

우수사례파급정책에서의 지식 관리 영향 요인에 관한 연구

최성락* · 전 별** · 이해영***

〈目 次〉

- I. 서 론
- II. 이론적 배경
- III. 우리나라의 우수사례 파급 정책
- IV. 연구의 분석틀
- V. 연구결과 분석
- VI. 결론 및 정책적 함의

〈요 약〉

본 기획예산처, 정부혁신추진위원회, 행정자치부 등은 공공부문의 지속적인 개혁을 위해 벤치마킹 할 수 있는 우수사례를 지방자치단체에 파급시키고자 공공 부문혁신대회 개최, 혁신사례집 발간, 지방개혁박람회 개최 등의 노력을 하고 있다. 그러나, 이러한 정부의 파급 노력을 통해서 우수사례가 지방자치단체에 실제로 얼마나 어떻게 파급되고 있는지에 대해서는 검증이 이루어지지 않고 있다. 즉, 우수사례의 지자체 파급을 위해서는 우수사례에 대한 지식이 어떻게 전파되고, 채택되며, 활용되는가에 대한 이론적인 기반이 있어야 하지만, 현재 우리나라 우수사례 파급 정책은 그러한 이론적 기반없이 홍보성 행사 위주로 이루어지는 측면이 있다. 따라서 본 논문에서는 이러한 문제의식 하에 각 지자체가 우수사례를 인지, 채택, 활용하는데 있어서 영향을 미치는 요소가 무엇인가 하는 것을 지식관리적 측면에서 살펴보았다.

분석결과 지식 인지에 영향을 미치는 요인은 근무기간과 공공혁신대회였으며, 사례의 채택에 영향을 미치는 요인은 인지빈도, 사례가치, 정보수요였다. 또한 사

* 한국정책지식센터 연구원

** 한국정책지식센터 연구원

*** 한국지방행정연구원 수석연구원

**** 이 논문은 서울대학교 행정대학원 한국정책지식센터의 지원으로 연구되었습니다.

례의 성공적인 활용에 영향을 미치는 요인은 사례가치로 나타났다. 이는 사례의 인지가 곧바로 사례의 채택으로 이어지지 않으며, 우수사례에 대한 홍보를 높이는 것이 우수사례 파급정책의 성과를 보장하지는 못한다는 것을 알 수 있다. 사례를 채택하는데 있어서는 우선 소개되는 사례 자체가 좋은 사례여야 하고, 해당 공무원이 그러한 지식을 필요로 할 때 지식이 전달되어야 한다는 점을 시사한다.

【주제어 : 우수사례, 지식관리, 사례가치】

I. 서 론

기획예산처, 정부혁신추진위원회¹⁾, 행정자치부 등은 공공부문의 지속적인 개혁을 위해 벤치마킹 할 수 있는 우수사례를 지방자치단체에 파급시키고자 노력하고 있다.

이를 위해 기획예산처에서는 공공부문 혁신대회를 1999년 이후 매년 개최하고 있으며, 선정된 우수사례에 대해서는 ‘혁신사례집’으로 발간하여 지방자치단체에 배포하고 있다. 그리고 공공부문개혁 News Letter를 통해 우수개혁사례를 매달 소개하고, 각급 공공기관 및 일반국민들이 우수사례를 쉽게 열람하고 벤치마킹할 수 있도록 하기 위해 공공개혁마당 사이트를 운영하고 있다. 그리고 정부혁신추진위원회에서는 5대 권역별로 공공부문 우수개혁사례 보고대회를 개최하여 지방자치단체가 우선적으로 벤치마킹 할 수 있는 우수사례를 파급하였다. 행정자치부에서도 지방자치단체 개혁박람회를 2년마다 개최하고 우수사례 관련자료를 ‘지방자치단체 개혁사례 모음집’, ‘Benchmarking 발표사례 모음집’, ‘종합보고서’로 제작하여 발간·배포하고 있다.

이처럼 정부는 우수사례를 지방자치단체에 파급시키기 위해 많은 노력을 하고 있지만, 이러한 파급 노력을 통해서 우수사례가 지방자치단체에 실제로 얼마나 어떻게 파급되고 있는지에 대해서는 검증이 이루어지지 않고 있다. 즉, 우수사례의 지자체 파급을 위해서는 우수사례에 대한 지식이 어떻게 전파되고, 채택되며, 활용되는가에 대한 이론적인 기반이 있어야 하지만, 현재 우리나라 우수사례 파

1) 정부혁신추진위원회는 2003년 4월부터 정부혁신지방분권위원회로 개편되었다. 본 연구의 대상이 되는 공공개혁우수사례는 정부혁신추진위원회 시기에 추진된 것이기에 본 논문에서는 정부혁신추진위원회로 거명하기로 한다. 또한 기획예산처의 정부혁신 관련 업무도 현재는 행정자치부의 행정개혁본부로 이관되었다.

급 정책은 그러한 이론적 기반없이 홍보성 행사 위주로 이루어지는 측면이 있다.

따라서 본 논문에서는 이러한 문제의식 하에 각 지자체가 우수사례를 인지, 채택, 활용하는데 있어서 영향을 미치는 요소가 무엇인가 하는 것을 지식관리적 측면에서 살펴보고자 한다. 이러한 결과를 바탕으로 우수사례에 대한 지식 이전을 좀 더 효과적으로 할 수 있으며, 우수사례 지식에 대한 단순한 전파 위주의 정책에서 우수사례의 채택과 활용을 촉진하는 사례 파급 정책으로 전환할 수 있는 이론적 기반을 얻을 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경

1. 지식관리의 개념과 프로세스

지식은 한 사람이 구체적으로 기억하고 있는 것으로서 개념, 법칙, 이론, 가치관, 세계관 등의 추상적인 것까지 포함한다(Nonaka, 1990). 특히, 프로세스, 능력, 기술, 상대방에 대한 정보, 경험 등도 지식에 속하며, 이노베이션이나 활력을 가져올 수 있는 개인의 노하우, 다른 조직과 차별화를 가져올 수 있는 조직 역량도 지식에 포함된다(Stewart, 1997).

이러한 지식 개념을 바탕으로 이루어지는 조직의 지식관리는, 조직이 지니는 지적자산과 조직 구성원 개개인의 지식이나 노하우를 체계적으로 발굴하여 조직 내부의 보편적인 지식으로 공유하고, 이 지식을 활용하여 조직의 경쟁력을 증대시키고자 하는 행위라고 정의할 수 있다.

오늘날 일반 기업체와 정부기관들은 경쟁력을 유지하기 위한 수단으로서 지식관리의 필요성을 강조하고 있다. 현재의 고비용, 고임금의 상황에서 조직의 경쟁력을 유지하기 위해서는 지식자원을 최대한으로 활용하는 것이 필요하다. 지식을 관리한다는 것은 지식을 신속하게 창출, 전파, 보급하고, 기존에 보유하고 있는 정보나 지식을 필요한 사람에게 필요한 시기에 습득하게 함으로써 조직 전체의 경쟁력을 제고시키는데 중요한 역할을 한다. 이러한 지식관리는 일반 기업 및 조직만이 아니라 정부가 보다 나은 질서를 형성하기 위한 정책을 기안하고자 할 때도 반드시 필요하다. 국가가 새로운 정책을 수립함에 있어서, 적절한 정보를 획득하고, 사람들의 선호체계에 대한 정보를 수집하고, 정책수단에 대한 완전한 정보를 확보함으로써 보다 나은 정책을 수립·집행할 수 있게 된다(Hayek, 1945).

지식관리는 행정조직이 조직성과 증대와 문제해결능력, 성찰력 등을 향상시키기 위하여 지식을 체계적으로 축적하고, 창출된 지식을 조직내 구성원들이 공유하며, 지식을 활용하여 생산성을 증가시키는 과정이다. 즉, 지식창출, 지식축적, 지식이전, 지식활용이 조직의 환경과 관련하여 지식의 확대재생산을 통해 조직의 문제해결능력을 증대시키는 것이다.

지식 창출은 새롭고 유용한 아이디어나 노하우, 절차 및 해결책을 만들어내는 창의적인 행위이다. 지식창출은 계획적이고 통제 가능한 측면보다는 동기부여나 우연히 창출되는 비체계적인 측면이 중요하며, 조직에 유용한 아이디어나 절차를 제안하는 개인의 창의적인 행위가 지식창출의 중요한 근원이 된다. 지식의 창출은 업무활동 속에서 이루어지는 것으로, 공무원들의 직접 경험이나 다른 부처의 지식관리의 성과, 행동의 관찰을 통해 생성된다.

지식의 축적은 조직내에 지식을 분류하고 저장하는 활동이다. 이러한 지식축적은 기본적으로 개인의 지식을 조직의 지식으로 전환하여 조직 구성원들간에 지식의 확산 및 활용을 촉진하기 위한 활동이다. 조직의 개인들이 정보를 교환하거나 결합하고 기존 정보를 재구성하여 새로운 지식을 창조할 수 있게 되며, 조직 구성원들이 자유롭게 이용할 수 있는 지식저장소가 존재하여야 한다.

지식활용은 개인이나 조직에 체화된 지식을 업무에 사용하는 활동으로서, 업무성과를 향상하는데 직접적으로 기여하는 행위이다. 지식의 활용은 조직내의 지식을 활용하는 것만이 아니라, 여타 조직에서 창출된 지식을 벤치마킹을 통해서 활용하는 것도 포함한다. 지식활용은 개인이나 조직의 지식을 활용함으로써 문제해결력과 환경적응력을 높이는 것이며, 또한 지식을 발굴하여 현재의 업무수행 방식을 개선하는 과정을 통해 새로운 가치를 창출하게 된다.

지식 이전 및 공유란 개인간이나 조직간에 상호작용을 통한 지식을 교환하는 일체의 활동이다. 지식공유는 지식기반사회를 구성하는 핵심요소이다. 가장 중요한 지식은 기존의 지침이나 매뉴얼이 아니라 이를 개선시키는 노하우다. 이러한 노하우는 조직의 내부 및 외부 환경에 존재하는데, 이러한 지식들이 이전되어 공유되지 않으면 조직 지식으로 활용될 수 없다.

본 논문에서 연구 대상으로 하고 있는 우수사례 파급 정책은 어느 한 지자체에서 창출된 지식을 여타 지자체로 이전, 공유하고, 이를 다른 지자체에서도 활용할 수 있게 하기 위한 정책이다. 즉, 우수사례 파급 정책은 지식 이전 및 공유와 지식활용을 직접적인 목적으로 수행되고 있는 정책이다. 따라서 본 연구에서는 지식이전과 지식 활용의 측면에서 지식관리 프로세스에 접근하고자 한다.

2. 지식관리 영향요인에 대한 선행연구

지식 이전, 지식 활용 등 지식관리에 영향을 미치는 요인에 관한 주요 선행연구의 결과를 살펴보면 다음과 같다.

Szulanski(1996)은 지식 제공자의 특성, 지식의 특성, 수용자의 특성과 상황적 특성을 중시하였고, 신원무(1998)는 지식전파에 있어서, 인과적 모호성, 지식의 유용성 및 가치, 지식의 혁신성, 제공자의 과업 헌신성, 수용자의 과업 헌신성, 수용자의 흡수 용량, 수용자의 참여, 최고 경영층의 지원 역할, 관리/지원 체제 운영, 관련 당사자간 관계의 원만성이 어떠한 영향을 주는지에 대해서 살펴보았다. 신원무(1998)는 지식의 유용성 및 가치, 수용자의 과업 헌신성, 수용자의 흡수용량, 수용자의 참여, 최고 경영층의 지원 역할, 관리·지원 체제 운영, 당사자간의 관계 원만성이 지식을 전파하는데 있어서 중요한 요인으로 보았다.

박희서·임병춘(2001)은 지식창출, 지식축적, 지식확산, 지식활용, 업무성과와의 관계를 실증분석하였다. 연구 결과 지식창출과 지식축적이 지식확산과 활용에 긍정적인 영향을 미치고, 지식확산은 지식활용과 업무성과에 긍정적인 영향을 미치며, 지식활용은 업무성과 증진에 도움이 된다고 보았다.

서현식(2001)은 지식이전의 인과모형에서 전담조직, 보상체계, 포럼, 정보시스템, 지식창고, 지식지도, 통합성, 커뮤니케이션, 열린문화, 인력채용, 교육이 지식의 모호성과 불확실성에 어떠한 영향을 주는지 살펴보고, 이러한 지식의 모호성과 불확실성이 지식이전에 유의미한 관계를 가지고 있는지 살펴보았다. 정보시스템, 통합성, 인력채용이 지식의 모호성과 유의미한 관계를 가지고 있으며, 지식의 모호성이 지식이전에 유의한 영향을 주고 있음을 말하였다. 그러나, 지식의 불확실성은 지식이전에 유의한 영향을 미치지 않고 있음을 강조하였다.

사재명(2002)은 리더십, 조직구조, 행정업무의 특성, 평가와 보상체계, 행정조직의 지식기반과 지식관리가 어떠한 상관관계가 있는지를 조사하였고, 지식을 활용하고 공유하는데 있어서 리더십, 조직구조, 업무특성이 중요한 영향요인임을 주장하였다.

오을임·김구(2002)는 조직 자체 지식의 축적과 활용을 조직내부 관계학습채널, 조직내부 비관계학습채널, 조직외부 관계학습채널, 조직외부 비관계적 학습채널의 4가지 측면에서 살펴보고, 가장 유의한 변수로는 조직내부 관계학습 채널로서 같은 부서의 동료직원에 의해서 지식의 전이가 가장 크게 영향을 받는다고 보았다. 또한 박희서·김구(2002)는 지식관리의 활용성 제고 요인으로 성과측정, 보상체계, 지식전파하는 공식적인 프로세스, 커뮤니티 형성, 실시간 정보시스템, 시스

템 접근성과 용이성 확보 등의 요인들을 지적하였으며, 김효근·정성휘(2002)는 기업내 KMS를 통한 지식이전 성공에 미치는 영향요인에 관한 연구에서 수용자의 동기 요인이 지식이전 성공에 영향을 미치는 중요한 요인임을 검증하였다.

이상의 선행연구의 결과들을 지식 이전과 지식 활용의 측면에서 분리해서 살펴보면 다음의 <표 1>과 같다.

<표 1> 주요 선행 연구에서의 지식이전 및 지식활용에 영향을 미치는 변수

	지식 이전	지식 활용
Szulanski(1996)	지식 제공자의 특성, 지식의 특성, 수용자의 특성, 상황적 특성	
신원무(1998)	지식 제공자의 특성, 지식의 특성, 지식 수용자의 특성, 배경 특성	
서현식(2001)	정보시스템, 통합성, 인력채용	
박희서·임병춘(2001)	지식창출, 지식축적	지식창출, 지식축적, 지식확산
오을임·김구(2002)	조직과 행위자간 관계	
사재명(2002)		리더십, 조직구조, 업무특성
박희서·김구(2002)		조직의 특성(성과측정, 보상체계, 커뮤니티 형성 등)
김효근·정성휘(2002)	지식 수용자의 동기	
김구(2004)	지식수용자의 특성, 지식의 특성	지식채택 동기
유홍립,이병기(2004)	인적측면, 구조관리적 측면	지식의 필요도

3. 선행연구의 한계와 본 연구의 접근법

지식관리란 지식 창출에서 지식이전, 지식활용까지 모두 아우르는 개념으로서, 궁극적으로 지식관리에 의하여 조직의 생산성을 증진시키고자 하는 조직관리 활동의 일환이다. 따라서, 지식관리에서 가장 중점되어야 할 요소는 지식 관리가 어떠한 방식으로 생산성 향상과 연계되어질 수 있는가의 부분이라 할 수 있다.

그러나, 지식관리에 대한 선행 연구의 대부분은 지식 이전과 관련되어 있다. 지식이 어떻게 서로간에 분배되고 유포되는가에 연구의 초점이 맞추어져 있는데, 이는 지식 이전에 의하여 지식이 유포되면 그에 따라서 생산성이 증대될 수 있다는 가설에 근거한다(박희서, 임병춘, 2001). 이러한 암묵적인 가정에 대하여 박희서, 김구(2002), 유홍립, 이병기(2004) 등은 지식 이전에 영향을 주는 요소 외에 지식의 활용에 영향을 주는 요인에 대한 연구를 하였는바, 이는 단순히 지식의 이전이 지식의 활용에 영향을 미치는 것이 아니라, 지식의 활용에 영향을 미치는 요소

가 별도로 존재할 수 있다는 시사점을 준다는데 의의가 있다. 그러나 이러한 연구의 경우에도 지식 수용자의 지식 활용에 초점이 맞추어져 있을 뿐, 지식 이전과 지식 수용자의 활용에 따라 실제 행정 현실에서 생산성이 증가되는가에 대한 이론적 연구는 없는 실정이다.

따라서 본 연구에서는, 지식 관리를 지식 이전, 지식 채택, 지식 활용 측면에서 구분하여, 이 각각의 측면에서 영향을 미치는 요인이 무엇인가 하는 것을 살펴보고자 한다. 지식 이전은 지식이 타인에게 전파되는 정도를 측정하며, 지식 채택은 지식 수용자가 그렇게 이전된 지식을 이용하려는 정도이고, 지식 활용은 지식 이전과 지식 채택에 의해서 행정 현실에서 지식이 실제로 활용되는 정도이다. 지식 관리 측면에서 궁극적으로 의미가 있는 것은 바로 이 지식 활용에 영향을 미치는 요소라 할 수 있다. 그리하여, 본 연구에서는 우리나라 우수사례 파급 정책을 대상으로 지식이전, 지식채택, 지식 활용 각각에 영향을 미치는 요소가 무엇인가를 살펴보고, 이러한 영향 요인을 바탕으로 지식이전, 지식 채택, 지식 활용 사이의 상호 관계에 대한 시사점을 살펴보기로 한다.

Ⅲ. 우리나라의 우수사례 파급 정책

현재 기획예산처, 정부혁신추진위원회, 행정자치부 등의 정부부처에서는 공공 부문 혁신대회, 공공개혁 우수사례 보고대회, 지방자치단체 개혁박람회 등의 우수 사례 파급 정책을 통하여 우수 사례를 정부와 지자체 각 부문에 보급·확산시키고자 하는 노력을 하고 있다. 각 시책의 세부 내용은 다음과 같다.

1. 기획예산처·행정자치부의 공공부문 혁신대회

공공부문 혁신대회는 기획예산처·행정자치부가 중앙행정기관, 부처 소속기관, 정부산하기관, 지방자치단체 등 공공부문 전체를 대상으로 경영혁신 추진실적이 우수한 기관을 선정·시상하는 제도이다. 본 대회는 기획예산처·행정자치부에서 실시하는 사전심사와 민간전문가로 구성된 ‘혁신대회심사위원회’의 최종심사로 우수사례를 선정하는데, 우수사례로 선정된 수상기관에 대해서는 언론홍보를 비롯하여 청와대 오찬, 포상금 지급, 기념로고 사용권 부여 등의 혜택을 제공하고 있다²⁾.

2) <http://www.mpb.go.kr>(기획예산처 홈페이지).

공공부문 혁신대회는 1999년에 처음 도입되었는데, 당시 김대중 정부가 핵심적 과제로 추진한 공공부문의 개혁은 민간부문에 비해 자율적인 혁신을 유도하는 유인체계가 부족함으로써 상당한 성과를 거두지 못하고 있었다. 따라서 공공부문 개혁을 성공적으로 추진하기 위해서 혁신의 정도에 따라 인센티브를 제공하고 이를 더욱 확산시키고자 공공부문 혁신대회가 도입되었다³⁾.

제1회 공공부문혁신대회는 1999년 5월에 개최되었다⁴⁾. 총 229개 기관에서 1,050개 사례가 응모하였으며, 46개 기관 101개 사례가 본선에 진출하여 최종적으로 한국수자원공사의 13개 기관이 수상을 하였다. 기획예산처에서는 수상기관 사례집, 수상사례 비디오 등을 제작하여 행사장 참석기관장 및 주요기관에 배포하고, 기획예산처 홈페이지 등에 게재하여 홍보하였다.

2000년 6월에 개최된 제2회 대회에는 총 445개 기관에서 771개 혁신사례가 응모되었으며, 국세청의 조직개편이 최우수 대통령상을 수상한 외에 10개 사례가 수상하였다. 2001년 6월에 개최된 제3회 대회에서는 총 632개 응모 사례 중에서 조달청 외 10개 사례가 수상하였으며, 혁신사례를 보다 효과적으로 홍보하고 공공개혁에 대한 국민들의 의견을 반영하기 위해 사례집 및 비디오 제작·배포하였다. 또한, 공공개혁마당 인터넷 사이트(awards.reform.go.kr)를 개설하여 역대 공공부문 혁신대회 수상사례의 내용을 쉽게 볼 수 있도록 하였다. 제 4회 대회는 2002년 11월에 개최되었는데, 총 203개 각급 공공기관들로부터 399건의 혁신사례를 접수받아, 11건의 우수사례를 시상하였다.

2. 정부혁신추진위원회의 공공개혁 우수사례 보고대회

공공개혁 우수사례 보고대회는 정부혁신추진위원회와 권역별 광역지방자치단체가 공동으로 개최하는 행사로서, 해당권역의 지방자치단체가 벤치마킹 할 수 있는 우수사례를 발표하는 대회이다. 전국을 대구·경북권역, 광주광역시·전남·전북권역, 경남·부산권역, 대전·충남·충북권역, 수도·강원권역의 5대 권역으로 구분하여 개최되었다⁵⁾. 우수사례 보고대회는 공공개혁이 중앙정부뿐만 아니라 지방자치단체까지 확산되고 벤치마킹할 수 있도록 하고자 도입되었다. 권역

3) 기획예산처(2002), 「공공개혁백서」, p304.

4) 제1회 대회에서는 공공부문 경영혁신대회로 명명됨.

5) 정부혁신추진위원회 보도자료(2001), 광주광역시·전남·전북권역 공공부문개혁 우수 성공사례 보고대회 개최.

내의 지자체가 우선적으로 벤치마킹할 수 있는 우수사례를 선정·발표함으로써 해당 지자체의 개혁당위성의 공감대를 형성하고, 지자체가 주체적으로 개혁할 수 있는 기반을 마련하고자 하였다⁶⁾.

제 1차 보고대회는 2001년 5월에 대구·경북 권역에서 개최되어 경상북도 영상 회의시스템 외 4건이 발표되었다. 제2회 보고대회는 2001년 7월에 광주광역시·전남·전북 권역에서 개최되어 광주광역시 중수도활용 사례외 5건이 발표되었다. 제 3차 대회는 부산·울산·경남권역을 중심으로 2001년 9월에 개최되었는데, 부산시 지적현장민원실 외 5건이 발표되었다. 마찬가지로 2001년 9월에 개최된 대전·충남·충북권역 보고대회는 청주의료원 개방병원 사례 외에 5건이 발표되었으며, 2001년 11월에 개최된 서울·인천·경기·강원권역 보고대회에서는 서울시 행정서비스 시민평가제 외 7개 사례가 보고되었다.

3. 행정자치부의 지방자치단체 개혁박람회

지방자치단체 개혁박람회는 행정자치부와 경제정의실천시민연합(이하 경실련)이 공동으로 기초심사와 중앙심사를 실시하여 우수사례를 선정하고 소개하는 행사이다. 지방개혁박람회는 지방자치의 발전과 공공부문의 지속적인 개혁을 추진하기 위해 지방자치단체의 개혁사례를 공모·심사하고, 선정된 우수사례를 전시함으로써 우수사례를 벤치마킹 할 수 있는 기회를 마련하는 것을 목적으로 한다.

제1회 지방개혁박람회는 2000년 10월 24일부터 27일까지 4일간 실시되었다. 1회 대회에는 서울특별시를 포함한 32개 지방자치단체에서 행정, 지역, 문화, 복지, 정보 등의 주제로 벤치마킹할 수 있는 우수사례를 발표하고, 78건의 분야별 우수사례에 대해 부스를 설치하여, 상설전시회를 마련하였다⁷⁾.

제2회 박람회는 2002년 10월 22일부터 25일까지 4일간 실시되었다. 제 2회 대회에는 177개 기관에서 284개 사례가 신청되었고, 접수된 우수사례에 대해 기초심사를 실시하여 82개 모범사례를 선정하고, 다시 중앙심사를 실시하여 28개 우수사례를 선정하였다. 각 지방자치단체들이 제출한 개혁사례 중 82개 모범개혁사례에 대해서는 부스설치 자격을 부여하였고, 박람회 기간에 50개의 부스가 설치·전시되었다. 우수사례 관련자료는 ‘지방자치단체 개혁사례 모음집’, ‘Benchmarking 발표사례 모음집’, ‘종합보고서’로 제작하여 발간·배포하였다⁸⁾.

6) <http://www.pcgi.go.kr>(정부혁신추진위원회 홈페이지).

7) 동부신문(2000년 10월 31일),

IV. 연구의 분석틀

1. 분석 모형 설정

본 연구에서는 우리나라 중앙정부의 우수사례 파급 정책을 대상으로 하여 우수 사례에 대한 지식의 인지, 채택, 활용에 영향을 미치는 요인이 무엇인가를 살펴보고자 한다. 지식관리에 영향을 미칠 것으로 보이는 분석 요인으로 Szulanski(1996)는 지식 제공자의 특성, 지식의 특성, 수용자의 특성, 상황적 특성 등을 논의하였고, 신원무(1988)은 지식제공자의 특성, 지식의 특성, 지식수용자의 특성, 배경 특성 등을 논의하였다. 그리고 오을임, 김구(2002), 유홍립, 이병기(2004) 등은 지식관리에 있어서 조직적인 요소를 중시하였다. 즉, 지식관리 영향 요인은 크게 지식 제공자의 특성, 지식의 특성, 수용자의 특성, 조직적 특성 등으로 구분되는바, 본 연구에서는 분석요인을 조직적 특성, 지식의 특성, 지식 수용자의 특성으로 분류하고, 지식 이전 측면에서는 지식제공자의 특성을 추가하였다.⁹⁾

그리하여 조직적 특성 측면에서는 공무원의 소속 기관 여부, 공무원의 직급, 근무기간을 하위 변수로 선정하였고, 지식의 특성 측면에서는 사례의 가치, 인지 빈도를 주된 하위변수로 하였으며, 지식 수용자의 특성으로는 공무원의 지식에 대한 태도인 정보에 대한 수요 정도와 정보에 대한 탐색 노력을 하위 변수로 하였다. 그리고 지식 제공자의 특성으로는 그동안 우리나라의 대표적인 지식이전 정책이라 할 수 있는 공공혁신대회, 우수사례보고대회, 지방박람회와 지식 이전에 어떠한 영향을 미쳤는가를 살펴봄으로서 간접적으로 지식이전에 영향을 미치는 지식제공자의 특성을 살펴본다.

하위변수로서 공무원의 소속기관 여부는 공무원이 광역지자체에 속하는가 기초지자체에 속하는가를 구분하여 지자체간의 차이가 지식관리에 영향을 미치는가를 알아보고자 하였으며, 직급은 9급, 8급, 7급, 6급, 5급, 4급 이상의 6단계로 구분하였다. 근무기간은 6개월 미만의 근무기간에서 3년 이상의 근무기간을 6개월 단위로 구분하여 조사하였다. 인지빈도에서는 공무원이 해당 사례에 대하여 몇 번 정

8) 경제정의실천시민연합 홈페이지(<http://www.reform.or.kr>).

9) 지식이전 단계에서는 지식 제공자의 특성이 의미를 가지지만, 지식 채택과 지식 활용 단계에서는 지식제공자의 특성은 큰 의미를 가지지 않는다. 따라서 본 연구에서는 지식 이전단계에서만 지식제공자의 특성을 고려하고, 지식 채택 및 활용 단계에서는 지식제공자의 특성을 변수로 고려하지 않았다.

도를 접하게 되었느냐에 대한 것을 조사하였으며, 사례가치는 공무원이 해당 사례를 얼마나 가치있는 것으로 평가하느냐는 정도를 5점 척도로 측정하였다.

지식의 수용자인 공무원들의 태도로는 정보를 필요로 하는 정도(정보수요), 스스로 정보를 찾는 정도(정보탐색)를 살펴보았다. 이러한 변수들은 5점 척도에 의하여 측정하였다.

이러한 요인들을 독립변수로 하여 최종적으로 이들 요인들이 종속변수인 사례인지의 정도, 사례채택의 정도, 사례활용의 정도에 어떠한 영향을 미치는가를 분석한다.

이러한 분석 변수를 살펴보면 다음의 <표 2>와 같다.

<표 2> 본 연구의 분석틀과 측정변수

구 분		하위 변수			
		인지 영향요인	채택 영향요인	활용 영향요인	
독립 변수	조직적 특성	광역기초	광역기초	광역기초	
		직급	직급	직급	
		근무기간	근무기간	근무기간	
	제공자의 특성	공공혁신대회			
		우수사례보고대회			
		지방박람회			
	사례의 특성	인지빈도	인지빈도	인지빈도	
		사례가치	사례가치	사례가치	
	수용자의 특성	정보수요	정보수요	정보수요	
		정보탐색	정보탐색	정보탐색	
	종속변수		사례 인지의 정도	사례 채택의 정도	사례 활용의 정도

2. 조사 방법

1) E-mail 설문조사

본 연구에서는 지식이 이전되고 활용되는데 있어서 어떠한 요인이 중요한 영향을 미치는가를 살펴보기 위하여 설문조사를 사용하였다. 설문조사를 수행하는 방법으로는 우편 설문, 방문 설문, 이메일을 이용한 설문, 웹을 이용한 설문 등이 있다. 본 연구에서는 지방자치단체 공무원을 대상으로 여론 소프트웨어를 활용한 이메일 설문조사 방법을 사용하여 연구를 수행하였다.

이메일 설문조사 방법은 전통적인 우편을 통한 설문조사와 비교해 볼 때 대중성과 편리성이 있고, 한 응답자의 중복 응답이 차단될 수 있으며, 설문지의 중복

발송 방지, 저렴한 비용, 응답자가 다양하게 응답할 수 있다는 등의 장점이 있다.

이에 대하여 조사자가 응답자에게 원하지 않는 설문 조사지를 이메일로 발송함으로써, 응답자에게 거부감을 유발할 수 있다는 점, 응답자의 이메일 주소 변경으로 이메일 설문지 발송에 오류가 나타날 수 있다는 점, 설문응답자의 이메일 주소를 확보하기 어렵고, 설문 대상자의 표본 대표성을 확보하기 어렵다는 등의 문제점이 있다(Sheehan & Hoy, 2002).

본 연구에서는 지자체 공무원에게 무작위적으로 이메일을 보낸 것이 아니라 지자체 총괄부서 담당자와 사례관련 업무 담당자를 대상으로 하였고, 이메일 주소를 설문 조사 직전에 직접 당사자에게 전화하는 등의 방법으로 수집하여 이러한 이메일 설문조사에서의 문제점을 어느정도 보완하였다.

2) 설문조사의 표본

본 이메일 설문조사에서는 전국 광역지방자치단체, 전국 기초시, 서울특별시 기초구를 포함하여 총 115개 지방자치단체를 대상으로 실시하였다. (사례의 활용 측면을 고려하여 기초군 제외) 정부가 우수사례를 지방자치단체에 전달함에 있어 그 접점에 있는 공무원은 총괄부서 담당자(일반적으로 기획실)와 관련 업무담당자라고 생각할 수 있다. 따라서 설문응답자를 지방자치단체 총괄부서 담당자 및 사례관련 업무 담당자로 한정하였다.

본 설문조사에서는 1차적으로 각 지방자치단체의 홈페이지에서 제공하고 있는 총괄부서 담당자 및 사례관련 업무 담당자의 이메일 주소를 수집하였다. 1차 자료 수집이후 이메일 주소가 부정확하거나 이메일주소를 확인하지 못한 지방자치단체에 대해서는 직접 전화를 걸어 이메일 주소 및 관련 사항들을 수집하였다. 이러한 이메일주소 DB구축 작업을 통해 총 700여 통의 설문조사 메일이 총괄담당자 및 사례관련 업무담당자에게 전달되었다.

설문응답자에게 전달된 700여통의 메일 중에서 총 110명의 지방자치단체 공무원들이 설문에 참여하여 16%의 응답률을 보였다. 이러한 응답률은 일반적인 설문 조사와 비교할 때 상대적으로 낮은 응답 비율이지만, 온라인 설문조사의 응답 비율은 우편에 의한 설문조사보다도 응답률이 훨씬 낮은 것이 일반적이고(안문석, 박성진, 맹보학, 2002), 또 설문응답자가 일반인이 아닌 담당업무 관련자이기 때문에 어느 정도 의미있는 설문결과라 할 수 있을 것이다.

또한, <표 3>에는 응답자의 기본적인 인적사항이 나타나 있는데, 응답자의 광

역·기초별 분포, 직급간 분포, 연령별 분포, 지역별 분포 상태를 볼 때 치우침 없이 골고루 분포되어 있다. 따라서 온라인 설문조사의 신뢰성 측면에서 가장 문제가 된다고 볼 수 있는 설문대상자의 대표성 문제를 어느 정도 보완해준다 하겠다.

<표 3> 응답자들의 기본적인 인적사항

구분	항목	인원(명)	비율
소속	광역시	5	4.5
	광역시도	12	10.9
	기초시	85	77.3
	기초구	8	7.3
직급	4급이상	2	1.8
	5급	12	10.9
	6급	29	26.4
	7급	48	43.6
	8급	15	13.6
	9급	4	3.6
연령	30대 초반	15	13.6
	30대 후반	25	22.7
	40대 초반	27	24.5
	40대 후반	30	27.3
	50대 초반	11	10.0
	50대 후반 이상	2	1.8
직책 근속기간	6개월미만	13	11.8
	6개월이상~1년미만	19	17.3
	1년이상~1년6개월미만	8	7.3
	1년6개월이상~2년미만	10	9.1
	2년이상~2년6개월미만	6	5.5
	2년6개월이상~3년미만	5	4.5
	3년이상	49	44.5

3) 조사 대상 사례

본 조사에서는 광명시의 ‘환경기초시설 빅딜’ 사례를 대상으로 사례 인지, 사례 채택, 사례 활용에 영향을 미치는 요인이 무엇인가를 조사하였다. 광명시 ‘환경기초시설 빅딜’ 사례는 서울시 구로구와 경기도 광명시 간에 상호 협약에 의해서 서울시 구로구에서 나오는 생활쓰레기는 광명시 생활폐기물 소각처리시설에서 처리하고, 경기도 광명시에서 발생하는 생활하수는 서울시 구로구에 있는 서구 하수종말처리장에서 처리하게 된 성공사례이다. 이 사례는 전국 최초로 지방자치단체

간 협력에 의해서 폐기물 상호교환처리가 이루어진 사례로서, 2000년 제1회 지방 자치단체 개혁박람회에 소개되고, 2001년에는 공공개혁 우수사례 보고대회에서 발표되었으며, 2001년 제3회 공공부문 혁신대회에서 장관상을 수상한 사례이다. 즉, 위 3개 우수사례 파급 정책에 모두 소개된 사례로서 우수사례파급 정책의 효과성을 검증하는데 유효한 사례라 하겠다. 그리고 설문조사는 기획실 등의 총괄 부서 담당자와 사례와 직접 연관된 환경관련 업무 담당 지자체 공무원을 대상으로 한정하였다.

V. 연구결과 분석

1. 우수사례 인지 영향요인 분석

본 연구에서는 위 <표 2>의 분석들과 설문조사에서 얻은 결과를 바탕으로 통계패키지 SPSS 10.0 for Window를 이용하여 통계분석을 하였다.

먼저 독립변수와 종속변수 간의 회귀분석을 시행하기 전에 다중공선성을 검증하기 위하여 독립변수간 상관관계를 살펴보았다. 독립변수들간의 상관관계는 <표 4>와 같다.

<표 4> 변수들간의 상관관계

	광역vs기초	직급	근무기간	인지빈도	사례가치	정보수요	정보탐색
광역vs기초	1.000						
직급	.332**	1.000					
근무기간	-.031	.225*	1.000				
인지빈도	.048	.187	.191	1.000			
사례가치	-.008	-.045	.000	-.217	1.000		
정보수요	.075	.156	.032	.117	-.029	1.000	
정보탐색	.016	.144	-.053	-.101	.092	.409**	1.000

(** = $p < 0.01$, * = $p < 0.05$)

위 상관관계에서 유의미한 상관관계는 공무원의 소속 기관과 직급, 근무기간과 직급, 그리고 정보수요와 정보탐색 간의 상관관계이다. 이들 상관관계는 광역 지자체의 업무 담당자가 기초 지자체의 업무 담당자보다 직급이 높다는 것, 근무기

간이 많을 수록 직급이 높다는 것, 그리고 정보를 필요로 하는 수요도가 높을수록 스스로 정보를 탐색하게 된다는 것으로서 상식적인 수준에서 어느 정도 상관성을 인정할 수 있다. 그러나, 이들간의 상관관계의 정도가 그리 크지 않으므로 각각의 변수를 대상으로 회귀분석을 수행하여도 공선성의 문제가 크게 대두되지는 않을 것이다.

우수사례 인지 요인에 대한 회귀분석 결과는 다음과 같다.

<표 5> 우수사례 인지영향요인 회귀분석 결과

변 수		표준화 계수	표준오차	t	유의수준
조직의 특성	광역 vs 기초	.096	.394	-.663	.511
	직급	-.273	.168	1.720	.094
	근무기간***	.445	.076	-2.963	.005
제공자의 특성	공공혁신대회**	.795	.322	-2.472	.018
	우수사례보고대회	-.580	.348	1.678	.102
	지방박람회	.203	.165	-1.119	.270
사례 특성	인지빈도	-.239	.092	1.808	.079
	사례가치	.091	.177	-5.999	.553
수용자의 특성	정보 수요	-.032	.258	.220	.827
	정보 탐색	.091	.199	-5.575	.569

R²=.423 F=2.710 Sig=.013 (***) = p<0.01, ** = p<0.05)

사례의 인지에 영향을 미치는 요인으로서 유의미한 변수는 근무기간과 공공혁신대회로 나타났다. 이는 공무원이 해당 업무에 오래 근무할수록 우수사례에 대하여 인지하게 될 가능성이 크다는 것이며, 중앙정부가 수행하는 우수사례 파급 정책 중에서는 공공혁신대회가 가장 우수사례 파급에 영향을 미친다는 것이다. 사례가치나 정보 탐색같은 사례의 특성이나 수용자의 특성은 사례 인지의 정도에 큰 영향을 미치지 아니한다.

정부가 수행하는 공공혁신대회, 우수사례보고대회, 지방박람회 중에서는 공공혁신대회가 가장 사례 인지에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공공혁신대회는 기획예산처가 주관하며 최종적으로 대통령상 및 국무총리상 등이 수여된다. 우수사례보고대회 및 지방박람회와 달리 전 부처적으로 운영되고 수상을 한다는 측면에서 공무원들의 관심을 더 획득할 수 있고, 그러한 결과로 공공혁신대회는 여타 우수사례 파급 정책에 비하여 공무원들에게 인지 효과를 더 보유하고 있는 것으로 보인다.

2. 우수사례 채택 영향요인 분석

정부가 우수사례를 파급하는 것은 단순히 우수사례에 대한 지식을 전파시키고자 하는 것이 아니라, 한 지자체에서 성공적으로 이루어진 우수사례가 여타 지자체에 파급되는 것을 목적으로 한다. 따라서 우수사례 정책의 효과를 살펴보기 위해서는 우수사례에 대한 인지 정도만이 아니라 우수사례의 채택 정도를 살펴볼 필요가 있다. 그리고 인지된 지식이 모두 바로 실제 행정에서 채택되는 것이 아닌 이상, 우수사례 인지에 영향을 미치는 요인과 우수사례 채택에 영향을 미치는 요인이 서로 차이가 발생할 수 있다. 여기서 종속변수인 사례채택의 정도는 채택 시행 단계, 채택 예정 단계, 채택 검토 단계, 채택의향 없음 등으로 지자체에서의 우수사례 채택 정도에 따라 5단계로 구분되었다.

우수사례 채택에 대한 영향요인 분석 결과는 다음의 <표 6>과 같다.

<표 6> 우수사례 채택영향요인 회귀분석 결과

변 수		표준화 계수	표준오차	t	유의수준
조직의 특성	광역 vs 기초	.029	.577	.198	.844
	직급	-.129	.251	-.815	.420
	근무기간	.029	.111	.199	.844
사례 특성	인지빈도**	.333	.141	-2.493	.017
	사례가치**	.357	.230	2.715	.010
수용자의 특성	정보 수요**	.355	.413	2.471	.018
	정보 탐색	-.060	.286	-.390	.699

$R^2=.393$ $F=3.522$ $Sig=.005$ (***) = $p<0.01$, ** = $p<0.05$)

사례 채택에 영향을 미치는 유의한 변수로는 인지빈도, 사례가치, 공무원의 정보수요로 나타났다. 사례 인지에 가장 큰 영향을 미쳤던 근무기간은 사례 채택에서는 유의미한 변수로 나타나지 않았다. 이는 사례 인지는 해당 업무에 오래 근무하면 자연스럽게 알게될 가능성이 크지만, 그렇게 인지된 사례가 실제로 정책에 반영될 가능성은 낮다는 것을 보여준다. 사례를 채택하기 위해서는 일단 그 사례에 대해서 어느정도 인지 빈도가 높아야 하며, 그 사례 자체가 채택될만한 가치가 있는 좋은 사례여야 한다. 그리고 공무원이 사례 지식에 대한 필요성을 인식하고 있을 때 사례에 대한 지식이 실질적으로 효과를 가진다는 점을 보여주고 있다.

즉, 이전된 지식이 바로 지식 채택으로 이어지는 것은 아니며, 실제적인 지식으

로 채택되기 위해서는 지식 자체의 특성과 지식수용자의 태도가 중요하다는 것을 분석결과는 의미하고 있다.

3. 우수사례 활용 영향요인 분석

우수사례를 인지하여 채택하는 것과, 채택한 우수사례가 실제로 어떻게 운영되는가는 성격이 다른 문제다. 따라서 우수사례의 인지와 채택에 영향을 미치는 요인과 우수사례의 성공적인 운영에 영향을 미치는 요인과는 차이가 존재할 수 있다. 여기서는 우수사례 활용에 대한 영향요인이 무엇인가를 살펴본다. 성공적인 운영 정도를 종속변수로 척도화하여 분석하였다.

우수사례에 대한 성공적인 활용 정도에 대한 영향요인 분석 결과는 다음 <표 7>과 같다.

<표 7> 우수사례 활용영향요인 회귀분석 결과

변 수	표준화 계수	표준오차	t	유의수준	
조직의 특성	광역 vs 기초	-.010	.374	-.062	.951
	직급	-.030	.157	-.175	.862
	근무기간	.150	.074	.921	.364
사례 특성	인지빈도	-.289	.103	-1.865	.072
	사례가치**	.363	.186	2.492	.018
수용자의 특성	정보 수요	.124	.238	.801	.429
	정보 탐색	.300	.188	1.809	.080

R²=.398 F=2.931 Sig=.018 (***) = p<0.01, ** = p<0.05)

사례 활용에 영향을 미치는 변수로는 사례 가치만이 유의미했다. 이는 사례가 이전되거나 채택되는 데에는 여타 다른 요인들도 영향을 미치지만, 그 사례가 성공적으로 운영되기 위해서는 사례 그 자체가 가치가 있는 것이어야 한다는 것을 의미한다. 사례 자체가 일반적으로 적용될 수 있는 사례이며 생산성을 증가시킬 수 있는 사례일 경우에 다른 지자체가 그 사례를 채택해도 성공적으로 운영될 수 있다. 즉, 이는 지식이 성공적으로 이용되기 위해서는 지식 자체가 가치가 있는 것이어야 한다는 것으로, 지식의 성공적인 활용을 위해서는 조직이나 지식 수용자의 특성보다도 지식 자체의 특성이 가장 중요하다는 것을 나타낸다.

VI. 결론 및 정책적 함의

본 논문에서는 중앙정부의 공공혁신대회, 우수사례 보고대회, 지방박람회 등의 우수사례 파급 정책에 의하여 지자체에 소개되는 경기도 광명시의 '환경기초시설 빅딜' 우수사례를 대상으로 하여, 이 우수사례가 각 지자체에 어떻게 전파되고 있는가를 지식관리적 측면에서 살펴보았다. 지식관리적 측면에서 지식의 전이는 지식의 인지, 지식의 채택, 지식의 활용 측면으로 나뉘어질 수 있는데, 본 논문에서는 이 각 단계에서 지식관리에 영향을 미치는 요인이 무엇인가를 지자체 해당 공무원을 대상으로 하는 온라인 설문조사를 통해 분석하였다.

분석결과 지식 인지에 영향을 미치는 요인은 근무기간과 공공혁신대회로서, 해당 업무에 오래 근무할수록 우수사례에 대한 인지도가 높아지고 정부의 우수사례 파급 정책 중에서 기획예산처의 공공혁신대회가 가장 효과적으로 우수사례를 홍보하고 있다는 것을 알 수 있었다. 그러나 사례의 채택에 영향을 미치는 요인은 인지빈도, 사례가치, 정보수요로서 사례 인지의 요소와는 차이가 존재한다. 이는 사례에 대한 지식이 있다고 하여도, 인지된 사례가 곧바로 사례의 채택으로 이어지지 않는다는 것을 의미한다. 또한, 우수사례 파급 정책은 단순히 사례에 대한 인지를 높이는 것이 아니라 사례를 여타 지자체가 채택하고 활용하는 것을 목적으로 하는바, 단순히 우수사례에 대한 인지도를 높이는 것이 우수사례 파급정책의 궁극적인 성과를 보장하지는 못한다는 것을 알 수 있다. 사례에 대해 인지하도록 하는 것은 해당 부처에 오래 근무하거나 정부의 홍보 노력에 의하여 가능할 수 있다. 하지만 사례를 채택하는데 있어서는 우선 소개되는 사례 자체가 좋은 사례여야 하고, 해당 공무원이 그러한 지식을 필요로 할 때 지식이 전달되어야 한다는 점을 시사한다. 또한 사례의 성공적인 활용에 영향을 미치는 요인은 사례가치로 나타났는데, 궁극적으로 지식의 성공적인 활용을 위해서는 지식 자체의 효용이 큰 지식이어야 한다는 점을 시사한다.

이러한 연구결과에 따라 다음과 같은 정책적 시사점을 얻을 수 있다.

첫째, 우수사례 파급 정책을 시행할 경우 일개 부처가 주도적으로 수행하거나 지자체가 자발적으로 사례 파급을 수행하는 경우보다는 중앙 정부 차원에서 집중적으로 수행하는 것이 더욱 효과적이다. 우수사례에 대한 정보는 지자체들이 자발적인 교환에 의해서 이루어지기 보다는 중앙정부의 효과적인 노력에 의하여 더 잘 파급되므로 우수사례 파급 정책에 대한 중앙정부의 역할이 강화될 필요가 있다.

둘째, 지식의 활용에는 지식의 가치가 중요한 요소이지만, 지식이 활용되기 이전에 먼저 지식이 채택 되어야 하는바, 지식이 채택되기 위해서는 공무원의 지식에 대한 수요가 중요하다. 공무원 각자가 지식 습득에 대한 동기를 부여할 때 적절한 지식관리가 이루어질 수 있다.

셋째, 우수사례를 파급하는데 있어서 단순히 우수사례를 공무원들에게 많이 소개하는 것은 큰 의미가 없다. 현재 우수사례 파급 정책은 많은 사례를 소개하는 것을 목적으로 하고 있으나, 양질의 사례를 집중적으로 소개하는 것이 더 큰 효과를 얻을 수 있다.

참 고 문 헌

- 김구.(2004). 공무원들의 성공적지식이전의 영향요인에 관한 실증적 분석. 「한국행정학보」, 38(1).
- 김효근, 정성휘.(2002). 기업내 KMS를 통한 지식이전 성공에 미치는 영향요인에 관한 연구. 「경영학 연구」, 31(4).
- 박희서, 김구.(2002). 행정기관에 있어서 지식관리의 활용성 제고요인에 관한 탐색적 연구. 「한국행정학보」, 36(2).
- 박희서, 임병춘.(2001). 지방공무원의 효율적 지식관리를 위한 인과모형 검증. 「한국정책학회보」, 10(2).
- 삼성경제연구소.(1999). 「지식경영 심포지엄 발표집 : 지식경영과 한국의 미래」.
- 사재명.(2002). 「지방자치단체에 있어서 지식관리 이론과 도입에 관한 연구 : 장애요인을 중심으로」. 강원대 대학원 박사학위논문.
- 서현식.(2001). 「지식이전의 인과모형에 관한 실증연구 : 구조방정식 모형 접근법」. LG경제연구원.
- 신원무.(1998). 「지식경영 : 경영 혁신에 있어 효과적인 지식 전파의 조건에 관한 연구」. 연세대 대학원 박사학위논문.
- 오을임, 김구.(2002). 지방행정기관의 조직지식강화를 위한 지식관리의 효율화 방안. 「한국지방자치학회보」, 14(4).
- 유홍림, 이병기.(2004). 정부조직의 지식관리 활용에 미치는 영향요인에 관한 실증적 연구, 「한국행정학보」, 38(1).
- 한국정책지식센터.(2002). 「공공개혁 우수사례집」. 나남출판.
- Barquin & Bennet & Remez.(2001). *Building Knowledge Management Environment for Electronic Government*. Managementconcepts.
- Cho Hyunyi & LaRose Robert.(2002). Privacy Issues in Internet Surveys. *Social Surveys*. VOL. II. Sage Publications.
- Colby Charles.(2002). Spam and Research on the Internet. *Social Surveys*. VOL. II. Sage Publications.
- Dutta & Wierenga & Dalebout.(1997). Case-Based Reasoning Systems: From Automation to Decision-Aiding and Stimulation. *Ieee Transaction on Knowledge and Data Engineering*. VOL.9 NO.6. pp91.

- Hayek. F.A.(1945). The Use of Knowledge in Society. *The American Economic Review*. VOL.35. NO.4. pp.519-530.
- Milner. Eileen M.(2000). *Managing Information and Knowledge in the Public Sector*. Routledge.
- Nonaka. Ikujiro. Takeguchi. H.(1995). *The Knowledge Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- Robyn. D..(1986). *What Makes a Good Case?* Cambridge. MA. Harvard University.
- Szulanski, G..(1996). Exploring Internal Stickiness. *Strategic Management Journal*, Vol.17.
- Sheehan & Hoy.(2002). Using E-mail to Survey Internet Users in the United States: Methodology and Assesment. *Social Surveys*. VOL. II. Sage Publications.
- Weber & Aha.(2002). Intelligent delivery of military lessons learned. *Decision Support Systems*. vol.34. pp287-304. Elsevier Science B.V.
- <http://awards.reform.go.kr>(공공개혁마당 홈페이지).
- <http://www.know.or.kr>(한국정책지식센터 홈페이지).
- <http://www.mogaha.go.kr>(행정자치부 홈페이지).
- <http://www.mpb.go.kr>(기획예산처 홈페이지).
- <http://www.nca.or.kr>(한국전산원 홈페이지).
- <http://www.pcgi.go.kr>(정부혁신추진위원회 홈페이지).
- <http://www.reform.go.kr>(공공부문개혁 홈페이지).
- <http://www.reform.or.kr>(경제정의실천시민연합 홈페이지).

Abstract

Research on the Knowledge Management Factors in Best Practice Policy

Seong-Rak Choi · Byul Jeon · Hye-Young Lee

Ministry of Planning and Budget, Propulsive Committee of Government Innovation, and Ministry of Government Administration and Home Affairs have held Innovation Conference of Public Department, The Best Practice Conference in Public Department, The Innovation Exhibition of Local Government that have spreaded best practice to local government, and published and distributed case books of innovation. But these programs lacked theoretical bases of knowledge management. This paper was intended to search factors that influenced knowledge management in the best practice programs by using e-mail survey system.

The results of this study show that the factors influencing knowledge recognition are the term of his service and Innovation Conference of Public Department. The factors influencing knowledge adoption are the frequency of recognition, the value of the case, and the want of knowledge. And the factor influencing knowledge application is the value of the case.

So, we have these implications by the results. First, the central government can accomplish more effective than local government in best practice policy. Second, it is possible to manage knowledge management system effectively when government give public servants a motive to find knowledge. Third, it is important to introduce really good best practices. It is unuseful to introduce merely a lot best practices.

【Key words : Best Practice, knowledge management, the value of the case】