

경찰조직의 AI 도입 역량에 대한 탐색적 진단: 동태적 AI 역량 프레임워크(DACF)의 제안과 적용

박광민*, 윤철희**, 이봉규***

Exploratory Diagnosis of AI Adoption Capabilities in Police Organizations: Proposing and Applying a Dynamic AI Capability Framework

Kwangmin Park*, Cheolhee Yoon**, and Bong Gyou Lee***

본 연구는 정부(과학기술정보통신부)의 재원으로 정보통신기획평가원의 지원을 받아 수행된 연구임.
(RS-2026-25525363, 복합 생성형 딥페이크 대응을 위한 능동 탐지·심층 분석 솔루션 개발)

요 약

최근 경찰조직에서도 인공지능(AI) 도입 필요성이 강조되고 있으나, 경찰업무는 수사자료, 법적 책임과 밀접하게 연결되어 있어 단순한 기술수용이나 시스템 구축 문제로 설명하기 어렵다. 본 연구는 경찰조직의 AI 도입 역량을 탐색적으로 진단하기 위해 동태적 AI 역량 프레임워크(DACF, Dynamic AI Capability Framework)를 제안·적용하였다. 경찰 구성원 10명의 개방형 서면 응답을 분석하고, 중간관리자 40명의 보조 설문 결과를 기술통계 자료로 검토하였다. 분석 결과, AI 필요성과 위험 인식 및 일부 업무 활용은 확인되었으나, 기술 선택, 제도화, 조직학습으로의 연결은 제한적이었다. 본 연구는 이를 위험-거버넌스 번역, 현장수요-사업설계, 제도화-조직학습의 세 병목으로 제시한다. 다만 본 결과는 소수 목적표집과 횡단적 인식자료에 기반한 탐색적 진단으로, 인과관계나 경찰조직 전체의 역량 수준을 일반화하지 않는다.

Abstract

AI adoption is increasingly emphasized in police organizations, but police work involves investigative data and legal responsibility, making adoption difficult to explain merely as technology acceptance or system implementation. This study proposes and applies a Dynamic AI Capability Framework (DACF) to diagnose AI adoption capabilities in police organizations. Open-ended written responses from ten police personnel and a supplementary survey of 40 middle managers were analyzed as qualitative and descriptive data. The findings show that AI needs, risk awareness, and localized use were identified, but links to technology selection, institutionalization, and organizational learning remained limited. The study presents these findings as three bottlenecks: risk-to-governance translation, field-demand-to-project-design, and institutionalization-to-organizational-learning. These findings are based on purposively sampled, cross-sectional perception data and should not be interpreted as causal or generalizable evidence.

Keywords

police organization, AI adoption, dynamic AI capability framework, dynamic capabilities, public sector AI

* 연세대학교 일반대학원 기술정책협동과정 박사과정

- ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3728-1112>

** 경찰대학교 치안정책연구소 연구관

- ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4862-4790>

*** 연세대학교 정보대학원 교수(교신저자)

- ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6997-7440>

• Received: Jun. 15, 2026, Revised: Jul. 29, 2026, Accepted: Aug. 01, 2026

• Corresponding Author: Bong Gyou Lee

Graduate School of Information, Yonsei University, Seoul 03722, Korea

Tel.: +82-2-2123-6524, Email: bglee@yonsei.ac.kr

I. 서 론

최근 인공지능(AI)의 활용 가능성이 공공부문 전반으로 확대되면서 경찰조직에서도 수사자료 분석, 판례 검색, 문서 작성, 대용량 데이터 처리 등 다양한 업무 영역에서 AI 도입 필요성이 강조되고 있다. 공공부문 AI 도입은 단순히 새로운 기술을 행정업무에 적용하는 것을 넘어 정부 역할, 조직구조, 업무방식, 공공서비스 제공 방식의 변화와 연결된다[1][2]. 특히 생성형 AI와 대규모 언어모델의 확산은 공공조직의 의사결정 지원, 지식관리, 문서 생산, 민원 대응 방식에 새로운 가능성을 제공하고 있다. 그러나 경찰조직의 AI 도입은 일반 행정조직의 AI 활용과 동일한 방식으로 이해되기 어렵다. 경찰업무는 개인정보, 수사자료, 법적 책임, 공권력 행사, 증거 판단과 밀접하게 연결되어 있다. 따라서 AI가 제공하는 효율성은 수사기밀 보호, 환각과 허위 정보, 책임 소재, 절차적 정당성, 조직 내 활용 역량의 차이와 함께 검토되어야 한다[3][4]. 예컨대 판례 검색이나 수사자료 요약에서 AI는 업무 부담을 줄일 수 있지만, 잘못된 정보 생성, 민감자료 유출, 책임 불명확성이라는 위험도 발생시킬 수 있다.

기존 연구들은 공공부문 AI 도입, 공무원의 AI 수용, 경찰 AI 활용의 법적·윤리적 위험, 경찰 데이터에 기반한 AI 모델 개발 등을 논의해 왔다[3]-[7]. 이러한 연구들은 AI 활용 가능성과 위험 요인을 이해하는 데 기여했지만, 경찰 내부에서 AI 도입이 어떻게 인식되고, 선택되며, 업무방식과 조직구조를 변화시키고, 장기적으로 조직역량으로 축적되는지를 설명하는 데에는 한계가 있다. 특히 경찰조직은 민간과 달리 효율성뿐 아니라 책임성, 보안성, 절차적 정당성을 동시에 충족해야 하므로 AI 도입 과정을 조직역량 형성의 관점에서 분석할 필요가 있다.

본 연구는 이러한 문제의식에 따라 기존 동태적 역량 이론[8][9]의 Sensing, Seizing, Transforming 구조를 경찰조직의 AI 도입 맥락에 맞게 확장하고, 공식 절차로의 정착을 설명하는 Embedding과 활용 경험의 반복적 갱신을 설명하는 Evolving을 추가한 동태적 AI 역량 프레임워크(DACF, Dynamic AI Capability Framework)를 제안·적용한다. 본 연구의

목적은 DACF를 단순한 분류표로 적용하는 데 있지 않고, 경찰조직 구성원의 경험에서 다섯 역량 차원이 어떻게 나타나며, 한 차원에서 형성된 정보와 경험이 다음 차원으로 연결되는 과정에서 어떠한 병목이 발생하는지를 탐색적으로 진단하는 데 있다.

이러한 목적에 따라 아래와 같은 연구문제를 설정하였다.

- 연구문제 1. 경찰조직 구성원의 경험과 인식에서 DACF의 다섯 역량 차원은 어떻게 나타나는가?
- 연구문제 2. Sensing, Seizing, Transforming, Embedding, Evolving의 연결을 촉진하거나 약화시키는 조직적·제도적 병목은 무엇인가?
- 연구문제 3. 경정급 중간관리자 대상 보조 기술 통계는 질적 분석에서 나타난 역량의 불균형 및 연결 부족과 어떤 방향으로 부합하거나 상충하는가?

본 연구는 개방형 서면 응답 10건을 주 자료로 사용하고, 경정급 중간관리자 40명의 기초 설문을 별도의 보조자료로 활용한다. 따라서 질적 자료는 연구문제 1과 2에 대한 핵심 근거이고, 보조 설문은 연구문제 3에 한정하여 중간관리자층의 인식 분포를 기술하는 역할을 수행한다. 이를 통해 본 연구는 경찰조직의 AI 도입을 필요성 인식, 기술 선택, 업무변화, 제도화 및 조직학습의 연결과 단절이라는 관점에서 분석한다.

II. 관련 연구

2.1 공공부문 AI 도입과 경찰조직의 특수성

AI는 공공부문의 행정 처리, 서비스 제공, 의사결정 지원 방식에 변화를 가져오고 있다. 공공부문 AI 도입은 단순한 기술 활용이 아닌 정부 운영방식, 조직구조, 공공서비스 제공 방식의 변화와 연결된다[1][2]. 실제 공공부문에서는 AI가 내부관리, 정책결정 지원 등 다양한 기능에 활용되고 있다[10].

그러나 공공조직은 민간조직과 달리 투명성, 개인정보 보호, 공공가치 실현이라는 제약 속에서 AI를 도입해야 한다. 공공조직의 AI 도입은 기술 성능뿐 아니라 제도적 정당성, 설명가능성, 책임 배분, 시민 신뢰와 밀접하게 관련된다. 따라서 공공부문

AI 도입을 분석할 때에는 효율성, 생산성뿐 아니라 제도화, 책임성, 조직학습을 함께 고려해야 한다.

경찰조직은 공공부문 중에서도 AI 활용의 기회와 위험이 동시에 크게 나타나는 조직이다. 경찰업무는 범죄예방, 수사, 법집행 등 다양한 영역을 포함하며, 대량의 자료와 복잡한 판단이 요구된다. 기존 연구에 따르면 경찰 분야의 AI 연구는 범죄예측, 교통관리, 의사결정 지원, 얼굴인식 등 여러 영역으로 확장되고 있다[6]. 국내에서도 경찰 데이터 기반 AI 치안언어모델 개발, AI 기반 경찰활동의 위험, 경찰 AI 활용의 허용과 규제 등이 논의되어 왔다[3]-[5].

이러한 연구들은 경찰 AI 활용의 가능성과 위험을 이해하는 데 기여했지만, 경찰조직 내부에서 AI 도입이 어떻게 조직역량으로 형성되는지를 설명하는 데에는 한계가 있다. 경찰조직의 AI 도입은 단순히 새로운 시스템을 구축하는 문제가 아니라, 구성원이 기술의 기회와 위험을 인식하고, 조직이 이를 어떤 기준으로 선택하며, 실제 업무방식과 책임체계 속에 어떻게 정착시키는가 문제이다.

2.2 동태적 역량 이론과 공공조직 적용

동태적 역량 이론은 변화하는 환경 속에서 조직이 자원을 통합·재구성하여 새로운 환경에 대응하는 능력에 주목한다. Teece et al.[9]은 동태적 역량을 변화하는 환경에 대응하기 위해 조직의 역량을 통합·구축·재구성하는 것으로 보았고, Teece는 이를 기회와 위협을 감지하는 Sensing, 감지된 기회를 포착하는 Seizing, 조직의 자산과 프로세스를 재구성하는 Reconfiguring/Transforming으로 구체화하였다[10].

동태적 역량 이론은 최근 공공조직의 변화관리와 디지털 전환을 설명하는 데에도 활용되고 있다. 공공조직 역시 기술 변화, 정책환경의 불확실성 속에서 기존 자원과 절차를 재구성해야 하기 때문이다 [11]. 다만 공공조직의 동태적 역량은 민간기업과 동일하게 작동하지 않는다. 공공조직에서는 속도와 효율성뿐 아니라 책임성, 합법성, 절차적 정당성, 예산 제약, 감사와 평가가 중요한 조건으로 작용한다.

경찰조직의 경우 이러한 제약은 더욱 두드러진다. 경찰조직은 수사자료와 개인정보를 다루며, AI 활용 결과가 수사 절차와 법률적 책임에 영향을 미

칠 수 있다. 따라서 경찰조직의 AI 도입 역량은 민간조직의 민첩성 중심 역량과 달리, 책임성·보안성·절차성을 훼손하지 않으면서 기술을 선택하고 적용하는 능력으로 이해되어야 한다.

2.3 조직 AI 역량·준비도 연구와 DACF의 이론적 경계

조직 수준의 AI 도입을 설명하는 연구는 크게 AI capability, AI readiness, AI business value 연구로 구분할 수 있다. AI capability 연구는 데이터, 기술, 인력, 조직자원과 같은 AI 특화 자원이 결합되어 조직의 혁신성과 성과를 높이는 능력에 주목한다[12]. AI readiness 연구는 전략적 정렬, 자원, 지식, 문화, 데이터와 같이 AI 도입을 준비하기 위해 필요한 조직 조건을 구체화한다[13]. AI business value 연구는 AI 도입과 활용의 촉진·저해요인, 조직 내 사용유형 및 가치창출 효과를 종합적으로 설명한다[14].

표 1. 기존 AI 도입 관련 연구와 DACF의 비교

Table 1. Comparison of existing AI adoption research and DACF

Research stream	Main focus	DACF distinction
Dynamic capabilities	Sensing, seizing, transforming	Adds embedding and evolving
AI capability	AI resources and performance	Links resources to routines
AI readiness	Pre-adoption conditions	Extends to post-adoption learning
AI business value	AI use, barriers, and value	Adds accountability and institutionalization
DACF in this study	Linked AI adoption capabilities	Diagnoses linkage bottlenecks

이들 연구는 AI 도입에 필요한 자원, 준비조건, 가치창출 요인을 설명하는 데 기여하지만, 준비된 자원이 실제 업무변화로 전환되고, 그 변화가 규정·검증·책임 기준에 내재화되며, 활용경험이 다시 기술 선택과 업무설계로 환류되는 과정을 하나의 연결된 역량구조로 설명하는 데에는 한계가 있다. 특히 경찰조직에서는 AI가 일부 업무에 활용되었다는 사실만으로 조직역량이 형성되었다고 보기 어렵고,

보안성·책임성·절차적 정당성이 공식 절차와 조직학습 구조에 반영되어야 한다. 따라서 본 연구는 기존 AI capability, AI readiness, AI business value 연구의 논의를 수용하되, 경찰조직의 AI 도입을 기회와 위협의 감지, 기술 선택, 업무변화, 제도화, 조직학습의 연결과 병목이라는 관점에서 분석하기 위해 DACF를 제안한다.

표 1은 기존 동태적 역량 및 AI 도입 관련 연구의 주요 초점과 본 연구에서 제안한 DACF의 차별점을 비교한 것이다.

2.4 동태적 AI 역량 프레임워크(DACF)의 구성과 차별성

본 연구의 DACF는 기존 동태적 역량 이론을 단순히 세분화한 선형 단계모형이 아니다. Sensing은 AI의 기회와 위협을 탐지하는 역량, Seizing은 감지된 기회와 위협을 기술 선택, 보안심사, 자원배분 기준으로 번역하는 역량, Transforming은 AI 활용으로 업무과정과 구조가 변화하는 실행역량을 의미한다. Embedding은 Transforming에서 발생한 변화를 규정, 교육, 책임 기준과 같은 공식 제도에 고정하는 역량이며, Evolving은 성능평가, 오류보고, 데이터 개선 및 사용자 피드백을 통해 기존의 기술 선택과 활용방식을 반복 갱신하는 학습역량이다.

경찰에서는 AI가 일부 업무에 활용되더라도 공식 기준과 책임성이 마련되지 않으면 조직역량으로 정착했다고 보기 어렵다. 또한 활용 경험이 초기의 기회·위험 감지와 기술 선택으로 환류되지 않으면 지속적 적응도 성립하기 어렵다. 따라서 Embedding과 Evolving은 AI 도입 이후의 부수적 관리활동이 아니라, 국지적 AI 활용을 책임 있는 조직역량으로 전환하고 지속적으로 갱신하는 별도의 역량 차원이다.

DACF의 다섯 차원은 시간적으로 동일한 순서로 진행되는 성숙 단계가 아니라 상호의존적 과정이다. 특정 업무에서는 Transforming이 먼저 나타날 수 있고, 보안 우려가 강화되면서 Sensing이 반복될 수도 있다. 본 연구는 이러한 비선형성을 전제로, 한 차원에서 형성된 정보와 경험이 다음 차원으로 번역되지 못하는 지점을 연결병목으로 분석한다.

그림 1은 DACF의 다섯 역량 차원과 차원 간 연결을 경찰조직의 AI 도입 역량을 진단하기 위한 분석틀로 제시한 것이다. 표 2는 각 차원의 핵심 의미와 차원 간 연결에서 중점적으로 검토할 사항을 정리한 것이다.

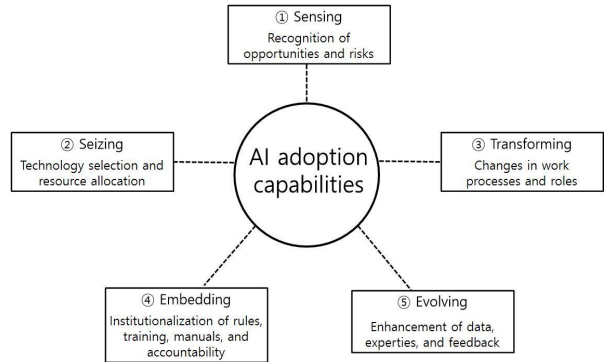


그림 1. 경찰조직 AI 도입역량 진단을 위한 DACF 분석틀
Fig. 1. DACF-based framework for diagnosing police AI adoption capabilities

표 2. DACF의 구성요소와 차원 간 연결논리
Table 2. Components and linkage logic of DACF

Capability	Core meaning	Linkage focus
Sensing	Detecting AI opportunities and risks	Risk-to-governance translation
Seizing	Selecting technologies and resources	Field demand-to-project design
Transforming	Changing work processes and roles	Local use-to-formal routines
Embedding	Institutionalizing rules and accountability	Rules, training, verification
Evolving	Learning through data and feedback	Feedback-to-renewed sensing

III. 연구방법

3.1 연구설계

본 연구는 경찰조직의 AI 도입 역량을 탐색적으로 진단하기 위해 질적 탐색연구 설계를 채택하였다. 연구의 목적은 경찰 구성원의 AI 수용 의향을 통계적으로 검증하는 데 있지 않고, AI 도입 과정에서 나타나는 인식, 실행, 업무 변화, 제도화, 조직학습의 양상을 분석하는 데 있다. 따라서 본 연구는 통계적 일반화 목적이 아니며, 경찰조직 내 AI 도

입 역량 형성 양상을 탐색적으로 파악하기 위한 목적표집 전략을 사용하였다.

연구의 분석단위는 개별 참여자의 태도 자체가 아니라, 참여자의 서술에 나타난 조직적 절차, 관행, 제약조건 및 차원 간 연결이다. 또한 DACF 차원 간 관계는 횡단적 인식자료에서 추론한 탐색적 연결 경로로 해석하며, 시간적 선후관계나 인과효과가 검증되었다고 주장하지 않는다.

3.2 연구참여자와 표집 범위

주요 연구자료는 경찰조직 구성원 10명의 개방형 서면 응답이다. 참여자는 AI 도입과 활용을 서로 다른 위치에서 경험하거나 관찰할 수 있도록 정책·관리 계층 4명, 현장 수사 계층 4명, 교육·훈련 계층 2명으로 구성하였다. 참여자는 익명성 보장을 위해 각각 P1 - P4, O1 - O4, E1 - E2로 표시하였다. 표 3은 연구참여자의 집단별 구성, 참여자 코드, 인원 및 주요 경험을 제시한 것이다.

본 연구의 10명은 대표표본이 아니라, 정책·관리, 현장 수사, 교육·훈련 등 상이한 위치에서 AI 도입 관련 사례를 확보하기 위한 목적표집 대상이다. 본 연구는 전체 역량 수준의 측정보다 초기 패턴과 병목 탐색에 초점을 두고, 세 집단을 통해 자료의 관점 다양성을 확보하고자 하였다.

다만 개방형 서면 응답은 연구자와 참여자 간 후속 대화가 제한되어 정보의 깊이가 심층인터뷰보다 낮을 수 있다. 이에 본 연구의 경우 연구 결과를 경찰조직 전체로 일반화하지 않고, 본 연구 참여자들의 경험에서 관찰된 탐색적 패턴으로 한정한다.

표 3. 연구참여자 구성

Table 3. Composition of research participants

Group	Code	Number	Main Experience
Policy / Management	P1 - P4	4	AI policy, planning, budgeting, decision-making
Field Investigation	O1 - O4	4	Data analysis, document drafting, KICS use
Education / Training	E1 - E2	2	AI literacy, training, organizational learning
Total		10	Policy, field, and training perspectives

3.3 자료 수집 및 보조 설문

자료 수집에는 DACF의 다섯 역량 차원에 기반한 반구조화 개방형 질문지를 활용하였다. 질문지는 AI 기술과 트렌드의 인식, 도입 필요성과 위험 인식, 사업기획, 예산 확보, AI 활용에 따른 업무방식 변화, 규정·교육, 조직역량 형성 조건 등을 포함하였다. 표 4는 DACF의 다섯 역량 차원에 따라 구성된 개방형 질문의 주요 내용을 제시한 것이다. 참여자들은 각 문항에 대해 자유서술형 응답을 작성하였으며, 본 연구의 주된 자료는 구술 인터뷰 전사자료가 아니라 개방형 질적 텍스트 자료이다.

응답자료에서는 개인, 부서, 특정 사건을 추정할 수 있는 표현을 제거하였다. 원문 전체는 조직 내부 정보와 신원 추정 가능성을 고려하여 공개하지 않고, 응답의 의미를 훼손하지 않는 범위에서 비식별 처리된 대표 개념과 분석 대응 구조를 제시하였다.

또한 경찰 중간관리자의 AI 인식 수준과 활용 양상을 보완적으로 파악하기 위해 경정급 중간관리자 40명을 대상으로 기초 설문조사를 병행하였다. 설문은 AI 이해도, 업무 유용성, 정확성·신뢰성, 현재 사용 빈도, 생산성·효율성, 교육 필요성 등을 5점 척도로 측정하였다. 보조 설문은 DACF를 직접 측정하거나 질적 결과를 검증하기 위함이 아니라, 중간관리자층의 인식분포를 기술하고 질적 결과와의 방향성을 제한적으로 검토하기 위한 보조자료이다.

표 4. DACF 기반 개방형 질문 문항

Table 4. Open-ended questions based on DACF

DACF dimension	Main question
Sensing	What needs, opportunities, and risks are recognized for police AI adoption?
Seizing	What conditions are needed for AI selection, introduction, and resource allocation?
Transforming	In which police tasks can AI change work processes, roles, or decision-making practices?
Embedding	What rules, manuals, training programs, verification procedures, or accountability standards are needed for AI use?
Evolving	What systems are needed for data, evaluation, error reporting, and feedback?

3.4 자료 분석

개방형 서면 응답은 DACF 기반 주제분석과 Gioia식 자료구조화 방식으로 분석하였다[15]. Gioia식 자료구조화는 참여자의 표현에 가까운 1차 개념을 도출하고, 이를 연구자 해석 수준의 2차 테마로 통합한 뒤, 이론적 상위 차원으로 연결하는 절차이다. 본 연구는 완전한 귀납적 근거이론이 아니라 DACF를 감지 틀로 사용한 이론기반 질적 분석이므로, 분석방법의 범위를 이에 맞게 명시하였다.

질문지가 DACF의 다섯 차원별로 구성되어 있다는 점은 사전 범주를 결과에서 다시 확인하는 순환 논리의 위험을 가진다. 이를 완화하기 위해 본 연구는 응답을 DACF 차원별로 정리하되, 각 차원 내부의 주제뿐 아니라 차원 간 연결, 긴장, 병목도 함께 검토하였다. 특히 위험 인식의 기술 선택 기준 전환, 국지적 활용의 공식 절차화, 활용 경험의 성능 평가·피드백 연계를 중심으로 해석하였다.

분석은 첫째, 참여자 코드를 부여하고 식별 가능 표현을 제거하는 자료정리, 둘째, 참여자의 표현에 가까운 1차 개념 도출, 셋째, 의미상 유사한 개념을 2차 테마로 통합, 넷째, 테마를 DACF 상위 차원 및 차원 간 병목에 대응시키는 순서로 진행하였다. 정책·관리, 현장 수사, 교육·훈련 자료를 함께 비교하여 자료원 삼각화를 시도하였고, 본문에는 비식별 처리된 대표 개념과 분석구조를 제시하여 해석의 근거를 확인할 수 있도록 하였다.

IV. 연구 결과

4.1 DACF 역량별 분석 결과

개방형 서면 응답 분석 결과, 참여자들의 경험에서는 DACF의 다섯 역량이 부분적으로 나타났으나 각 차원이 유기적으로 연결되지는 못했다. 특히 AI 필요성 인식과 일부 업무 활용은 확인되었지만, 이를 기술 선택 기준, 공식 절차 및 지속적 조직학습으로 전환하는 기반은 제한적으로 나타났다. 이하의 결과는 경찰조직 전체의 수준을 측정한 것이 아니라, 수집된 자료에서 관찰된 탐색적 패턴이다. 표 5

는 개방형 서면 응답 분석에서 도출한 DACF 차원별 주요 테마, 대표 개념 및 차원 간 연결병목을 요약한 것이다.

표 5. DACF 기반 질적 분석 결과와 연결병목
Table 5. Qualitative results and linkage bottlenecks based on DACF

DACF capability	Main theme	Representative concepts	Linkage issue
Sensing	Need-risk coexistence	AI trend, efficiency, privacy, hallucination, accountability	Risk-to-governance
Seizing	Institutional delay	Top-down decisions, weak field input, slow procedures	Field demand-to-project design
Transforming	Local work efficiency	Precedent search, data summary, drafting, human review	Local use-to-formal routines
Embedding	Weak institutionalization	Lack of rules, manuals, training, responsibility standards	Transforming-to-embedding
Evolving	Weak learning base	Data fragmentation, expert shortage, weak feedback	Feedback-to-renewed sensing

4.1.1 Sensing: AI 필요성 인식과 위험 인식의 동시 형성

Sensing 차원에서는 AI의 필요성과 효율성에 대한 인식이 확산되고 있었다. 참여자들은 생성형 AI와 LLM의 확산, 타 기관 사례 등을 통해 AI 도입 필요성을 인식하고 있었다. 현장 수사 계층은 판례 검색, 수사자료 요약, KICS-AI 등 실제 업무도구의 변화 속에서 AI 활용 가능성을 체감하고 있었다.

그러나 이런 인식은 조직 내부의 능동적 탐색이라기보다 외부 정책과 사회 변화에 반응하는 성격이 강했다. 동시에 환각 현상, 허위 판례, 책임 소재의 불명확성에 대한 우려도 나타났다. 이는 Sensing 역량이 단순한 기술기회 탐색이 아니라 위험 탐지와 결합된 형태로 나타난다는 점을 보여준다.

따라서 본 연구에서 관찰된 Sensing은 ‘위험인지형 Sensing’으로 정리할 수 있다. 핵심 문제는 위험

을 인식하지 못한다는 데 있지 않고, 인식된 위험이 이후 단계에서 입력금지 기준, 보안심사, 검증절차 및 책임배분과 같은 운영기준으로 충분히 번역되지 않는다는 데 있다.

4.1.2 Seizing: 실행 필요성과 제도적 지체

Seizing 차원에서는 AI 도입 필요성을 실제 사업과 자원 배분으로 연결하는 과정에서 제도적 제약이 확인되었다. 참여자들은 AI 도입 의사결정이 현장 수요에 기반한 상향식 구조라기보다 본청, 지휘부, 정부 정책 기조에 의해 추진되는 탑다운 방식에 가깝다고 인식하였다.

현장 수사 계층은 필요한 기능이 판례 검색, 쟁점 정리, 서류 작성 등 구체적 업무 지원에 있다고 보았지만, 이런 수요가 사업 기획 단계에 충분히 반영되는지는 불확실하다고 응답하였다. 또한 정보화사업의 ISP, 예산 확보, 발주, 개발, 도입 절차가 AI 기술 변화 속도에 비해 느리다는 지적도 나타났다.

경찰조직의 Seizing은 단순한 예산 확보나 기술 구매가 아니라, Sensing에서 감지된 기회와 위험을 보안·책임·효율성 기준으로 번역하고 현장의 우선순위를 결정하는 역량이다. 본 연구에서는 이 번역기능이 충분히 제도화되지 않아 위험-거버넌스 번역병목과 현장수요-사업설계 병목이 함께 관찰되었다.

4.1.3 Transforming: 국지적 업무 효율화와 역할 구조 변화 가능성

Transforming 차원에서는 AI가 일부 수사·행정 업무에서 국지적 효율화를 만들어내고 있었다. 참여자들은 LBOX AI, KICS 내 AI 기능 등을 통해 판례, 법령, 사건 처리 사례를 검색하거나 수사자료를 요약하는 데 도움을 받고 있다고 응답하였다. 그러나 이러한 변화는 조직 전체의 업무 프로세스 재설계로 이어지기보다 개인 또는 일부 부서의 활용 수준에 머물렀으며, AI 결과 역시 사람이 다시 검토하고 기존 양식에 맞게 문서화해야 했다.

일부 현장 수사 참여자는 AI가 판례와 쟁점 정리, 문서 작성을 지원하면서 고연차 수사관의 경험적 조언에 대한 의존을 일부 대체할 가능성이 있다

고 보았다. 다만 이는 조직 전체의 구조 변화가 아니라 일부 참여자의 경험에서 관찰된 변화 가능성으로 해석해야 한다.

이 결과는 기술사용의 발생과 조직역량의 형성이 동일하지 않음을 보여준다. 일부 업무의 효율화가 있더라도 표준 절차, 인간 검토 지점, 보고·승인 방식과 역할 배치가 재설계되지 않으면 Transforming은 조직 차원의 변화로 확장되지 못하고 국지적 활용에 머물 수 있다.

4.1.4 Embedding: 제도화·교육·검증·책임 기준의 미비

Embedding 단계에서는 AI 활용을 조직 차원의 공식 역량으로 정착시키기 위한 제도적 기반이 제한적이었다. 참여자들은 AI 관련 규정, 지침, 매뉴얼, 교육, 책임 기준이 충분히 마련되어 있지 않다고 보았다. 일부 교육과 특강은 진행되고 있었지만, 실제 수사자료 처리, 개인정보 보호, AI 환각 검증, 허위 판례 확인, 책임 판단 등 경찰업무의 특수성을 반영한 실무형 교육은 부족하다고 인식하였다.

그 결과 AI 활용은 공식 업무절차로 표준화되기보다 개인의 관심과 역량에 의존하는 경향을 보였다. 책임 문제와 신뢰성 우려도 일부 구성원의 활용을 제약하는 요인으로 나타났다.

Embedding의 핵심은 입력 가능한 자료와 금지자료, 비식별화, 인간 검토, 로그관리, 오류 발생 시 책임 및 직무별 교육을 실제 업무규칙으로 고정하는 데 있다. 이러한 장치가 부족하면 국지적 Transforming은 개인의 비공식 활용에 머물고 조직 전체로 확장되지 않는다.

4.1.5 Evolving: 데이터·전문인력·피드백 기반의 취약성

Evolving 차원에서는 AI 활용 경험을 지속적으로 고도화하기 위한 데이터·전문인력·피드백 기반이 취약했다. 참여자들은 경찰조직의 AI 대응이 사후적 성격이 강하고, 부서별·시스템별로 분산된 데이터가 AI 학습이나 정책 생산에 활용 가능한 형태로 충분히 정제·축적되어 있지 않다고 인식하였다.

AI 시스템의 성능평가, 사용자 피드백, 우수·실패 사례 공유 체계도 미흡하여 활용 경험이 조직 전체의 지식과 역량으로 전환되는 데 한계가 있었다. 이는 개인의 경험과 암묵지가 문서화, 공유, 교육, 표준화를 통해 조직지식으로 확장되어야 한다는 조직 지식 창출 관점과도 연결된다[16].

Evolving은 단순한 사후 유지보수가 아니라, 오류·성과·사용자 경험을 수집하여 데이터, 모델, 업무 절차, 교육 및 기술 선택을 함께 갱신하는 역량이다. 본 연구에서 성능평가와 오류보고가 취약하다는 결과는 활용경험이 다시 Sensing과 Seizing으로 환류되는 순환고리가 약하다는 의미이다.

4.2 보조 설문 결과

본 연구는 질적 분석 결과를 통계적으로 검증하기 위함이 아니라, 경정급 중간관리자의 AI 인식과 활용 의향을 보완적으로 파악하기 위해 40명 대상 기초 설문조사를 함께 검토하였다. Likert 5점 척도 문항의 분석 결과는 표 6과 같으며, 항목별 평균값과 긍정응답률은 그림 2와 그림 3에 제시하였다.

표 6. 경정급 중간관리자 AI 인식 및 활용 설문 결과

Table 6. Results of the AI perception and use survey for superintendent-level middle managers

Item	Mean	Standard deviation	Positive response rate
Importance of AI in the future	4.47	0.55	97.5%
Need for training to improve AI use capabilities	4.45	0.60	95.0%
Improvement in work productivity and efficiency through AI use	4.03	0.62	87.5%
Positive impact on organizational culture	4.00	0.64	85.0%
Positive impact on work decision-making	3.62	0.67	67.5%
Practical usefulness in work	3.35	0.95	52.5%
Understanding of AI concepts and technologies	2.95	0.93	25.0%
Accuracy and reliability of AI	2.95	0.90	27.5%
Frequency of AI use in current work	2.52	0.91	12.5%

Note: The positive response rate is the percentage of respondents who selected 4 or 5 on the five-point scale.

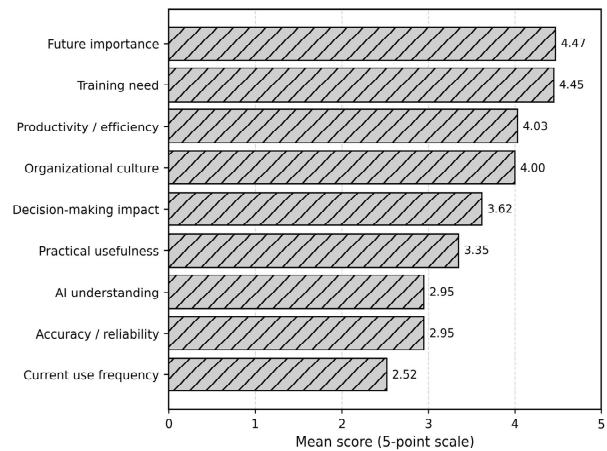


그림 2. 보조 설문 항목별 평균값

Fig. 2. Mean scores of supplementary survey items

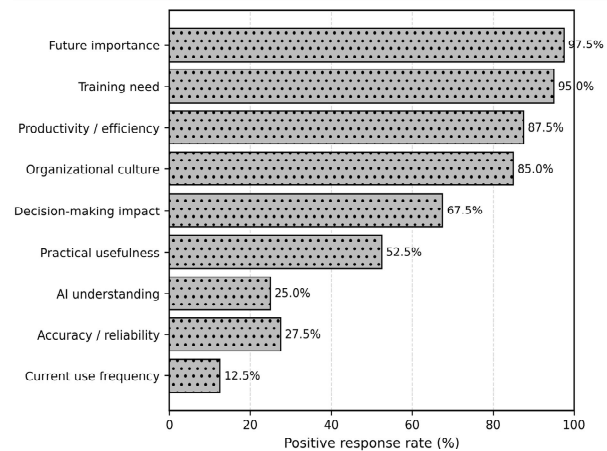


그림 3. 보조 설문 항목별 긍정응답률

Fig. 3. Positive response rates of supplementary survey items

중간관리자들은 AI의 향후 중요성과 교육 필요성에 대해 높은 인식을 보였다. ‘향후 AI의 중요성’은 평균 4.47점, 긍정응답률 97.5%로 가장 높았고, ‘AI 활용 역량 향상을 위한 교육 필요성’도 평균 4.45점, 긍정응답률 95.0%로 높게 나타났다. ‘AI 활용 시 업무 생산성·효율성 향상’과 ‘조직문화에 대한 긍정적 영향’ 역시 각각 평균 4.03점과 4.00점으로 비교적 긍정적이었다.

반면 현재의 이해도와 활용 경험, 정확성·신뢰성에 대한 평가는 상대적으로 낮았다. ‘AI 개념 및 기술 이해도’와 ‘AI 정확성·신뢰성’은 평균 2.95점이었고, ‘현재 업무에서 AI 사용 빈도’는 평균 2.52점으로 가장 낮았다. 이는 중간관리자들이 AI의 필요성과 중요성에는 공감하지만, 실제 이해 수준과 활용 경험은 아직 충분히 형성되지 않았음을 의미한다.

이러한 결과는 질적 분석에서 확인된 DACF 차원 간 불균형을 보완적으로 보여준다. AI의 중요성에 대한 높은 평가는 Sensing 역량의 초기 형성을, 교육 필요성에 대한 높은 평가는 Embedding 역량의 미충족을 시사한다. 반면 낮은 사용 빈도는 Transforming 역량이 아직 제한적으로 나타나고 있음을 보여주며, 정확성·신뢰성에 대한 낮은 평가는 Seizing과 Embedding 차원에서 검증 기준과 책임 체계가 필요함을 의미한다. 또한 AI 개념 및 기술 이해도의 낮은 평가는 Evolving 차원에서 조직학습과 전문인력 기반이 충분히 형성되지 않았을 가능성을 시사한다.

4.3 결과의 종합: 연결병목과 탐색적 명제

분석 결과, 경찰조직의 AI 도입 역량은 DACF의 각 차원에서 동일한 수준으로 형성되어 있지 않았다. Sensing 차원에서는 AI 도입의 필요성과 업무 효율성에 대한 인식이 비교적 뚜렷하게 나타났고, Transforming 차원에서도 판례 검색, 수사자료 요약, 문서 작성 등 일부 업무에서 국지적 활용 가능성이 확인되었다. 그러나 이러한 인식과 부분적 활용이 Seizing, Embedding, Evolving 차원으로 충분히 연결되지는 못하고 있었다.

첫째, 위험-거버넌스 번역 병목이 확인되었다. 참여자들은 AI의 업무 효율성에 공감했지만, 개인정보 유출, 수사기밀 노출, 환각, 허위 판례, 책임 소재 불명확성 등을 주요 위험으로 인식하였다. 이러한 위험 인식은 AI 도입을 촉진하는 동시에 보안 심사, 내부망 구축, 책임 기준 마련 등 추가 조건을 요구함으로써 실제 기술 선택과 자원 배분을 지연시키는 요인으로 작용하였다.

둘째, 현장수요-사업설계 병목이 나타났다. 현장 수사 계층은 판례 검색, 쟁점 정리, 수사자료 요약, 문서 작성 등 구체적 업무 지원을 필요로 했지만, 이러한 수요가 사업 기획과 시스템 설계 단계에 충분히 반영되는지는 불확실하다고 인식하였다. 이는 AI 도입의 필요성은 인식되지만, 현장 수요가 공식 사업요건과 자원 배분 기준으로 전환되는 과정이 취약하다는 점을 보여준다.

셋째, 제도화-조직학습 병목이 확인되었다. AI는 일부 업무에서 효율화를 만들어내고 있었지만, 활용 기준, 검증 절차, 교육 체계, 책임 배분 기준이 충분히 마련되지 않아 개인 또는 일부 부서의 비공식 활용에 머무르는 경향이 있었다. 또한 성능평가, 오류보고, 사용자 피드백 반영 체계가 미흡하여 AI 활용 경험이 다시 기술 선택, 교육, 제도 개선으로 환류되는 구조도 약하게 나타났다.

이상의 결과를 종합하면, 경찰조직의 AI 도입 역량은 선형적으로 성숙하는 과정이라기보다, Sensing과 일부 Transforming이 선행되는 반면 Seizing, Embedding, Evolving이 이를 충분히 뒷받침하지 못하는 불균형적 구조로 이해할 수 있다. 본 연구의 탐색적 결과는 다음과 같은 몇 가지 명제로 정리할 수 있다.

명제 1. 경찰조직에서 AI 도입의 필요성 인식은 위험 인식과 결합되며, 위험이 운영기준으로 번역될 때 Seizing 역량으로 연결될 수 있다.

명제 2. 현장 수요가 사업설계와 자원배분 기준으로 반영될 때 AI 도입은 국지적 필요 인식을 넘어 실제 업무 변화로 이어질 수 있다.

명제 3. AI 활용 경험이 규정, 교육, 검증 절차, 책임 기준으로 정착될 때 국지적 Transforming은 Embedding으로 전환될 수 있다.

명제 4. 성능평가, 오류보고, 사용자 피드백이 축적될 때 AI 활용 경험은 Evolving을 통해 다시 Sensing과 Seizing으로 환류될 수 있다.

그림 4는 이러한 연결병목을 분석적으로 단순화하여 제시한 것이다.

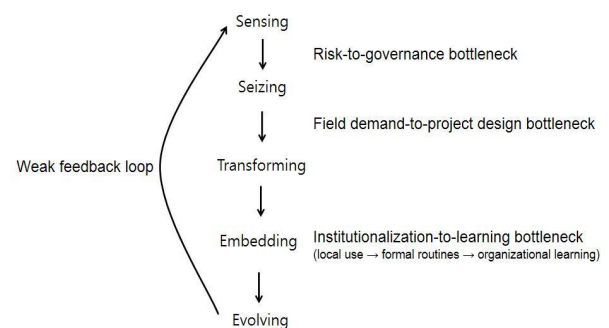


그림 4. 경찰조직 AI 도입 역량의 연결병목
Fig. 4. Linkage bottlenecks in police AI adoption capabilities

V. 결론 및 논의

5.1 연구결과 요약

본 연구는 경찰조직의 AI 도입을 단순한 기술수용이나 시스템 구축의 문제가 아니라, 기회와 위협의 감지, 기술 및 자원의 선택, 업무변화, 제도화, 조직학습이 연결되는 조직역량의 문제로 보고 분석하였다. 이를 위해 기존 동태적 역량 이론을 경찰조직의 AI 도입 맥락에 맞게 확장한 동태적 AI 역량 프레임워크(DACF)를 제안·적용하였다. 자료는 경찰구성원 10명의 개방형 서면 응답과 경정급 중간관리자 40명의 보조 설문을 활용하였다.

분석 결과, 경찰조직의 AI 도입 역량은 Sensing과 일부 Transforming 차원에서 먼저 나타나는 것으로 해석된다. 참여자들은 AI의 필요성, 업무 효율성, 향후 중요성을 비교적 뚜렷하게 인식하고 있었으며, 판례 검색, 수사자료 요약, 문서 작성 등 일부 업무에서 AI 활용 가능성도 확인되었다. 그러나 이러한 인식과 국지적 활용은 Seizing, Embedding, Evolving 차원으로 충분히 연결되지 못하고 있었다.

특히 본 연구는 경찰조직의 AI 도입 과정에서 세 가지 연결병목을 확인하였다. 첫째, AI의 위험은 인식되고 있으나 개인정보 보호, 보안심사, 검증 절차, 책임 기준과 같은 운영기준으로 충분히 번역되지 않는 위험-거버넌스 번역 병목이 나타났다. 둘째, 현장 수사부서의 구체적 업무수요가 사업기획, 기능설계, 예산배분으로 충분히 반영되지 않는 현장수요-사업설계 병목이 확인되었다. 셋째, 일부 업무에서의 AI 활용 경험이 규정, 교육, 책임 기준, 성능평가, 오류보고 및 사용자 피드백 체계로 정착되지 못하는 제도화-조직학습 병목이 나타났다. 이러한 결과는 경찰조직의 AI 도입이 필요성 인식과 부분적 활용 단계에서 제도화와 조직학습 단계로 충분히 전환되지 못하고 있음을 보여준다.

5.2 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 경찰조직의 AI 도입을 기술수용이나 단

일 시스템 도입의 문제가 아니라, 조직 차원의 동태적 역량 형성 문제로 분석하였다. 기존 기술수용 연구가 개인의 수용 의도와 사용 태도에 초점을 두었다면, 본 연구는 제도화, 책임 기준, 데이터 관리, 조직학습까지 포함했다는 점에서 차별성을 가진다.

둘째, 본 연구는 기존 동태적 역량 이론의 Sensing, Seizing, Transforming 구조에 Embedding과 Evolving을 추가함으로써 경찰조직의 AI 도입 맥락을 설명할 수 있는 DACF를 제안하였다. 경찰조직에서는 AI가 일부 업무에 활용되더라도 공식 기준과 책임성이 마련되지 않으면 조직역량으로 정착했다고 보기 어렵다. 따라서 Embedding은 AI 활용을 규정, 교육, 검증 절차, 책임 기준으로 내재화하는 핵심 역량이며, Evolving은 데이터, 성능평가, 오류보고, 사용자 피드백을 통해 AI 활용 경험을 지속적으로 갱신하는 학습역량으로 이해할 수 있다.

셋째, 본 연구는 DACF의 다섯 차원이 선형적으로 성숙하는 것이 아니라 연결과 단절을 반복하는 비선형적 과정으로 나타날 수 있음을 보여주었다. 특히 경찰조직의 Sensing은 단순한 기술기회 탐색이 아니라 위험 인식과 결합된 ‘위험인지형 Sensing’으로 나타났다. 또한 Seizing은 예산 확보나 기술 구매를 넘어, 감지된 위험을 보안·검증·책임 기준으로 번역하는 역량으로 이해될 필요가 있다.

넷째, 본 연구는 ‘국지적 Transforming의 함정’을 제시하였다. 일부 업무에서 AI가 활용되고 효율화가 나타난다고 해서 곧바로 조직 차원의 AI 역량이 형성되는 것은 아니다. 국지적 활용이 표준 업무절차, 인간 검토 지점, 교육, 책임 기준, 피드백 체계로 연결되지 않으면 AI 활용은 개인 또는 일부 부서의 비공식적 사용에 머물 수 있다. 이러한 점에서 본 연구는 AI 도입 연구에서 업무변화 이후의 제도화와 조직학습을 별도 차원으로 분석할 필요성을 제시한다.

5.3 정책적 시사점

본 연구의 결과는 경찰조직의 AI 도입과 관련하여 다음과 같은 정책적 시사점을 제공한다. 첫째, 경찰업무 특성을 반영한 AI 활용 가이드라인과 책

임 기준이 필요하다. 입력 가능한 자료와 금지 자료, 비식별화 기준, AI 결과 검증 절차, 인간 검토 의무, 오류 발생 시 책임 배분 기준을 구체화해야 한다. 특히 수사자료와 개인정보를 외부 AI에 입력하는 문제, AI가 생성한 판례나 법률 정보의 검증 문제, AI 결과를 수사보고서나 의사결정 과정에 활용할 때의 책임 기준을 명확히 할 필요가 있다.

둘째, 현장 수요 기반의 AI 도입체계가 필요하다. 본 연구에서 현장 수사 계층은 판례 검색, 쟁점 정리, 수사자료 요약, 문서 작성 등 구체적 업무 지원 기능을 필요로 하는 것으로 나타났다. 따라서 AI 도입은 상위 정책기조나 기술공급 중심으로 추진되 기보다, 실제 사용자의 업무수요를 기능설계와 사업 기획에 반영하는 구조로 이루어져야 한다. 이를 위해 수사, 정책, 교육, 정보화 부서 간 협업과 피드백 절차가 필요하다.

셋째, 기능별 AI 리터러시 교육이 필요하다. 수사 부서에는 허위 판례 검증, 수사자료 비식별화, 증거 판단 보조, 법적 책임 기준에 관한 교육이 요구된다. 정책·기획부서에는 AI 사업기획, 외부업체 관리, 성능평가, 데이터 거버넌스 교육이 필요하다. 교육·훈련 부서에는 AI 활용 역량을 직무교육과 연계하여 조직 전체로 확산하는 역할이 요구된다.

넷째, 데이터 통합, 전문인력, 성능평가, 오류보고 및 사용자 피드백 기반의 지속적 고도화 체계를 마련해야 한다. AI 시스템 도입 이후 현장의 오류 보고, 개선 요구, 우수사례와 실패사례를 수집하여 성능 개선과 교육 콘텐츠에 반영하는 순환 구조가 필요하다. 이를 통해 AI 활용 경험이 개인의 경험에 머무르지 않고 조직 차원의 학습과 제도 개선으로 연결될 수 있다.

5.4 연구의 한계와 후속 연구

본 연구는 다음과 같은 한계를 가진다. 첫째, 주요 자료가 개방형 서면 응답이므로 특정 응답의 맥락을 추가 질문을 통해 심화하는 데 제한이 있다. 둘째, 연구참여자 10명과 중간관리자 40명 대상 보조 설문은 경찰조직 전체의 인식을 일반화하거나 통계적으로 검증하기에는 한계가 있다. 셋째, 본 연

구는 참여자의 인식과 경험을 중심으로 분석하였기 때문에 실제 AI 시스템의 성능, 사용 로그, 업무시간 감소, 오류율 변화 등 객관적 성과 자료를 직접 검토하지 못하였다. 넷째, DACF 차원 간 연결과 병목을 탐색적으로 제시하였지만, 시간적 선후관계나 인과효과를 실증적으로 검증하지는 못하였다.

향후 연구에서는 다양한 계급, 기능, 지역의 경찰 구성원으로 표본을 확대하고, 심층인터뷰, 현장 관찰, 시스템 사용 데이터 등을 결합하여 경찰조직의 AI 도입 역량을 보다 입체적으로 분석할 필요가 있다. 또한 DACF의 각 차원을 측정할 수 있는 문항을 개발하고, R 또는 SPSS 등을 활용하여 AI 이해도, 신뢰성 인식, 사용 빈도, 교육 필요성, 조직지원 인식 간의 관계를 검증할 필요가 있다. 나아가 AI 기반 텍스트 분석과 시각화 기법을 보조적으로 활용하여 개방형 응답의 주제 분포와 연결 구조를 탐색하되, 최종 해석은 연구자가 원자료와 맥락을 재검토하는 방식으로 수행할 필요가 있다.

References

- [1] K. D. Kim, "A Preliminary Study on the Introduction of Hyper-scale AI in the Public Sector and Government Innovation: Focusing on Role of the Government, Organizational Structure, and Operation of the Government", *Journal of Korean Association for Regional Information Society*, Vol. 27, No. 3, pp. 69-91, Sep. 2024. <https://doi.org/10.22896/karis.2024.27.3.003>.
- [2] I. Mergel, N. Edelman, and N. Haug, "Defining digital transformation: Results from expert interviews", *Government Information Quarterly*, Vol. 36, No. 4, Art. no. 101385, Oct. 2019. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>.
- [3] H. H. Park, "Changes in police technology: Discussion on changes and risks of AI-based policing", *Korean Criminal Psychology Review*, Vol. 21, No. 1, pp. 57-70, Mar. 2025. <https://doi.org/10.25277/KCPR.2025.21.1.57>.
- [4] J. S. Choi and K. L. Lee, "A Study on the

- Permission and Regulatory Measures for the Use of AI by Police", *Journal of Legislation Studies*, Vol. 23, No. 1, pp. 249-282, Feb. 2026.
- [5] D. H. Kim, S. I. Bae, and K. H. Jang, "A study on the application of artificial intelligence technology using police data: Focusing on the development of an AI policing language model", *The Journal of Police Policies*, Vol. 37, No. 4, pp. 7-34, Dec. 2023. <https://doi.org/10.35147/knpsi.2023.37.4.7>.
- [6] S. Y. Lee, "Analysis of overseas research trends related to artificial intelligence in the police field", *Journal of Korean Public Police and Security Studies*, Vol. 20, No. 3, pp. 135-148, Sep. 2023. <https://doi.org/10.25023/kapsa.20.3.202308.135>.
- [7] H. M. Choi and Y. J. Ahn, "An analysis of public officials' perceptions and attitudes toward the acceptance of artificial intelligence technology: Focusing on the initial stage of technology adoption", *Korean Public Administration Quarterly*, Vol. 37, No. 3, pp. 473-503, Sep. 2025. <https://doi.org/10.21888/KPAQ.2025.9.37.3.473>.
- [8] D. J. Teece, G. Pisano, and A. Shuen, "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 7, pp. 509-533, Aug. 1997. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z).
- [9] D. J. Teece, "Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of sustainable enterprise performance", *Strategic Management Journal*, Vol. 28, No. 13, pp. 1319-1350, Dec. 2007. <https://doi.org/10.1002/smj.640>.
- [10] C. van Noordt and G. Misuraca, "Artificial intelligence for the public sector: Results of landscaping the use of AI in government across the European Union", *Government Information Quarterly*, Vol. 39, No. 3, Art. no. 101714, Jul. 2022. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101714>.
- [11] E. P. Piening, "Dynamic capabilities in public organizations: A literature review and research agenda", *Public Management Review*, Vol. 15, No. 2, pp. 209-245, Feb. 2013. <https://doi.org/10.1080/14719037.2012.708358>.
- [12] P. Mikalef and M. Gupta, "Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance", *Information & Management*, Vol. 58, No. 3, Art. no. 103434, Apr. 2021. <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103434>.
- [13] J. Jöhnk, M. Weißert, and K. Wyrski, "Ready or Not, AI Comes—An Interview Study of Organizational AI Readiness Factors", *Business & Information Systems Engineering*, Vol. 63, No. 1, pp. 5-20, Feb. 2021. <https://doi.org/10.1007/s12599-020-00676-7>.
- [14] I. M. Enholm, E. Papagiannidis, P. Mikalef, and J. Krogstie, "Artificial intelligence and business value: A literature review", *Information Systems Frontiers*, Vol. 24, No. 5, pp. 1709-1734, Oct. 2022. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10186-w>.
- [15] D. A. Gioia, K. G. Corley, and A. L. Hamilton, "Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology", *Organizational Research Methods*, Vol. 16, No. 1, pp. 15-31, Jan. 2013. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>.
- [16] I. Nonaka, "A dynamic theory of organizational knowledge creation", *Organization Science*, Vol. 5, No. 1, pp. 14-37, Feb. 1994. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>.

저자소개

박 광 민 (Kwangmin Park)



2003년 2월 : 경찰대학교
행정학과(행정학사)
2018년 2월 : 연세대학교
정보처리시스템과(공학석사)
2024년 9월 ~ 현재 : 연세대학교
일반대학원 기술정책협동과정
박사과정

관심분야 : 인공지능, 사이버수사, 디지털포렌식

윤 철 희 (Cheolhee Yoon)



2016년 8월 : 고려대학교
디지털포렌식학과(공학석사)
2023년 2월 : 연세대학교
기술정책(공학박사)
2024년 8월 : 극동대학교
인공지능보안학과(공학박사)
2017년 6월 ~ 현재 : 경찰대

치안정책연구소 연구관

관심분야 : 인공지능, 데이터분석, 딥러닝

이 봉 규 (Bong Gyou Lee)



1988년 2월 : 연세대학교 상경대학
경제학과(학사)
1992년 8월 : Cornell University,
Dept. of CRP (MS)
1994년 1월 : Cornell University,
Dept. of CRP (Ph.D)
2005년 3월 ~ 현재 : 연세대학교

정보대학원 콘텐츠·플랫폼 비즈니스 트랙 교수

관심분야 : 플랫폼 비즈니스 전략, ICT, Digital
Transformation, 빅데이터, 인공지능