝트 발표 및 평가까지 한 학기 동안 계속되었다. 이 과정을 통해서 팀원들은 프로젝트의 목적을 파악하고 프로젝트에 관련된 다양한 주제와 이슈에 대하여 논의함으로써 프로젝트를 원활하게 수행하였다. 팀원들은 같은 기관에서 도서관 현장실습(3주간)을 하게 되어 실습경험이 자료 수집을 비롯하여 프로젝트 진행에 도움이 되었다.

지식관리시스템 구축 모형 프로젝트를 수행하기 위하여 우선 지식경영과 지식관리시스템에 대한 강의를 시작으로 지식관리시스템 구축단계, 데이터마이닝 기법을 비롯한 다양한 기술적 측면의 방법론, 효과적인 웹 사이트 구축 개발 방법론, 웹 환경의 정보서비스를 위한 인포메이션 디자인, 인포메이션 아키텍처, 경쟁정보와 지식관리, 지식관리시스템으로서 도서관의 기능, 지식관리시스템의 사례들에 대한 강의를 제공하였다. 지식관리시스템 설계를 위한 프로젝트에 사용한 9단계 방법론은 다음과 같다.

- 1단계 : 프로젝트 논의(1주-3주)
- 2단계 : 지식경영 및 지식관리시스템에 대한 선행연구 분석(2주-4주)
- 3단계 : 웹 사이트 조사 및 분석(4주-8주)
- 4단계 : 이용자 연구 및 기관에 대한 자료수집(6주-9주)
- 5단계 : 자료 분석(9주-11주)
- 6단계 : 웹 사이트 모형 구축(11주-12주)
- 7단계 : 지식관리시스템 설계 모형 구축(12주-13주)
- 8단계 : 모형에 대한 논의 및 검토, 보고서 작성(14주)
- 9단계 : 발표 및 평가(15주)

프로젝트에 대한 논의(1단계)는 학기 첫 주부터 시작하였으며, 강의시간과 전자메일, 메신저 및 카페를 이용하여 팀원들 간에 활발한 토론을 하였다. 3주간은 지식경영과 지식관리시스템의 개념을 충분히 파악하기 위하여 서로의 의견을 교환하였다. 또한 프로젝트의 성격을 파악하고 팀원간의 의사소통을 원활하게 하기 위하여 정규적인 토론 시간을 가졌다.

강의와 병행하여 프로젝트의 목적을 지원하는 주제 분야의 선행연구조사와 분석, 논의를 하였다(2단계). 팀원들은 관련 도서, 학술논문, 웹 정보원을 탐색하고 다시 그에 대하여 논의를 하였다.

“도서관 및 현장 실습”을 시작하기 한 주 전부터 실습기관의 웹 사이트와 조직도를 비롯하여 유사기관의 웹 사이트를 조사하고 분석을 하였다(3단계). 팀 회의를 통해서 웹 사이트 선정 및 평가기준에 대한 논의를 하였다. 방송사에 실습을 나가는 팀원들은 실습을 통해서 방송사의 성격을 이해하는데 도움이 되었으며 프로젝트의 기초자료 수집을 시작하였다. 이때 팀원들은 조사 대상 웹 사이트를 분담하여 조사 한 후 논의하기도 하였다.

도서관 현장실습을 통해서 이용자 연구 및 기관에 대한 자료수집이 부분적으로 이루어졌다(4단계). 즉 실습경험과 현장사서로부터 관련 주제 분야에 대한 성격과 현황을 파악하는데도 도움을 받았으며, 방송사의 지식분류와 내·외부 정보원에 대한 이해도를 높일 수 있었다. 도서관 현장실습을 마친 후부터는 지식관리시스템 구축에 관련된 최근 이슈 중심으로 좀 더 구체적으로 프로젝트에 대한 논의를 하였다.

팀 회의에서 논의된 사항들을 중심으로 체계적으로 수집한 자료들을 분석하여 보고서 파일에 정리하였다. 그동안 수집한 자료를 비롯하여 웹 사이트 분석 결과에 기초를 두고 모형을 구축하였다(5단계, 6단계).

그동안 조사 분석한 - 선행연구조사 및 분석, 현장실습, 웹 사이트 분석 - 결과를 토대로 지식관리시스템 설계 모형을 제안하였다(7단계). 통합지식관리시스템을 지원하는 하부시스템과 각 하부시스템의 기능을 나타내는 모형에 대하여 깊이 있게 논의한 후 잠정적인 시스템을 제시하였다.

팀에서 제시한 모형에 대하여 최종 점검을 한 후 그 동안 정리한 보고서를 완성하였다(8단계). 마지막 주에는 한 학기 동안 준비한 프로젝트에 대한 발표 시간을 갖고, 다른 팀으로부터 질문과 평가를 받았다(9단계).

위와 같은 9단계 방법론 하에서 팀원 간의 활발하고 정규적인 토론과 비평을 통해서 프로젝트에 대한 응집력 있는 관망을 갖게 되었다. 또한 일관성 있는 자료 수집과 각 단계마다 팀원간의 협력과 분담으로 시간을 덜고 노력을 나눌 수 있었다. 더 나아가서 관련 이슈에 대한 토론과 분석을 통해서 지식관리시스템 구축에 대한 공통적인 전망을 갖게 되었다. 첫 주 의 프로젝트 논의에서부터 회의록을 작성하였으며, 이것이 기초가 되어 보고서가 완성되었다. 마지막 주에는 각 팀이 프로젝트에 대한 발표를 함으로써 신문사 분야 등 다른 팀의 발표를 통해서 다른 주제에 대한 간접 경험을 얻을 수 있었으며 비교 평가를 할 기회를 가졌다.

프로젝트 일정표에 의하면, 인접한 단계와 병행하여 추진하기도 하였다. 예를 들면 3단계(4주-8주)와 4단계(6주-9주) 과정은 어느 정도 중복되었다. 이와 같은 팀 기반 방법론은 팀원 사이에 활발한 의사소통으로 학생과 학생, 학생과 담당교수 사이의 상호작용을 통해서 학습 효과를 높였으며, 프로젝트 수행에도 효과적이었다고 자체 평가를 내렸다.

## 4. 방송사 웹 사이트 분석

오늘날에는 정보의 사용이 경쟁적인 환경에서 전략적인 필수품이 되고 있다. 기업마다 궁극적 목적을 달성하기 위해 경쟁자의 활동이나 총체적인 사업의 동향에 대한 정보를 수집하고 분석하는데 중점을 두고 있다. 그러므로 지식정보사회에서 기업이 생존하기 위해서는 경쟁사에 대한 자료의 수집과 분석이 필수적이다. 경쟁사 분석을 통해서 경쟁 정보를 얻을 수 있고 그것을 경영에 활용해야 한다.

웹 사이트 분석은 관련 기관의 목적을 비롯하여 콘텐츠 등 다양한 정보를 파악하는데 간편한 도구라고 할 수 있다. 본 장에서는 6개 방송사 홈페이지를 선정하여 서로 간에 차이점과 공통점 등을 비교, 조사 분석하여 방송사 마다 이용자에게 어느 정보를 수집하여 제공하는지 조사하였다.

### 4.1 사이트 선정 및 평가기준

방송사를 주제로 정한 배경은 팀원들이 방송사에 대한 관심과 “도서관 및 현장 실습”을 방송사로 나갔기 때문이다. 그곳에서 직접 보고 느낀 것과 내부사정 등을 웹 사이트 분석에 적용할 수 있었다.

웹 사이트는 다음과 같이 국내·외의 6개의 사이트를 선정하였다. 국내 방송사로써는 사람들에게 많이 알려져 있는 대표적인 지상파 방송인 KBS, MBC, SBS, EBS를 선택하였고, 국외 방송사로써는 영국과 미국을 대표하는 방송사인 BBC와 CNN을 선정하였다.<sup>11)</sup> 그리고 나서 도서관의 웹 사이트나 검색엔진에서 평가하는 측면 중 웹 사이트 분석에 적절한 부분을 선정하여 방송사 웹 사이트 분석 기준에 적용해 보았다. 그 기준은 오삼균(2001)<sup>12)</sup>이 “인포메이션 아키텍처 기준에 의거한 대학사이트 평가에 관한 연구”에서 제시한 웹 사이트 분석기준으로 선정한 방송사들을 ① 콘텐츠 조직, ② 네비게이션시스템, ③ 레이블링시스템, ④ 검색시스템을 이용하였고, 그것과 더불어 ⑤ 사용자 측면의 인터페이스의 다섯 가지 부분으로 나누어 조사·평가하였다. 그 다음 6개의 사이트를 디자인, 콘텐츠 체계, 인터페이스의 세 부분으로 나누어 비교·분석 하였다.

11) <http://www.kbs.co.kr> <http://www.imbc.com> <http://www.sbs.co.kr> <http://www.ebs.co.kr>  
<http://www.cnn.com> <http://www.bbc.co.uk>

12) 오삼균, “인포메이션 아키텍처의 기준에 의거한 대학사이트 평가에 관한 연구,” 정보관리학회지, 제18권, 제3호(2001), pp.115-138.

## 4.2 사이트 비교분석 및 결과

국내의 대표적인 지상파 방송기관인 KBS, MBC, SBS, EBS의 홈페이지 네 곳과, 국외의 유명한 방송기관인 BBC와 CNN 두 곳의 홈페이지를 기준에 맞추어 조사하였다. 각 기관별로 조사를 하면서 방송사마다의 특징이나 장·단점 등을 발견할 수 있었다.

6개의 방송사를 디자인, 콘텐츠 체계, 인터페이스 부분으로 기준을 두어 각각의 장·단점을 비교·분석 해 본 결과 공영방송사와 민영방송사의 차이가 두드러지게 보였다<표 1>. 국내와 국외의 공영방송사인 KBS, EBS, BBC의 경우 프로그램 제공이 무료였고, 웹 페이지 내에 광고 배너가 거의 없거나 일체 없었다. 그리고 CNN의 경우는 미국의 뉴스 전문 방송인데 기사거리나 주요 뉴스 등을 제공하고 광고는 팝업창으로 한두개 뜨는 정도였다. 그러나 MBC, SBS는 프로그램을 유료로 제공하고, 웹 페이지마다 팝업창이나 광고가 들어있었다. 특히 SBS는 상업적 측면의 광고나 콘텐츠가 많이 있었다.

우선 디자인 측면에서 평가한 결과 MBC나 SBS는 광고의 그래픽이 현란하다는 단점이 있었으나 메인페이지의 깔끔한 구성으로 이용자가 보는데 용이하다는 장점이 있었다. 반면 KBS는 메인 페이지가 복잡한 구성으로 되어 있었지만 색상이 단조로워 통일감을 주었고, EBS는 레이아웃의 변화가 적어 이용하는데 혼란이 적었다. BBC는 메인화면이 체계적으로 구성되어 있고 색상이 통일되어 있어 보기 좋았으나 글자의 크기가 다소 작아 불편함이 있었다. 또한 CNN의 경우에는 웹사이트 특성에 맞게 주요 기사의 머리말이 돋보여져 있어서 이용자의 시선을 집중시켰지만, 메인페이지가 복잡하게 구성되어 있는 단점이 있었다.

다음으로 콘텐츠체계를 살펴보면, BBC의 경우에는 메뉴구성이 매우 간소하고 콘텐츠간의 조직이 체계적이었는데 나머지 방송사들의 경우에는 메뉴구성도 다양하고 콘텐츠간의 조직도 체계적이었다. 사이트들이 모두 연관성이 뛰어났고 상위 콘텐츠는 대표성을 보여주었다. 반면 6개 방송사 모두 콘텐츠 자체가 지나치게 세분되어 있어 링크된 것을 통하여 하위콘텐츠로 이동할 때 시간이 걸리고 양이 많아져 다소 복잡한 감이 있었다. 또한 MBC나 SBS의 경우에는 방송사와 상관없는 콘텐츠가 사용되고 있었다.

마지막으로 이용자 인터페이스 측면에 대하여 살펴보면, 국내 방송사 웹 사이트의 경우에는 사이트 맵과 커뮤니티 등이 잘 되어 있어 이용자가 직접 이용하는데 불편한 점을 감소시킬 수 있다는 점과, 검색창 등이 제공되고 있어 쉽게 페이지로의 접근이 가능하다는 점을 장점으로 꼽을 수 있었다. 그러나, 검색사이트의 도움말이 없거나 팝업창을 제거시킬 수 없는 점은 단점이라고 할 수 있다. 국외 방송사의 경우에는 국내와는 달리 사이트 맵이 제공되고 있지 않았으나 색인검색이나 검색창을 제공해 주어 페이지로의 접근을 가능할 수 있게 하였다.

<표 1> 국·내외 방송사 웹 사이트 비교 분석

구분	특징	기준에 따른 분석 및 평가					
		디자인		컨텐츠체계		인터페이스	
		장점	단점	장점	단점	장점	단점
KBS	공영 방송사	색상이 단조로워 통일감을 줌	메인페이지 구성이 복잡	여러 미디어매체 제공	컨텐츠구조 복잡	체계적인 사이트 맵	검색사이트도움말제공기능 없음
MBC	민영 방송사	단순한 프레임으로 구축되어 깔끔함	광고의 그래픽이 현란	컨텐츠 구조가 체계적임	방송사의 성격에 맞지 않는 컨텐츠의 사용	클럽을 통한 이용자간의 의사소통 원활	검색사이트도움말제공기능 없음 하위페이지에 팝업창이 많음
SBS	민영 방송사	메인페이지의 구성이 간결함	광고의 그래픽이 현란함	상위컨텐츠와 하위컨텐츠의 조직이 체계적임	조잡하고 복잡한 프레임구성 일부 컨텐츠가 상업적 성격을 가짐	시스템과 이용자의 의사소통기능 원활 검색창 도움말 제공	배너광고가 많음 팝업창 제거기능 없음
EBS	공영 교육 방송사	레이아웃의 변화가 적어 이용하는 데 혼란이 적음	컨텐츠 디자인의 시각적 효과	교육방송사의 특징에 맞는 컨텐츠 구성	컨텐츠가 지나치게 세분되어 있음	상세검색 가능	검색사이트 도움말제공기능 없음 팝업창 제거기능 없음
BBC	영국 공영 방송사	색상의 통일감 체계화된 프레임 구성	글자 크기가 작음	컨텐츠간의 연관성이 뛰어난	방대한 양의 하위 컨텐츠	Talk컨텐츠를 통한 이용자들간 커뮤니케이션이 원활 홈페이지간 이동이 쉬움	사이트 맵이 제공되지 않음
CNN	미국 뉴스 전문 방송사	주요기사를 강조한 디자인으로 이용자의 시선을 끄	메인페이지의 복잡한 구성	상위컨텐츠가 대표성을 가짐 링크가 잘 되어있음	한번에 많은 양의 컨텐츠가 보여짐으로 스크롤바가 길어짐	업데이트 정보 표시 E-mail을 통한 의사소통 가능	상세검색기능 없음 사이트 맵이 제공되지 않음

## 5. 통합지식관리시스템 구축

한 조직 혹은 기관의 지식관리시스템을 구축하기 위해서는 그 기관의 현황을 비롯하여 각 부서의 업무에 대한 일반적인 개관을 파악해야 한다. 방송사가 안고 있는 문제점 파악은 직원들과의 공식 혹은 비공식 인터뷰와 설문조사를 사용할 수 있다.

### 5.1 방송사 웹 사이트 모형

웹 사이트 분석에 기초를 두고 방송사 사이트의 주요 메뉴로서 8가지의 항목을 제시하였다.

#### (1) 회사소개

방송사 사이트의 목적과 서비스에 대한 내용을 소개한다.

#### (2) TV

TV는 하나의 메뉴로서 그것에 대한 하위메뉴는 뉴스, 스포츠, 시사, 교양, 드라마, 연예, 오락으로 구성한다. 그리고 관련된 TV방송 프로그램에 대해서 미리보기, 다시보기를 제공하며, 각 프로그램별 홈페이지로 링크되어야 한다.

#### (3) 라디오

라디오 메뉴는 전문성과 경쟁력을 확보하는 가운데 '재미있고 유익한 라디오'를 목표로 다양한 하위메뉴로 구성되어야 한다. 각 채널별, 주제별로 구분하여 이용자가 원하는 분야를 선택하여 청취하도록 구성한다. 또한 라디오에서는 각 프로그램별로 이용자가 검색할 수 있도록 한다.

#### (4) 시청자센터

방송사는 여러 가지 경로로 각계각층의 시청자의 다양한 의견을 수렴하여 프로그램에 최대한 반영함으로써 프로그램의 완성도 제고에 노력해야 한다. 이를 위해서는 다음과 같은 시청자를 위한 서비스 메뉴가 필요하다.

### ① FAQ

FAQ는 시청자가 자주 묻는 질문에 대해서 답변을 제공해 주는 것이다. 질문의 빈도수가 높은 것에 대해서는 FAQ의 메인 웹 페이지에 제공해 주어 시청자가 쉽게 의문점에 대한 답변에 접근 할 수 있어야 한다.

### ② 1:1 대화

1:1 대화에서는 FAQ에서 해결되지 않는 시청자의 궁금증을 방송사 관리자와 직접적인 커뮤니케이션을 통해 해결하는 것이다. 이를 위해서는 메일링 서비스와 메신저를 이용한 시스템이 필요하다.

### ③ 시청자 의견

시청자 의견 메뉴에서는 다양한 시청자의 요구를 들어 줄 수 있어야 한다. 그런데, 이 메뉴에는 상업적이거나 저질적인 글의 난무를 방지하기 위해 회원가입을 통해 이용할 수 있게 구축하여야 한다. 그리고 시청자간의 의사소통도 원활하게 이루어져야 한다. 끝으로 관리자의 책임감 있는 게시판의 운영 및 관리가 필요하다.

### ④ 방청 안내 및 소감

이것은 시청자와 방송사 간의 거리감을 줄이기 위한 하나의 서비스이다. 이를 통해 시청자들은 방송 프로그램 녹화에 직접 참여할 수 있으며, 이러한 방청기회를 얻기 위해서는 인터넷을 통해 방청신청을 할 수 있다. 또한 프로그램에 대한 소감을 게시 할 수 있는 기회를 제공하여 이를 참고로 방송의 질적 향상에 도움을 얻을 수 있다.

## (5) 검색

방송사 웹 페이지의 검색시스템은 다음과 같은 조건을 갖추어야 한다. 먼저 검색엔진을 사용할 만큼 충분히 많은 콘텐츠를 가지고 있어야 하고 이용자의 정보 욕구의 다양성을 고려한 검색 시스템이어야 한다. 또한 검색된 결과의 양은 적당해야 하고 검색결과에 대한 피드백이 준비되어야 하며 결과 내 검색을 제공해야 한다.

검색결과와 분류는 사용자가 쉽게 찾아볼 수 있도록 되어 있어야 한다. 그리고 키워드 검색과 브라우징 시스템을 함께 제공해야한다. 또한 이용자들의 용이한 검색을 위해 명확한 검색예제나 도움말 기능을 제공해야 한다. 끝으로 사이트의 어느 페이지에서든지 검색기능을 이용할 수 있어야 하고 검색화면과 사이트 전체화면이 조화를 이루어야 한다.



## (6) 계열사

계열사메뉴는 각 계열사간의 네트워크를 형성하여 방송콘텐츠와 그 밖의 지식자원을 공유해야 한다. 이를 위해서는 메인 웹 사이트에서의 자유로운 링크가 가능하도록 메뉴를 설계해야 한다. 이용자들은 이를 통해 방송사의 사업의 현황에 대해 이해 할 수 있다.

## (7) inside 방송사

inside 방송사 메뉴는 내부 조직을 위한 정보콘텐츠의 구성과 그들 간의 의사소통을 위한 메뉴로 구성되어야 한다. 직원들은 이 메뉴를 통한 원활한 정보의 창출과 공유가 가능하며 시청자는 이 메뉴를 통해 방송사의 부서 및 업무 현황에 대해 간략한 이해를 할 수 있다.

## (8) 사이트 맵

방송사의 웹 사이트는 콘텐츠의 양이 매우 방대하기 때문에 사이트 맵의 구축이 필수적이다. 처음 방문하는 이용자들이 사이트의 성격과 정보구조를 쉽게 파악하고 최대한 정보를 활용할 수 있도록 하기 위해 사이트 맵을 제공한다. 사이트 맵은 되도록 한번에 모든 정보의 성격을 알 수 있도록 간략하면서도 제공하고 있는 메뉴를 모두 링크시켜야 한다.

## 5.2 방송사의 내·외부 정보원

지식관리시스템 구축을 위한 자료 수집의 하나로 선행되어야 할 점은 방송사에서 관리 대상이 되는 지식을 분류하는 것이다. 관리대상 선정 기준은 프로젝트수행과 관련된 지식, 방송기술과 관련된 지식, 효과적인 제작활동을 지원하는 방송제작지원콘텐츠, 시청자에 관한 정보, 개인별 능력 평가의 잣대가 될 수 있는 직원 정보 및 업무매뉴얼, 계열사 관련 정보 등이다.

방송사에서 지식을 필요로 하는 집단을 내부의 직원과 외부의 시청자로 분류할 수 있으며, 지식관리시스템에 포함되어야 할 정보원은 크게 내부정보원과 외부정보원으로 구분될 수 있다. 내부정보는 개인적 지식과 조직적 지식으로 나누어진다. 개인적 지식은 조직원들 각자의 개인적 경험에서 발생하는 노하우 등이며, 조직적 지식은 기업 전체 혹은 각 부서의 조직별로 발생하는 지식 즉 업무수행 과정 중에 발생한 각종 보고서, 시장조사결과와 같은 것들이 있다. 개인이 기업을 떠나면 개인의 지식은 사용할 수 없다. 그러므로 개인의 지식을 일정한 양식에 형식화할 수 있게 하여야 하며, 자연스러운 지식공유 문화를 이끌어내어 지식 제공에

대한 개인의 거부감을 줄여야 할 것이다.

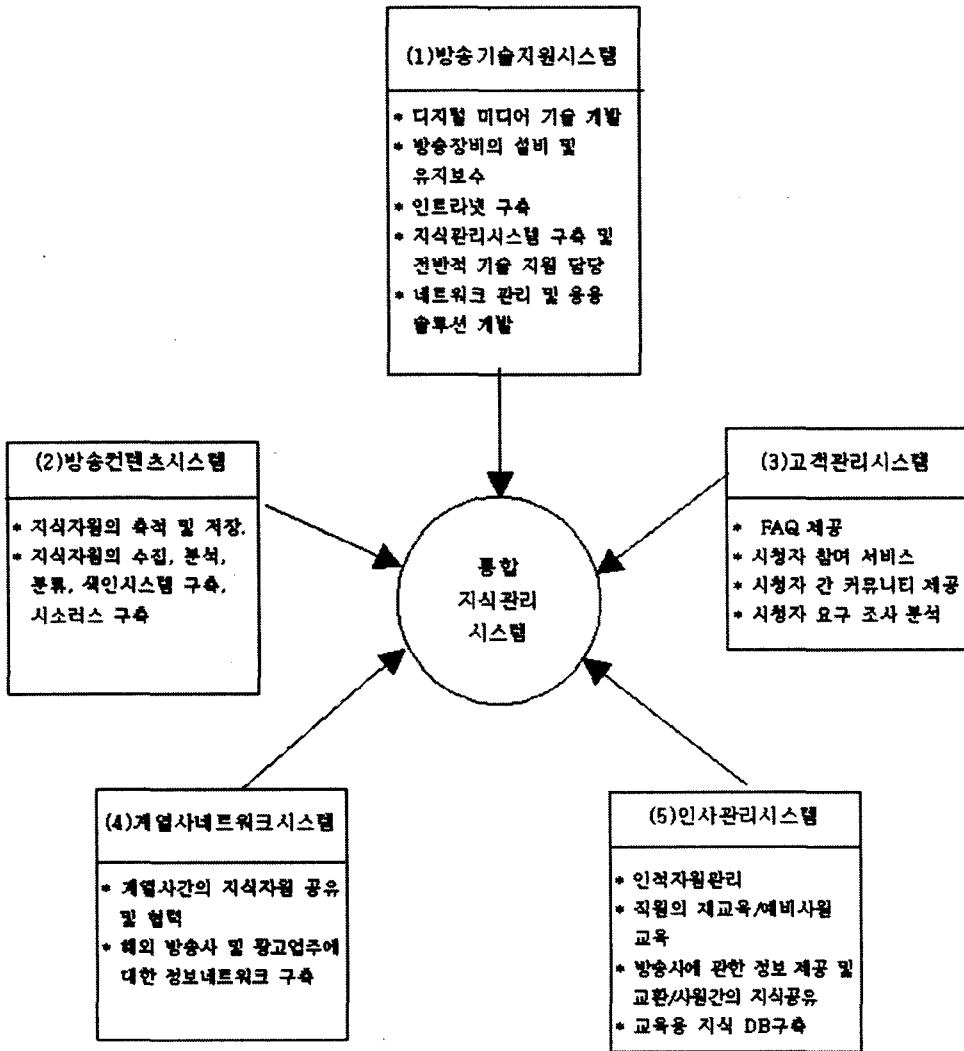
외부정보원에는 학회 및 세미나 정보, 단행본도서, 정기간행물정보, 정부발행정보, 인터넷 자원, 기타 상용데이터베이스, 경제동향, 기술동향, 시장동향을 파악할 수 있는 신문정보나 기타 경쟁정보, 국가정보, 환경정보, 기술정보, 특허정보와 같이 외부기관으로부터 수집할 수 있는 것들이 있다. 또한 화상회의, 원격교육, 시청각자료 등의 정보원도 포함한다. 그런데 특히 방송사에서 필요한 외부 정보원에는 시청자 의견, 시청률, 광고업계의 동향 등이 있다.

이러한 내·외부 정보원들은 디지털화된 정보와 지식으로 제공되어야 한다. 인터넷을 기반으로 한 지식관리시스템이므로 모든 정보들이 디지털화되어 이용자가 편리하게 사용할 수 있도록 하여야 한다. 그러므로 내부 정보와 외부 정보 중에서 개인의 경험이나 노하우 그리고 시청자의 의견 등 형식화 되어 있지 않은 암묵지를 디지털화 하여 DB로 구축하는 가공의 과정이 필요하며, 이는 지식관리시스템의 구축으로 이루어 질 수 있다.

### 5.3 통합지식관리시스템 모형

지식관리시스템은 지식경영과 정보시스템을 결합한 개념으로 정보기술을 이용하여 생성, 분류, 검색, 공급, 평가, 보상의 지식순환체계를 시스템적으로 지원함으로써 지식관리를 가능하게 하고 이로 인해서 개인이나 조직차원의 지식경영 프로세스를 지원하는 시스템이다. 즉, 지식관리시스템의 도입으로 기업이나 기관의 조직 내 경험이나 지적 자산이 유실되지 않고 축적되며 이를 활용하여 신속한 의사결정과 효율적인 고객서비스를 이끌어 냄으로써 경쟁업체에서 우위를 차지 할 수 있다.

방송사의 통합지식관리시스템을 지원하는 하위시스템으로 방송기술지원시스템, 방송콘텐츠시스템, 고객관리시스템, 계열사네트워크시스템, 인사관리시스템 등으로 구성하였다. 다음은 통합지식관리시스템의 모형이다 <그림 1>.



<그림 1> 통합지식관리시스템 모형

(1) 방송기술지원시스템

방송기술지원시스템은 방송사의 전반적인 정보기술 개발을 전담하는 시스템이다. 방송이 가정에 도달하기까지의 방송 기술의 역할은 프로그램을 만드는 제작기술과 이 프로그램을 각 가정으로 송출하는 송신기술로 대별할 수 있다. 즉, 방송기술이란 프로그램의 직접적인 제작과 전송을 위하여 필요한 모든 기술적인 요소들을 관리하고 운영하는 개념으로써 방송 기술의 기획 및 관리, 생방송 및 녹화방송 프로그램 제작, 프로그램 종합편집, 중계, 뉴스 프

로그래밍 제작, 프로그램 송출, 방송장비 및 설비의 유지보수 등의 업무가 수행되어야 한다.

방송사는 첨단 디지털 기술들을 방송에 접목시키기 위하여 다양한 신기술을 연구, 개발하고 있다. 이러한 개발을 위해서는 디지털 방송 고도화, 데이터 방송, 고화질 신호처리, 영상정보 처리, 디지털 콘텐츠 처리, 가상현실 방송응용 등 여러 지식을 통합할 기술을 제공해야 한다.

방송기술지원시스템은 방송사 내의 모든 정보기술 관련 개발을 지원하는 시스템으로 인터넷을 구축하고 사용자 간의 원활한 인터페이스가 이루어지도록 한다. 또한 네트워킹뿐 아니라 다양한 정보기술 솔루션을 개발하고 데이터베이스, 데이터웨어하우징, 데이터마이닝 등의 기법을 활용할 수 있는 통합지식관리시스템 설계에 대한 전반적인 기술을 제공하여 효과적인 지식관리시스템이 이루어지도록 한다.

## (2) 방송콘텐츠시스템

방송콘텐츠시스템은 방송의 제작 및 지원을 위한 중요한 지식 창출 시스템으로 통합지식 관리시스템에서 가장 핵심 시스템이며 방송사의 지식자원 관리를 전담할 수 있다. 이러한 방송콘텐츠시스템으로 방송사에서 수집한 모든 정보를 효율적이고 체계적으로 관리할 수 있다. 즉, 지속적인 콘텐츠 개발 및 관리를 위하여 새로운 지식을 모니터링 한다. 또한 이 시스템에서는 관련 정보를 수집하고 선정한 후 효과적인 검색을 위하여 분류작업, 색인작업, 시소러스 구축을 갖추어야 한다.

## (3) 고객관리시스템

이용자 서비스를 직접 지원하는 시스템으로 이용자 상담과 질의응답을 담당한다. 이용자들의 질문을 종합 정리 분석하여 FAQ를 구축하여 제공한다. 정규적이고 지속적으로 이용자 요구에 대한 조사 및 분석을 통해서 이용자 중심의 시스템을 구축하는 것에 궁극적인 목적을 두고 있다.

그러므로 방송사 웹 사이트에서는 FAQ검색, 1:1 E-mail문의와 같은 이용자와 관리자 사이의 의사소통이 가능하게 이루어져야 하고, 시청자의견, 시청자 제보, 방청 소감 등의 게시판을 활성화시켜야 한다. 또한 정보의 최신성 유지를 위해 정보의 실시간 업데이트가 필요하다.

## (4) 계열사네트워크시스템

계열사네트워크시스템은 계열사 간의 원활한 지식자원 공유와 협력을 위한 시스템이다. 통합관리시스템을 이용하여 방송사 내부에서만뿐만 아니라 관련 기관사이의 인터넷 방송 콘텐츠에 대한 조사, 분석 및 평가가 이루어 져야 하고, 분담과 협력에 의하여 체계적으로 활용되

어야 하며 그 결과가 공유되어야 한다. 또한 그 밖에 해외 방송사 및 광고업주에 대한 정보네트워크도 포함하여야 한다.

#### (5) 인사관리시스템

방송사내의 인사관리와 예비사원들을 관리하는 시스템이다. 기존 직원들의 교육 및 평가와 예비사원들이 정식으로 임용되기 전까지의 교육을 관리하며 이들 간의 지식교환을 지원해 준다. 교육 방법으로는 새로운 방송환경을 개척하기 위해 필요한 신지식, 신기술을 웹을 통해 학습하는 온라인교육과 오프라인교육, 국내외 위탁교육 등이 있으며 이를 통해서 방송사의 인재 개발과 함께 방송사의 가치를 창출하게 된다.

이 시스템은 방송사 각 분야의 기술 및 업무분야별 전문가를 육성하기 위해서 앞으로 방송사에 입사할 인재들에게 각 분야별 업무소개와 함께 방송사 소식, 인재DB를 제공하고, 이들에게 실시간으로 채용공고를 제공한다. 그리고 입사지망자간의 직접적인 정보교환을 하며 이들을 위한 다양한 지식 데이터베이스를 구축한다.

## 6. 요약 및 결론

오늘날 우리는 정보의 습득을 위해서 다양한 매체를 이용한다. 그중 방송사의 매체인 TV와 라디오를 통한 정보의 전달은 시각적 청각적인 효과를 가진 멀티미디어 정보를 제공할 수 있으므로 방송사는 지식정보사회에서 중요한 정보 제공 수단이 된다. 이러한 방송사는 정보기술의 발달 등으로 새로운 변화 패러다임에 직면하였다. 즉 이용자 및 사회의 요구도 변화되고 세계적인 경쟁시장이 열리게 되었다. 이러한 변화에 적응하고 경쟁력있는 방송사로 나아가기 위해서는 경영의 새로운 변화가 필요하다.

그러므로 본 연구에서는 방송사를 위한 지식경영에 기반을 둔 통합지식관리시스템의 도입을 제안하였으며 구축 방법론으로 팀 기반 접근법에 대하여 소개하였다. 이를 위하여 “지식관리시스템” 강의를 수강하는 학생들과 담당교수가 한 팀으로 구성하여 한 학기동안 본 프로젝트를 수행하였다.

본 연구의 이론적 배경으로 지식경영과 지식관리시스템에 대하여 간략하게 논의하였으며, 그 다음으로 연구하고자 하는 주제인 방송사에 대한 이해를 위해 방송사의 성격 및 현황에 대해서 조사하였다. 또한 방송사의 변화 패러다임과 지식정보사회에서 방송사 지식관리시스템의 필요성을 살펴보았다. 방송사의 현황과 현재 지식정보사회의 방송사의 변화 과정을 통

해서 방송사에서 지식경영과 지식관리시스템의 도입의 필요성을 찾을 수 있었다.

그 다음, 임의로 선정된 6개의 방송사 웹 사이트를 각 각 분석한 후 이들을 비교 분석하였다. 이러한 경쟁사 분석을 통해 방송사 웹 사이트의 인터페이스 설계, 구성 및 방송사에서 요구하는 정보원 등을 파악할 수 있었다.

본 연구결과로 방송사의 통합지식관리시스템을 지원하는 5개의 하부시스템으로 방송기술 지원시스템, 방송콘텐츠시스템, 고객관리시스템, 계열사네트워크시스템, 인사관리시스템 등으로 설계하였다. 방송기술지원시스템은 디지털 미디어 기술개발과 방송장비의 설비 및 유지보수, 인터넷 구축을 지원한다. 방송콘텐츠시스템은 영상자료의 분류 색인 가공을 하며 지식자원의 축적 및 저장을 하는 시스템이다. 고객관리시스템은 FAQ제공, 시청자참여 서비스, 시청자간 커뮤니티, 시청자 요구 조사 분석을 제공한다. 계열사네트워크시스템은 계열사간의 지식자원 공유 및 협력과 해외 방송사 및 광고업주에 대한 정보네트워크를 구축하는 시스템이다. 인사관리시스템은 인적자원관리와 직원재교육 및 예비사원 교육을 하며 방송사에 관한 정보제공 및 교환, 교육용 지식DB를 구축하는 시스템이다.

지금까지 방송사의 지식관리시스템과 그에 대한 구축방안을 연구한 결과 방송사 지식관리시스템의 구축의 필요성을 인식할 수 있었다. 그러므로 새로운 모형인 지식경영에 기반을 둔 통합지식관리시스템을 활용한다면 경쟁력을 갖춘 방송사로 거듭날 수 있을 것이다.

한편, 본 연구에서 사용한 연구방법론인 팀 기반 접근법은 프로젝트에 대한 논의 시작부터 완성할 때까지 사용되었으며, 프로젝트에 대한 응집력 있는 관망과 지식관리시스템 구축에 대한 공통적인 전망을 갖도록 도움을 주었다. 또한 팀 회의를 통해서 체계적인 자료 수집을 할 수 있었으며, 과제를 분담하고 협력함으로써 프로젝트 수행에 효과적이었다. 그 외에 팀원들 간에 - 학생과 학생, 학생과 담당교수 사이 - 활발한 의사소통으로 학습효과도 높일 수 있었다. 본 연구에서 사용한 지식관리시스템 구축을 위한 9단계 방법론은 다른 기관의 지식관리시스템 구축 시 활용할 수 있다고 본다.

끝으로 본 연구의 제한점은 방송사의 현황 및 문제점에 대한 객관적인 자료의 수집이 부족했으므로 이론적 측면이 주로 부각되어 실제 방송사 경영현장에 적용하기에 부족한 점이 있다. 따라서 후속연구에서는 내부직원을 대상으로 직접적인 설문조사와 방송사의 공개적인 입장을 바탕으로 조사하여 그것을 연구에 반영한다면 이용자 중심의 지식관리시스템 구축에 더욱 접근할 것으로 본다.

<참고문헌은 각주로 대신함>