

지식공유에 있어서 업무유형의 조절효과에 관한 연구

한명근^a, 장정주^b, 고일상^c

a 전남대학교 일반대학원 경영학과 박사과정

b 전남대학교 경영연구소 전임연구원

c 전남대학교 경영학부 교수

a Tel +82-10-4645-3269 E-mail: haanwoo@empal.com

b Tel +82-10-4645-3269 E-mail: ds4aeg@hanmail.net

c Tel +82-62-530-1444 E-mail: isko@chonnam.ac.kr

Abstract

이 연구에서는 기존 연구에서 지식공유의 영향요인을 살펴보고, 업무특성에 따라 영향요인이 지식공유에 미치는 영향을 검증해 보고자 한다. 구체적으로 개인적 요인, 관계적 요인, 구조적 요인이 지식공유의도에 미치는 영향을 분석하고자 하며, 공유지식의 형태를 업무적 지식과 비업무적 지식으로 나누고 이들이 지식공유에 미치는 영향에 대하여 실증적으로 연구하고자 한다. 이를 위하여 지식경영을 도입해서 활용하고 있는 국내기업의 조직구성원을 대상으로 설문조사를 실시하고자 한다.

용어 : 지식경영, 지식공유

I. 서론

기업의 경쟁력을 제고하기 위해 지식경영의 중요성이 강조되고 있다. 지식경영은 조직구성원들의 지식을 창출하여 축적하고, 많은 구성원들이 공유하여 업무에 활용하는 일련의 과정이다. 이러한 과정 중에서도 지식을 공유하는 활동은 기업의 성과에 영향을 미치는 중요한 요인이다(Kagut & Zander, 1992). 지식공유는 지식의 이전과 흡수의 두 가지 활동으로 구분하여 지식과 조직의 지식을

다른 사람에게 전달하고 다른 사람과 조직의 지식을 흡수하는 활동(Davenport & Prusak, 1998)과, 다른 조직 사람들과의 상호 관계를 통해 이루어지는 과정(Hansen, 1999)으로 정의할 수 있다. 지식의 공유 행위는 지식의 제공이 전제되고, 이 제공된 지식의 수용의도가 있어야 지식의 활용 과정으로 이전 된다고 할 수 있다. 이에 따라 조직구성원들 간의 지식공유를 활성화시키기 위한 노력이 중요한 관건이 되고 있다.

지식공유의 영향요인 연구는 다수 논문들이 개인차원, 관계적 요인, 구조적 요인 등 크게 네 가지 요인으로 나누어 논하고 있다(APQC, 1997; Wiig, 2000; 김구, 2003; 최호진, 2004; 한동효와 김주찬, 2006). 지식경영을 활용하여 조직구성원의 지식을 많은 구성원들이 활용하는 업무성과를 향상시키는 데 근본적인 목적이 있음에도 불구하고, 대다수의 연구에서 업무특성을 고려하지 않고 있는 실정이다.

이 연구에서는 지식공유의 영향요인과 지식공유 간의 관계에 업무유형에 따라 어떤 영향을 받는지 검증해 보고자 한다. 이와 같은 연구 목적을 달성하기 위해 영향요인으로 개인적 요인, 관계적 요인, 구조적 요인으로 구성하여 지식공유에 미치는 영향력을 회귀분석을 이용하여 실증적으로 검증하고자 한다. 또한 영향요인과 지식공유간의 관계에서 업무유형의 조절효과를 검증하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 지식경영에 관한 연구

지식의 개념에 대한 연구는 지식경영 연구 초기에 인지론적 관점에서 많은 연구자에 의해 이루어졌다. 특히, 지식의 개념과 창출 분야에 관한 연구로 유명한 Nonaka(1995)는 지식을 정당화된 믿음으로 정의하였는데, 명제가 참이고, 그 명제가 사람에게 의해 믿어져야 하며, 그 믿음이 정당화되어야 지식이라 할 수 있다고 강조하였다. 지식은 경험에 바탕을 두고 다양한 방법으로 행동을 하였을 때 발생하는 효과와 효율을 인식하는 것이 무엇보다 중요하며, 특히 조직은 암묵적 지식을 통하여 명시적 지식의 의미를 이해하게 된다(Poanyi, 1966). 구조주의적 관점에서 지식의 개념은 지식은 관련성이 없으며, 행동으로 전환이 가능하고, 부분적이라 하더라도 적어도 경험에 기초한 정보를 지식이라 한다(Leonard, 1995). Davenport & Prusak(1998)는 인간의 경험과 인간의 인지적 활동과 결합하여 의사결정이나 행동에 즉각적으로 활용될 수 있는 고부가가치 정보가 지식이며, 공개되지 않은 암묵적 지식은 다른 사람이 쉽게 모방할 수 없으므로 경쟁우위 창출이 근원이 된다고 주장하였다(Leonard & Spensiper, 1998). 또한, Stewart(1997)는 지식을 특허, 프로세스, 종업원 능력, 기술, 공급자 정보, 경험, 혁신이나 활력을 줄 수 있는 개인의 축적된 노하우, 다른 기업과 차별화된 장점을 가져다 줄 수 있는 조직 내 역량이라고 한다.

지식을 활용하여 기업조직의 효율적인 운영을 꾀하고자 많은 기업에서 지식경영을 도입하여 활용하고 있다. 지식경영은 선택의 문제가 아닌 조직의 생존이 걸린 필수적인 요소가 되었다. Drucker(1993)는 자본주의 이후의 사회로 지식사회를 탄생시키고 있다. 지식경영의 방법적인 인식을 Davenport & Prusak(1998)는 지식경영은 지식저장소를 구축하고, 지식을 쉽게 접근할 수 있도록

하고, 지식창출, 이전, 활용을 촉진함으로써 지식을 자산으로 관리하는 것, 김호근과 성은숙(2002)은 조직과 고객의 가치를 극대화하기 위해, 조직 구성원이 업무와 관련한 활동을 수행하는 과정에서 생성된 지식을 조직내 타인과 상호교환 할 수 있는 형태로 저장하여, 활용하고, 이를 공유함으로써 조직의 자산으로 전환시키는 일련의 과정, Nonaka & Konno(1998)는 지식경영을 조직 구성원들이 갖고 있는 지식과 정보를 공유하고 새로운 지식을 창조하는 실제적 혹은 가상적 공간을 만들어 주는 것이라고 정의하여 제시하였다.

김호근(1999)은 지식경영 준비도에서는 기업이 지식경영을 실행하는데 필요로 하는 요인들에 대한 측정도구를 개발하였다. 지식경영 준비도 측정요인들을 전략적 차원과 프로세스 차원, 문화적 차원, 기술적 차원으로 나누어 설명하고 있다. 전략적인 차원에서는 핵심지식에 대한 인지도와 가치공유, 최고경영자의 지식경영 인지도, 프로세스 차원에서는 의사소통 채널과 관계의 다양성, 교육훈련 프로그램, 문서관리체계, 보상체계, 지식접근도 등으로 구성하여 측정하였다. 또한 문화적 차원에서는 창의성과 협력도, 신뢰성, 개방성, 구성원의 컴퓨터 활용능력을 측정하였고, 기술적 차원에서는 정보기술(IT) 인프라와 정보기술 이용도, 지식축적 도구, 지식공유 도구 등을 포함하여 측정하였다. 가트너 그룹은 지식경영이란 기업의 지적자산을 정의, 검색, 공유 및 평가하기 위한 경영 방법론이며 이러한 정보자산은 데이터베이스, 문서, 업무규정 및 절차뿐 만 아니라 직원들이 머릿속에 담고 있는 전문지식이나, 경험들까지도 포함하는 것이라고 정의하였다.

지식경영 측면에서 민간부문을 비롯해 공공부문에서도 지식경영에 대한 다양한 연구들이 수행되어 왔으며, 이러한 선행연구들은 지식경영능력과 조직성과간의 관계에 관한 연구(Alavi & Leidner, 2002; Becerra-Fernandez & Sabherwal, 2001; Bierly & Chakrabarti, 1996; Simonin, 1997), 지식관리 유형과 성과간의 관계에 관한 연구(Drew, 1997; 이희석 외, 2001; 김구, 2002), 지식관리 활동과 지식관리 성과간의 관계에 관한 연구(강여진,

2005; 박희서와 임병춘, 2001; 이견창과 남호, 2002; 이홍재와 차용진, 2006a/2006b) 등으로 구분할 수 있다. 지식경영능력과 조직성과간의 관계에 관해 Alavi & Leidner(2002)는 기업 경쟁력을 결정하는 지식관리 능력(capabilities)으로 외부로부터 새로운 지식을 효과적으로 습득하는 학습능력, 습득한 지식을 기존의 지식과 잘 융합하는 능력, 기업의 지식을 공유·전파하는 능력, 적절한 기회에 지식을 효과적으로 활용하는 능력을 등을 제시하고 있다. 한편 지식관리 유형과 성과간의 관계에 관해 이희석 외(2001)는 지식관리 유형도출과 기업성과에의 영향분석에서 지식관리 유형변수인 지식코드화 정도와 대면지식공유 정도에 따라 기업의 성과에 차이가 있음을 발견하였으며, 암묵지와 형식지를 통합적으로 활용할 때 성과가 향상된다고 주장하였다. 또한 김구(2002)는 지방공무원들을 대상으로 지식관리 유형과 업무성과에 관한 영향분석을 통해 시청에서는 지식코드형이 업무성과가 상대적으로 높게 나타난 반면, 교육청에서는 대면 지식공유형이 업무 성과가 상대적으로 높게 나타나고 있어 두 집단 간의 유의한 차이가 있음을 확인하였다.

2. 지식공유에 대한 연구

지식경영의 지식의 창조, 지식의 축적, 지식의 공유, 지식의 활용 중에서 지식의 공유가 핵심적인 활동이다. 지식경영에서 조직이 가지고 있는 지식을 공유하지 못하면 단순한 조직의 지식 자산일 뿐이지만, 조직이 가지고 있는 지식 자산을 공유·통합하여 조직이 활용 한다면, 조직의 창조적 지식 자산이 되어 조직의 경쟁우위를 확보하는 수단이 될 것이다.

지식공유 관련연구에서 지식공유는 지식의 이전과 지식의 수용이라는 두 가지 측면 모두를 포함하는 포괄적인 개념으로 사용하였다. Allee(1997)는 지식공유와 지식전이의 개념이 명확한 구분 없이 사용되고 있다고 지적하면서 그 이유를 연구자가 지식을 보는 관점에 대한 인식이 불명확한 것에 있다고 주장하였다. 이러한 관점의 차이에서 합의

점으로 지식을 이전할 수 있는 객체로 인식할 경우에는 지식이전이라는 개념이 적절하다고 보았으며, 지식 이전이 어려운 프로세스로 인식할 경우에는 지식공유라고 주장하였다. 실제로 그는 지식이전에 비해 지식공유가 사회적 상호작용을 강조하는 보다 포괄적인 의미로 사용된다고 주장하였다. 이처럼 지식공유와 지식전이가 동일한 개념, 또는 혼용되어 사용되고 있지만(Moon & Park, 2000), 개인이나 조직이 창조한 지식을 다른 개인이나 조직이 활용함으로써 조직의 가치와 목표, 업무성과를 향상시킨다는 큰 틀에서는 합의를 이루고 있는 것이 일반적인 통론이다.

강여진(2005)은 지식공유가 업무성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 지식공유가 업무성과에 유의미한 영향을 미치는 요인임을 실증적으로 규명하였으며, 이홍재와 차용진(2006a) 역시 지식창출이 업무성과에 유의미한 영향을 미치는 중요한 요인임을 실증적으로 보여주고 있다. 김구(2003)는 지식공유와 지식이전 및 지식전파 등의 용어를 동일한 개념으로 파악하고, 지식공유를 조직구성원 상호간 자기의 지식을 타인에게 이전하고, 타인의 지식을 흡수하는 상호작용으로써 조직구성원들이 언제든 재사용할 수 있도록 지식에 대한 접근성을 확보하는 제반과정으로 정의하였다. 최호진(2005)은 지식공유와 지식전이를 동일한 개념으로 보고, 조직의 한 부분이 확보한 지식을 다른 부분으로 전파하는 정도로 정의 하였다. 이는 많은 연구들이 지식공유를 지식이전과 이전된 지식의 활용까지를 지식공유라는 포괄적인 큰 틀에 포함하였다.

Beckman(1998)은 지식공유에 초점을 맞추고 지식공유의 성공요인으로 관리자의 리더십과 몰입, 지식 친화적인 문화, 전문성, 정보기술 기반이 선행되어야 한다고 주장하였다. 이밖에 Roos & Roos(1997)는 지식공유를 위해서는 조직구성원간의 신뢰, 관심, 개방성, 네트워크 능력 등을 가져야 한다고 강조하였다. 이밖에 Jelinek(1997)는 지식공유에 영향을 미치는 요인으로 지식의 창조, 경유, 활용의 조직문화와 적합성을 지닌 조직구조를 제시하였으며, 여기서 적합성은 지식중심의 조직문화와 조직구조가 상호 보완적이어야 한다는 의미를

담고 있다.

지식공유에 대한 영향요인을 정보기술 관점에서 접근한 연구자는 Ruggles(1998)와 Davenport 등(1998)이 있으며, 이들은 조직 내에서 특정 지식에 접근하고 이를 널리 보급·공유하기 위해서는 컴퓨팅과 인트라넷(intranet)의 구축, 그리고 이러한 활용을 통한 의사소통과 커뮤니케이션 활성화가 이루어져야 한다고 강조하였다. Simonin(1999)은 지식자체의 특성요인을 제시하고, 지식이전에 영향을 주는 요소로 지식의 인과적 명료성을 들고 있다. 지식의 인과적 명료성에 영향을 주는 것은 암묵성(tacitness), 복잡성, 경험, 문화적 거리(cultural distance), 조직적 거리(organizational distance)로 구분하고, 이들 요인이 명료성을 통해 지식이전에 영향을 준다고 하였다. Szulanski(1996)도 지식이전의 부(-)의 영향요인으로 내재적 고착성(internal stickiness)을 들고, 이 내재적 고착성의 원인으로 수신자의 흡수능력, 인과적 모호성, 원천과 수신자와의 관계성을 들고 있다(김구, 2003). Zander & Kogut(1995)도 지식이전에 영향을 주는 요소로 지식의 코드화가능성(codifiability), 교육가능성(teachability), 유사한 지식개발(parallel development), 지속적인 지식개발(continuous development), 핵심 직원의 이직(key employee turnover) 등을 제시하였다.

박재린 등(2000)은 개인적 차원에는 신뢰성, 개방성, 창조성, 조직적 차원에는 전문화, 조직문화 차원에서는 합리적이고 친화적 조직문화, 리더십 차원에서는 참여적 리더십을 영향요인으로 설정하여 지식공유에 미치는 영향을 실증 연구하였다. 박문수와 문형구(2001)는 조직문화, 리더십, 조직구조, 정보기술, 보상제도 등을 하나로 묶어 구조적 요인으로 구분하고, 신뢰 수준, 상호관계, 전수자 특성, 수혜자 특성, 지식소유자 정보, 집단 간 경쟁을 관계적 요인으로 구분하고, 지식특성과 지식의 유용성 가치를 지식특성 요인으로 분류하여 실증 연구하였다.

지식공유의 영향요인은 주로 구조적 요인, 관계적 요인, 개인적 요인 등으로 분류되며, 이러한 요인은 지식공유에 직접적으로 영향을 미치거나 혹은

은 매개변수인 지식공유를 통해 신제품혁신, 직무 만족, 개인성과, 지식공유성과, 커뮤니티성과 등에 간접적으로 영향을 미치고 있다. 지식공유는 사회교환이론, 사회인지이론, 사회자본이론 등에 기반을 두고 있는데, 사회교환이론은 사람은 자신에게 호의를 베푸는 정도만큼 타인에게도 호의를 베푸는다고 주장하고 있다(Blau, 1964). 이 이론은 조직을 위한 개인의 공헌을 호혜적인 조정의 요소로 간주하는데, 이는 개인이 타인, 그룹, 조직을 위해 어떤 활동을 할 때 발생하며, 일반적으로 그러한 활동이 보답할 것이라는 어떤 경제적인 거래 없이 수행된다(Turnley et al., 2003). 하지만 호혜적 활동의 정확한 시기와 본질이 알려져 있지 않더라도, 활동을 하는 개인은 그 활동이 언젠가는 보답될 것이라고 믿고 있다. 사회교환 관계에서 활동의 잠재적인 결과는 과거의 관계와 마찬가지로 앞으로도 계속 지속될 것이라는 신뢰에 기반하고 있으며, 이러한 관계는 개인 간이나 개인과 조직 간에 존재한다(Tsui 등, 1995). 이러한 이유로 지식공유 연구의 관계적 요인에서 신뢰수준과 상호관계성이 중요하게 다루어졌으며, 신뢰수준은 다시 조직에 대한 신뢰, 상사와 동료에 대한 신뢰(조진현 등, 2002), 조직 내 수평적·수직적 신뢰(김경규 등, 2005) 등으로 연구되었다. 상호관계성은 의사소통 개방성(박태호와 정동섭, 2002; 최호진, 2005), 조직동일성, 역할갈등, 과업상호의존성(마은경 과 김명숙, 2005), 협동, 친밀감, 개방적 의사소통(오을림과 김구, 2003) 등으로 연구되었다.

사회인지이론은 개인의 행동을 이해하는 모델에 광범위하게 적용되는데 개인적 요인, 환경적 요인, 상호작용행동 요인 등을 포함한다(Hsu et al., 2007). Hsu 등의 연구에서는 구조적 요인, 개인적 요인을 다루었고, 구조적 요인은 조직문화, 조직구조, 리더십, 평가 및 보상에 주안점을 두었으며, 개인적 요인은 전수자와 수혜자의 특성에 초점을 두었다(설현도, 2006). 지식공유는 무엇보다 사람에 의존하기 때문에 지식을 공유하려는 개인의 정서적·심리적 상태에 영향을 받는다. 즉, 조직구성원은 업무에 얼마나 몰입하는가에 따라 성과가 다르게 나타나기 때문에, 지식공유 역시 이에 얼마나

많은 관심을 가지고 몰입하고 관여하느냐에 따라 최종성과가 달라진다고 할 수 있다. 조직구성원이 지식공유에 대해 몰입을 형성하는 과정이 강조되고, 이러한 과정이 조직에 대한 개인의 태도에 미치는 영향이 중요하게 연구되어야 하는데 기존의 연구에서는 이점이 간과되고 있다. 본 연구는 지식공유에 대한 구성원의 몰입을 설명 하는 플로우와 조직에 대한 개인의 태도로써 조직몰입과 직무만족을 제안하고자 한다. 사회자본이론은 개인 혹은 사회네트워크에 의해 보유된 자원이 개인 간 지식공유에 영향을 미친다고 주장하고 있다(Chiu 등, 2006). 이 이론은 사람간의 관계가 생산적인 자원이라고 강조하며, 사회자본이 상호간의 성과를 위한 조정과 협업을 용이하게 한다고 강조한다. 다시 말해 사회자본은 개인 혹은 사회적 그룹에 의해 보유된 네트워크 관계에서 내재된 실제적이고 잠재적인 자원의 총체를 의미한다. 최근 지식공유 연구에서도 CoP(지식공동체) 또는 가상공동체에 대한 연구가 나타나고 있는 것도 이와 같은 이유에서이다(Chiu et al., 2006; 전수환과 김정수, 2005).

지식이 효과적으로 전달되기 위해서는 지식 제공자의 적극적인 공유의도, 학습자의 적극적인 지식 수용의도, 지식특성에 맞는 지식 전달 채널의 존재, 학습자의 수용능력(Absorptive Capacity) 등의 여건이 갖추어져야 된다(Alavi & Leider, 2002). 효과적인 지식전달의 전제 조건 중 지식공유의 실용적 효과와 관련하여 특히 중요한 것이 지식제공자의 공유의도이다. 지식의 적절한 활용은

개인의 업무 성과에 직접적으로 영향을 미치기 때문에 유용한 지식을 소유한 사람은 조직내 위상이 높아지며 지식 자체가 권력(power)의 근원이 된다(Hart & Saunders, 1997). 이러한 지식은 다른 사람과 공유하게 되면 조직내 자신의 위상이 약해질 수 있으며 자기의 경쟁력을 상실하게 될 위험에 처할 수도 있다. 따라서 지식을 제공하는 사람에게 적절한 보상(예, 조직 내에서의 인정, 평가제도에 반영, 금전적인 지원 등)이 주어지지 않으면 개인의 지식이 조직 자원으로 활용되지 못하고 개인의 지식에 그칠 위험이 있다(Marshall, Prusak, Shpilberg, 1996). Chkravarthy, Zaheer, & Zaheer, (1999)등 기존 연구에 의하면 최고경영층의 지원, 지식공유를 장려하는 조직의 보상 및 평가 제도 등이 지식공유 의도에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 지식 제공자의 개인적 성장 가능성, 운영의 자율성, 업무 성취 및 만족도, 금전적 보상 등이 지식공유의 동기가 될 수 있으며(Tampoe, 1993). 지식 공유에 대한 질적 평가와 보상이 기대되고 이루어질 때 조구성원들은 비로소 자신의 지식이 노출되는 위험을 감수하고 지식활동에 동참하게 되는 것이다. 지식공유 활동에 대한 조직의 적절한 평가와 보상은 각 조직원들이 조직내 지식공유에 참여함으로써 받을 수 있는 가시적인 성과이며, 또한 조구성원에게 조직이 지식경영에 많은 가치를 두고 있음을 나타내는 효과적인 수단일 수 있다. 지금까지 살펴 본 지식공유 선행연구들을 <표1>에 정리하였다.

<표1> 지식공유 선행연구 측정 변수들

영향요인	구성변수	선행 연구자
조직 및 구조적 요인	최고 관리자의 리더십	Beckman(1997), Chakravarthy et al.(1999), Davenport et al.(1998), O'Dell & Grayson(1998), Ruggles(1998), 이순철(1999), 정윤수(2001), 장영철(2001), 박태호·정동섭(2002), 김성훈(1998), 김상수·김용우(2000), 박재린·박재현(2000), 박문수·문형구(2001), 한세익(2001), 강황선(2002), 김 구(2003), 오을임·김 구(2003), 한동효·민병익(2004), 조현준(2005), 최호진(2005), 강여진(2005)
	조직구조	Bhatt(2001), Chakravarthy et al.(1999), Jekinek(1997), Nonaka & Konn(1998),

		Ruggles(1998), 한세익(1998), 사재명(2002), 강황선(2003)
	평가 및 보상체계	Davenport et al.(1998), Huber(1991), McDermott & O' Dell(2001), O'Dell & Grayson(1998), Ruggles(1998), Wiig(2000), 추 현(1994), 김성훈(2000), 박희서·임병춘(2001), 장영철(2001), 정윤수(2001), 이순철(1999), 김상수·김용우(2000), 강명희·권용선(2001), 박문수·문형구(2001), 한세익(2001), 박태호·정동섭(2002), 강황선(2002), 김 구(2003), 오을임·김 구(2003), 한동효(2002), 한동효·민병익(2004), 조현준(2005), 최호진(2005), 강여진(2005) 8 「한국거버넌스학회보」 제14권 제3호 2007
개인 및 관계적 요인	신뢰	Baier(1986), O'Dell(1998), Nelson & Coopriider(1996), Andrews & Delahaye(2000), Luhmann(1979), Butler(1999), Chakravarthy et al.(1999), Davenport(1998), De Long(1999), Kramer(1999), Leana & Van Buren III (1999), Lesser & Prusak(1999), McAllister(1995), Nahapiet & Ghoshal (1998), Tsai & Ghoshal(1998), Wathne et al.(1996), Zand(1972), 권석균 (1996), 정성희·김효근(2000), 정명호(1998), 박재린·박재현(2000), 박문수·문형구(2001), 박태호·정동섭(2002), 박희서·김 구(2002), 강황선(2002), 김 구(2003), 오을임·김 구(2003), 강여진·박천오(2004), 조현준(2005),
	개방성	Krogh et al.(1998), Roos(1997), Davenport(1998), 공희경(1999), 김효근(2001)
	협력도	Ruggles(1998), 박재린(2000), 김효근(2001)
	상호관계	Gupta & govindarajan(1991), Nelson & coopriider(1996), O'Dell & Grayson(1998), Szulanski(1996), 장영철(2001)

Ⅲ. 연구모형 및 가설설정

1. 연구모형

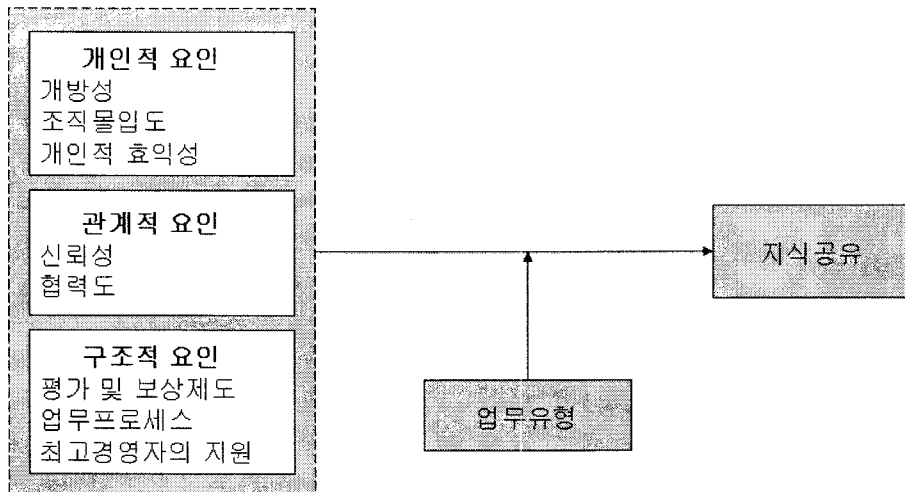
이 연구는 선행연구를 토대로 지식공유는 지식 공유의 당사자인 개인적 요인, 지식공유를 위한 당사자 간의 관계를 나타내는 관계적 요인, 지식공유가 이루어지는 상황과 맥락의 속성을 나타내는 구조적 요인에 의해서 영향을 받는다는 관점을 취하고 있다. 이러한 관점을 토대로 지식근로자가 수행하는 업무유형에 따라 영향요인이 지식공유에 미치는 영향은 차이가 있을 것이다.

업무유형에 따라 지식공유의 영향요인은 지식공유에 미치는 영향은 차이가 있다는 기본 가정을 전제로 한다. 지식경영을 이용하는 지식근로자 관점에서 영향요인을 개인적 요인, 관계적 요인, 구

조적 요인 등 3가지 차원으로 구성하고 지식공유는 성과요인으로 구성하였다.

기존의 지식경영 관련 대부분의 연구는 영향요인과 성과요인으로 구성하여 연구한 반면에, 이 연구는 업무유형에 따라 미치는 영향의 차이를 규명하고자 한다. 즉, 업무유형에 따라 더 많은 지식공유를 유도하게 될 것이다. 이러한 논의를 도식화하면 <그림 1>과 같다. 개발된 연구모형을 통해, 다음의 연구문제들에 대한 해답을 찾고자 한다.

- 첫째, 개인적 요인, 관계적 요인, 구조적 요인들은 지식공유에 어떠한 영향을 미치는가?
- 둘째, 업무유형에 따라 영향요인이 지식공유에 미치는 영향은 차이가 있는가?



<그림 1> 연구모형

2. 개인적 요인

지식경영의 요소 중 사람이 가장 중요하다. 즉, 조직구성원이 지식을 창출하고 공유하며, 활용하여 효율적인 업무를 수행하는 주체이다. 지식근로자의 특성이 지식공유에 영향을 미칠 것이라는 것은 당연하다.

(1) 개방성

지식공유와 개방성의 관계에 있어서 조직 내 사업부서간의 지식공유성향과 공유동기, 타인과 공유하려는 참여의지(willingness)는 지식공유를 촉진하는 매우 중요한 요인으로 작용하게 된다 (Chakravathy, 1999; Kramer, 1999). Krogh(1998)와 Roos(1997)는 지식이 공유되기 위해서는 조직구성원들이 자신의 지식을 제공하고 동료의 지식을 수용 또는 요구하여야 한다고 주장하였다. 따라서 타인의 지식을 수용하고 자신의 지식을 타인에게 제공하려는 조직구성원의 개방성은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 즉, 개방성이 높을수록 지식공유는 높을 것이라는 가정하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1. 개인의 개방성은 지식공유에 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

(2) 조직 몰입

조직몰입(organization commitment)은 자신이 속한 조직에 대해 동일시, 몰입, 일체감, 애착심을 나타내는 것으로 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 의지 등을 담고 있는 조직 구성원들의 조직에 대한 태도이다. Ans(1989)는 조직구성원들이 조직에서 자신의 업무를 성장 가능성, 지속적인 자기개발을 위한 지원을 해준다고 지각했을 때, 조직 몰입이 더욱 강하게 나타나며, Chang(1999) 역시 조직 내에서 조직구성원의 교육훈련 개발을 많이 지원한다고 생각하는 조직 구성원이 더 높은 조직몰입을 가진다고 주장하였다. 즉, 조직 몰입의 수준이 높은 경우, 조직의 가치를 받아들이고 조직의 발전을 위해 기여하고자 하기 때문에 자신의 업무 분야에서 일어나는 변화 또는 발전을 따라가고 최신회하려는 노력을 기울이게 되는 것이다. 특히, 전문직 종사자들의 조직 몰입과 업무태도 간 관계에 대한 연구에서도 조직 몰입은 기술개발 노력에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(이기은과 박정규, 2003). 이상의 선행연구를 토대로 조직 몰입도가 높을수록 지식공유는 높을 것이라는 가정하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2. 조직 몰입도는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 업무 효익

조직구성원들이 지식을 공유하기 위하여서는 지식을 공유함으로써 지식 이전에 대한 업무적, 관계적 도움이 되어야 지식을 공유하려는 의도가 보다 적극적으로 발현 될 수 있다고 본다. 이홍재와 차용진(2006)은 지식공유는 인적·기술적 네트워크를 기반으로 자신의 지식을 다른 조직구성원과 적극적으로 교환하는 상호작용 활동으로 정의 하였다. 마은경과 김명숙(2005)은 지식을 쉽게 공유하기 위해서는 개인, 조직 모두가 서로 만족할 수 있는 교환관계가 성립되어야 한다. 특히, 지식공유를 사회적 교환 행위로 파악하는 관점에서 볼 때, 지식공유는 구성원들 간에 사회적 상호작용으로 의존한다고 주장하였다. 이형미,김성희(2006)는 “대학교수들의 강의자원 공유에 대한 업무적으로 중요성과 필요성에 대한 인지도가 강의자원 공유에 가장 유의한 영향을 미치는 요인이다”.

이러한 맥락에서 지식공유는 조직구성원 간에 상호작용으로 이루어진 사회적 이익에 근거한 역동적이고 동태적인 경제 활동의 현상으로 이해 할 수 있다.

H3. 업무 효익성은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 관계적 요인

관계적 요인은 개인과 조직, 개인과 타인의 관계에서 신뢰와 상호관계성이 중요한 요인으로 작용한다. 지식을 공유하기 위하여 개인의 행동에 대한 태도의 변화는 타인과 행동환경으로 부터의 학습에 의하여 정하여 진다. 개인과 타인(환경)과의 상호작용을 통해 개인의 태도나 행동을 예측하고자 하는 노력은 개인-환경 적합성(person-environment fit)이론과 개인-조직 적합성

(person-organization fit)이론을 토대로 수행한 연구에서 많이 다루어져 왔다.(Iewin 1938). 지식공유는 지식을 주고받는 당사자끼리의 상호작용에 의해 다르게 나타날 수 있다. 신뢰와 협력을 주요 요인으로 꼽을 수 있다.

(1) 신뢰성

신뢰와 지식공유 관련 연구를 살펴보면, Tsai와 Ghoshal(1998)은 조직 내 신뢰가 조직 내 사업부서간 지식공유 성향과 공유동기, 타인과 공유하려는 참여의지가 부서 간 정보 교환에 직접적인 영향을 미친다고 하였다. 집단과 신뢰정도가 높을수록 집단 간 지식공유는 증가하며(Nelson & Coopriider, 1996), 조직구성원들이 자신의 지식을 동료들과 공유하더라도 자신에게 불이익이 돌아오지 않을 것이라는 신뢰가 있어야 조직 내 지식공유가 이루어질 수 있다고 하였다(KIM & Mauborgne, 1999). 김경규 등(2005)은 지식관리시스템의 사용행동과 지식공유의도에 영향을 미치는 요인들을 구조적으로 파악하기 위한 연구 모형을 제시하였다. 그는 경영층의 지원, 조직내 신뢰(수평적 신뢰와 수직적 신뢰), 평가와 보상을 독립변수로 포함하고, 지식공유의도를 매개변수로, KMS 사용을 결과변수로 구성하여 실증 연구하였다. 이와 같이 신뢰는 지식공유에 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 이상의 선행연구를 토대로 신뢰성이 높을수록 지식공유는 높을 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4. 신뢰성은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 협력도

조직 구성원들은 조직의 강요보다는 조직의 목표와 가치관에 자발적으로 협력하려 할 때 더 많은 지식공유가 발생하게 되는데, 이는 조직 구성원의 자발적 협력에 의해 지식을 공유하고자 하는 동기가 함께 발생하기 때문이다(Hurley & Hult,

1998; Krogh, 1998). Kramer(1999)는 지식공유가 활발히 이루어지기 위해서는 공동체내 멤버들 간의 자발적인 협력정도가 높아야 한다고 주장하였다. 따라서 동료와 조직에 대한 협력도는 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 이상의 선행연구를 토대로 협력도가 높을수록 지식공유는 높을 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5. 협력도는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 구조적 요인

지식공유를 유도할 수 있는 구조적 요인으로 조직문화, 조직구조, 상사의 리더십, 이용하는 정보시스템의 수준, 평가 및 보상, 업무 프로세스 등을 주요하게 다루고 있다. 관련 요인 중 지식공유에 대한 평가 및 보상에 많은 주목을 받고 있으며, 최고경영자의 적극적인 지원이 요구된다.

(1) 평가 및 보상

McDermott 와 O'Dell(2001)은 지식공유를 촉진하기 위해 평가 및 보상제도의 중요성을 강조하면서, 조직구성원들은 금전적 보상보다는 업무 자체로부터의 보상을 발견하여야 한다고 주장하였다. Cuber(1991)는 전수자가 기대하는 보상 및 문책정도가 개인이나 집단의 정보전달에 영향을 준다고 주장하였으며, Ruggles(1998) 또한 보상시스템의 구축이 지식공유를 촉진하는 주요 요인임을 제안하였다. 따라서 평가 및 보상제도는 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다.

H6. 평가 및 보상제도는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 업무프로세스

업무프로세스가 지식공유와 연계될 때 지식공유는 보다 활성화 될 수 있다(Ruggles, 1998; 김영걸 등, 1999; 서우종 등, 2003). Ruggles(1998)은 비표준화된 업무프로세스는 오히려 지식공유의 장애요인 작용한다고 하였다. 이는 업무프로세스가 지식공유 활동에 적합하도록 하나의 통합된 프로세스로 설계되어야 함을 의미한다. 업무프로세스의 표준화는 지식을 구조적 자산화 시켜 지식을 복제하기도 쉬워지며 종업원의 대체도 용이하게 해준다(이순철, 1999b). 이홍재 등 (2006)은 지식공유 관련 연구에서 업무프로세스와 구성원 태도가 유의적 영향을 미치는 것으로 확인하였다. 이와 같이 신뢰는 지식공유에 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 이상의 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H7. 업무프로세스는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 경영층의 지원

Davenport(1998)는 지식관리와 조직학습이 기업의 성공을 위해 꼭 필요하며, 이를 뒷받침하는 재원을 확보해주거나, 조직에 어떤 지식유형이 필요한지를 정의하는 등 최고경영층의 지원이 있어야 지식경영이 성공할 수 있다고 하였다. O'dell & Grayson(1998)은 지식공유 환경을 조성하려는 최고경영자의 리더십을 강조하면서 지식경영의 중요성을 지속적으로 조직구성원에게 알림으로써, 조직내 기능적, 시간적, 구조적 경계를 넘어서 지식공유가 가능하다고 하였다. Chakravarthy(1999)는 최고경영자의 직접적인 개입보다는 지식공유 환경을 만들어주는 역할이 더 중요하다고 지적하였다. 따라서 최고경영자의 지원은 지식공유에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설을 추론할 수 있다. 이상의 선행연구를 토대로 최고경영자의 지원이 높을수록 지식공유는 높을 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H8. 최고경영자의 지원은 지식공유에 정(+)의 영

향을 미칠 것이다.

5. 업무 유형

지식경영은 다양한 형태로 조직 내에 산재되어 있는 지식을 저장하여 효율적으로 활용하는 과정이다. 자료, 정보, 규칙 등은 분석가능하고 반복적으로 활용할 수 있는 반면에, 노하우, 전문지식 등은 주로 경험에 의해 생성되므로 주관적인 의도가 반영되어 있다. 즉 반복적이고 분석 가능한 업무는 처리 절차에 의해 수행되는 정형적인 업무 유형이다. 반면에 경험과 주관적인 판단에 의해 의사결정을 하는 업무는 자율적인 업무 유형이다. 따라서 이 연구의 업무 유형을 정형성(Schulz and Jobe, 2001)과 자율성으로 분류하였다. 한편 상호의존성은 어느 한 집단이 다른 집단의 업무수행과 자원획득에 대해서 관련을 맺는다는 의미에서 지식공유의 직접적인 영향요인이 될 수 있다(박문수와 문형구, 2004). 선행연구를 종합해 보면, 지식경영이 성공하기 위해서는 업무 특성이 반영되어야 한다(김상수와 김용우, 2000). 이상의 선행연구를 토대로 업무 유형에 따라 지식의 공유는 다르게 나타날 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H8. 지식공유 영향요인과 지식공유간의 관계에서 업무 유형은 조절효과를 할 것이다.

IV. 연구방법

1. 자료수집

자료 수집은 지식경영을 이용해 본 경험이 있는 기업조직 구성원을 대상으로 설문조사를 실시하고자 한다. 먼저 1차적으로 예비조사(pilot test)를 실시하여 신뢰성과 타당성을 검증한 후, 본 설문조사를 실시할 예정이다. 통계분석은 SPSS 11.0을 사용

하여 표본의 기술적 분석, 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석을 실시한다. 다음으로 독립변수와 종속변수간의 영향을 알아보기 위해 회귀분석을 실시하고, 조절변수의 조절효과를 검증하고자 한다.

참고문헌

- 강여진. (2005). “지식공유 영향요인이 업무성과에 미치는 영향,” <한국행정논집> 제17권 2호, 431-458.
- 김경규 · 김범수 · 송세정 · 신호경. (2005). “지식공유 의도와 지식관리시스템의 사용,” <경영정보학연구> 제15권 3호, 65-90.
- 김 구. (2003). 지식정부구축을 위한 지식행정에 관한 개념적 연구, 한국행정학회 발표논문
- 김민철 · 강경범. (2005). “지식공유 요인에 관한 실증 분석,” <지식연구> 제2권 2호, 176-200.
- 김효근 · 정성휘. (2002). 기업내 지식관리시스템을 통한 지식이전 성공에 미치는 영향요인에 관한 연구: 구성주의 관점에서 수혜자의 채택동기를 매개로. 『경영학연구』, 31(4):993-1037.
- 김효근 · 권희영 · 정성휘. (2001). 조직의 지식경영 준비도 측정도구 개발에 관한 연구. 『지식경영연구』, 2(1): 45-63.
- 김영걸.유성호.이장환. (1999). 성과측정체계와 업무프로세스를 기반으로 한 지식전략계획수립 방법론에 관한 연구, 한국경영정보학회 추계국제학술대회 논문집, 191-213.
- 마은경 · 김명숙. (2005). “공공기관 내 구성원간의 지식공유에 관한 연구: 사회교환이론 관점에서,” <Information Systems Review> 제7권 1호, 1975-217.
- 박기우(2001). 「조직내 개인의 지식공유행위에 관한 결정요인 연구: 합리적 행위이론
- 박문수 · 문형구. (2004). “집단간 지식공유의 영향요인에 관한 연구,” <지식경영연구> 제5권 2호, 1-23.
- 박재린 · 박재현(2000). 조직구성원의 지식공유와 경쟁우위와의 관계성에 관한 연구. 『인적자원관리

연구」, 창간호: 127~147.

박희서·임병춘(2001). 지방공무원들의 효율적 지식관리를 위한 인과모형 검증. 「한국정책학회보」, 10(2): 111~133.

설현도.(2006). “조직적 지식 축적과정에 대한 고찰”

송충근. (2005). “지식관리시스템 하에서 지식공유 영향요인에 관한 실증적 연구,” <한국정책과학학회보> 제9권 2호, 149-174.

이건창, 정남호, “지식순환관점에서 살펴본 KMS-업무적합이 조직성과에 미치는 영향.” 한국 지식경영학회, 지식경영심포지움, 2004.

이건창·정남호(2002). 기업내 개인차원에서의 지식순환과정과 지식경영 효율성 관계에 관한 연구. 「지식경영연구」, 3(2): 31~48

이형미, 김성희. (2006) “대학 강의자원 공유에 미치는 영향요인에 관한 연구” <정보관리학회지> 제23권 제4호 2006

이홍재 · 차용진. (2006). “지식공유와 업무성과에 관한 실증적 연구,” <한국행정논집> 제18권 2호, 515-538.

전수환 · 김정수, “CoP에서의 지식공유행위에 대한 영향요인: Triandis 모형을 근간으로”, 경영학연구, 제34권, 제6호, 2005, pp. 1667-1692.

최호진. (2005). “한국 공무원 지식공유 행위의 영향요인 분석,” <한국행정학보> 제39권 1호, 171-193.

하미승 · 김 구 · 강황선 · 한세역. (2006). <지식 행정지수 개발 및 진단>. 행정자치부.

피터 드러커 (1993), “자본주의 이후의 사회”

Allee, V. (1997). *The Knowledge Evolution: Expanding Organizational Intelligence*, Boston: Butterworth-Heinemann. In Appleyard, M. M.(Eds.), *How does Knowledge Flow? Interfirm Patterns in the Semiconductor Industry*. *Strategic Management Journal*, 17(Winter Special Issue): 137~154.

Alavi, M. & Dorothy E. Leidner (2002). Knowledge Management System; Issues, Challenges and Benefits, in Stuart Barnes(ed.), *Knowledge Management Systems*, Oxford: Thomson Learning, pp.

15-35.

Bierly, P. & Chakrabarti, A. (1996). Generic Knowledge in the U.S. Pharmaceutical Industry. *Strategic Management Journal*, 17.

Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley.

Chkravarthy, B., Zaheer, A. & Zaheer, S. (1999). *Knowledge Sharing in Organizations: A Field Study*. Organization Science Research Workshop on Management. pp. 327-342.

Davenport, T. and Prusak, L. (1998). *Working Knowledge*. Cambridge, MA.: Harvard Business School Press.

Hansen, M. T. (1999). The Search Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Happiness Studies, 1: 41-78.

Jelinek, M. (1997). Technology Organizations and Contingency. *Academy of Management Review*, 2.

Kramer, R. M. (1999). Social Uncertainty and Collective Paranoia in Knowledge Communicaties: Thinking and Acting in the Shadow of Doubt. in Thompson, L. L., Levine, J. M. & D. M. Messick(eds.), *Shared Cognition in Organizations, The Management of Knowledge*. pp.163-191. London, LEA, Inc.

Kogut, B. & Zander, V. (1993). Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation, *Journal of International Business Studies*, 24: 625-645.

Krogh, G. (1998). Care in Knowledge Creation. *California Management Review*. 40(3): 133-153.

Leonard, D. & Sensiper (1998) "The Role of Tacit Knowledge Management in Group Innovation", *California Management Review*, 40(3): 112-132.

Lewin, K. 1938. The conceptual representation and the measurement of psychological forces. Durham, NC: Duke University Press.

Marshall, C., Prusak, L. & D. Shpilberg (1996). Financial Risk and the Need for Superior Knowledge Management, *California Management Review*. 38:

77-101.

McDermott, R. & O'Dell, C. (2001). "Overcoming cultural barriers to sharing knowledge." *Journal of Knowledge Management*. 5(1): 76-85.

Moon, H. K. & M. S. Park. (2000). Success Factors of Knowledge Sharing within Organizations: A Review, *Journal of Knowledge Management*, 6(5).

Nelson, K. M. & Coopridge, J. G. (1996). The Contribution of Shared Knowledge to IS Group Performance. *MIS Quarterly*, December pp. 409-432.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. NY.: Oxford University Press.

O'Dell, C. and Grayson, C.J. (1998). "If only we knew what we know: identification and transfer of internal best practices." *California Management Review*. 40(3): 154-174.

Poanyi, M., "The Tacit dimension" Doubleday, 1996, New York.

Roda, C., Angehrn, A., Nabeth, T. and Razmerita, L. (2003). "Using conversational agents to support the adoption of knowledge sharing practices." *Interacting with Computers*. 15(1): 57-89.

Rogers, E.M. (1995). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.

Roos, C. and Roos, J. (1997). Measuring your Company's Intellectual Performance.

Rowley, J. (2002). "Eight questions for customer knowledge management in e-business." *Journal of Knowledge Management*. 6(5): 500-511.

Ruggles, R. (1998). "The state of the notion: Knowledge management in practice." *California Management Review*. 40(3): 80-89.

Simonin, B. (1999). Ambiguity and the Process of Knowledge Transfer in Strategic Alliances, *Strategic Management Journal*, 20(7): 595-623.

Soliman, F., & Spooner, K. (2000). "Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management." *Journal of Knowledge Management*. 4(4): 337-345.

Stewart, T.A. (1997) *Intellectual Capital, The New Wealth of Organization*, (New York, NY: Doubleday)

Stoddart, L. (2001). "Measuring intranets to encourage knowledge sharing: opportunities and constraints." *Online Information Review*. 25(1): 19-28.

Szulanski, G. (1996). Exploring Internal Stickiness: Impediment to the Transfer of Best Practice within the Firm. *Strategic Management Journal*, 17(Winter Special Issue): 27-44.

Triandis, H. C. (1975). *Individualism and Collectivism*, Boulder, CO: Westview.

Trice, H. M. & Beyer, J. M. (1993). *The Cultures of Work Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Tsai, W. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks. *Academy of Management Journal*. 41: 464-476.

Tsui, A. S., & Gutek, B. 1999. Demographic differences in organizations: Current research and future directions. New York: Lexington Press.

von Krogh, G. (1998). "Care in knowledge creation." *California Management Review*. 40(3): 133-153.

Zander, D. & Kogut, B. (1995). Knowledge and the Speed of the Transfer and Imitation of Organization Capabilities: An Empirical Test, *Organization Science*, 6(1):76-92