

벤처기업의 지식중심문화의 영향에 관한 연구*

이성호(상지대학교 경영정보학과 교수)**

국 문 요 약

본 연구는 벤처기업의 성과를 제고시키기 위하여 지식경영에 대한 지식중심문화와 협동학습의 영향을 파악하고자 문헌연구와 실증분석을 수행하였다. 지식이 경쟁우위의 핵심역량이 되어 가고 있는 지식경제하에서 기업 조직 성공의 관건은 지식경영을 선도할 구성원들의 자율성과 풍토가 마련된 가운데 효율적인 학습을 위한 협동적 분위기가 적절히 요구되고 있다. 실증분석 결과는 지식중심문화의 자율성과 조직풍토가 성과에 영향을 미칠 때 협동학습의 조절효과가 없었으며, 규모별 비교에서 중소벤처기업의 경우에는 조절변수인 협동학습이 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었고, 대벤처기업의 경우에는 조절변수인 협동학습이 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었으며, 조직풍토는 유의적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

핵심주제어: 지식중심문화, 지식경영, 협동학습

I. 서론

오늘날 기업에서는 지식과 그의 효과적인 관리 및 경영은 그야말로 기업의 경쟁우위 확보를 위한 가장 중요한 대안 중의 하나로 떠오르고 있다. 과거 농경사회에서는 토지와 노동력이 경쟁원천이었으며, 이후 산업사회에서는 자본과 그의 활용 능력이 경쟁의 원천으로 작용해 왔다. 그러나 21세기에 들어서는 새로운 차원의 경쟁원천이 등장하고 있는 것이다. 즉 지식(knowledge)이 그 자리를 대신하고 있는 것이다. 격동적인 경쟁 환경에서 지식은 기업의 경쟁우위의 주요 원천으로 폭넓게 인식되고 있다. 성공한 기업들이란 그들의 목표를 완수하고 우수한 성과를 달성하기 위한 운영활동에 지식 자산을 지속적으로 관리하고 통합시킬 수 있는 기업이다. 지식경영은 지식창출 또는 체계화로부터 지식확산과 개발에까지 경영적 관심 범위를 포함한다. 초기에는 지식경영은 조직에서의 지식창출 또는 체계화 과정에 주로 초점을 두었으나, 지식창출과 체계화가 반드시 성과 증진 또는 가치 창출로 이어지지 않는다는 가치관 지식이 조직 전체를 통하여 공유되고, 그것이 요구되어지는 부서에서 응용되어질 때만 창출된다. 따라서 기업의 경쟁우위는 지식창출 뿐만 아니라 지식확산과 응용에 보다 중요하다. 비록 조직에서 지식경영의 확산과 응용단계의 중요성이 인식되어지더라도, 아직은 실무에 적용되어지지 않고 있다.

지식경영이 기업의 새로운 경쟁원천으로서 인식되기 시작하면서 지식 및 지식경영에 관한 많은 개념적 연구가 진행되어 왔다. 지식경영에 대한 가장 체계적인 이론적 진전은 조직을

하나의 지식시스템으로 보는 견해로부터 찾아 볼 수 있다. 지식은 학습을 통하여 습득되어진다는 점을 고려할 때, 조직 내의 지식중심문화가 선행되어야 하며, 이런 조직풍토 하에서 조직구성원간의 협동적 학습에 의하여 지식 또는 학습의 성과가 산출되어질 수 있을 것이다.

지식중심문화의 배경인 자율성과 조직풍토에 대한 이론적 검토가 필요하며, 협동학습과정이 조직구성원간의 상호작용과 집단적 상호작용 하에서 효율적으로 이루어 질 것이고, 그 결과로서 지식 또는 학습과정의 결과로서 구성원의 직무 만족과 작업성과가 제고되어질 수 있을 것인가에 대한 연구가 필요하다. 따라서 본 연구에서는 지식중심문화, 학습과정, 그리고 지식 또는 학습 결과에 대한 이론적 검토를 하고자 한다. 자율성과 조직풍토를 배경으로 한 지식중심문화가 협동적 학습이 주가 되는 학습과정에 어떠한 영향을 미칠 것인지, 그리고 학습과정이 지식 또는 학습결과인 조직의 직무만족과 작업성과에 어떠한 영향을 미치고 있는가를 실증적으로 분석하고자 한다. 또한 향후 벤처기업에서 조직성과를 제고하기 위하여 지식경영을 지식중심문화와 협동적 학습과정 중심으로 구축하고자 하는 경우에 시사적으로 도움을 주는 것이 본 연구의 목적이다.

II. 이론적 배경과 가설 설정

2.1 이론적 배경

2.1.1 지식중심문화

* 이 논문은 2010년도 상지대학교 교내 연구비 지원에 의한 것임.

** 상지대학교 경영정보학과 교수, sholee@sangji.ac.kr.

· 투고일: 2012-03-02 · 게재확정일: 2012-03-13

2.1.1.1 자율성

조직이 구성원과 각부서간에 지식의 생성, 공유, 전이 활동을 조장하는 지식 중심의 문화를 만들기 위해서는 그 조직만의 지식 중심 풍토와 그들의 활동과 관련된 자율성이 담보되어야 한다. 자율성은 직무특성이론에 따르면 기능다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 그리고 피드백이 핵심직무특성차원이며, 작업자에게 작업의 일정, 방법 등을 결정하는데 부여된 자유재량권을 말한다(Hackman & Oldman, 1980). 자율성 수준이 증가하면 직무만족과 성과도 같이 향상되는 것으로 알려져 있다. 학습관련 문헌에 따르면, 자율성은 조직에서 개인간, 부서간에 지식흐름의 중요한 촉진자로 간주되고 있다(Mikkelsen & Gronhaug, 1999). 조직이론에서 자율성이 조직의 유효성과 생산성을 향상시키는 중요한 요인이라고 한다면, 조직의 지식과 관련된 활동에서도 같은 영향을 미칠 것이고, 조직에서의 자율성은 조직 구성원들과 관련된 자율성, 업무계획과 관련된 자율성, 그리고 업무처리나 의사결정에 관련된 자율성으로 대별할 수 있을 것이다.

2.1.1.2 조직풍토

조직풍토는 조직이 따라야 하는 일반적 실무, 공유된 신념, 그리고 가치체계를 일컫는다. 조직 내에서 개별 구성원들의 경우에 풍토는 조직 활동의 일반적 양식을 기술한 일련의 속성과 기대의 형태를 띤다. 조직풍토는 종업원들의 행위를 형성하고, 지기경영에 대한 그들의 지각에 영향을 미치는 데에 중요한 역할을 한다(Chen & Lin, 2004). 조직을 위해 경쟁우위를 유지할 수 있는 요소 중의 하나는 내적 과정, 절차, 그리고 능력에 시동을 걸기 위하여 지속적으로 혁신적 분위기를 강화하는 것이다. 기업은 종업원들이 자유롭게 사고하고, 그들의 사고와 아이디어를 공개적으로 교환할 수 있으며, 혁신적 풍토를 형성함으로써 비정규적 대안을 탐색할 수 있도록 조장할 수 있다. 형식적 풍토 하에서는 팀 구성원이 어떤 프로젝트의 난관에 봉착했을 때, 그들 업무 팀에 적극적으로 참여할 수 있고, 적절한 해결책을 찾기 위하여 서로서로 상호작용할 수도 있다(Hoegl et al., 2003). 기업이 고수준의 혁신적 풍토를 가지고 있을 때, 구성원들은 혁신적 사고를 위한 지식을 교환하고 공유하기 위한 상호작용을 보다 더 증가시키는 경향이 있다. 그런 이유에서, 혁신적 풍토는 조직 구성원간의 사회적 상호작용을 증가시키게 될 것이다.

통찰력이 있고 혁신적인 아이디어가 개인에게 떠오를 경우에는 개인간의 협조가 전형적으로 이들 아이디어를 개발하는데에 중요한 역할을 한다(Sveiby & Simons, 2002). 효과적인 정보 이용에 있어서 협력은 경쟁우위의 주요한 원천 중의 하나이다(Gibson 2001). 개인에 의해 처음 만들어진 새로운 조직 지식은 상호작용의 공동체를 통하여 개발되어진다. 협조적 풍토가 기업에 존재할 때, 집단의 구성원은 암묵적 지식을 공유하고 개발하기 위하여 함께 일하며, 각자의 성과와 학습을 조장하려고 한다. 즉 기업은 협조적 풍토를 키움으로

서로서로 상호작용하도록 개인의 자발성을 강화시킬 수 있다(Janz & Prasarnphanich, 2003). 종업원들이 조직내에서 고수준의 협조적 풍토를 인지할 때, 그들은 다른 구성원들과의 상호관련성을 구축하려고 할 것이다.

조직 풍토는 학습과정을 조장하거나 방해할 수도 있는 것으로 조직 구성원에 의해 인식되는 일련의 조직 속성이며, 조직성과에 영향을 미칠 수 있는 것이다(Mikkelsen & Gronhaug, 1999). 이미 진행된 수많은 초기의 조직풍토 연구에서 공통적으로 이용된 조직 풍토를 나타내는 중요한 관점으로 위험, 보상, 정감, 그리고 지원을 선택하고 있다. 위험은 불확실한 결과를 갖는 잠재적인 혁신적 계획을 착수하도록 하는 조직 지향을 측정하며, 보상은 조직이 얼마나 잘 종업원 성과를 보상과 연계시키는데에 대한 측도이고, 정감은 조직서의 친숙한 분위기의 측도이며, 마지막으로 지원은 종업원 복지에 대한 조직의 관심도의 측도이다.

2.1.2 협동학습

협동학습은 근본적으로 집단의 학습 구성원간의 상호의존을 바탕으로 깔고 이루어지며, 집단내 구성원들이 상당히 이질적이지만 집단조직 내에서 구성원들이 각기 자신의 책무 수행의식을 집단구성원에 대하여 강하게 느낀다. 구성원 상호간에 책임도 나누고, 격려와 애정을 느끼며, 자신의 과업만이 아니라 집단의 과업을 중시한다. 따라서 집단과정이 필수적이고 그 안에서 여러 가지 사회적 기능이 나타나며 학습자들은 그러한 사회적 기능을 몸으로 터득한다. 직무에 대한 협동, 조정, 그리고 집단 접근방법은 지식 창출, 공유와 전반적 학습과정, 즉 암묵적 지식창출의 사회화 모드와 지식전이의 개인화 모드의 바람직한 특성이다(Gold et al., 2001). 특히 협조와 협동을 강조하는 팀지향적 접근에서는 중요한 조직학습의 선행조건 중의 하나이다. 실제 작업환경에서 적용과 실무를 통한 학습은 암묵적 지식창출의 필수적인 요소이고(Grant, 1996), 협동학습은 암묵적 지식창출과 확산의 개념을 내포하고 있으며, 지식활동의 핵심이 되고 있다. 협동학습은 그들 자신과 다른 팀원들의 성과와 학습을 극대화하기 위하여 팀원들이 함께 노력할 때 가능하며, 협동학습을 함에 따라 팀원들은 그들의 직무를 완성할 때 암묵적 지식을 개발하고 공유하기 위하여 직접적으로 같이 일을 하게 된다. 협동학습이론에서는 긍정적 상호의존, 촉진적 상호작용, 그리고 집단과정을 세 가지 특성으로 간주하고 있다.

긍정적 상호의존은 만일 모든 집단의 구성원들이 성공하지 못한다면 각 집단 구성원들이 성공할 수 없다고 느끼는 방식으로 연계되는 것을 의미한다. 각 집단의 구성원이 인식하고 수용하는 공유된 집단 목적은 긍정적 상호의존을 이루는 하나의 방법이다. 조직 학습의 관점에서 긍정적 상호의존은 개인 인지와 집단 인지 모두를 학습의 중요성으로 인식하고 있으며, 지식경영의 관점에서도 개인, 집단과 조직의 모든 수준 내 또는 수준 간에서 지식이 창출되고, 전이되어진다고 간주

한다(Alavi & Leidner, 2001).

촉진적 상호작용은 집단의 구성원들이 집단에서의 개인의 강점과 약점을 알아내고, 설명과 가르침을 통하여 그들의 목적을 달성하기 위하여 집단을 위해 필요한 기술을 개발하도록 다른 구성원을 지원하려고 하는 정도를 말하는 것으로 집단의 구성원들이 과업을 완수하기 위하여 서로서로 교육하고, 격려하며, 각자의 성공을 촉진하도록 상호작용하는 정도를 일컫는다. 효과적인 촉진적 상호작용을 위해 필요한 선결조건인 적절한 사회기술은 조직내의 참여자를 위한 지식의 중요한 유형으로 간주되고 있으며, 집단의 단체 행동에 의해 만들어지는 사회지식과 같다고 여겨진다. 학습의 정도는 팀내에서 일어나는 촉진적 상호작용의 정도에 달려있다(Nonaka, 1994). 집단과정은 집단이 정기적으로 효과적으로 행해진 것, 비효과적으로 행해진 것, 그리고 집단이 입증된 약점을 해결하려고 하는 조치를 주기적으로 평가하는 것이며, 주어진 행동의 성과 의미를 평가하기 위한 일치된 노력을 나타내고, 단지 정보를 소유하는 것에서 이용될 지식이 언제 필요하며, 무슨 목적에서, 그리고 기대되는 결과는 무엇인가에 대한 지식을 소유하는 것으로의 전환을 의미한다.

2.1.3 지식경영 활동성과

지식활동의 성과는 지식의 수용자와 궁극적으로는 기업에게 가치를 창출하는 데 관련된 과정이다(Grover & Davenport, 2001). 전통적으로 경영성과는 재무적 지표에 기초한 결과를 주로 이용해왔으나, 지식과 같은 무형자산에 의해 기업가치가 달라지는 현실적인 여건을 반영하여 최근에는 가시적인 재무적 성과뿐만 아니라 무형자산을 포함하여 경영성과를 측정하는 추세이다(Janz & Prasarnphanich, 2003). 물론 지식경영활동의 결과에 의한 경영성과를 정확하게 측정한다는 것은 다른 경영활동에 의한 경영성과 중에서 이들 활동의 결과만을 가려내어 측정하는 것을 의미하지는 않는다. 왜냐하면 얻어진 지식의 가치는 직접적으로 측정하기가 어려우며 상황적으로 독특한 경향이 있기 때문이고, 지식경영이 실제적으로 존재하고 적용되어졌을 때 학습을 측정하려는 시도 보다는 개인적 또는 조직적 이익을 위하여 실제적으로 적용되어진 새롭게 얻어진 지식을 측정하는 것이 보다 더 의미가 있다는 것이다.

2.2 가설 설정

2.2.1 가설 배경

2.2.1.1 자율성에 대한 협동 학습의 영향

자율성은 개인 또는 개인 집단이 조치가 요구되는 사항과 그들을 수행하는 최상의 방법을 결정하기 위한 자유, 독립성과 지휘를 갖는 정도를 의미하는 것으로 지식 근로자는 어떤 다른 직무특성보다도 자율성을 선호한다(Goldstein & Rockart,

1984). 직무설계와 학습의 맥락에서 자율성은 작업방법 관리, 과업일정 관리, 공정 감시와 과업에 대한 집단 구성원 할당, 그리고 실험에 대한 학습과 자유에 대한 격려 등에 대한 책임을 포함한다. 자율성은 개인 또는 개인 집단 간의 학습을 촉진하는 학습풍토의 중요한 차원으로 간주된다(Gold et al., 2001). 또한 종업원들은 그들 지식과 새로운 또는 기존 문제에 대한 해결책을 개발하기 위한 소통망과 지식을 창출 또는 공유할 수 있는 자기 조직화할 수 있는 능력이 있다고 알려져 있다(O'Dell & Grayson, 1998).

2.2.1.2 조직풍토에 대한 협동 학습의 영향

조직문화와 같은 조직풍토는 위험 감내, 보상 체계의 관점에서 조직의 가치 체계를 일컫는 것으로 온정적이며, 지원적 환경을 제공한다는 것이다. 공개적이며 배려적인 풍토는 개인 간의 상호작용, 학습과 지식교환을 조장하는 중요한 조직 특성으로 알려져 있다(Gold et al., 2001). 특히 학습연구에서도 조직풍토는 조직 구성원들이 학습과정을 촉진하거나 저해할 수 있으며, 조직성과에 영향을 미치는 것으로 인식된 일련의 조직 특성으로 조직화 되어 진다(Mikkelsen & Gronhaug, 1999). 비록 종업원들은 그들이 창출한 지식의 중요성을 의식하게 되더라도 그들의 지식을 공유하거나 다른 구성원을 돕는 데 소극적일 수도 있다. 따라서 지원환경 제공과 중요한 기여에 대한 유인에 의하여 지식창출과 공유를 조장하는 조직풍토가 개인 간, 그리고 개인 집단 간 학습에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(Alavi & Leidner, 2001). 또한 조직성과는 지식 자체 보다는 지식을 효과적으로 전환시킬 수 있는 능력에 보다 의존적일 수 있다고 알려져 있으며, 구성원이 알고 있는 것과 실제로 행하는 것과의 격차는 현실적으로 모든 조직에 존재한다. 조직구성원들이 지식적이고 다른 구성원들과 그들의 지식을 기꺼이 공유하려고 하나, 아직은 그것을 적용하거나 실행에 옮기지 못하는 경우도 발생한다. 지식창출과 공유는 학습과정의 일부이지만, 지식 적용이 없이는 개인, 집단, 그리고 조직은 탁월한 성과를 달성하기 위한 학습능력과 집합적 지식의 장점을 충분히 누리기가 어렵다고 알려져 있다(Alavi & Leidner, 2001).

2.2.1.3 지식성과에 대한 협동 학습의 영향

직무성과와 직무만족은 지식이 창출되고, 공유되며, 적용되어질 때 비로소 학습과정의 결과로서 나타나며, 개선된 성과와 보다 커다란 직무 만족이 실현되어 지며(Mikkelsen et al., 2000), 개인 또는 팀 성취도를 나타내는 성과는 학습의 결과로 나타난다. 협동학습이론에 따르면, 한 집단의 구성원들이 상호의존적 목적을 갖고, 집단의 성과에 대하여 개인적으로 책임을 느끼며, 직무에 요구되는 기술을 서로 가르쳐주고, 적절한 사회적 기술을 소유하며, 주기적으로 집단의 성과를 평가한다면, 집단의 성취도와 생산성은 증가한다는 것이다. 탁월한 업무성과는 학습과 지식 적용의 결과이며, 차례로

조직풍토와 다른 직무특성을 조장하는데 영향을 미치게 된다. 이것은 협동학습이 지식과 학습결과에 영향을 미치는 것을 의미하며, 지식경영과 학습과정의 결과인 지식경영활동성과는 업무의 효율과 유효성으로 측정할 수 있다.

2.2.2 가설 설정

조직의 자율성과 지식경영을 중시하는 조직의 전반적인 분위기인 조직풍토는 지식경영활동의 성과에 영향을 미칠 것이고, 조직의 지식학습과정인 협동학습은 어떠한 형태로든 지식중심문화가 성과에 영향을 미칠 때 영향을 미칠 것으로 예상된다. 협동학습을 통한 지식창출과 공유는 고수준의 자율성과 조직풍토에 의해 기업의 성과는 협동학습에 의해 강화되어질 수 있다는 것이다. 그리고 조직의 규모는 조직의 학습에 대한 자율성과 풍토에 영향을 줄 것이고, 전반적인 학습과정인 집단학습에 영향을 미칠 것이기 때문에 기업규모에 따라서 지식경영의 학습결과인 성과에 미치는 영향은 차이가 있을 것이다. 따라서 다음 가설을 제시한다.

가설1: 협동학습 수준이 높을수록 지식중심문화의 자율성과 지식성과 사이에 보다 큰 정의 영향을 미칠 것이다.

가설2: 기업규모에 따라서 협동학습 수준이 높을수록 지식중심문화의 조직풍토와 지식성과에 미치는 영향에 차이가 있을 것이다.

III. 실증분석

3.1 변수의 조작적 정의 및 측정

3.1.1 지식중심문화

지식중심문화를 조직의 목적을 달성하기 위하여 구성원에게 지식에 관련된 모든 활동에 대하여 자율성이 담보되고, 이러한 분위기가 지속되어지는 조직풍토가 중심인 문화로 정의한다. 지식중심문화는 자율성과 조직풍토를 척도로 이용하며, 자율성은 인적관련(people-related) 5문항, 계획관련(planning-related) 3문항, 그리고 과정관련(process-related) 2문항을 이용하여 측정하고, 조직풍토는 보상 2문항, 정감(warmth) 2문항, 그리고 지원 4문항으로 측정하며, 이들에 대한 조직의 중요성 정도 또는 강조 정도를 리커트형 5점 척도로 측정하고, 이들의 총합을 실증분석에 이용한다. 즉 본 연구에서는 지식중심문화를 자율성과 조직풍토를 이용하여 측정하고자 한다.

3.1.2 협동학습

협동학습을 조직의 목적을 달성하기 위하여 구성원간 상호의존과 상호작용을 바탕으로 학습이 이루어지며, 개인 보다는 집단의 과업을 중시하는 학습과정으로 정의한다. 협동학습은 긍정적 상호의존(positive interdependence) 2문항, 촉진적 상호작용(promotive interaction) 3문항, 그리고 집단과정(group

process) 4문항으로 측정하며, 이들에 대한 강조 정도를 리커트형 5점 척도로 측정하고, 이들의 총합을 실증분석에 이용한다. 즉 본 연구에서는 협동학습을 긍정적 상호의존, 촉진적 상호작용과 집단과정을 이용하여 측정하고자 한다.

3.1.3 지식활동 성과

지식활동 성과를 조직의 지식경영을 위한 모든 활동의 결과에 따른 유무형의 성과로 정의한다. 다만 조직의 성과는 지식경영활동 이외의 활동에 의한 총체적 성과이기 때문에 지식활동 성과만을 분리하여 측정할 수 없다. 본 연구에서는 업무성과의 척도 중의 일부인 효율성과 유효성을 가지고 성과를 측정할 예정이며, 효율성의 3문항과 유효성의 3문항을 리커트형 5점 척도로 측정하여, 이들의 총합을 실증분석에 이용한다.

분석에 이용될 변수에 대한 측정문항은 <표 1>과 같이 요약할 수 있다.

<표 1> 측정문항

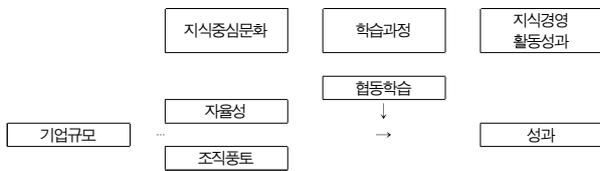
변수	하위 변수	세부 변수	항목	관련연구
지식 중심 문화	자율성	인적 관련 자율성	<ul style="list-style-type: none"> • 팀원의 해고 • 팀에 대한 보상계획의 결정 • 팀 규율문제의 처리 • 동료평가 실시 • 팀원의 총원/채용 	Henderson & Lee, (1992) Garvin, (1993) Gold et al., (2001) Hult et al., (2000) Shultz (2001) Miles & Snow, (1992) O'dell & Grayson, (1998)
		계획 관련 자율성	<ul style="list-style-type: none"> • 예산 수립 • 팀 업무의 일정계획 • 팀 목표의 설정 	
		과정 관련 자율성	<ul style="list-style-type: none"> • 시스템과 최종사용자 문서의 개발 • 팀이 이용할 개발 방법의 명세화 	
	조직 풍토	보상	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 아이디어에 대한 인센티브 • 업무지식과 노하우 공유 구성원에 대한 보상 	Alavi & Leidner, (2001) De Tienne & Jackson, (2001) Mikkelsen, Ogaard & Lovrich, (2000)
		정감	<ul style="list-style-type: none"> • 친근한 분위기가 조직에 만연 • 경영자와 종업원간 관계가 정감이 있음 	
		지원	<ul style="list-style-type: none"> • 경영철학이 인적 요인, 사람의 감정을 강조 • 지식공유에 대한 적극적인 지원 • 어려운 문제 직면 시에 경영층과 동료의 지원 • 경영자가 개인의 경력 포부에 적극 관여 	
협동 학습	긍정적 상호의존	긍정적 상호의존	<ul style="list-style-type: none"> • 팀내 구성원이 서로서로 배우려고 함 • 프로젝트 완성을 위하여 작업 자료 공유 • 모든 팀 구성원의 기여가 없다면 프로젝트 완성이 어려움 	Alavi & Leidner, (2001) Grover & Davenport, (2001) Nonaka, (1994) Argyris & Schon, (1978) Mikkelsen et al., (2000) Gold et al., (2001) Alavi & Leidner, (2001)
		촉진적 상호작용	<ul style="list-style-type: none"> • 팀의 다른 구성원과 아이디어와 자료 공유 • 팀 동료들 가까이 도우려 함 • 팀 구성원간에 협조적임 	
		집단과정	<ul style="list-style-type: none"> • 보다 큰 기술과 경험이 요구되는 분야를 검토하기 위하여 팀으로써 시간을 갖음 • 팀으로써 보다 업무를 잘 하기위하여 항상 고민 • 최근에 특별 프로젝트 또는 업무를 잘하고 있다, 못하고 있냐를 논의함 • 모든 팀 구성원의 기여가 없다면 프로젝트 완성이 어려움 	
		효율성	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 운영이 효율적임 • 팀 생산성이 증가 • 예산에 대한 팀의 고수(adherence) 	
지식 활동 성과	유효성	효율성	<ul style="list-style-type: none"> • 팀이 산출한 작업 결과물의 품질이 높아짐 • 프로젝트 목표에 부합할 수 있는 팀의 능력증대 • 팀 밖의 사람들과의 팀의 상호작용의 유효성 	Campion et al., (1993) Hackman, (1987) Davenport & Klahr, (1998) Henderson & Lee, (1992)
		유효성	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 운영이 효율적임 • 팀 생산성이 증가 • 예산에 대한 팀의 고수(adherence) 	

3.2 실증분석 설계

3.2.1 실증분석의 모형

분석모형에서 지식중심문화의 자율성과 조직풍토는 지식성과에 영향을 미치고 있으며, 자율성과 조직풍토가 지식성과에 영향을 미칠 때 학습과정의 협동학습은 이들 사이의 영향을 강화하는 방향으로 작용하는 것으로 가정하였다.

<그림 1>의 연구모형과 같이 조직의 지식중심문화와 협동학습의 결과에 따라 지식성과는 영향을 받을 것이기 때문에 자율성, 조직풍토, 그리고 협동학습 분위기의 구축은 매우 중요하다고 하겠다.



<그림 1> 연구모형

3.2.2 표본 설계, 설문 구성과 자료의 수집

본 연구는 실증분석을 위하여 서울·경기, 강원지역의 기계·금속, 전기·전자, 석유·화학, 정보·통신 분야에서 벤처창업 또는 벤처 지정 기업에서 표본을 추출하였다.

연구에 사용된 설문지의 구성은 <표 2>와 같으며, 자료의 수집은 표본기업에 대하여 설문지에 의한 우편조사와 면접조사를 병행하였고, 설문지의 작성대상자와 면접대상자는 표본기업의 전반적인 상황을 파악하고 있는 업무관련자로 하였다.

자료의 수집기간은 2011년 4월 1일부터 5월 31일까지였으며, 총300개 기업에 배포하여 회수된 설문지는 217개로서 72.33%의 회수율을 보였다. 그러나 회수된 자료 중에서 설문문항의 이해부족과 응답 편의에 문제가 있다고 판단되는 14매를 제외한 203개의 표본기업의 자료를 분석대상으로 삼았다.

<표 2> 설문지의 구성

변수	문항수	변수기호	척도	
지식중심문화	인적 관련	AU 1 - AU 10	리커트형 5점	
	자율성			3
	계획 관련			5
	과정 관련	2		
조직풍토	보상	OC 1 - OC 8	리커트형 5점	
	정감			2
	지원			4
협동학습	긍정적 상호의존	CL1 - CL 9	리커트형 5점	
	축진적 상호의존			2
	집단과정			4
지식성과	효율성	P 1- P 6	리커트형 5점	
	유효성			3
성별, 종업원수, 업종	4	G1, G2, SZ	명목	

3.3 자료 분석 및 가설검정

3.3.1 표본의 특성

조사대상 기업의 일반적 특성인 응답기업의 종업원수와 업종은 <표 3>과 같다.

<표 3> 표본기업의 일반적 특성

범주	빈도	비율 (%)	범주	빈도	비율 (%)
종업원수	5인 미만	30	업종	기계·금속	47
	6- 10인 미만	11		전기·전자	65
	11-20인 미만	16		생명·의학	30
	21- 50 만	21		정보·통신	11
	51인 이상	125		기타	50
					24.6

3.3.2 신뢰성과 타당성 분석

수집된 자료는 Nunnally(1978)가 제시한 측정 타당화(measure validation) 과정을 바탕으로 측정도구의 신뢰성을 검증하였다. 신뢰성은 각 측정항목간의 측정의 일관성에 대한 내용으로서 연구대상에 대해 반복하여 측정했을 때, 결과가 얼마나 일관성 있게 나타나느냐에 대한 개념이다. 본 연구에서는 지식중심문화와 협동학습이 지식성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 앞서 대부분의 사회과학분야 연구에 많이 이용되고 있는 내적일관도 측정방법인 Cronbach's α 계수를 사용하여 신뢰도 분석을 수행하였다. 신뢰도분석 결과는 요인분석 결과 <표 4> ~ <표 7>에 나타나 있듯이 계수값이 지식중심문화 조직풍토의 보상 .589 정감 .582을 제외하고는 대체로 높게 나와 측정변수의 신뢰성에 문제가 없는 것으로 사료된다.

연구모형에 대한 실증분석을 위하여 측정변수 대한 타당성 검증은 선행연구에서 타당성이 검증된 항목들이었기 때문에 측정 도구 자체가 측정하고자 하는 속성이나 개념을 측정할 수 있도록 되어있는가를 평가하는 내용타당성(content validity)이 있다고 간주할 수 있다. 그러나 측정도구가 실제로 무엇을 측정 했는가 또는 조사자가 측정하고자 하는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해 적절하게 측정되었는가를 평가하는 구성개념타당성(construct validity)을 확인하기 위하여 측정변수에 대하여 요인분석에 의하여 타당성을 분석하였다. 요인추출은 주성분방법으로 하였고, 요인회전은 측정변수간에 상관관계가 존재하는 것으로 간주하여 가설을 설정하였기 때문에 사각회전방식을 적용하였으며, 측정변수들에 대하여 요인분석의 결과는 <표 4> ~ <표 7>과 같이 분류되어 구성개념타당성을 확인할 수 있었다.

<표 4> 지식중심문화 자율성의 요인분석 결과

변수	요인1	요인2	요인3
	인적 관련	계획 관련	과정 관련
AU2	.890	.198	.046
AU3	.887	.187	.141
AU1	.862	.223	-.007
AU5	.827	.186	.233
AU4	.794	.182	.373
AU7	.213	.909	.447
AU6	.264	.873	.372
AU8	.078	.737	.622
AU10	.237	.433	.855
AU9	.118	.604	.824
Cronbach's alpha	.907	.812	.701

<표 5> 지식중심문화 조직풍토의 요인분석

변수	요인1	요인2	요인3
	지원	보상	정감
OC7	.805	.515	.086
OC8	.770	.251	.374
OC5	.758	.317	.494
OC6	.758	.371	.428
OC1	.323	.874	.053
OC2	.467	.792	.279
OC3	.420	.241	.890
OC4	.596	.180	.682
Cronbach's alpha	.787	.589	.582

<표 6> 협동학습의 요인분석

변수	요인1	요인2	요인3
	집단과정	긍정적 상호의존	촉진적 상호의존
CL9	.848	.233	-.407
CL7	.836	.327	-.466
CL6	.760	.263	-.684
CL8	.713	.191	-.624
CL2	.227	.927	-.290
CL1	.495	.766	-.574
CL4	.459	.307	-.874
CL5	.564	.253	-.817
CL3	.401	.471	-.774
Cronbach's alpha	.819	.688	.788

<표 7> 지식성과 요인분석

변수	요인1	요인2
	효율성	유용성
P3	.907	.418
P2	.895	.414
P1	.695	.418
P6	.311	.849
P5	.524	.806
P4	.678	.783
Cronbach's alpha	.797	.761

3.4 가설검증

3.4.1 가설1 검증

가설검증에 이용될 변수들의 총합척도의 평균과 표준편차, 그리고 변수들간의 상관계수를 <표 8>에 제시하였다.

<표 8> 변수들의 평균, 표준편차와 상관계수

변수	평균	표준편차	자율성	조직풍토	협동학습	지식성과
자율성	3.7375	.52234	1			
조직풍토	3.3227	.62175	.544(**)	1		
협동학습	3.3075	.61051	.479(**)	.598(**)	1	
지식성과	3.3678	.68431	.526(**)	.633(**)	.659(**)	1

* P < 0.01에서 유의적 임.

지식중심문화의 자율성과 조직풍토는 지식경험활동의 결과인 성과에 영향을 미치고 있으며, 자율성과 조직풍토가 지식 성과에 영향을 미칠 때 학습과정의 협동학습은 이들 사이의 영향을 강화한다는 가설1(협동학습 수준이 높을수록 지식중심문화의 자율성과 지식성과 사이에 보다 큰 정의 영향을 미칠 것이다.)을 검증하기 위하여, 첫 단계에서는 자율성과 조

조직풍토를 독립변수로 성과를 종속변수로 하고, 두 번째 단계에서는 자율성과 조직풍토 외에 협동학습을 조절변수로 투입하며, 세 번째 단계에서는 자율성과 조직풍토, 협동학습 그리고 자율성x협동학습, 조직풍토x협동학습의 상호작용효과를 투입하여 회귀분석을 실시하였다.

회귀분석의 결과는 <표 9>에 나타나 있으며, 모델1은 종속 변수에 대한 독립변수의 효과를 알 수 있고, 모델2에서는 종속 변수에 대한 조절변수의 영향을 알 수 있으며, 모델3에서는 R² 값의 변화량에 따라 조절효과를 검증한 결과, 1) 모델1에서 독립변수인 자율성(B=.337, p<.001)과 조직풍토(B=.542, p<.001)는 성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2) 모델2에서 조절변수인 협동학습(B=.443 p<.001)이 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었고, 3) 모델3에서 조절변수와 상호작용을 나타내는 자율성*협동학습(B=.132)와 조직풍토*협동학습(B=0.015)는 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났기 때문에 지식중심문화의 자율성과 조직풍토가 성과에 영향을 미칠 때 협동학습의 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

<표 9> 지식성과에 대한 협동학습 효과의 조절회귀분석

	모델1		모델2		모델3	
	회귀계수	t값	회귀계수	t값	회귀계수	t값
독립변수						
자율성	.337***	4.106	.224**	2.912	.226**	2.859
조직풍토	.542***	7.859	.333***	4.709	.320***	4.318
조절변수						
협동학습			.443***	6.435	.451***	6.504
상호작용						
자율성*협동학습					.132	1.050
조직풍토*협동학습					.015	.164
R ²	.447		.542		.546	
Adj. R ²	.441		.535		.534	
F 값	80.821***		78.573***		47.334***	
ΔR ²			0.094		-0.001	
자유도	2, 200		3, 199		5, 197	

* p<.05, ** p < 0.01, *** P < 0.001에서 유의적 임, 이하 동일함.

3.4.2 가설2 검증

가설1에 대하여 기업규모별로 비교한 가설2(기업규모에 따라서 협동학습 수준이 높을수록 지식중심문화의 조직풍토와 지식성과에 미치는 영향에 차이가 있을 것이다.)를 간접적으로 검증하기 위해 가설1과 동일한 단계로 중소벤처기업(50 미만)과 대벤처기업(51인 이상)으로 구분하여 회귀분석을 실시한 결과가 <표 10>과 <표 11>에 나타나 있다.

첫째, 중소벤처기업의 경우에 모델1에서 자율성(B=.206, p<.05)과 조직풍토(B=.632, p<.001)는 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었으며, 모델2에서 조절변수인 협동학습(B=.487, p<.001)이 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었고, 조직풍토(B=.406, p<.001)는 유의적인 영향을 미치고 있으나, 자율성은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 모델3에서 조직풍토(B=.362, p<.001)은 유의적인 영향을 미치고 있으나,

자율성은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 조절변수와의 상호작용을 나타내는 자율성*협동학습과 조직풍토*협동학습은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났기 때문에 지식중심문화의 자율성과 조직풍토가 성과에 영향을 미칠 때 협동학습의 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

둘째, 대벤처기업의 경우에 모델1에서 자율성(B=.320, p<.01)과 조직풍토(B=.365, p<.001)는 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었으며, 모델2에서 조절변수인 협동학습(B=.318, p<.001)이 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었고, 조직풍토(B=.408, p<.001)은 유의적인 영향을 미치고 있으나, 자율성은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 모델3에서 자율성(B=.230, p<.01)과 조직풍토(B=.189, p<.05)는 유의적인 영향을 미치고 있으나, 조절변수와의 상호작용을 나타내는 자율성*협동학습과 조직풍토*협동학습은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났기 때문에 지식중심문화의 자율성과 조직풍토가 성과에 영향을 미칠 때 협동학습의 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

<표 10> 지식성과에 대한 협동학습 효과의 조절회귀분석(중소벤처기업)

	모델1		모델2		모델3	
	회귀계수	t값	회귀계수	t값	회귀계수	t값
독립변수 자율성 조직풍토	.206* .632***	2.404 73.78	.085 .408***	1.164 5.144	.105 .362***	1.366 4.185
조절변수 협동학습			.487***	6.095	.496***	6.112
상호작용 자율성*협동학습 조직풍토*협동학습					-.017 -.127	-.247 -1.894
R ²	.555		.704		.719	
Adj. R ²	.543		.692		.699	
F 값	46.740***		58.562***		36.793***	
ΔR ²			11.822		-11.769	
자유도	2, 75		3, 74		5, 72	

<표 11> 지식성과에 대한 협동학습 효과의 조절회귀분석(대벤처기업)

	모델1		모델2		모델3	
	회귀계수	t값	회귀계수	t값	회귀계수	t값
독립변수 자율성 조직풍토	.320** .365***	3.555 4.053	.265** .202*	3.028 2.073	.230** .189*	2.659 1.987
조절변수 협동학습			.318***	3.593	.331***	3.720
상호작용 자율성*협동학습 조직풍토*협동학습					-.003 .188	-.024 1.808
R ²	.379		.439		.472	
Adj. R ²	.369		.425		.450	
F 값	37.210***		31.534***		21.273***	
ΔR ²			-5.676		10.361	
자유도	2, 122		3, 121		5, 119	

IV. 결론

지식이 경쟁우위의 핵심역량이 되어 가고 있는 지식경제하에서 기업 조직 성공의 관건은 지식경영을 선도할 구성원들의 자율성과 풍토가 마련된 가운데 효율적인 학습을 위한 협동적 분위기가 적절히 요구되고 있다. 지식중심문화의 배경인 자율성과 조직풍토에 대한 학습과정, 그리고 지식 또는 학습 결과에 대한 이론적 검토가 필요하며, 자율성과 조직풍토를 배경으로 한 지식중심문화가 협동적 학습이 주가 되는 학습과정에 어떠한 영향을 미칠 것인지, 그리고 학습과정이 지식 또는 학습결과인 조직의 직무만족과 작업성과에 어떠한 영향을 미치고 있는가를 실증적으로 분석하여 향후 벤처기업에서 조직성과를 제고하기 위하여 지식경영을 지식중심문화와 협동적 학습과정 중심으로 구축하고자 하는 경우에 시사적으로 도움을 주며 연구의 목적을 둔바 있다. 그를 위하여 문헌연구와 실증연구를 병행하였으며, 문헌연구에서는 조직중심문화, 협동학습, 그리고 학습활동의 성과에 관련된 선행연구들을 검토한 후, 여기서 파악된 개념 및 변수들을 토대로 연구가설을 설정하여 우리나라 벤처기업을 대상으로 실증연구를 수행하였다.

연구가설에 대한 실증분석의 결과를 요약하면 다음과 같다.

가설1의 회귀분석의 결과, 1) 독립변수인 자율성과 조직풍토는 성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 2) 조절변수인 협동학습이 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었고, 3) 조절변수와의 상호작용을 나타내는 자율성*협동학습과 조직풍토*협동학습은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타나서, 지식중심문화의 자율성과 조직풍토가 성과에 영향을 미칠 때 협동학습의 조절효과는 없었다.

벤처기업규모별 비교 가설2의 회귀분석의 결과, 중소벤처기업의 경우에는 조절변수인 협동학습이 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었고, 조직풍토는 유의적인 영향을 미치고 있으나, 자율성은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 조절변수인 협동학습의 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 대벤처기업의 경우에는 조절변수인 협동학습이 성과에 유의적인 영향을 미치고 있었고, 조직풍토는 유의적인 영향을 미치고 있으나, 자율성은 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 조절변수인 협동학습의 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

이상의 문헌연구와 실증분석의 결과에서 지식중심문화, 협동학습, 그리고 지식활동성과의 연계에 대한 방향과 시사점을 유추해 볼 수 있는데 그 내용은 다음과 같다.

첫째, 자율성과 조직풍토는 지식성과에 영향을 미치며, 조직풍토(B=.542, p<.001)가 자율성(B=.337, p<.001)보다 큰 영향을 미치고 있기 때문에 지식활동을 성과와 연계하기 위해서는 보상, 정감, 그리고 지원과 같은 조직풍토에 더 많은 배려를 해야 한다.

둘째, 자율성과 조직풍토가 성과에 유의적인 영향을 미치

며, 동시에 협동학습이 유의적인 영향을 미치고 있었기 때문에 구성원간의 상호의존과 집단학습인 협동학습을 통한 지식경영활동이 이루어져야 조직의 효율성과 유효성인 성과를 제고시킬 수 있을 것이다.

셋째, 협동학습과 지식중심문화의 상호작용은 없는 것으로 나타나, 조직의 지식경영활동은 이들 간의 연계를 고려하지 않고, 자율성과 조직풍토인 지식중심문화와 협동학습에 의한 학습과정을 독립적으로 추진하여도 좋을 것이다.

넷째, 벤처기업규모면에서는 중소벤처기업은 자율성보다는 조직풍토를 우선적으로 고려하고, 대벤처기업에서는 자율성과 조직풍토를 동시에 고려하는 지식중심문화를 조성하는 것이 좋을 것이다.

본 연구는 벤처기업의 성과를 제고시키기 위하여 지식경영에 대한 지식중심문화와 협동학습의 영향을 파악하고자 문헌연구와 실증분석을 수행하였다. 그러나 본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있으며, 연구결과의 해석과 일반화를 위해서는 이들을 고려해야 한다.

서술·경기, 강원지역의 일부업종에 대하여 제한된 표본 벤처기업을 대상으로 조사가 진행되었고, 제한된 표본 벤처기업의 관련자와의 면접방법과 우편에 의한 설문조사방법을 채택하였으므로 응답과 통계처리상의 편이가 발생할 수 있으며, 연구변수를 리커트 5점 척도로 측정하였기 때문에 측정 자료의 정확성이 낮을 가능성을 배제할 수 없을 것이다.

앞으로의 연구는 이와 같은 방법론적 측면에서의 한계점을 보완하여 세부적이고 실천적 측면에서의 후속연구가 요청된다. 이에 따라 다음과 같은 연구 방향을 제시하고자한다.

첫째, 지식활동성과를 효율성과 유효성으로 측정하였으나, 전반적인 경영성과에 대한 정량적인 척도를 개발하여 측정하여야 보다 정확한 분석이 가능할 것으로 예상된다.

둘째, 지식경영활동 성과에 대하여 벤처기업규모에 따라서 분석하였으나, 산업분야별로 이에 대한 분석이 필요하다.

마지막으로, 설문에 의한 실증분석과 병행하여 산업적 특성을 고려한 객관성이 있는 연구를 위해서는 성공적인 벤처기업을 대상으로 한 심층적인 사례연구의 병행이 필요할 것이다.

참고문헌

- Alavi, M. & Leidner, D. E.(2001), Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues, *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- Argyris, C. & Schon, D.(1978), *Organizational learning: A theory of action research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Campion, M. A., Medsker, G. J. & Higgs, A. C.(1993), Relations between work group characteristics and effectiveness: Implications for designing effective work groups, *Personnel Psychology*, 46(4), 823-850.
- Chen, C. & Lin, B.(2004), The effects of environment, knowledge attribute, organizational climate, and firm characteristics on knowledge sourcing decisions, *R&D Management*, 34(2), 137-146.
- Davenport, T. H. & Prusak, L.(1998), *Working knowledge: How organizations manage what they know*, Boston : Harvard Business School Press.
- DeTienne, K. B. & Jackson, L. A.(2001), Knowledge management: Understanding theory and developing strategy, *Competitiveness Review*, 11(1), 1-11.
- Edmondson, A.(1999), Psychological safety and learning behavior in work teams, *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Garvin, D. A.(1993), Building a learning organization, *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Gibson, C. B.(2001), From knowledge accumulation to accommodation: Cycles of collective cognition in work groups, *Journal of Organizational Behavior*, 22(2), 121-134.
- Gold, A. H., Malhotra, A. & Segars, A. H.(2001), Knowledge management: An organizational capabilities perspective, *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185-214.
- Goldstein, D. K. & Rockart, J. F.(1984), An examination of work-related correlates of job satisfaction in programmer /analysts, *MIS Quarterly*, 8, 103-115.
- Grant, R. M.(1996), Toward a knowledge-based theory of the firm, *Strategic Management Journal*, 17(Winter), 109-122.
- Grover, V. & Davenport, T. H.(2001), General perspectives on knowledge management: Fostering a research agenda, *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 5-21.
- Hackman, R. J.(1987), The design of work teams, In J. W. Lorsch(Ed.), *Handbook of organizational behavior*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hackman, R. J. & Oldham, G. R.(1980), *Work redesign*, Reading, MA : Addison-Wesley.
- Henderson, J. C. & Lee, S.(1992), Managing I/S design teams: A control theories perspective, *Management Science*, 38(6), 757-777.
- Hoegel, M., Parboteeah, K. P. & Munson, C. L.(2003), Team-level antecedents of individuals' knowledge networks, *Decision Science*, 34(4), 741-770.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., Giunipero, L. C. & Nichols, E. L., Jr.(2000), Organizational learning in global purchasing: A model and test of internal users and corporate buyers, *Decision Sciences*, 31(2), 293-325.
- Janz B. D. & Prasarnphanich P.(2003), Understanding the antecedents of effective Knowledge Management: The Importance of a Knowledge-Centered Culture, *Decision Sciences*, 34(2), 351-384.
- Mikkelsen, A. & Gronhaug, K.(1999), Measuring organizational learning climate: A cross-national replication and instrument validation study among publicsector employees, *Review of Public Personnel Administration*, 19(4), 31-44.
- Mikkelsen, A., Ogaard, T. & Lovrich, N.(2000), Modeling the effects of organizational setting and individual coping

- style on employees subjective health, job satisfaction, and commitment, *Public Administration Quarterly*, 24(3), 371-397.
- Miles, R. E. & Snow, C. C.(1992), Causes of failure in network organizations, *California Management Review*, 34, 53-72.
- Nonaka, I.(1994), A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- O'Dell, C. & Grayson, C.(1998), If only we knew what we know: Identification and transfer of internal best practices, *California Management Review*, 40(3), 154-174.
- Schulz, M.(2001), The uncertain relevance of newness: Organizational learning and knowledge flows, *Academy of Management Journal*, 44(4), 661-681.
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G.(1996), *A beginner's guide to structural equation modeling*, Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Sveiby, K. E. & Simons, R.(2002), Collaborative climate and effective of knowledge work-An empirical study, *Journal of Knowledge Management*, 6(5), 420-433.

On the Effects of a Knowledge-Centered Culture of Venture Business

Lee, Sung Ho*

Abstract

This paper analyzes the relationships between knowledge-centered culture, learning process, and knowledge/learning outcomes. Knowledge management researches have emphasized the important role of a knowledge-centered culture in venture business. After a literature review, research model is developed and the research hypothesis is made. And then, the hypothesis is tested using regression analysis with data collected from venture firms. The results of the empirical study show that cooperative learning does not strengthen the knowledge outcomes on the autonomy and organizational climate of knowledge-centered culture.

Keywords: knowledge-centered culture, knowledge management, cooperative learning

* Professor, Dept. of Management Information Systems, Sangji University.