

# 공무원들의 지식콘텐츠 획득 현황과 방안

## Knowledge Contents Acquisition in Public Organizations

이향수\*, 이성훈\*\*

건국대학교 사회과학대학 행정학전공\*, 청주대학교 경상대학 경제학과\*\*

Hyang-Soo Lee(yun7ju7@kku.ac.kr)\*, Seong-Hoon Lee(seonghoon@cju.ac.kr)\*\*

### 요약

유형 또는 무형의 지식콘텐츠는 공사부문을 막론하고 모든 조직에서 중요한 전략적 자원으로서 인식되고 있다. 따라서 지식콘텐츠의 획득활동은 조직성과제고에 기여할 수 있는 자원의 유입을 의미하며, 또한 획득 활동을 기반으로 공유나 활용 등의 기타 지식활동이 이루어진다는 점에서 매우 중요하다. 본 연구에서는 지방정부 공무원들을 대상으로 하여 정부조직의 지식콘텐츠 획득활동의 정도를 분석하였다. 설문조사를 통한 실증분석을 통해 공무원들의 개별적 특성과 지식콘텐츠 획득활동간의 관계를 분석하였다. 연구 결과 지방정부 공무원들의 지식콘텐츠 획득활동정도는 보통수준이며, 형식적이며 소극적인 지식활동을 하는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 바탕으로 정부조직 지식콘텐츠 획득활동에 있어서의 정책적 시사점을 논의하였다.

■ 중심어 : | 공무원 | 정부지식콘텐츠 | 지식콘텐츠 선순환 | 지식콘텐츠의 획득 |

### Abstract

Knowledge contents acquisition has received very little attention in the study of knowledge management, unlike knowledge sharing and utilization. For an organization to generate and preserve a competitive advantage, it is vital that its knowledge contents be acquired. This study analyzes, by quantitative approach of surveys, the degree of activities of knowledge contents acquisition for the employees of a local government organization. The results show that the employees of a local government are not aggressively involved in knowledge contents acquisition activities. Lessons and implications of this study for management leadership are presented.

■ keyword : | Puble Employees | Governement Knowledge Contents | Knowledge Contents Cycle | Knowledge Contents Acquisition |

## I. 서론

유형 또는 무형의 지식콘텐츠는 민간기업 뿐 아니라 정부조직에서도 중요한 전략적 자원의 하나로서 인식되고 있으며, 여타 자원들에 비해 쉽게 창조되거나 획득하기가 어렵다. 더구나 정부를 둘러싸고 있는 외부환

경의 급속한 변화는 정부관료들의 의사결정에 있어 지식콘텐츠의 양적 확대 및 질적 제고까지도 요구하고 있다. 그 동안 정부의 지식콘텐츠 관리와 관련된 주요 화두는 콘텐츠의 공유에 집중되어 있었으나 지식콘텐츠 공유 이전에 논의되어야 할 것이 바로 지식콘텐츠의 획득활동이다. 지식콘텐츠의 획득을 통해 조직으로 유

입된 지식콘텐츠만이 공유될 수 있기 때문이다. 또한 지식콘텐츠 프로세스 과정에서 볼 때 지식콘텐츠의 공유나 활용은 획득이 일어난 후 순차적으로 일어난다는 점에서 지식콘텐츠의 획득의 중요성이 과소평가되었다고 볼 수 있다. 우리 정부조직의 지식콘텐츠 관리는 1999년 철도청의 지식관리시스템 구축을 시작으로 거의 십여년의 역사를 가지고 있다. 많은 정부조직에서는 지식관리시스템의 구축을 통해 지식콘텐츠의 관리를 시작하였으며, 현재는 대부분의 정부조직이 지식관리시스템 및 지식관리제도를 운영 중에 있다. 또한 기관 간 지식관리시스템 및 각종 다양한 정보시스템을 연계하기 위해 노력 중에 있다. 그렇다면 과연 그동안 우리정부의 지식콘텐츠 관리노력이 성공을 거두었는가? 우리 공무원들은 지식콘텐츠의 획득활동을 어느 정도 하고 있는가? 이러한 질문에 대한 답을 얻기 위해서 본 연구에서는, 지방정부 공무원들을 대상으로 하여 그들의 지식콘텐츠 획득활동의 정도에 대해서 분석하고 정책적 제언을 하고자 한다.

연구 방법에 있어서는 설문조사를 통한 경험적 연구 방법을 사용하였으며, 본 연구의 구성은 다음과 같다. 우선, 지식 및 정부지식콘텐츠, 지식콘텐츠 획득 등에 대한 이론적 검토를 하였다. 둘째, 지방정부 공무원들을 대상으로 하여 지식획득활동에 대한 서베이를 통한 결과를 분석하고 있다. 끝으로 정부조직 지식획득 활동의 독려를 위한 정책대안을 제시하고 있다.

## II. 이론적 논의

### 1. 정부지식콘텐츠

지식사회의 구성원들에게 요구되는 지식은 살아있는 실천적인 지식이다. 엄밀히 이야기하면 학교에서 배운 이론들은 지식이 아니라 학식이라고 할 수 있다. Drucker(1993)는 현장의 지식을 중시한다[1]. 즉, 일하는 방법을 끊임없이 개선, 개발하거나 혁신하여 부가 가치를 높이는 행위를 지식이라고 정의하고 있다. 따라서 지식사회에서의 지식은 교수나 학자, 첨단기술자 등 일부 엘리트 계층의 전유물이 아니다[2].

정부의 지식콘텐츠는 크게 외부 지식, 행정과정 지식, 행정결과 지식으로 구분된다[3]. 행정외부 지식 콘텐츠로는 인적지식, 여론지식, 사회적/경제적 동향 등의 행정환경지식이 해당한다. 또한 행정과정지식콘텐츠에는 헌법, 법령, 훈령 등의 행정규범, 행정기관 업무의 기반이 되는 일반지식, 과학기술정책·기초과학인력 및 각종 전문자료 등의 행정전문지식이 포함된다. 끝으로 행정결과 지식콘텐츠에는 각종정책에 대한 지식, 통계, 백서, 보고서 등 정책의 실천단계에서의 현황지식, 국정감사자료 등의 평가결과지식등이 포함된다.

### 2. 지식콘텐츠 선순환과 정부지식콘텐츠의 획득

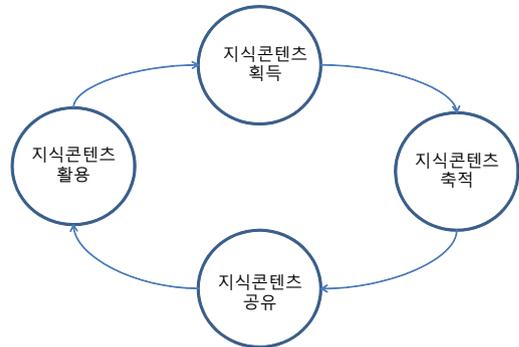


그림 1. 지식콘텐츠의 선순환

지식콘텐츠의 관리활동에 대해서는 많은 학자들이 관리프로세스에 따라 활동들을 구분하고 있다. 지식콘텐츠의 획득, 편집, 확산, 응용[4], 새로운 지식콘텐츠의 개발, 새로운 또는 기존의 지식콘텐츠를 안전하게 확보, 지식콘텐츠의 배포, 이용가능한 지식콘텐츠의 종합 등으로 구분[5]하고 있으며, 지식콘텐츠의 창출, 성문화, 지식콘텐츠의 이전 등[6]으로 구분하기도 하며, 지식콘텐츠의 획득, 창출, 이전, 활용, 축적의 5가지 활동으로 이해[7]하는 학자도 있다. 이처럼 많은 학자들은 지식콘텐츠의 획득, 지식콘텐츠의 축적, 지식콘텐츠의 이전이나 공유, 지식콘텐츠 활용 등 네가지 프로세스로 지식콘텐츠 관리활동을 이해하고 있다. 이러한 네 가지 활동들은 때로는 병렬적으로 일어나기도 하지만 순차적으로 일어나기도 한다[8]. 즉, [그림 1]과 같이 선순환적인 순환을 하기도 한다.

이상과 같은 지식콘텐츠 순환과정(knowledge contents cycle)의 첫출발은 유무형의 지식콘텐츠의 발굴·획득과정이다[9]. 따라서 지식콘텐츠의 획득을 시작으로 다른 활동들이 연계되어 움직인다고 볼 때, 획득활동은 매우 중요한 의미를 가지게 된다. 즉, 지식콘텐츠를 획득하고 나서 축적하게 되고 이는 공유로 이어지게 되고 이렇게 공유된 지식콘텐츠는 활용되어 진다는 것이다. 지식콘텐츠의 활용은 또다시 새로운 지식콘텐츠의 획득활동을 독려하게 되어 새로운 지식콘텐츠 획득활동이 더 활발해 질 수 있는 계기가 될 수 있다는 것이다. 또한 획득된 지식콘텐츠는 새롭게 만들어져야 할 필요는 없지만, 조직 또는 개인에게 있어 새로운 것이어야 한다[10]. 문자화, 형식화 되지 않은 암묵지식콘텐츠의 경우에는 획득이 매우 어려워지는데, 개인적인 노하우나 경험 등 암묵지식콘텐츠의 경우 공식적인 채널을 통해 습득하기가 어렵기 때문이다. 따라서 암묵지식콘텐츠의 획득을 위해서는 관찰에 의한 학습이나 청취, 또는 비공식적인 만남 등의 활동을 통해서 가능하게 된다.

정부지식콘텐츠의 획득에 있어서는 민간기업과 차이를 보이게 된다[11]. 정부지식콘텐츠의 경우 민간기업의 지식콘텐츠에 비해 강제적인 획득이나 수집에 의존하게 된다. 즉, 강제적인 획득활동은 지식콘텐츠를 발생시키는 환경구성원의 강제적 보고에 의존하여 지식콘텐츠를 획득하는 것을 의미한다. 그러나 민간기업의 경우는 능동적으로 획득활동을 해야 할 뿐 아니라 좀 더 적극적으로 획득을 위해 노력하게 된다. 민간기업의 경우 지식콘텐츠를 획득하는데 있어 가장 극단적이며 효과적인 방법은 바로 조직을 인수하거나 또는 지식콘텐츠를 소유하고 있는 개인을 고용하는 것이다. 기업인 경우 인수한 기업의 시장가치 이상으로 프리미엄을 붙여서라도 인수하려는 것은 그들 자신의 지적자산을 위해 그 새로운 지식콘텐츠를 추가하므로써 연계 될 기대 가치 때문이다. 즉, 민간기업이 다른 기업을 인수하는 것은 그 조직의 숙련된 기술(skill)이나 지식콘텐츠의 획득을 통한 추가적인 이윤이나 수입을 목적으로 하는 것이다[10]. 물론 이러한 지식콘텐츠 획득방법은 그 비용과 시간이 매우 크다고 할 수 있다. 정부조직의 경우 강제적 보고방식에 의해 지식콘텐츠를 민간기업에 비

해 쉽게 획득할 수 있으나 대부분의 정부조직이 지식활동에 대한 보상시스템이 미약하여 조직구성원들의 지식활동에 동기부여를 제대로 하지 못하는 실정이다. 따라서 정부조직의 공무원들은 지식콘텐츠 획득에 있어서는 수동적일 수 밖에 없다.

### III. 조사설계

#### 1. 조사대상

본 연구대상인 C시청에는 총 1,470여명의 공무원들이 근무하고 있으며, 지식관리시스템을 운영 중에 있다. 현재 지식콘텐츠 관리를 담당하는 부서는 기획부서의 성과담당관실에서 하고 있으며, 지식관리최고책임자(CKO) 역시 성과관리담당관이 맡고 있다. 본 연구에서는 지방정부 공무원들의 지식콘텐츠 획득 수준을 측정하기 위해 C시청 공무원들을 무작위로 추출하여 총 300명의 공무원을 대상으로 하여, 2010년 6월 18일부터 약 40일에 걸쳐, 총 배포된 300부의 설문지 중에서 241부가 회수(회수율 80%)되었으며, 이중에서 설문에 응하지 않거나 분석에 부적합한 설문지를 제외하고 실제 분석에는 232부가 이용되었다.

표본대상을 구체적으로 살펴보면, 성별로는 남자가 64.7%(150명)를, 여자가 35.3%(82명)의 분포를 보이고 있으며, 연령별로는 30대가 42.2%(98명)를 차지하여 가장 많은 분포를 보이고 있으며, 40대가 35.8%(83명)를 차지하고 있으며, 근무연수에 있어서는 5~10년을 근무한 직원들의 비율이 가장 많은 26.3%(61명)를, 11~15년이 12.9%(30명)를, 16년~20년이 18.1%(42명)을, 21년~25년이 10.3%(24)을 차지하고 있어 5~10년을 근무한 직원들이 가장 많은 비율을 보이고 있다. 학력의 경우에는 학사출신들이 68.1%(24명) 가장 많이 차지하고 있으며, 직급별로는 7급이 가장 많은 비율(36.6%)을 차지하고 있으며, 그다음이 8급(28.0%), 6급(18.5%)의 순으로 나타났다. 직렬에 있어서는 행정직(62.5%)이 가장 많은 비율을 차지하는 것으로 나타났으며 기술직(24.1%), 전산직(6.9%), 기능직(5.2%)의 순으로 나타났다.

## 2. 연구의 분석틀 및 조사방법

조직구성원들의 지식획득 정도를 측정하기 위한 도구는 Alavi & Leidner(2001), 이정호 외(2006)의 측정도구를 활용하여 4개문항으로 구성하여, 1) 다른조직의 보유지식 또는 각종 지표, 동향, 뉴스, 정책보고서 등 조직외부의 가치있는 정보나 지식의 획득 2) DB나 KMS, EDMS 등 각종 정보통신기술을 통한 지식획득, 3) 조직내외의 베스트프랙티스나 벤치마킹의 성과를 통한 지식획득, 4) 학습(내, 외부세미나, CoP)을 통한 지식획득 정도를 묻고 있다. 설문항목은 Likert 평정방식에 따라 1점에서 7점으로 하는 7점 척도에 의하여 구성하였다 [12][13].

본 연구 측정도구의 신뢰도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였으며, 빈도 분석 및 교차분석 기법을 이용하여 C시청 직원들의 개인적 특성에 따른 지식획득 활동 정도를 분석하였다. 우선 측정도구의 신뢰도 검증을 위해서는 Cronbach's Alpha 값을 산출하였는데, 0.895로서 측정도구의 신뢰도는 매우 높은 것으로 나타났다. 본 연구에서의 분석 순서 및 분석틀을 그림으로 나타내면 [그림 1]과 같다.

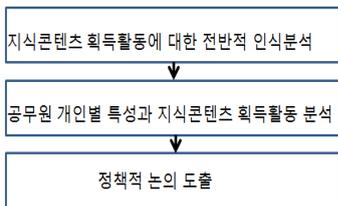


그림 2. 연구의 분석순서 및 분석틀

## IV. 조사결과의 분석

### 1. 지식콘텐츠 획득활동에 대한 전반적 인식

정부지식콘텐츠 획득활동 측정을 위한 4가지 항목에 대한 평균값을 보면, 모든 문항에 대해 7점만점에 4점을 상회하는 것을 알 수 있다. 특히 DB, KMS, EDMS 등 각종 정보통신기술을 통한 지식콘텐츠의 획득활동이 가장 활발하게 나타났다(평균값 4.38). 반면 조직내외의 베스트프랙티스나 벤치마킹의 성과를 통한 지식

콘텐츠 획득활동이 다른 지식활동들에 비해 덜 활발한 것으로 나타났다(평균값 4.15).

표 1. 지식콘텐츠 획득활동에 대한 평균값

항목	평균	표준편차
다른조직의 보유지식 또는 각종 지표, 동향, 뉴스, 정책보고서 등 조직외부의 가치있는 정보나 지식의 획득	4.32	1.433
DB나 KMS, EDMS 등 각종 정보통신기술을 통한 지식획득	4.38	1.478
조직내외의 베스트프랙티스나 벤치마킹의 성과를 통한 지식획득	4.15	1.331
학습(내, 외부세미나, CoP)을 통한 지식을 획득	4.28	1.436

### 2. 공무원 개인별 특성과 지식콘텐츠 획득활동

표 2. 공무원 개인별 특성과 조직외부의 지식콘텐츠획득

지표	다른조직의 보유지식 또는 각종 지표, 동향, 뉴스, 정책보고서 등 조직외부의 가치있는 정보나 지식의 획득정도				
	그렇지않다	보통이다	그렇다	계	
근무연수	5년미만	6(11.5)	23(44.2)	13(44.3)	52(100)
	5-10년	19(31.2)	17(27.9)	25(40.9)	61(100)
	11-15년	9(30.0)	12(40.0)	9(30.0)	30(100)
	16-20년	10(23.8)	12(28.6)	20(47.6)	42(100)
	21-25년	3(12.5)	10(41.7)	11(45.8)	24(100)
	26-30년	7(43.8)	6(37.5)	3(18.7)	16(100)
	31년이상	2(28.6)	0(0)	5(71.4)	7(100)
통계	X <sup>2</sup> =58.000 p < .01				
학력	고졸	11(25.0)	14(31.8)	19(43.2)	44(100)
	전문대졸	11(45.8)	5(20.8)	8(33.3)	24(100)
	학사	33(21.0)	58(36.7)	67(42.4)	158(100)
	석사	0(0.0)	3(60.0)	2(40.0)	5(100)
	박사	1(100)	0(0.0)	0(0.0)	1(100)
통계	X <sup>2</sup> =33.068 p < .5				

공무원들 개인별 특성에 따른 지식콘텐츠 획득활동에 대한 인식을 분석하기 위해 교차분석(cross-tab analysis)기법을 이용하였다. 공무원의 개인적 특성이 지식콘텐츠 획득활동과 어떠한 관련성을 갖는지를 알아보기 위해 개인적 특성인 성별, 연령, 근무연수, 직급, 직렬, 학력 등의 6가지 변수들과 4가지문항의 지식콘텐츠 획득활동과의 관련성을 분석하여 통계적으로 유의

미한 결과( $p < .5$ )만을 분석하였다. 우선 [표 2]에서와 같이 다른 조직이 보유하고 있는 지식이나 각종 지표, 동향, 뉴스, 정책보고서 등 조직외부의 가치있는 정보나 지식콘텐츠의 획득에 있어서는 근무연수와 학력의 특성에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 5년 미만의 공무원들이 가장 외부지식예의 획득에 적극적인 것을 알수 있는데(보통이상)이 88.5%), 즉, 16-20년 및 21-25년의 공무원들이 가장 외부지식예의 획득에 적극적인 것을 알수 있는데(그렇다가 각각 47.6%, 45.8%), 이는 15년 이상의 고참 공무원일수록 외부지식콘텐츠 획득에 대한 욕구가 높다는 것을 의미한다고 할 수 있다. 또한 학력에 있어서는 유의수준 0.5수준에서 학력간 외부조직에서의 지식콘텐츠획득에 차이가 있음을 알 수 있었다. 특히 고졸출신의 공무원들이 다른 학력자들에 비해 외부지식콘텐츠예의 획득활동에 적극적임을 알 수 있었다(그렇다 43.2%).

표 3. 공무원 개인별 특성과 IT를 활용한 지식콘텐츠획득

지표	DB나 KMS, EDMS 등 각종 정보통신기술을 통한 지식획득					
	그렇지않다	보통이다	그렇다	계		
	근무연수	5년미만	7(13.5)	14(26.9)	31(59.6)	52(100)
	5-10년	20(32.8)	13(21.3)	28(45.9)	61(100)	
	11-15년	6(20.0)	15(50.0)	9(30.0)	30(100)	
	16-20년	14(33.3)	7(16.7)	21(50.0)	42(100)	
	21-25년	4(16.7)	6(25.0)	14(58.3)	24(100)	
	26-30년	8(50.0)	3(18.8)	5(31.2)	16(100)	
	31년이상	1(14.3)	1(14.3)	5(71.4)	7(100)	
통계		X <sup>2</sup> =58.567 p < .01				
직급	하위직	9급	4(12.9)	7(22.6)	20(64.5)	31(100)
		8급	14(21.5)	19(29.2)	23(49.3)	65(100)
		7급	29(34.1)	23(27.1)	33(38.8)	85(100)
	중위직	6급	11(25.6)	6(14.0)	26(60.4)	43(100)
		5급	2(28.6)	3(42.9)	2(28.5)	7(100)
	고위직	4급	0(0.0)	1(100)	0(0.0)	1(100)
		통계		X <sup>2</sup> =47.153 p < .05		

또한 [표 3]에서와 같이 업무처리 및 의사결정에 필요한 DB나 KMS, EDMS 등 각종 정보통신기술을 통한 지식콘텐츠의 획득은 근무연수와 직급의 특성에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다. 5년 미만의 공무원들이 지식콘텐츠 획득을 위해 각종 IT 인프라를 가장 많이

사용하는 것을 알 수 있다(그렇다 59.6%). 또한 직급에 있어서는 9급직원들의 IT인프라를 통한 지식콘텐츠획득이 가장 활발함을 알 수 있었다(그렇다 64.5%).

표 4. 공무원 개인별 특성과 베스트프랙티스나 벤치마킹을 통한 지식콘텐츠획득

지표	조직내외의 베스트프랙티스나 벤치마킹의 성과를 통한 지식획득					
	그렇지않다	보통이다	그렇다	계		
연령	20대	1(5.56)	8(44.4)	9(50.0)	18(100)	
	30대	34(34.7)	35(35.7)	29(29.6)	98(100)	
	40대	23(27.7)	24(29.0)	36(43.3)	83(100)	
	50대	12(36.3)	7(21.2)	14(42.5)	33(100)	
통계		X <sup>2</sup> =28.753 p < .1				
근무연수	5년미만	9(17.3)	21(40.1)	22(42.6)	52(100)	
	5-10년	23(37.7)	21(34.4)	28(27.9)	61(100)	
	11-15년	12(40)	12(40)	6(20)	30(100)	
	16-20년	11(26.2)	10(23.8)	21(50.0)	42(100)	
	21-25년	7(29.2)	5(20.8)	12(50.0)	24(100)	
	26-30년	6(37.5)	4(25.0)	6(37.5)	16(100)	
	31년이상	2(28.5)	1(14.3)	4(57.2)	7(100)	
통계		X <sup>2</sup> =49.895 p < .1				
직급	하위직	9급	9(29.0)	9(29.0)	13(42.0)	31(100)
		8급	17(26.2)	24(36.9)	24(36.9)	65(100)
		7급	32(27.5)	28(43.1)	25(29.4)	85(100)
	중위직	6급	9(20.9)	19(44.2)	15(34.9)	43(100)
		5급	2(28.6)	3(42.8)	2(28.6)	7(100)
	고위직	4급	1(100)	0(0.0)	0(0.0)	1(100)
통계		X <sup>2</sup> =36.693 p < .5				
학력	고졸	13(29.5)	12(27.3)	19(43.2)	44(100)	
	전문대졸	9(37.5)	6(25.0)	9(37.5)	24(100)	
	학사	47(29.7)	54(34.2)	57(36.1)	158(100)	
	석사	0(0.0)	2(40.0)	3(60.0)	5(100)	
	박사	1(100)	0(0.0)	0(0.0)	1(100)	
통계		X <sup>2</sup> =31.002 p < .5				

베스트프랙티스나 벤치마킹을 통한 지식콘텐츠 획득에 있어서는 [표 4]에서 보는 바와 같이 성별을 제외한 개인적 특성에 따라 지식콘텐츠 획득에 차이가 있는 것을 알 수 있다( $p < 0.5$ 수준에서). 연령에 있어서는 20대(그렇다 50%)가, 근무연수에 있어서는 16-25년 직원들이(그렇다 50.0%), 직급에 있어서는 6급직원들이(그렇다 36.9%), 그리고 학력에 있어서는 석사학위소지자(그렇다 60%), 고졸(그렇다 43.2%), 학사(그렇다 36.1%)의 순으로 베스트프랙티스나 벤치마킹을 통한 지식콘텐츠

획득이 가장 활발함을 알 수 있었다.

표 5. 공무원 개인별 특성과 학습을 통한 지식콘텐츠획득

지표		학습(내, 외부세미나, CoP)을 통한 지식을 획득				
		낮다	보통이다	높다	계	
직급	하위직	9급	7(22.6)	4(12.9)	20(64.5)	31(100)
		8급	20(31.0)	22(33.8)	23(36.1)	65(100)
		7급	28(33.0)	25(29.4)	32(37.6)	85(100)
	중위직	6급	12(27.9)	6(14.0)	25(58.1)	43(100)
		5급	1(14.3)	4(57.1)	2(28.6)	7(100)
	고위직	4급	0(0.0)	0(0.0)	1(100)	1(100)
통계		X <sup>2</sup> =38.067 p < .5				
학력	고졸	11(25.0)	11(25.0)	22(50.0)	44(100)	
	전문대졸	9(37.5)	5(21.0)	10(41.5)	24(100)	
	학사	47(29.7)	43(27.2)	68(43.1)	158(100)	
	석사	0(0.0)	2(40.0)	3(60.0)	5(100)	
	박사	1(100)	0(0.0)	0(0.0)	1(100)	
	통계		X <sup>2</sup> =28.087 p < .5			

학습을 통한 지식콘텐츠 획득활동에 있어서는 [표 5]에서 보는 바와 같이 직급과 학력에 따라 지식콘텐츠 획득에 차이가 있는 것을 알 수 있다(p < 0.5수준에서). 직급에 있어서는 9급이(그렇다 64.5%), 학력에 있어서는 석사학위소지자(그렇다 60%), 고졸(그렇다 50.5%), 학사(그렇다 43.1%)의 순으로의 학습을 통한 지식콘텐츠 획득이 가장 활발함을 알 수 있었다.

## V. 정책적 방안 논의 및 결론

연구대상이 된 지방공무원들의 지식콘텐츠 획득활동은 분석결과에 의하면, 총 7점 만점에 4.15 - 4.38사이의 평균값을 가지는 것으로 나타났다. 즉, 지식콘텐츠 획득활동이 보통을 약간 상회하는 수준임을 알 수 있다. 그동안 정부부문의 지식콘텐츠 관리에 대한 관심과 노력에 비추어볼 때, 아직 정부부문 공무원들의 지식콘텐츠 관리활동은 부족해 보인다.

개별적인 공무원들의 특성과 지식콘텐츠 활동을 연계하여 분석해 보면 지식콘텐츠 획득활동 모두 근무연수, 직급, 학력에 따라 약간의 차이를 보이고 있음을 알

수 있었다. 즉, 근무연수가 많은 직원일수록, 직급이 중하위일수록, 그리고 학력에 있어서는 석사학위자, 고졸 학력자들이 지식콘텐츠에 대한 획득활동이 활발한 것을 알 수 있었다. 특히 연구결과 분석대상 지방정부의 경우 16-21년사이의 하위직 공무원들의 지식콘텐츠 획득활동이 가장 활발한 것을 알 수 있었다. 이는 공공부문 역시 민간기업 못지않게 새로운 환경의 변화에 적응해야 하며, 여러 가지 해결해야 할 문제 및 새로운 문제들을 해결하기 위해 다양한 지식콘텐츠를 필요로 하게 되어 활발한 지식콘텐츠의 획득에 있어서 근무연수의 많고 적음 또는 직급의 고하에 따라 그 차이가 있을 수 없음으로 유추해 볼 수 있다. 따라서 신입직원들 외에 중견이상 공무원들의 지식콘텐츠 획득활동 역시 활발해질수 밖에 없는 것이다. 이러한 중견공무원들의 활발한 지식콘텐츠획득에 대한 욕구는 공공기관에는 순기능으로 작동할 가능성이 크다. 왜냐하면, 이들은 신입공무원들에 비해 그동안의 경험을 통해 다양한 지식콘텐츠 획득의 채널 및 인적 네트워크를 보유하고 있을 가능성이 크며, 이렇게 해서 획득한 지식콘텐츠를 후배 공무원들에게 전파하고 이전시킴으로서 조직내의 지식 메모리의 전체적인 양이 확대될 가능성이 훨씬 커지기 때문이다.

한편 각종 정보기술의 활용정도에 따라 지식콘텐츠 획득의 수준에도 차이가 날 수 있다. 특히 지식관리시스템의 경우 본 연구결과에서도 알 수 있듯이 정부공무원들의 활용도는 높은 편이 아니다. 또한 현실적으로 지식관리시스템에서 업무처리나 의사결정에 활용할 수 있는 질 높은 지식콘텐츠를 획득하는 것 역시 쉽지는 않은 편이다.

최근 들어서 정보기술의 발달은 진일보 하고 있다. 또한 정보기술을 통한 커뮤니케이션 채널 역시 매우 다양해 졌다. 민간기업의 경우 트위터 등의 소셜네트워크 서비스(SNS) 등을 통해 고객으로부터의 의견수렴이나 지식콘텐츠를 획득하는 창구로 활용하고 있으며, 이는 곧 그 기업의 생산성으로 연결된다. 이에 비해 우리 정부부문의 정보기술 활용은 덜 활발한 편이며, 따라서 인터넷이나 데이터 베이스 등의 고전적인 지식콘텐츠 획득 매체 뿐 아니라 새로운 매체에 대해 관심을 가져

야 할 것이다. 더구나 정부는 최근들어 스마트 워크에 대한 관심을 보이고 있다. 우리나라 일부 기업과 지자체도 스마트워크 도입을 서두르고 있다(조선일보, 2010. 8. 11. 35면). 이러한 스마트 워크가 확산되어 직장이 아니 별도로 독립적인 공간에서 일을 할때는 업무처리시 또는 의사결정시 필요한 지식콘텐츠의 획득에 있어 정보기술의 중요성이 더욱더 증가하게 될 것이다.

끝으로 지식콘텐츠 획득활동을 활발하게 독려하기 위해서는 제도적 차원에서의 배려가 필요하다. 즉, 조직구성원들로 하여금 지식콘텐츠획득을 장려하도록 하는 인센티브 시스템이 필요하다. 특히 공무원들의 경우에는 금전적인 보상형태 뿐 아니라 승진과 같은 비금전적인 보상을 함께 병행해야만 더 효과적이다. 정부공무원들의 경우 민간기업 직원들과 달리 물질적인 유인보다는 승진과 같은 비 물질적인 유인을 통해 훨씬 더 큰 동기부여가 되기 때문이다[14][15]. 또한 이러한 보상제도를 지원하기 위해서는 무엇보다도 중요한것이 바로 기관장의 관심이다. 기관장이 지식 및 지식콘텐츠의 획득에 관심이 있어야만 이에 수반되는 여러가지 예산이나 제도적 지원이 현실적으로 가능할 수 있기 때문이다. 즉, 보상을 위한 예산 등의 지원이 이루어지기 위해서는 기관장의 관심 및 애정이 무엇보다도 절실하다.

#### 참 고 문 헌

- [1] P. M. Drucker, Post-Capitalist Society, New York: HarperCollins. 1993.
- [2] 매일경제신문사, *두뇌강국보고서*, 1999.
- [3] 행정자치부, "정부지식관리시스템구축 기본계획", 2000.
- [4] K. M. Wiig, Knowledge Management Foundations: Thinking About Thinking - How People and Organizations Create, Represent, and Use Knowledge, Schema Press, Arlington, TX. 1993.
- [5] V. der Spek and A. Spijkervet, "Knowledge Management: Dealing Intelligently with Knowledge," In Liebowitz & Wilcox, eds., Knowledge management and Its Integrative Elements, CRC Press, 1997.
- [6] R. Ruggles, "Tools for Knowledge Management: An Introduction," R. Ruggles, ed. Knowledge Management Tools, Butterworth-Heinemann, 1997.
- [7] M. Marquardt, Building the Learning Organization, McGraw Hill, 1996.
- [8] K. Wang, O. R. Hjelmervik, and B. Bremdal, Introduction to knowledge management: principles and practice, Tapir Academic Press, 2001.
- [9] 이재규, *글로벌 지식사회의 지식경영학원론*, 박영사, 2003.
- [10] 허명숙, 천명중, *지식경영시스템*, 서울:한경사, 2007.
- [11] 안문석, *정보체계론*, 학현사, 2005.
- [12] M. Alavi and D. Leidner, Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues, MIS Quarterly, Vol.25, No.1, pp.107-136, 2001.
- [13] 이정호, 김영걸, 김민용, "지식활동이 조직성공에 미치는영향에 관한 연구: 지식창출활동과 지식공유활동을 중심으로", 지식경영연구, 제7권, 제1호, pp.13-30, 2006.
- [14] 이종수, "공공조직, 민간조직 종사자들간의 욕구체계 비교분석과 정책적 함의: 효과적 인력관리를 위한 인센티브의 운용 관점에서", 연세대학교 사회과학논집, 제28권, pp.149-168, 1997.
- [15] C. L. Jurkiewicz, T. K. Massey, and R. G. Brown, Motivation in Public and Private Organizations: A Comparative Study, Public Productivity & Management Review, Vol.21, No.3, pp.230-250, 1998.

저 자 소 개

이 향 수(Hyang-Soo Lee)

정회원



- 1993년 2월 : 이화여자대학교 행정학과(행정학사)
- 1996년 2월 : 이화여자대학교 대학원(행정학석사)
- 2004년 2월 : 이화여자대학교 대학원(행정학박사)

▪ 2007년 3월 ~ 현재 : 건국대학교 사회과학대학 행정학전공 부교수

<관심분야> : 지식관리, 정보화정책, 전자정부

이 성 훈(Seong-Hoon Lee)

정회원



- 1990년 2월 : 고려대학교 영문학과(문학사)
- 1993년 9월 : 고려대학교 대학원(경제학석사)
- 2002년 9월 : 뉴욕주립대학교 대학원(경제학박사)

▪ 2011년 3월 ~ 현재 : 청주대학교 경상대학 경제학과 교수

<관심분야> : 지식자본, 금융경제, 산업조직