

# 지식경영전략과경영혁신의관점에서본 지식경영성과에관한연구

황하진(대구가톨릭대 경영학부 교수), 박정교(대구가톨릭대 경영학부 강사)

## I. 서론

인터넷 비즈니스 시대에는 다양한 미래 기업 상황을 직원들의 다양한 관점에서 이해하고 변화를 주도해 나가는 데 초점을 두어야 하며 지식이라는 자원이 경쟁력의 원천이 되는 비즈니스 패러다임이 바뀌고 있다. 앞으로의 경영환경은 정보기술의 발전, 비즈니스 프로세스의 변화, 지식산업의 팽창 등으로 대규모의 조직혁신이 불가피하다.

이러한 환경 속에서 기업이 지속적인 성장과 경쟁우위를 통해 발전해 나가기 위해서는 기업이 보유하고 있는 지적자산을 경영활동의 핵심요소로 인식하고 활용하는 것이 경영혁신의 중요과제로 대두되었다. 그러나 지식경영성과에 관한 연구들은 대부분이 사례연구에 국한된 경우가 많아 결과를 일반화하기에 제한이 따를 수밖에 없다.

따라서, 본 연구에서는 다양한 산업분야에 속해 있는 기업을 대상으로 실증연구를 통해 첫째, 경영혁신관점에서 혁신과 지식경영성과의 상관관계를 파악하고 둘째, 지식경영전략과 지식경영성과의 상관관계를 파악하는데 연구의 목적이 있다.

본 연구의 결과를 통하여 기업은 지식경영을 도입하고자 할 때 가장 적합한 경영혁신유형과 지식경영전략을 파악할 수 있을 것이다. 또한 지식경영성과를 높이고자 할 때 실제로 기업의 어떤 부분을 개선해야 하는지에 대한 지침을 제공해 줄 수 있을 것이다.

본 연구의 구성은 I. 서론 부분에서는 연구목적 및 연구방법을 제시하고 II 이론적 배경에서는 기존 연구를 고찰하여 지식과 지식경영에 관한 연구와 경영혁신이론에 대해 이론적 고찰을 한다. III. 연구모형 및 가설에서는 경영혁신 유형이 지식경영성과에 미친 영향을 재무적요인과 비재무적 요인으로 분류하여 파악하고자 연구모형을 세우고 가설을 수립한다. IV. 연구방법에서는 III. 연구모형 및 가설에서 세운 모형과 가설을 기반으로 하여 기업체를 대상으로 설문조사를 실시하여 실증분석을 한다. V. 결론에서는 연구의 결과를 도출하고 연구의 시사점과 한계점을 토의하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1) 경영혁신에 관한 선행 연구

혁신에 관한 연구는 선진국의 학계에서는 이미 60년대부터 매우 활발하게 수행되어 왔으며 연구분야도 경영학뿐만 아니라 사회학, 심리학, 인류학 등의 행태과학 분야에서부터 경제학, 정치학, 정책과학 등의 광범위한 학문분야로 다뤄지고 있다(이진주, 1999). 혁신연구가 여러 학문분야에서 다양하게 수행되는 가장 큰 이유는 그 개념이나 내용이 매우 광범위하기 때문이다. 혁신(innovation)이란 “이를 채택하여 활용하는 개인이나 조직이 새로운 것으로 인식하는 아이디어, 실천방안 또는 물체(Rogers,1983)”를 뜻한다. 이러한 혁신은 기업이 경영환경 빠른 변화, 다양한 변화, 그리고 경쟁의 심화로 인해 반드시 이루어야하는 하나의 과제가 되었다.

경영혁신은 여러 연구자들의 목적 및 주장에 따라 다양하게 연구되어 왔다. 유형 분류의 주된 목적은 혁신의 채택에 영향을 미치는 요인이 무엇인지를 규명하기 위해서였다(Downs & Mohr, 1976). 경영혁신을 유형별로 분류해서 살펴보면 <표 2-1>과 같다.

< 표2-1 > 경영혁신 유형별 비교

	전사혁신	부분혁신	부분개선
개인(팀) 특성	<ul style="list-style-type: none"> <li>최고경영층의 지원과 관심 (명확한 목표, 저항극복준비)</li> <li>실행팀 자율성과 권한강화 (팀원 지식, 다양한 경험)</li> <li>외부 컨설팅의 참여 (문제점 진단, 정보제공)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>추진운영팀 권한부여</li> <li>지원시스템의 지원강화 (부분 전문가팀 운영)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>추진운영팀 권한부여</li> <li>지원시스템 지원강화</li> </ul>
조직적 특성	<ul style="list-style-type: none"> <li>전략 (명확한 목표, 가용자원 배분)</li> <li>자원(노력, 비용 확보)</li> <li>구조(체계성, 사전절차)</li> <li>내부의사소통(비전공유등)</li> <li>문화 (구성원 적극적 참여)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>자원 (혁신 역량 사전 확보)</li> <li>고객 외부의사소통 성공적 추진 (고객사와 연합추진)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>조직 (관련조직 참여, 상호연결성 강화)</li> <li>내부의사소통 (홍보, 학습)</li> <li>문화(점진적체화)</li> </ul>
환경적 특성	<ul style="list-style-type: none"> <li>현재와 미래 기업역량 구비 (환경변화 대응, 조직의 생존 성장, 고객만족)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>현재의 경쟁력 확보, 학습효과 강화 (경쟁정도 심화대응, 고객만족)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>현재 경쟁력 확보, 학습효과 강화 (경쟁정도의 심화대응, 고객만족)</li> </ul>

< 지식경영 : 경영혁신에 있어 효과적인 지식전파의 조건에 관한 연구, 신원무, 연세대학교, 1999, 학위논문 >

## 2) 지식경영 전략에 관한 선행 연구

지식경영 전략에 대한 연구는 Hansen et al.(1999), Zack(1999), Jordan & Jones(1997), Bierly & Chkrabarti(1996), Nevis et al.(1995), 신상문 등(1999)의 연구자에 의해 진행되어 왔으나, 각 연구자별로 각기 다른 지식경영 전략유형이 제시되고 있으며 그 분류기준 역시 다르다. 각 연구자별 지식경영전략에 대한 연구를 살펴보면 다음과 같다.

Hansen et al.(1999)는 컨설팅회사를 대상으로 한 사례연구를 통하여 지식경영의 전략을 인격화, 부호화 두 가지로 구분하고 이 전략에 영향을 미치는 요인으로 경제성 모형, 업무전략, 사람, 정보기술을 들었다. 그리고 각 기업이 처한 환경에 맞게 각각의 전략을 80/20법칙에 따라 지식경영전략을 수행할 것을 제안하고 있다.

Zack(1999)은 지식경영도 일반 경영전략과 마찬가지로 SWOT 분석에 기초하여 전략을 수립할 수 있다고 생각한다. 즉, 조직 내에서 '알아야 하는 지식'과 '알고있는 지식'의 차이(knowledge gaps)을 분석함으로써 지식경영의 전략을 수립할 수 있다고 주장한다. 이러한 분석을 통해 수립된 전략은 지식의 개발(exploration)과 이용(exploitation)이라는 관점과 지식의 원천이 외부인지 혹은 내부인지에 따라 지식경영전략을 구분해 볼 수 있다. 성과측면에서는 지식의 개발과 이용을 동시에 추구하고, 지식의 내부 및 외부원천 모두를 이용하는 적극적 전략을 추구하는 기업의 성과가 높다고 주장했다.

Jordan & Jones(1997)는 '기업의 지식경영 접근방법 평가 모형'을 통해 지식의 획득 방법, 문제해결 방법, 지식확산 방법, 지식의 소유관계와 같은 지식경영 활동에서 어떤 방법을 선택하느냐에 따라 조직의 지식경영유형을 크게 두 가지로 구분하고 있다. 그들의 주장에 따르면, 각 기업은 전략적 우위를 달성하기 위해서 처해 있는 환경에 따라 양자의 전략에 대해 적절한 균형을 이루며 추구하는 것이 중요하다.

Bierly & Chkrabarti(1996)는 미국의 제약산업을 대상으로 학습의 원천, 학습의 속도, 지식베이스의 폭, 학습의 혁신도에 따라 지식경영 전략을 개발자, 사용자, 혁신자, 고립자 등으로 구분했을 때 개발자 및 혁신자의 성과가 나머지 지식경영 전략의 성과에 비해 상대적으로 우수하다는 것을 밝혀냈다.

Nevis et al.(1995)는 기업을 하나의 학습시스템으로 보고 이 시스템을 구성하는 요인으로 어떤 내용이 학습되고, 어디서 학습이 이루어지는지에 대한 학습성향변수 7가지와 이러한 학습을 용이하게 해주는 촉진요인 10가지를 제시하였다. 그의 주장에 따르면 양극변수인 학습성향변수를 하나의 매트릭스로 간주할 때 매트릭스상의 패턴에 따라 학습유형을 구분할 수 있다.

신상문 등(1999)은 Nevis et al.(1995)이 제시한 7가지 학습성향 요인을 이용한 조직학습 유형과 성과에 관한 연구를 통해 조직학습 유형을 혁신적 집단학습형에서

각각 과정 및 제품초점, 적응적 집단학습형에서 각각 과정 및 제품 초점, 적응적 개별학습형과 같은 5개의 유형을 도출하고 각 조직학습 유형별로 조직성파에 유의한 차이가 있음을 밝혀냈다.

<표 2-2 > 지식경영전략 유형 분류 기준 비교

연구자 분류기준		Hansen et al. (1999)	Bierly & Chakrabarti (1996)	Jordan & Jones(1997)	Nevis et al. (1995)	Zack(1999)
지식 경영 프로 세스	획득	재사용 vs. 전문가	N/A	의도적 vs. 우연적	제품 vs. 프로세스	기존지식 vs. 내부개발
	전파/공유	사람-문서 vs. 사람-사람	N/A	공식적 vs. 비공식적	공개적 vs. 개인적	N/A
	활용/학습	N/A	점진적 vs. 급진적	점진적 vs. 급진적	적응적 vs. 혁신적	N/A
	교육	집단적 vs. 일대일	구체적 vs. 포괄적	집단적 vs. 개인적	개인 vs. 그룹	N/A
지식원천		N/A	외부 vs. 내부	외부 vs. 내부	외부 vs. 내부	외부 vs. 내부

<지식경영 전략유형 도출:국내기업 성과관점에서, 장유신, 한국과학기술원, 2000, p.12>

### 3) 지식경영성파에 관한 선행 연구

지식경영에 있어서 성과측정 분야는 지식경영에 대한 관심이 고조되기 시작한 시점부터 지식 및 지적자산(intellectual capital)의 측정과 함께 많은 연구가 진행되어 온 지식경영 연구의 중요한 부분이다.(Roos & Roos, 1997; Drew, 1997; Knight, 1999; Simonin, 1997; Glazer, 1998). 그러나 현재까지 지식경영 영역에서 순수하게 지식경영의 성과를 측정할 수 있는 척도로써 개발된 것은 아직 없는 실정이다.

이와 같은 지식경영 성과측정의 어려움에도 불구하고, 지식경영의 성과에 대해 언급하는 연구자는 객관적인 기업의 성과측정지표로서 인정되고 있는 재무적 지표를 이용하여 지식경영의 성과를 측정하기도 하였다.

Bierly & Chkrabartisms (1996)는 지식경영 전략유형에 따른 성과비료글 위해 기업의 수익성 지표로 활용되는 재무비율인 ROA(Return On Asset)와 ROS(Return On Sale)를 이용하였다. 그러나 이들 역시 비재무적 성과를 측정하지 못한 다는 한계를 인정하면서도 이를 사용하고 있다.

한편 Kaplan & Norton은 재무성과 이외에 고객, 프로세스, 혁신 및 학습과 같이 조직의 전반적인 성과를 측정할 수 있는 균형성과표(BSC, Balanced Score Card)를 제시하고 있다.

균형성과표는 고객, 내부프로세스, 혁신 및 학습, 재무에 이르는 네 가지 관점을

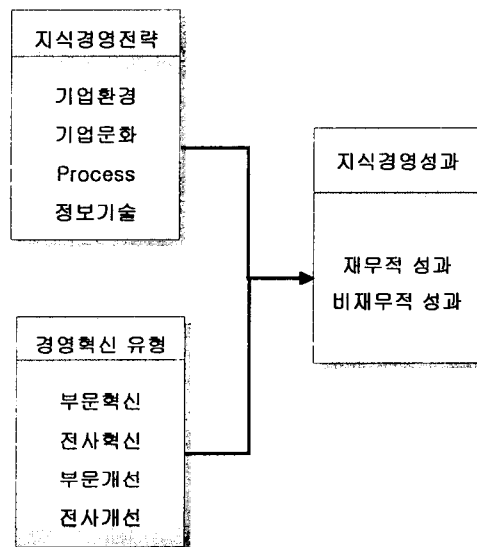
통합적으로 고려하여 기업의 성과를 측정함으로써 재무지표가 갖는 한계점을 극복 하면서 기업의 다양한 측면에 대한 성과를 측정했다는 점에서 이상적인 지식경영 성과측정 도구로 생각 할 수 있다. 그러나 균형성과표는 모든 기업에 공통적으로 적용할 수 있는 일반적인 측정도구로서 존재하는 것이 아니라, 적용하는 기업마다 새롭게 만들어지고, 구성되어야 한다는 한계점을 가지고 있다(Kaplan & Norton, 1993)

Simonin(1997)은 지식경영의 성과 측정을 위해 회계적 이익의 추가와 같은 가시적 성과와 학습, 협조적 분위기, 핵심역량의 추가와 같은 비가시적 성과를 종합적으로 고려해야 한다고 주장하였다.

Deshpande et al.(1993)와 Drew(1997)는 경쟁기업에 대한 수익성, 성장성, 규모, 시장지배력에 대한 상대적 비교를 통해 재무적 측면과 운영적 측면 양자를 동시에 고려하는 성과측정 지표를 개발하였다.

### Ⅲ. 연구모형 및 가설

#### 1) 연구 모형 및 가설



<그림1> 연구모형

본 연구의 연구모형은 독립변수로서 지식경영전략과 경영혁신유형에 따라서 지식경영의 성과(재무적/ 비재무적)는 달라지며, 이와 같은 연구모형에 따른 구체적인 연구가설은 다음과 같다.

---

**H1: 지식경영전략과 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.**

---

H1(a) : 기업환경과 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.

---

H1(b) : 기업문화와 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.

---

H1(c) : 프로세스와 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.

---

H1(d) : 정보기술과 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.

---

---

**H2: 경영혁신 유형과 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.**

---

H1(a) : 부분혁신과 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.

---

H1(b) : 전사혁신과 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.

---

H1(c) : 부문개선과 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.

---

H1(d) : 전사개선과 지식경영성과는 유의한 관계가 있을 것이다.

---

## 2) 연구 변수

### (1) 지식경영성과변수

기업은 오랫동안 성과측정을 재무지표에 거의 전적으로 의존해 왔다. 그러나 재무지표는 정보의 내용이 과거 지향적이며, 연구개발과 같이 창의적인 업무분야의 성과를 적절히 표현해 내지 못한다는 큰 한계가 있다(현대경제연구원, 1999). 이러한 문제점은 지식경영의 성과를 측정하는데도 마찬가지여서, 기존의 재무지표에만 의존해서는 진정한 지식경영에 의한 성과를 측정하는 데 큰 한계가 있다. 따라서 본 연구에서는 Drew(1997) 및 Deshpande et al.(1993)의 비재무적 성과지표와 객관적 성과비교가 가능한 재무적 성과지표로서 재무비율의 두 가지의 지표를 이용해 지식경영성과를 측정하고자 한다.

#### ①비재무적 성과지표

비재무적 성과지표는 특정 기업의 성과를 측정하는데 있어, 가장 큰 경쟁상대를 염두에 두고 구성원들이 경쟁기업에 비해 느끼는 상대적 시장점유율, 성장성, 수익성, 규모, 혁신성에 대해 주관적으로 평가하는 성과측정 수단이라고 정의 할 수 있다(Drew, 1997)

이와 같은 비재무적 성과지표는 재무적 관점뿐만 아니라 고객관점, 혁신 및 학습관점, 프로세스 관점과 같은 기업의 다양한 측면을 고려한 균형성과지표는 지식경영의 적절한 성과지표로서 고려해 볼 수 있으나, 각 개별기업의 고유한 환경에 따라 구체적인 측정항목을 변경해야 하므로 객관적으로 활용 할 수 없는 한계점을

갖고 있었고, 이러한 한계점을 극복하고 측정의 편리성을 증진시킬 목적으로 고안된 것이 Drew(1997)와 Deshpande et al.(1993)의 비재무적 성과지표라고 할 수 있다.

이러한 비재무적 성과지표는 기업의 성과를 측정하고 이를 비교하는데 공통적으로 사용되는 측정항목을 포함하고 있다(Deshpande et al.,1993;Drew, 1997). 따라서 지식경영성과를 측정하고 비교하는데 적절한 측정도구라고 할 수 있다.

## ②재무적 성과지표(재무비율)

재무비율은 재무제표 항목을 경영성과 및 재무상태를 나타내는 몇 가지 범주의 재무 비율로 축소시킴으로써 재무제표의 해석을 도와주는 기능을 한다. 또한 자료의 수집 및 분석결과에 대한 해석이 용이하기 때문에 널리 이용되고 있다. 가장 널리 사용되고 있는 경영성과측정도구인 ROI(Return On Investment)는 이를 결정하는 요인을 수익성과 활동성으로 분해한 다음 각 결정요인의 세부항목에 대한 관리를 통하여 궁극적으로 회사의 경영성과를 계획하고 통제하는 것을 목적으로 한다.

ROI와 같은 재무비율을 지식경영의 성과측정에 이용하는 것은 재무비율이 비재무적 활동에 대한 성과를 보여주지 못한다는 점에서 위험스러울 수 있다.(Kaplan & Norton, 1992). 그러나 지식경영 성과를 측정할 수 있는 객관적이고 확실한 수단이 개발되어 있지 않은 상황에서 몇몇 연구자(Bierly & Chakrabarti, 1996; 신상문 등, 1999)는 이러한 재무비율의 단점을 인정하면서도 지식경영성과비교에 재무비율을 사용하고 있는 것이 현실이다. 즉, 현실적으로 가장 객관적으로 기업의 성과를 측정할 수 있는 지표는 ROI와 같은 재무지표라는 것이다. 따라서 본 연구에서는 지식경영성과를 측정하는데 있어 재무비율을 이용하는 것이 나름대로 타당하다고 인정받을 수 있을 것이다.

## (2) 경영혁신 유형 변수

혁신 유형을 혁신의 영역과 혁신의 정도에 따라 부분혁신, 전사혁신, 부문개설 및 전사개선 등 4가지로 구분하였다.

부문개선이란 대상업무 영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으며, 기존의 업무수행 활동을 조금씩 개편시켜 가는 것이다. 4가지 유형 중 비교적 단순하고 난이도가 낮은 편이다.

전사개선은 대상업무 영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 또는 여러 기능에 걸쳐 있는 업무를 대상으로 한다. 기존의 업무 수행활동을 근본적으로 변화시키기보다는 조금씩 전반적으로 개량시켜 나아가고자 하는 특성이 강하다

부문혁신은 대상업무 영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으나, 기존의 업무수행과 다르게 특정분야의 업무 수행활동에 근본적인 변화를 가져오는 것을 목적으로 하며, 변화의 정도가 대폭적이고 속도에 있어서도 짧은 시간에 신속한 변화

를 강조하고 있다.

전사혁신은 대상업무 영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 또는 여러 기능에 걸쳐있는 업무를 대상으로 하며 또한 기존의 업무수행과는 다르게 조직의 업무수행활동에 근본적인 변화를 가져오는 것을 말하며, 변화의 정도가 대폭적이고 속도에 있어서도 짧은 시간에 신속한 변화를 강조하고 있다.

### (3) 지식경영전략 변수

#### ①기업환경과 기업문화

지식경영은 조직 구성원간 이루어지는 사회적 과정으로서, 상호협력은 조직의 개방성을 증대시켜 새로운 아이디어 창출을 촉진시키는 역할을 한다(Pierce & Delbecq, 1977; Krogh, 1998).

지식경영 활동이 꾸준히 지속되기 위해서는 우수한 인력의 확보뿐만 아니라, 그들의 능력을 개발하고 동기를 부여하는 것이 중요하다(Quinn et al., 1996; Davenport & Prusak, 1998). 즉, 구성원에 대한 학습 및 개발기회의 제공은 새로운 아이디어를 유발하고 업무수행 능력을 증진시켜 업무지식의 확대 재생산을 기대할 수 있다(Damanpour, 1991; Senge, 1990).

지식경영을 도입하고 성공하기 위해서는 적합한 환경이 구축되어야 하는데 그 환경 중 하나가 조직의 문화이다.

지식경영과 같은 사회적 관점에서 신뢰는 조직의 목표를 위해 구성원전체가 최선을 다하고 있으며, 조직목표의 달성을 위해 필요한 능력을 가지고 있다고 구성원 상호간에 믿는 것으로 정의된다(Madhavan & Grover, 1998).

이러한 신뢰는 조직 내에서 높을수록 지식경영을 촉진하는 하나의 요소로 볼 수 있을 것이다.

#### ②정보기술변수

지식경영에 있어서 정보기술은 지식경영 전반에 대한 지원자적 역할을 수행하므로 중요성을 간과할 수 없다(Davenport & Prusak, 1998). 또한 이러한 사실은 성공적으로 지식경영을 수행한 기업들이 공통적으로 지식경영의 실천수단으로 정보기술을 인식하고 있으며, 이를 통해 좀 더 혁신적인 방법으로 업무를 처리하여 업무지식을 축적하고 있다는 사실에서도 확인할 수 있다(Mann et al., 1991; Davenport & Prusak, 1998; Larsen & Wetherbe, 1999).

따라서 정보기술은 지식경영을 가능케 하고 지속시키는 요인으로서 반드시 고려해야할 요소인 것이다.

#### ③Process

지식경영은 기업에 도입되어 적용함에 있어 관련된 제도, 의사소통관리, 자원관



<표 5 -1> 설문지 구성

유형	차원		설문항목/ 문항수	
독립변수	지식경영전략	기업환경	I. 1~5	5
		기업문화	II. 1~5	5
		Process	III. 1~5	5
		정보기술	IV. 1~5	5
	경영혁신	기업환경의 불확실성	V. 1~5	5
		혁신	VI. 1~7	7
종속변수	지식경영성과		VII. 1~5	5
기업의 일반적인 사항			VII. 1~9	9

### 3) 자료 분석 방법

<표 4-2>는 본 연구에서 사용된 자료분석의 방법을 개략적으로 설명하고 있다. 표에서 볼 수 있는 것과 같이 본 연구에 사용된 변수들은 가설을 검증하기에 앞서서 측정 항목이 개념을 어느 정도 일관성 있게 측정하였는지에 관한 신뢰도 분석을 실시한다. 신뢰도 분석의 결과에 따라서 각 변수별로 신뢰도가 떨어지는 문항은 제거하고 자료를 분석한다. 또한 신뢰성 검증이 이루어진 문항들에 대해 산술평균값을 구하여 이를 각 변수들의 대표값으로 활용한다.

본 연구 모형에 기초하여 도출된 가설을 검증하는 수단으로 본 연구는 상관분석(Pearson correlation)을 적용한다. 상관분석은 다른 독립 변수들의 효과를 통제하지 않기 때문에 종속변수에 대한 각 독립변수의 설명력과 결과 해석에 제한이 있다는 단점이 있으나, 본 연구의 목적에 비추어 적용 가능한 방법이라 판단된다. 또한 변수간 영향력 비교를 위해 다중회귀분석을 적용한다.

<표 4-2> 본 연구의 자료 분석 방법

과제	자료분석방법
측정 방법의 신뢰도 검증	크론바흐 알파계수 검증
가설검정	상관관계(Pearson correlation)
독립변수간 영향력 비교	다중회귀분석

## V. 결 론

본 연구는 급변하는 경영 환경 속에서 기업을 대상으로 실증연구를 수행함으로써 지식경영성과에 지식경영전략과 경영혁신이 미치는 영향을 파악하는데 목적이 있다.

따라서, 본 연구에서는 연구목적에 부합되는 연구모형을 만든 후, 설문지를 구성하여 다양한 산업분야에 속해 있는 기업을 대상으로 실증연구를 수행한다. 실증연구는 회수된 설문응답의 결과는 SAS통계 패키지를 사용하여 분석을 실시한다. 분석결과를 통해 얻을 수 있는 사항들은 첫째, 경영혁신과 지식경영성과와의 상관관계를 파악하고 둘째, 지식경영전략과 지식경영성과와의 상관관계를 파악할 수 있다.

또한 본 연구의 결과를 통해 기업의 현재 자신의 기업에 지식경영성과를 도입하기 위해, 또는 성과를 증대시키기 위해서는 어떠한 경영혁신방법을 선택하고, 또한 지식경영성과를 높이고자 할 때 실제로 기업의 어떤 부분을 개선해야 하는지에 대한 지침을 제공해 줄 수 있을 것이다.

그러나 본 연구에서는 지식경영을 도입하고 있는 기업들을 중심으로 분석하고자 하나 향후 연구에서는 지식경영을 도입하여 성공한 기업과 실패한 기업들을 세분화하여 비교·분석함으로써 지식경영에 대한 보다 심층적인 연구가 수행될 수 있다고 본다.

### < 참고문헌 >

1. 지식경영 전략의 기업성과에의 영향 분석, 이희석, 장유신, 최병구, 한국지능정보시스템학회 논문지 제5권 제2호, 1999
2. 지식경영 : 경영혁신에 있어 효과적이 지식전파의 조건에 관한 연구, 신원무, 연세대학교, 1999, 학위논문
3. 지식경영의 핵심요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 우성진, 박순창, 경영연구 제16권 제2호
4. 이것이 지식경영의 핵심이다, 대림정보통신(주) 지식경영위원회, 1998.
5. 지식경영의 실천, 김영실, 임덕순, 장승권 공저, 삼성경제연구소, 1998.
6. 경영혁신의 성공요인과 성과에 관한 실증적 연구, 양창호, 산업경영학연구, 제 12권 제 5호.
7. 경영혁신의 특성과 성과에 대한 동태적 분석 : 사례연구, 권영일, 한국과학기술원, 1999, 학위논문
8. 지식경영의 경영성과에 관한 연구, 박성섭, 인천대학교 대학원, 2001, 학위논문