

금융기관 조직구성원의 지식공유에 대한 실증 연구

An Empirical Study on the Knowledge Sharing in a Financial Institute

설 현 도* 명지대학교 금융지식연구소 (hdseol@hanafos.com)

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the relationships between knowledge sharing antecedents and knowledge sharing intention in a financial institute and knowledge sharing behavior, knowledge sharing behavior and knowledge sharing performance. This paper first reviews the influencing factors of knowledge sharing and presents the research framework on knowledge sharing with categorized four factors such as structural factors, relational factors, personal and task characteristics. Based on a research framework, survey analysis was conducted with financial institution members. This paper examined the relationship between antecedents of knowledge sharing and knowledge sharing intention, knowledge sharing intention and knowledge sharing behavior. Also it analyzed the relationship between knowledge sharing behavior and the knowledge sharing performance. As a result, the paper suggested that the knowledge sharing intention consist of two dimensions. The first is voluntary knowledge sharing intention. The second is solicited knowledge sharing intention. The former has a significant positive relationship with the innovativeness, communication, personal creative propensity and perception of the knowledge sharing. The later has a significant positive relationship with the task interdependence but has a significant negative relationship with the knowledge sharing evaluation system. Knowledge sharing intention has a significant positive relationship with the knowledge sharing behavior. Also knowledge sharing behavior has a significant positive relationship with the knowledge sharing performance. Finally, the implications and limitations of the study are discussed.

Keywords : Knowledge Sharing, Task Characteristic, Knowledge Management

I. 서 론

급변하는 환경에 대응하여 조직이 경쟁력을 유지하고 지속적으로 성장하기 위해서는 새로운 지식을 창출·공유·활용하는 것이 중요하다. 외환위기 이후 한국 금융기관은 대형화와 업무영역 통합, 상품 및 서비스의 복합화 등과 같은 급격한 변화를 겪고 있다. 업무영역 통합과 IT기술 발전으로 경쟁영역이 확대되고 가격 경쟁이 심화되고 있으며, 기존 수익 모델의 한계로 새로운

수익원 개발이 절실히 필요한 상황이다. 이러한 상황에서 금융기관이 경쟁력을 구축하고 유지하기 위해서는 지속적으로 지식을 창출·공유·활용할 수 있어야 한다.

지식공유에 대한 연구가 많이 이루어지고 있으나 금융기관을 대상으로 한 연구는 많지 않고, 금융기관의 급변하고 있는 업무특성을 반영한 연구도 거의 없는 실정이다. 최근의 금융 업무는 겸업화·전문화로 인해 독창적인 아이디어가 경쟁의 원천으로 부각되고 있다. 예금기능과 투자기능 혹은 보험기능을 융합한 복합금융서비스가 잇따라 등장하고, 프라이빗뱅킹, 프로젝트 파이낸싱, 자산관리, 파생금융상품 등과 같이 전문성이 요구되는 업무가 금융기관의 주력 사업으로 발전하고 있다(강호병, 2005). 이러한 업무에는 시스템이나 정형화된 프로세스 중심의

본 논문은 2004년도 학술진흥재단의 지원에 의하여 연구되었음 (KRF-2004-B00020).

† 제1저자

논문접수일 : 2006년 3월 8일; 게재확정일 : 2006년 8월 14일

전통적인 관리 방식보다는 창의성과 전문성, 문제해결능력에 초점을 맞춘 관리가 필요하다고 할 수 있다.

최근에는 지식경영 연구에 있어서 업무특성에 대한 고려가 필요하다는 연구들이 제시되고 있다. 예를 들면, Choi & Lee(2002)는 업무특성에 적합한 지식경영전략을 수립하는 것이 필요하다는 점을 제시하고 있으며, Hansen et al.,(1999)은 적절한 지식경영 전략을 선택하기 위해서는 기업이 제공하는 제품특성과 문제해결 방식 등을 고려해야 한다는 것을 주장하고 있다. 이러한 점에 비추어 볼 때 금융기관의 업무특성을 고려한 지식경영 연구가 요구된다.

이상의 논의를 토대로 본 연구는 지식공유에 대한 선행연구 검토를 통해 영향요인을 구조적 요인, 관계적요인, 개인특성 및 업무특성 요인으로 분류하였다. 이렇게 분류한 영향요인을 기초로 연구 모델을 도출하고, 금융

기관 조직구성원들을 대상으로 실증 분석을 시도했다. 먼저 지식공유에 영향을 미치는 요인과 지식공유 의도와 의 관계를 분석하였으며, 이후 지식공유 의도와 지식공유 행위, 지식공유 행위와 지식공유 성과에 대한 검증을 실시하였다. 이를 통해 이론적·관리적 의미를 제시하였으며, 연구의 한계점과 향후 연구 방향을 제시하고 있다.

II. 이론적 배경

1. 지식공유의 개념

지식공유(knowledge sharing)란 ‘개인 간이나 조직 간에 상호작용을 통해 지식을 교환하는 일체의 활동’을 말한다(삼성경제연구소, 1999). 지식공유는 지식경

<표 1> 지식공유의 개념

연구자	개념정의	분류
Grant (1996)	조직이 보유한 지식자산을 조직 내에 공유시킴으로써 지식의 활용을 극대화하여 조직 역량을 강화하려는 활동	활동
삼성경제연구소 (1999)	개인 간이나 조직 간에 상호작용을 통해 지식을 교환하는 일체의 활동	활동
강황선 (2002)	조직 내 구성원간 조직 간의 상호작용을 통하여 지식을 교환하는 활동	활동
Bock & Kim (2002)	조직 내에서 개인 간 지식의 이전 또는 배포 활동	활동
Chakravarthy et al. (1999)	조직 내의 차별적인 역량을 가지고 있는 부서들이 자신들이 가지고 있는 지식을 다른 부서가 필요로 하는 경우 사용이 가능하게 하는 과정	과정
Hansen (1999)	타 부서 사람들과의 견고한 상호관계(네트워크)를 통해 이루어지는 과정	과정
김구 (2003)	개인에 내재화되어 있는 다양한 지식을 학습조직 또는 정보기술을 통해 조직구성원들 상호간 지식으로 축적해 가는 과정	과정
Gupta & Govindarajan (2000)	지식구분(identification), 전수(outflow), 이동(transmission), 흡수(inflow) 모두를 포함하는 과정	과정
Henderson & Clark (1990)	관계를 가지는 조직구성원들이 공유하고 있는 지식으로서 조직 상호간의 이해	이해
Nelson & Coopridge (1996)	정보시스템 관리자와 일선관리자가 서로의 업무성과에 영향을 미치는 요인에 대하여 이해하고 인지하는 정도	이해
김재전 등 (2003)	지식관리시스템을 이용하여 자신의 지식을 공개하고 타인의 지식을 받아들여려는 행위	행위
DiBella, Nevis, & Gould (1996)	지식공유란 습득한 지식을 다른 부서나 사람에게 전파하는 것	행위

자료 : 박문수(2002)를 수정 보완.

영의 한 영역이라고 할 수 있다. 지식경영은 연구자에 따라 차이가 있기는 하지만 보통 지식창출·저장/검색·이전/공유·활용이라는 4가지 프로세스로 파악되고 있다 (Alavi & Leidner, 2001). Nonaka & Takeuchi(1995) 역시 '지식경영이란 조직 차원의 지식은 물론 개인의 지식을 체계적으로 발굴하여 기업 내부에 축적·공유하고, 기업의 경쟁력 제고를 위해 활용하는 경영'이라고 하고 있으며, 여기에는 지식공유라는 개념이 포함되어 있다.

지식공유의 개념은 <표 1>에서 보는 바와 같이 다양하다. 이들 정의를 종합해 보면 활동·과정·상호간의 이해·행위 등 다차원적인 개념으로 사용되고 있음을 알 수 있다. 또한 지식공유와 유사한 개념인 지식이전(knowledge transfer), 지식공유 의도 등의 개념과도 혼용되고 있음을 알 수 있다. 그 이유는 연구자들이 지식을 보는 관점이 불명확하고(Allee, 1997), 지식공유의 개념에 대해서도 합의가 이루어지지 않았기 때문으로 볼 수 있다(박문수 & 문형구, 2001).

본 연구에서는 '조직 구성원이 확보한 지식을 다른 구성원들과 공유하는 정도'를 지식공유로 정의한다. 그러나 지식공유를 위해서는 조직구성원간의 이해와 수용이 전제되어야 한다는 점을 고려하여 지식공유 의도와 지식공유 활동으로 구분하여 분석하고자 한다.

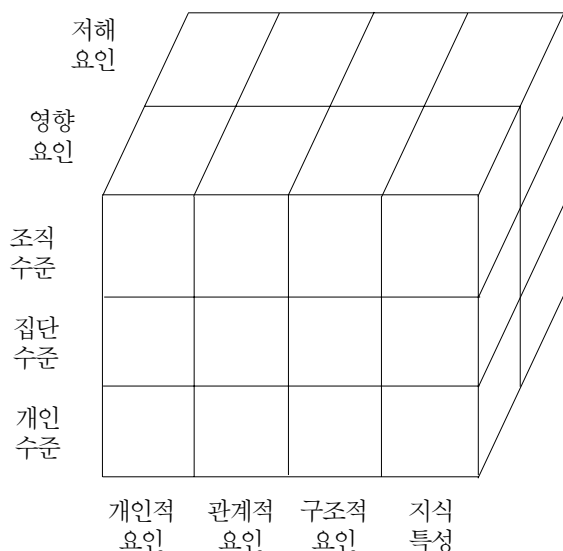
2. 지식공유에 영향을 미치는 요인

지식은 사회적 상호작용을 통해 변환, 창출되고 조직 수준으로 확장된다. Nonaka & Komo(1998)는 사회적 상호작용이 이루어지는 곳을 Ba(場)라고 하였다. 즉 지식은 Ba라고 하는 맥락(context)속에서 구성원간의 상호작용을 통해 창출된다. Ba란 "지식이 창출·공유·활용되는 공유된 맥락(shared context)"으로 정의 된다(Nonaka et al., 2000). Ba는 기업의 고유 상황에 따라 다르게 형성되고, 다양한 요인에 의해 영향을 받는다. 따라서 본 연구의 주제인 지식공유를 보다 명확하게 이해하기 위해서는 상호작용이 이루어지는 Ba에 영향을 미치는 요인들에 대해서 살펴 볼 필요가 있다.

지식공유에 영향을 미치는 요인은 연구자마다 다양하게 제시하고 있으나 대체적으로 분석수준과 영향요인의 속성, 영향을 미치는 방식 등 3가지 측면에서 분류할 수 있다(그림 1, 표 2 참조).

분석수준에 따라서는 개인 간, 집단 간, 조직 간 지식공유에 대한 연구로 분류가 가능하다. 지식공유에 영향을 미치는 요인은 분석 대상에 따라 개인, 집단, 조직요인으로 구분하고 있는 연구와(김동영 & 한인수, 2004; 강명희 & 권용선, 2001), 영향요인의 속성에 따라 지식특성요인, 관계적요인, 구조적요인, 정보기술 요인 또는 시스템요인으로 구분하는 연구로(이희석 등, 1999; 최호진, 2005; 임병춘, 2003; 박태호, 2002) 나누어 볼 수 있다. 그 외에 영향을 미치는 방식에 따라 저해요인과 영향요인(김성희, 2001)으로 구분하는 연구도 이루어지고 있다.

그러나 최근 들어서는 분석대상과 영향요인의 속성을 동시에 포함하는 연구들이 나타나고 있다(오을임 & 김구, 2003; 김진완 등, 2004; 박재민 & 박재현, 2000; 공희경, 2004; 김재전 등, 2003). 이와 같은 추세는 개인적 요인과 지식특성 요인을 제외한 나머지 영향요인들은(관계적 요인, 구조적 요인, 정보기술 요인 등) 조직적 요인의 하위 차원으로 볼 수 있지만, 보다 구체적인 정보 제공과 의미를 제시하기 위해서라면 단순히 개인적 요인과 조



<그림 1> 지식공유에 영향을 미치는 요인의 분류 기준

설 현 도

<표 2> 지식공유에 영향을 미치는 요인에 대한 분류 기준과 요인

연구자	분류 기준	영향요인
김동영, 한인수(2004)	개인적요인	자기존경심, 기여도인식
	조직적요인	최고경영자의 의지, 지식관리시스템의 편리성, 정보공유에 대한 평가보상의 유효성, 신뢰, 개방적 의사소통
이희석 등(1999)	사회적시스템	전략, 조직, 구성원
	기술적시스템	과업, 정보기술
김성희(2001)	저해요인	전략적차원, 문화적차원, 기술적차원, 평가 및 보상차원
	영향요인	지식특성, 조직문화, 조직기반, 정보기술기반, 평가 및 보상체계
최호진(2005)	구조적요인	리더십의 유형, 조직구조, 보상제도
	관계적요인	신뢰수준, 상호관계
강명희와 권용선(2001)	개인적차원	개인적성향, 지식공유에 대한 의식, 집단일원으로서의 인식, 지식습득 및 전달능력
	집단적차원	집단의 특성, 촉진자의 촉진기술, 평가 및 보상
	환경적차원	공유자료, 시공간적요인, 지식공유 채널
오을임, 김구(2003)	조직관리적요인	평가보상체계, 참여적 리더십행태, 합리적 조직문화
	관계적요인	신뢰, 협동, 친밀감, 개방적 의사소통
	지식특성요인	지식의 명료성, 지식의 유용성, 지식의 코드화가능성
	정보기술활용요인	인터넷사용정도, 조직전산망 사용정도, e-mail 사용정도, 컴퓨터를 통한 업무처리 결과의 만족감
김진완, 이경진, 김유일(2004)	조직특성	최고경영자의 관심, 평가 및 보상제도, 지식관리 인프라에 대한 지원
	지식특성	지식의존성, 지식의 코딩가능성, 지식의 응용가능성
	시스템특성	인지된 KMS 사용용이성, 인지된 KMS 유용성
박재린, 박재현(2000)	개인적차원	창조성, 신뢰성, 협력성, 개방성
	조직적차원	조직구조, 조직문화, 리더십, 커뮤니케이션
	정보기술적 차원	정보기술 활용, 정보기술 능력
공희경(2004)	개인적요인	개방성, 신뢰, 협력도, 컴퓨터 자기효능감
	조직적요인	교육훈련, 조직의 유연성, 보상제도, 최고경영자의 지원
	시스템적요인	지각된 사용의 용이성, 지각된 유용성, 검색기능, 의사소통 채널
	지식특성적요인	명시성, 유용성
김재전 등(2003)	개인적요인	개방성, 신뢰, 협력도, 컴퓨터 자기효능감
	조직적요인	교육훈련, 조직의 유연성, 보상제도, 최고경영자의 지원
	시스템적요인	지각된 사용의 용이성, 지각된 유용성, 검색기능, 의사소통 채널
	지식특성적요인	명시성, 유용성
임병춘(2003)	구조적요인	조직구조, 조직문화, 리더십, 의사소통, 보상시스템, 정보기술
	관계적요인	신뢰수준, 상호관계, 전달자특성, 수용자특성, 집단간 경쟁
	지식특성요인	지식특성, 지식유용성, 지식가치
박태호(2002)	구조적요인	조직문화, 리더십, 조직구조, 정보기술, 보상제도
	관계적요인	신뢰수준, 상호관계, 전수자특성, 수혜자특성, 지식소유자 정보, 집단간경쟁관계
	지식특성요인	지식특성, 지식 유용성 가치

자료 : 연구자 정리.

직적 요인으로 구분하기 보다는 구체적인 차원으로 분류하여 연구하는 것이 바람직하기 때문에 생각된다.

반면에 영향을 미치는 방식에 따라 영향요인과 저해요

인으로 구분하는 연구는 거의 이루어지지 않고 있는데 이는 영향요인과 저해요인의 구분이 사실상 기업 상황에 따라 각기 다른 결과를 가져오거나, 어느 특정 요인을 연

<표 3> 지식공유에 영향을 미치는 요인

분류 기준	주요 영향요인	주요연구자	
구조적요인	조직문화	학습지향적 분위기, 혁신성 공유하고 있는 가치, 자발적 참여분위기 변화와 도전 분위기, 지식공유의 분위기 합리적 조직문화, 지식공유 압력	김구(2003), 김상수, 김용우(2000) 김성희(2001), 이승한 등(2002)
	조직구조	조직유연성, 지식경영전담조직 유기적 조직구조	김성희(2001), 김재전 등(2003) 최호진(2005)
	리더십	최고관리자의 지원, 경영진의 의지 참여적 리더십, 최고경영자의 관심	김구(2003), 최호진(2005), 김재전 등(2003) 김동영, 한인수(2004), 김상수, 김용우(2000) 김진완 등(2004), 박문수, 문형구(2004)
	정보기술	정보기술사용경험, IT 시스템성능 KMS편리성, 유용성 검색기능, 정보기술활용도 지식관리시스템의 특성	김구(2003), 김동영, 한인수(2004) 김상수, 김용우(2000), 김성희(2001) 김재전 등(2003), 김진완 등(2004) 이승한 등(2002), 오을임, 김구(2003)
	평가 및 보상	지식등록 보상 정보공유에 대한 평가보상의 유효성 평가보상체계, 측정의 정확성 보상체계의 공정성 보상과 인사고과의 연계성	강명희, 권용선(2001), 유택용, 나영선(2004) 김구(2003), 최호진(2005), 김성희(2001) 김동영, 한인수(2004), 김상수, 김용우(2000), 김재전 등(2003), 박문수, 문형구(2004) 이승한 등(2002), 김진완 등(2004)
	기타요인	위기강도 과업의존성 집단응집성	박문수, 문형구(2004) 박문수, 문형구(2004) 이승한 등(2002), 권엽(2004)
관계적요인	신뢰수준	상사 및 동료신뢰수준 조직신뢰수준 신뢰 분위기	김구(2003), 최호진(2005), 김재전(2003) 김동영, 한인수(2004), 김성희(2001), 박문수, 문형구(2004), 조진현 등(2002)
	상호관계	의사소통의 개방성정도 개방성, 친밀감 의사소통채널	강명희, 권용선(2001, 김구(2003), 김동영, 한인수(2004), 김성희(2001), 김재전 등(2003), 최호진(2005)
개인적요인	전수자/ 수혜자 특성	개인적 성향, 지식공유에 대한 의식 집단일원으로서의 인식, 기여도 인식 지식습득 및 전달능력 창조성, 협력성, 개방성, 신뢰성 컴퓨터 자기효능감, 소속, 자기존경심,	강명희, 권용선(2001), 김구(2003) 박재린, 박재현(2000), 공희경(2004) 최호진(2005), 김동영, 한인수(2004) 김재전 등(2003)

자료 : 연구자 정리

속선상에서 놓고 볼 때 그 정도와 수준에 따라 부정적 또는 긍정적 결과를 가져올 수 있기 때문으로 생각된다.

한편, 지식공유에 대한 연구에 있어서 상대적으로 소홀히 취급되어 왔던 요인으로 업무특성을 들 수 있다. Koskinen et al.,(2003)은 프로젝트의 특성에 따라 지식의 습득 및 공유가 다르다는 점을 제시하고 있으며, 명성신 등(2003)은 지식경영전략과 과업특성간의 연관관계 분석을 통해 지식경영전략 수립 시 과업특성을 고려해야 하는 필요성과 함께 부서별 지식경영전략 수립이 필요하다고 제시하고 있다. Choi & Lee(2002)의 연구 역시 부서의 특성에 따라 지식경영전략이 달라야 한다는 것을 제시하고 있다. Becerra- Fernandez & Sabherwal(2001)은 지식경영프로세스의 효과성은 과업특성에 따라서 달라진다는 것을 제시하고 있다. 이와 같이 과업특성에 대한 연구들이 제시되고 있는 이유는 지식경영이 항상 효과적이라는 보편적인 관점보다는 지식이 사용되는 상황에 따라 효과성이 달라진다는 상황론 관점에서 지식경영을 볼 필요가 있기 때문으로 생각 된다.

이상의 논의에서 본 연구의 범위는 분석수준에서는 금융기관 조직구성원을 대상으로 하는 개인수준의 연구이며, 지식공유에 영향을 미치는 요인으로는 개인적 요인, 관계적 요인, 구조적 요인(정보기술 요인 포함), 업무특성 요인을 대상으로 하고 있다.

III. 연구모형

본 연구는 선행 연구를 토대로 지식공유는 지식공유의 당사자인 개인의 특성, 그들이 수행하는 업무특성, 지식공유를 위한 당사자 간의 관계를 나타내는 관계적 요인, 지식공유가 이루어지는 상황과 맥락의 속성을 나타내는 구조적 요인에 의해서 영향을 받는다는 관점을 취하고 있다. <표 3>은 이러한 관점에서 지식공유에 영향을 미치는 요인들을 정리한 것이다.

이러한 요인들 중 본 연구에서는 선행연구를 기초로 측정도구가 개발되어 있으며, 지식공유에 유의한 영향

을 미치는 것으로 나타난 변수들 중 중요하다고 생각되는 변수를 임의로 선정하여 연구모형을 구성하였다.

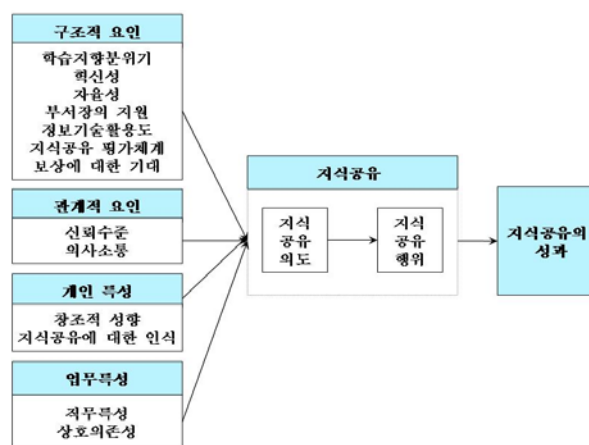
먼저 구조적 요인은 지식을 공유하는 맥락과 상황에 관련된 요인들로, <표 3>에서 보는 바와 같이 조직문화·리더십·조직구조·평가 및 보상체계·정보기술·기타요인(위기강도·과업의존성·집단응집성 등)으로 구분하였다. 이들 요인 중 혁신성, 학습지향분위기, 부서장의 지원, 자율성, 정보기술 활용도, 지식공유 평가체계와 보상에 대한 기대를 독립변수로 선정하였다.

관계적 요인은 지식을 전수하고 전수 받는 당사자 간의 관계에서 발생하는 요인들로 신뢰수준, 상호관계로 분류하였고, 본 연구에서는 신뢰수준과 의사소통을 독립변수로 선정하였다.

개인적 요인은 지식을 주고받는 개인 특성과 관련된 요인으로 본 연구에서는 지식공유에 대한 인식과 개인의 창조적 성향을 독립변수로 선정하였다.

한편, 지식경영 연구에 있어서 근로자의 업무특성에 대한 고려가 필요하다는 주장(김상수 & 김용우, 2000; Choi & Lee, 2002; 명성신 등, 2003)을 근거로 업무특성이 조직구성원의 지식공유에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보기 위하여 직무특성과 상호의존성을 독립변수로 선정하였다.

본 연구에서는 지식특성요인을 고려하지 않고 있다. 그 이유는 지식의 특성요인은 측정 문제로 인해 주로



<그림 2> 연구모형

이론적 연구가 이루어지고 있으며, 학자들에 따라 연구 결과가 상이하게 도출되고 있기 때문이다.

본 연구의 모형은 <그림 2>와 같다.

IV. 연구 가설

1. 구조적 요인

지식공유는 지식을 공유하는 맥락과 상황에 의해 영향을 받는다. 본 연구에서는 구조적 요인 중 학습지향분위기, 혁신성, 자율성, 부서장의 지원, 정보기술 활용도, 지식공유 평가체계, 보상에 대한 기대 등을 독립 변수로 선정하였다.

지식공유에 영향을 미치는 요인 중 많은 주목을 받고 있는 것이 조직문화이다. 그 이유는 Schein(1992)이 말한 것처럼 조직문화는 조직 구성원의 행동방식을 결정짓는 중요한 요인이기 때문이다. 지식공유에 영향을 미치는 조직문화의 세부적인 구성차원은 연구자에 따라 다양하다. 예컨대, 박문수와 문형구(2001)의 연구는 지식공유의 조직문화, 지식문화, 문화양립성, 공유맥락, 비전, 협동과 공유 문화 등을 들고 있으며, 최근의 국내 문헌들에서는 <표 3>에 제시된 바와 같이 학습지향적 분위기, 혁신성, 공유하고 있는 가치, 자발적 참여분위기, 변화와 도전의 분위기, 지식공유의 분위기, 합리적 조직문화, 지식공유 압력 등이 제시되고 있다.

이승한 등(2002)은 학습지향성이 지식공유를 설명하는 가장 중요한 요인으로 나타남에 따라 학습지향성이 지식경영을 위한 전제조건이라고 밝히고 있다. 학습지향성은 조직구성원들이 적극적으로 학습하려는 성향을 의미하는 것으로, 학습지향성이 높은 구성원은 적극적으로 학습하려는 의도를 가질 것이고, 다른 구성원과도 적극적으로 지식을 공유하려 할 것이다.

한편, 김성희(2001)는 지식공유에 영향을 미치는 조직문화의 요소로 신뢰, 의사소통의 개방성, 의사결정의 참여, 혁신성, 가치의 공유 등을 제시하고 있다. 이 중에서

구성원들이 혁신성이 없는 경우 조직은 새로운 아이디어, 제품 또는 프로세스의 도입이 없이 정적인 상태로 머물게 되며, 지식의 이전은 극히 미미하게 된다고 하였다.

이상의 논의를 바탕으로 학습지향 분위기와 혁신성이 높을수록 지식공유 의도는 높아질 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1. 학습지향 분위기는 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2. 혁신성은 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Nonaka et al.,(1999), Nonaka et al.,(2000)은 지식이 창출·변환되는 Ba가 효과적으로 기능을 발휘하기 위해서는 Ba에 에너지를 불어 넣어주어야 한다고 하였다. 이들은 Ba에 에너지를 넣어 줄 수 있는 요인 중의 하나로 자율권을 들고 있다. 즉 자율권은 가치 있는 정보를 발견할 수 있는 기회를 증가시키고, 조직구성원들이 새로운 지식을 창출하도록 동기부여 시킬 수 있으며, 구성원들이 가지고 있는 지식에 접근하고 활용할 수 있는 기회를 증가시킴으로써 지식공유에도 영향을 미친다.

이상의 논의에 따라 자율성이 높을수록 지식공유 의도는 높아질 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3. 자율성은 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

지식공유에 영향을 미치는 리더십 요소들로는 최고 관리자의 지원, 경영진의 의지, 참여적 리더십, 최고경영자의 관심 등을 들 수 있다. Davenport(1998)는 최고경영자가 지식경영의 중요성을 강조하고 이를 뒷받침하는 재원을 확보해주거나 어떤 유형의 지식이 필요한지를 정의하는 등 최고경영층의 지원이 있어야 성공적인 지식경영이 가능하다고 하였다. Ruggles (1998)는 지식공유의 영향요인으로 최고경영자의 지식전파 노력을 강조하였다. O'Dell & Grayson(1998) 역시 지식공유 환경

을 조성하려는 최고경영자의 리더십을 강조하면서 지식 경영의 중요성을 지속적으로 조직구성원에게 알림으로써 조직 내 기능적·시간적·구조적 경계를 넘어서는 지식공유가 가능해진다고 하고 있다.

국내에서 이루어진 실증 연구(최호진, 2005; 김재전, 2003; 박문수 & 문형구, 2004; 김동영 & 한인수, 2002)에서도 최고관리자나 경영진의 지원이 지식공유나 지식공유 의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

본 연구에서는 금융기관이 본점과 다수의 지점으로 구성되며, 지점 내 구성원의 행동은 지점의 최고책임자에 의해서 영향 받는다는 점을 전제로 부서장의 지원이 높을수록 지식공유 의도는 높을 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4. 부서장의 지원은 지식공유 의도에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

지식공유에 영향을 미치는 정보기술 요인들로는 정보기술사용경험, IT 시스템성능, KMS(지식관리시스템) 편리성, 유용성, 검색기능, 정보기술 활용도, 지식관리 시스템의 특성 등의 요인들이 다루어지고 있다.

많은 연구에서 정보기술이 지식공유에 영향을 미친다는 의견을 제시하고 있지만 실증 분석 결과를 살펴보면 연구자에 따라 다른 결과를 보이고 있다. 예컨대, 김진완 등(2004)의 연구는 지식관리 인프라에 대한 지원이 형식지의 공유에는 유의한 영향을 미쳤으나 암묵지에는 영향을 미치지 못하는 결과를 보이고 있다. 김재전 등(2003)의 연구에서는 지각된 사용의 용이성, 지각된 유용성과 의사소통채널을 지원하는 정도 등이 지식공유에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 김동영과 한인수(2004)의 연구 역시 지식관리시스템의 편리성은 지식공유에 정(+)
의 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 결과가 나타나는 이유는 기업마다 정보기술 수준과 필요 정도가 다르고, 연구에 사용되는 개념이 다양하기 때문으로 판단된다.

그러나 정보기술서비스 수준은 조직구성원들로 하여금 지식시스템의 활용을 촉진하고 지식등록 및 지식조화에

긍정적인 영향을 미치며(이승한 등 2002), 정보기술은 구성원들이 알고 있는 지식을 저장, 검색 전달 및 활용할 수 있게 해주고(오을임 & 김구, 2003), 조직에서 구축한 정보시스템을 구성원들이 적극적으로 활용하여야만 지식 경영의 성공은 보장받을 수 있다(김진완 등 2004)는 주장과 금융기관은 다른 산업에 비해 일반적으로 정보기술의 활용도가 높다는 점을 고려할 때 정보기술 활용도가 높을수록 이를 통해 지식 공유가 원활하게 이루어질 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5. 정보기술활용도는 지식공유 의도에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

지식공유에 대한 영향요인 중 많은 연구가 이루어지고 있는 것이 평가와 보상이다. <표 3>에서 보는 바와 같이 평가와 보상에 관련된 요인들로는 지식등록에 대한 보상, 정보공유에 대한 평가/보상의 유효성, 평가보상체계, 측정의 정확성, 보상체계의 공정성, 보상과 인사고과의 연계성 등이 다루어지고 있다.

Huber(1991)는 전수자가 기대하는 보상 및 문책의 정도가 개인 및 집단 간 정보전달에 영향을 미친다고 하였으며, O'Dell & Garyson(1998), Ruggles(1998)는 보상시스템 구축이 지식공유를 촉진하는 요인임을 주장하고 있다. Davenport et al.(1998), Wiig(2000) 등은 평가와 보상을 통한 동기유발이 지식공유 행위를 촉진할 수 있는 요인임을 강조하고 있다. McDermott & O'Dell(2001)은 지식공유를 촉진하기 위해 평가 및 보상시스템이 중요하다고 하였으며, 특히 조직구성원들은 금전적 보상보다는 업무자체에서의 보상을 발견하여야 한다고 주장하고 있다.

김진완 등(2004)은 지식을 보유한 구성원은 이를 제공하는 대가로 그에 상응하는 보상을 원하며 보상이 만족스럽지 못할 경우 진정한 조직몰입을 유도할 수 없고, 제공하는 지식의 품질 또한 만족스럽지 못하다고 하였으며, 임병춘(2003)은 지식공유 태도는 그들의 지식공유에 대한 보답으로써 보상이 비용을 초과할 것으로 기대될 때 형성된다고 하였다.

김준영 & 김영걸(2001)은 평가보상만족은 지식경영

참여의지와 유의한 정(+)의 상관관계를 보이고 있으며, 조직원들에게 보상의 적정성을 인지시키고 평가결과의 타당성을 강조함으로써 지식경영 활동에 대한 참여의지를 향상시킬 수 있다고 하였다.

이상의 논의를 바탕으로 지식공유에 대한 평가 및 보상체계가 잘 갖추어져 있고 공정하고 합리적으로 운영될 경우 구성원들은 자신의 노력에 대한 결과를 공정하게 평가 받고 보상받을 수 있을 것이므로 지식공유가 보다 잘 이루어질 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H6. 지식공유에 대한 평가체계가 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H7. 보상에 대한 기대는 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 관계적 요인

지식공유는 지식을 주고받는 당사자 간의 상호작용에 의해 성과가 다르게 나타날 수 있다. 지식공유에 영향을 미치는 관계적 요인은 사람 혹은 조직 간의 상호관계에서 발생하는 요인들로 앞서 살펴 본 바와 같이 신뢰수준과 상호관계의 특성을 들 수 있다.

신뢰가 지식공유에 영향을 미친다는 의견은 Zand (1972)의 논문에서부터 찾아 볼 수 있다. 그는 지식공유에 있어서 개인 간의 신뢰가 중요한 요소라는 주장과 함께 문제해결과정에서 신뢰가 높은 집단과 낮은 집단간에 정보, 아이디어 및 감정공유가 어떻게 차이가 나는지를 연구하였다. 이 외에도 Nelson & Coopridge (1996)는 신뢰는 업무와 관련 된 구성원들이 공동목표에 대해 서로가 집중해 줄 것이라고 기대하는 수준을 의미하며, 신뢰가 높게 형성되면 상호 개방성과 지식공유가 높아진다고 하였다. Tsai & Ghoshal(1998)은 조직 내 신뢰가 부서간 정보 교환에 직접적인 영향을 미치며 집단 간 신뢰가 높을수록 집단 간 지식공유는 증가한다고 하였고, Andrews & Delahaye (2000)는 지식

공유의 결정요인은 인지된 신뢰성이라고 하였다.

국내문헌에서도 박문수 & 문형구(2004)는 신뢰는 집단 간 갈등을 해결해서 상호 협력적이도록 할 수 있기 때문에 신뢰정도에 따라서 집단 간 공유의도가 다르다는 전제하에 실증분석 결과, 신뢰가 집단 간 지식공유 의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김구(2003)의 연구 역시 지식공유에 영향을 미치는 요인 중에서 조직구성원간의 신뢰가 중요한 요인으로 나타났고, 이는 신뢰감 여부에 따라서 지식내용이 유용한가를 판단하고, 지식 내용이 쓸모 있느냐 하는 판단은 조직구성원간 신뢰에서 비롯되기 때문이라고 하였다.

이상의 논의를 바탕으로 구성원간에 신뢰 수준이 높을수록 서로에 대한 이해도·개방성·협력도가 높아지고, 배타적 의식이 감소되어 서로에게 유용한 지식을 공유할 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H8. 신뢰 수준은 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

신뢰와 함께 지식공유에 영향을 미치는 관계적 요인으로는 의사소통을 들 수 있다. Gupta & Govindarajan (1991)은 지식이전의 활성화를 위해서는 커뮤니케이션의 강도가 중요하다고 하였으며, 커뮤니케이션의 강도는 접촉빈도, 비공식성, 개방성을 포함하는 개념이며, 집단 수준에서 분석할 경우에는 커뮤니케이션의 밀도(density)를 고려해야한다고 밝히고 있다. Szulanski(1996)는 지식교환이 성공적으로 이루어지려면 상호간 커뮤니케이션이 원활해야 된다고 하였으며, Pace & Faules(1994)는 개방적인 의사소통은 조직구성원들의 행동을 상호 연결시켜 주기 때문에 지식공유를 위한 상호 이해를 촉진시킨다고 하였다.

한편, 국내에서 이루어진 실증분석에서 김재전 등(2003)은 의사소통 채널이 지식공유에 가장 큰 영향을 미치는 요인이라고 하였으며, 김동영과 한인수(2004)는 개방적 의사소통이 지식공유를 촉진한다고 하였다

이상의 논의를 바탕으로 의사소통이 잘 이루어질수록 지식공유를 위한 상호 이해가 높아질 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H9. 의사소통은 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 개인특성

지식을 창출하고 활용하는 주체는 개인이라 것을 감안하면 개인의 특성이 지식공유에 영향을 미칠 것이라는 것은 쉽게 추론이 가능하다.

이흥 등(2005)은 Amabile(1983; 1989; 1996)의 연구를 종합하여, 창의적 사람들은 해당영역에서 풍부한 지식으로 무장하고, 창의적 행동과 사고 그리고 성격 특성을 가지고 있으며, 창의성을 향한 내적 동기가 풍부한 사람들이라고 하였다. 창의적 사고에는 고정관념을 깨거나 복잡함을 이해하고, 개방적인 마음자세를 가지며, 판단을 유보하고, 폭넓게 사고하며, 정확한 기억을 할 수 있고, 새로운 아이디어를 끊임없이 활용하려는 성향이 포함된다고 하였다. 따라서 이러한 사고를 가지고 있는 사람들은 끊임없이 새로운 아이디어를 탐색하고 찾아내기 위해 다양한 사람과 접촉하고, 그들의 지식과 정보를 활용하려고 할 것이다.

자신의 지식을 제공할 의사가 없다면 지식공유는 이루어지지 않는다. 자신의 지식을 동료에게 제공할 뿐만 아니라 동료의 지식을 제공받아 자신의 분야에 활용할 때 새로운 지식이 창출 된다. 개인이 자신의 지식공유 행위를 통해 조직성공에 기여할 수 있다고 믿으면 믿을수록 정보 공유에 적극적이다(김동영 & 한인수 2004). 즉, 지식공유는 개인이 지식공유의 중요성을 인식하고, 적극적으로 참여할 때 비로소 가능하게 된다고 볼 수 있다.

국내 실증연구에서도 박재린 & 박재현(2000)은 창조성·신뢰성·협력성·개방성 모두 지식공유에 유의한 영향을 미친다고 하였으며, 강명희 & 권용선(2001)은 개인적 성향, 지식공유에 대한 의식, 집단일원으로서의 인식, 지식습득 및 전달능력 등이 지식공유에 영향을 미치는 요인임을 제시하고 있다.

이상의 선행연구를 바탕으로 개인의 창조성향이 높

을수록, 지식공유에 대한 인식이 높을수록 지식공유 의도는 높을 것이라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H10. 개인의 창조적 성향은 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H11. 지식공유에 대한 인식은 지식공유 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 업무특성

지식경영이 성공하기 위해서는 업무특성이 반영되어야 하며(김상수 & 김용우, 2000), 업무 특성에 따라 지식경영의 전략이 달라져야 한다는 주장(Choi & Lee, 2002)을 토대로 본 연구는 직무특성과 상호의존성을 업무특성 요인으로 선정하였다.

직무특성 모형은 직무의 핵심적인 5가지 차원(기능다양성·과업정체성·과업중요성·자율성·피드백)에 따라 구성원은 작업에 대한 의미와 책임감을 느끼며, 작업결과에 대한 피드백을 받음으로써 내적인 동기부여가 된다고 밝히고 있다(Hackman & Oldham, 1976). 따라서 내적으로 동기 부여된 구성원은 과업을 완성하기 위해 적극적으로 지식을 탐색하고 공유하게 될 것이다.

지식경영의 성공요인에 대한 연구에서 김상수 김용우(2000)는 지식근로자의 지식경영 수행능력이 뛰어나더라도 지식근로자가 수행하는 업무특성이 지식경영에 적합하지 않으면 지식경영에 참여할 기회가 적을 것이므로 지식근로자의 업무가 지식경영에 적합할수록 지식경영의 성공가능성은 높을 것이라는 전제하에 실증분석 결과 지식근로자의 업무특성이 지식경영의 성공에 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다.

한편 상호의존성은 어느 한 집단이 다른 집단의 업무수행과 자원획득에 대해서 관련을 맺는다는 의미에서 지식공유 의도의 직접적인 영향요인이 될 수 있다(박문수 & 문형구, 2004). 실제로 박문수 & 문형구(2004)의 실증 연구에서는 이와 같은 주장이 지지되는

결과를 보이고 있으며, 이는 상대집단과 상호 작용할 필요가 없다면 집단 간 관계 형성 및 지식공유 필요성이 약화될 수 있기 때문이라고 하였다.

이상과 같은 논의에 기초하여 직무특성과 상호의존성이 높을수록 지식공유 의도는 높을 것이라는 가정하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H12. 직무특성은 지식공유 의도에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

H13. 상호의존성은 지식공유 의도에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

5. 지식공유 의도와 지식공유 행위의 관계

지식공유 의도와 지식공유 행위 사이에는 다양한 상황이 발생할 수 있지만, 지식공유의 실제 성과를 높이기 위해서 가장 중요시되는 특성은 공유 당사자 간의 공유의지가 있느냐 하는 것이다(박문수 & 문형구, 2004). Suzulanski(1996)는 전수자의 지식공유 동기가 있는지와 전달할 지식을 믿을만한 것으로 생각하는지의 정도에 따라서 지식공유가 촉진될 수 있음을 밝히고 있다. Pfeffer & Sutton(1999) 역시 조직 내 지식공유 활성화를 위해서는 지식공유 의도도 중요하지만 지식공유를 실천해 옮길 수 있는 행동력이 더 중요하다고 밝히고 있다.

그렇다면 개인의 지식공유 의도가 지식공유 행위로 이어질 수 있는가? 이에 대해서는 Ajzen & Fishbein(1980)의 다음과 같은 주장을 근거로 설명할 수 있다. 이들에 따르면 개인의 행위는 대부분 자신의 의지적인 통제 하에 있기 때문에 행위의도로부터 행위를 예측할 수 있으며, 행위의도는 행위를 가장 직접적으로 정확하게 예측하는 요인이다. 임병춘(2003)의 실증 연구는 지식공유 의도가 지식공유 행위를 예측하는 데 강한 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타남으로써 이와 같은 주장을 지지하고 있다.

이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정

하였다.

H14. 지식공유 의도는 지식 공유 행위에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

6. 지식공유 행위와 지식공유 성과의 관계

지식공유 행위는 어떤 형태로든 결과물로 산출 될 것이다. 지식공유의 성과는 지식공유행위를 통해 조직구성원이 얻을 수 있는 산출물을 의미한다. 예컨대 Wathne et al.,(1996)은 지식공유를 통해서 얻을 수 있는 결과물로 제공받은 지식을 통해 과업수행에 필요한 새로운 통찰력 습득, 새로운 수행방식 습득, 집단 간 지속적인 협조풍토 조성 등을 제시하고 있다. 이렇게 산출된 결과물은 지식공유 행위를 통해 나타난 조직구성원의 지식수준의 증가로 볼 수 있을 것이다. 이처럼 지식수준이 증가하면 조직구성원 및 조직의 경쟁력 또는 실적, 명성, 성과 등이 향상되거나 개선이 이루어 질 것이다. 이상의 논의를 기초로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H15. 지식공유 행위는 지식공유 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

V. 연구방법

1. 조사대상 및 분석 방법

본 연구의 실증조사는 우리나라 은행업에 종사하는 구성원들을 대상으로 총 526개의 설문지를 배포하여, 15개 지점에서 424개의 설문지를 회수하였다.

배포수량 대비 회수율은 80.6%를 보였으며, 설문 문항에 대해 불성실한 응답을 한 19부의 설문지는 자료로서의 가치가 없다고 판단되어 분석대상에서 제외하고, 최종적으로 405개의 설문지를 대상으로 분석을 실시하였다. 회수된 설문지는 SPSS(Statistical Package for Social Science) 13.0을 이용하여 신뢰성분석과 요인분

<표 4> 설문조사 응답자의 특성

인구특성 변 수	구 분	빈 도	비 율(%)
성별	남성	272	67.2
	여성	132	32.6
근속연수	2년 이하	53	13.1
	2-5년	47	11.6
	5-10년	126	31.1
	10-15년	118	29.1
	15년 이상	61	15.1
학력	고졸	71	17.5
	전문대졸	28	17.5
	대졸	264	65.2
	대학원졸	40	9.9
직급	행원	126	31.1
	대리	68	16.8
	과장	116	28.6
	차장	59	14.6
	부장/팀장	8	2.0
	지점장	5	1.2
	기타	22	5.4
연령	25세 이하	35	8.6
	26-30세	88	21.7
	31-35세	112	27.7
	36-40세	119	29.4
	41-45세	42	10.4
	46세 이상	9	2.2

석, 상관관계 분석, 회귀분석 및 빈도분석을 실시하였다. 응답자의 인구통계학적 특성은 <표 4>와 같다.

2. 조작적 정의 및 측정

본 연구의 독립변수에 대한 조작적 정의는 선행 연구자들의 정의에 바탕을 두고 있다.

2.1 구조적 요인

‘학습지향적 분위기’는 조직구성원들이 적극적으로 학습하려는 분위기를 의미하며, 이승한 등(2002)의 연구를 참조하여 집단토의 및 연구모임의 활발성, 금융지식을 찾고 전달하는 활동의 적극성, 내부 또는 외부의 정보 수집

활동을 중요시하는 정도, 경험지식과 교육 등에 대한 가치 부여 정도의 4개 항목으로 측정하였다.

‘혁신성’은 업무처리에 있어서 새로운 방식과 아이디어를 도입하는 정도를 의미하며, 업무방식에 대한 새로운 아이디어 제안, 새로운 업무 및 업무 방식 적극 권장, 업무의 성공 또는 실패사례 공유, 업무프로세스 체계상의 성과, 새로운 업무 개발 속도 등 5개 항목으로 측정하였다.

‘자율성’은 업무처리에 있어서 얼마나 스스로 의사결정을 할 수 있는가의 정도를 의미하며, 업무방식 스스로 결정, 중요한 문제에 대한 책임과 결정, 업무목표 스스로 결정, 업무계획 스스로 결정 등 4개의 항목으로 측정하였다.

‘부서장의 지원’은 조직의 상급자들이 지식공유에 관심을 가지고 지식공유를 지원하는 것으로 정의하며, 김구(2003), 김재전 등(2003), 김동영 & 한인수(2004) 등을 참고하여 책임자(부서장)의 지식공유 행위에 대한 관심, 열의, 인적·물적·재정적 지원, 지식공유 활동에 대한 강조, 지식공유 활동에 직접 참여 등 5개의 항목으로 측정하였다.

‘정보기술활용도’는 지식공유에 정보기술이 얼마나 활용될 수 있는지를 의미하며, 김구(2003), 김재전(2003), 김동영 & 한인수(2004) 등을 참조하여, 정보기술을 이용하여 사내 지식 전달의 용이성, 새로운 지식 검색가능성, 업무관련 지식을 제공받을 수 있는 정도, 다른 구성원들과 지식을 주고받을 수 있는 정도, 필요지식 탐색 가능성 등 5개 항목으로 측정하였다.

‘지식공유 평가체계’는 조직구성원들이 인식하는 지식공유에 대한 평가 절차와 기준이 체계화되어 있고 공정하게 이루어지는 정도를 의미하며, ‘보상에 대한 기대’는 지식공유의 대가로 보상을 받을 수 있다고 믿는 정도를 의미하며, 이들 항목에 대해서는 김구(2003), 박문수 & 문형구(2004), 김재전 등(2003), 김동영 & 한인수(2004) 등을 참조하여 설문을 구성하였다. 평가체계에 대해서는 지식공유 활동에 대한 평가절차의 명시성, 평가기준의 합리성, 평가기준에 대한 만족, 평가의 일관성, 공정성 등 5개 항목으로 측정하였으며, 보상에 대한 기대는 지식을 공유하는 대가로 보상을 받을 수 있다고 믿는 정도로 금전적 보

상에 대한 기대, 승진/승급 시 가점, 타인으로부터의 인정, 포상 등 4개 항목으로 측정하였다.

2.2 관계적 요인

‘신뢰수준’은 조직구성원들이 서로 믿고 도우려는 정도를 의미하며, 김구(2003), 김재전 등(2003), 김동영 & 한인수(2004)를 참조하여 서로에 대한 진실함, 믿음, 배려, 어려울 때 도우려는 생각 등 4개 항목으로 측정하였다.

‘의사소통’은 구성원들 간에 의사소통에 막힘이 없고 의사소통의 채널이 갖추어져 있는 정도를 의미하며, 김구(2003), 강명희 & 권용선(2001)을 참조하여 의사소통의 방법, 의사소통의 빈도, 직위에 관계없이 자유로운 의사소통 정도, 의견을 교환하는 모임과 회의 방법이 충분한지, 비공식적인 의사소통의 정도 등 5개 항목으로 측정하였다.

2.3 개인특성

‘창조적 성향’은 개인이 창의적인 아이디어와 방법을 활용하는 정도를 의미하며, 새로운 생각을 가지고 있는 정도, 아이디어를 신속히 퍼뜨리는 정도, 오래된 문제에 대해 새로운 시각을 가지고 있는 정도, 개선보다는 창조하는 정도, 여러 가지 아이디어를 처리하는 정도, 새로운 업무방법과 서비스를 수행하는 정도 등 6개 항목으로 측정하였다.

‘지식공유에 대한 인식’은 구성원들이 지식공유 활동과 중요성에 대해서 인식하고 있는 정도를 의미하며, 지식공유에 대한 관심, 지식공유 활동에 대한 관심, 지식공유 중요성에 대한 인식, 지식공유 활동 참여에 대한 인식 등 4개 항목으로 측정하였다.

2.4 업무특성

‘직무특성’은 Hackman & Oldham(1976)의 연구에서 사용된 설문을 바탕으로 기능다양성, 과업정체성, 과업중요성, 과업자율성, 피드백, 불확실성 등 6개 항목으로 측정하였다.

‘상호의존성’은 업무수행에 있어서 다른 구성원에 얼마나 의존하는가의 정도를 의미하며, 본 연구에서는 박문수

& 문형구(2004)의 연구를 참조하여 업무의 상호 관련성, 목표의 관련성, 일에 대한 피드백의 관련성, 업적관련성, 공헌도의 관련성 등 5개 항목으로 측정하였다.

2.5 종속변수

‘지식공유 의도’는 지식을 전달하고 받고자 하는 의도가 있느냐를 의미하며, 박문수 & 문형구(2004), 김구(2003)의 연구를 참조하여, 보유한 지식을 공유하려는 계획, 시도, 노력, 공개 및 요청시 제공할 용의 등 5개 항목으로 측정하였다.

‘지식공유행위’는 조직구성원들이 실제로 지식을 제공하고 받는 정도를 의미하며, 박문수 & 문형구(2004), 김재전 등(2003)의 연구를 참조하여 업무를 통해 얻은 노하우를 공유하는 정도, 도서나 잡지, 서적 등 형식지를 공유하는 정도, 교육, 세미나 연수 등에서 습득한 지식을 공유하는 정도, 지식의 소재지(know-where) 또는 보유자(know-whom)에 대한 지식을 공유하는 정도 등 4개 항목으로 측정하였다.

‘지식공유성과’는 지식을 공유함으로써 경쟁력이나 성과가 향상될 수 있는 정도를 의미하며, 박문수 & 문형구(2004)의 연구를 기초로 하여 업무능력의 향상, 새로운 서비스 창출, 업무방법 개선, 업무질 향상, 목표달성에 대한 도움 등 5개 항목으로 측정하였다.

3. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서 사용된 변수를 구성하는 설문항목들 간의 내적 일관성을 통한 신뢰도를 확인하기 위해 Cronbach's Alpha Test를 실시한 결과 <표 5>에 나타난 바와 같이 표준화된 Cronbach's Alpha 계수가 모두 0.70 이상으로 나타남으로써 측정 결과에 대한 신뢰도는 유효하다고 판단된다.

측정항목이 적절하게 측정되었는지를 검증하기 위해서는 개념 타당성에 대한 검증이 필요하다. 본 연구에서는 신뢰도 분석을 통해 측정치의 신뢰도를 획득한 이후 측정치가 의도하는 바를 실제로 측정하고 있는 정도를 알아보

<표 5> 신뢰도 분석 결과

변 수		항목	Alpha 계수
구조적 요인	학습지향분위기	4	.856
	혁신성	5	.843
	자율성	4	.830
	부서장의 지원	5	.925
	정보기술활용도	5	.838
	지식공유 평가체계	5	.946
	보상에 대한 기대	4	.801
관계적 요인	신뢰수준	4	.883
	의사소통	5	.856
개인 특성	창조적 성향	6	.808
	지식공유에 대한 인식	4	.873
업무 특성	직무특성	6	.742
	상호의존성	5	.738
	지식공유 의도	5	.823
	지식공유 행위	4	.772
	지식공유의 성과	5	.902

기 위해 요인분석(factor analysis)을 실시하였다. 요인분석에는 이미 많은 연구를 통해 개념 타당성이 검증된 직무특성 변수를 제외한 나머지 전체 변수를 한꺼번에 포함하여 분석 하였다. 요인분석 방법은 판별 타당성을 검증하기 위해 주성분 분석(principal component analysis)을 실시하고, Varimax 방법으로 회전하여 요인을 추출하였다. 주성분 분석을 실시한 이유는 요인의 수와 정보손실을 최소화하기 때문이며, 직각회전을 실시한 이유는 요인간의 독립성을 유지하고 요인사이의 관계를 왜곡시키지 않기 위해서이다(Hair et al., 1995).

<표 6>은 타당성분석을 위해 요인분석을 실시한 결과이다. 개별 요인의 상대적 중요도를 나타내는 고유값(eigenvalue)이 1.0 이상인 요인만을 추출한 결과 모두 16개 요인이 추출되었으며, 요인적재량은 최소값이 0.445 이상으로 나타났고, 이들 16개 요인이 전체 분산의 69.8%를 설명하고 있는 것으로 나타났다.

한 가지 특이한 점은 지식공유 의도를 측정한 5항목이 단일 요인으로 묶이지 않고 2개의 요인으로 분리된다는 점이다. 각 설문문항을 분석한 결과 공유의도 1,2,3 문항

은 각각 '내가 보유한 지식을 우리 부서의 사람들과 항상 공유할 계획이다,' '내가 보유한 지식을 우리부서의 사람들과 항상 공유하려고 시도한다,' '나는 항상 내가 보유한 지식을 우리부서의 사람들과 효과적으로 공유하려고 노력할 것이다' 등으로 구성되어 있으며, 이들 세 항목은 다른 구성원들의 요청이 없는 상태에서도 자발적으로 지식을 공유하려는 정도를 나타내는 것으로 볼 수 있다. 이에 비해 설문문항 4,5번은 각각 '내가 보유한 지식이 우리 부서에 도움이 된다면 누구에게나 공개할 용의가 있다,' '우리 부서의 사람들이 요청할 경우 언제나 내가 보유한 지식을 제공하고자 한다'로 구성되어 있으며, 이는 다른 구성원이 필요로 하거나 요청이 있는 경우 지식을 공유하려는 정도를 나타내는 것으로 볼 수 있다. 따라서 이후의 분석에서는 지식공유 의도의 1,2,3번 문항은 다른 사람의 요청이 없는 상태에서 자발적으로 지식을 공유하고자 하는 정도를 의미하는 것으로 '자발적 지식공유 의도'로 정의하여 사용한다. 4,5번 문항은 다른 구성원이 요청시 지식을 공유하려는 정도를 의미하는 것으로 '요청적 지식공유 의도'로 정의하여 지식공유 의도를 두 차원으로 구분하여 분석하고자 한다. 지식공유 의도가 2개의 차원으로 구분됨에 따라 각 차원에 대해 신뢰도 분석을 실시한 결과 자발적 지식공유 의도 3항목의 Cronbach's Alpha 계수는 0.832, 요청적 지식공유 의도를 나타내는 2항목의 Cronbach's Alpha 계수는 0.813으로 나타남으로써 신뢰도는 유효한 것으로 나타났다.

VI. 실증분석

1. 기술통계

본 연구에 사용된 변수에 대한 기술통계치와 변수들 간의 상관관계는 각각 다음의 <표 7>과 <표 8>에 제시하였다.

분석에 사용된 표본은 405개이며, 요청적 지식공유 의도의 평균이 4.2로 가장 높게 나타난 반면, 지식공유 평가체계와 보상에 대한 기대는 2.9로 가장 낮게 나타나고 있

<표 6> 요인분석 결과

변수명	요인 적재량	아이겐값	분산비율 (%)	누적분산 비율(%)	변수명	요인 적재량	아이겐값	분산비율 (%)	누적분산 비율(%)
평가체계3	0.846	18.176	25.966	25.966	의사소통2	0.686	1.905	2.721	53.865
평가체계4	0.839				의사소통3	0.682			
평가체계5	0.826				의사소통4	0.678			
평가체계2	0.803				의사소통5	0.674			
평가체계1	0.762				의사소통1	0.609			
부서장지원2	0.817	4.272	6.103	32.070	자율성4	0.794	1.798	2.568	56.433
부서장지원1	0.798				자율성1	0.759			
부서장지원4	0.771				자율성3	0.759			
부서장지원5	0.721				자율성2	0.717			
부서장지원3	0.719				보상기대2	0.858			
공유성과4	0.847	3.433	4.904	36.974	보상기대4	0.796	1.676	2.394	58.828
공유성과3	0.844				보상기대1	0.783			
공유성과2	0.800				보상기대3	0.568			
공유성과5	0.794				공유의도3	0.770			
공유성과1	0.726				공유의도2	0.759			
정보기술2	0.758	3.072	4.388	41.362	공유의도1	0.739	1.448	2.068	60.896
정보기술3	0.753				공유행위4	0.756			
정보기술5	0.713				공유행위2	0.743			
정보기술1	0.701				공유행위3	0.730			
정보기술4	0.542				공유행위1	0.583			
창조성향1	0.756	2.492	3.560	44.921	학습지향3	0.732	1.344	1.919	64.857
창조성향5	0.714				학습지향2	0.675			
창조성향4	0.713				학습지향4	0.634			
창조성향3	0.711				학습지향1	0.628			
창조성향2	0.614				상호의존성4	0.803			
창조성향6	0.600	2.349	3.356	48.277	상호의존성2	0.654	1.287	1.839	66.696
신뢰수준3	0.764				상호의존성3	0.577			
신뢰수준4	0.762				상호의존성5	0.557			
신뢰수준2	0.760				상호의존성1	0.445			
신뢰수준1	0.751				공유인식3	0.706			
혁신성2	0.752	2.007	2.867	51.144	공유인식2	0.628	1.185	1.693	68.389
혁신성1	0.747				공유인식1	0.616			
혁신성5	0.602				공유인식4	0.594			
혁신성4	0.598				공유의도5	0.758			
혁신성3	0.537				공유의도4	0.696			

다. 본 연구에 사용된 모든 변수의 상관관계를 살펴보면 요청적 지식공유 의도와 평가체계와 보상에 대한 기대를

제외한 나머지 변수들이 모두 유의한 정(+)의 상관관계를 보이고 있다.

설 현 도

<표 7> 변수항목들의 기술 통계치

측정변수	표본 수	평균	표준편차	측정변수	표본 수	평균	표준편차
학습지향분위기	405	3.401	0.672	창조성향	405	3.181	0.536
혁신성	405	3.449	0.580	지식공유에 대한 인식	405	3.371	0.619
자율성	405	3.341	0.690	직무특성	405	3.452	0.540
부서장의 지원	405	3.442	0.732	상호의존성	405	3.437	0.545
정보기술활용도	405	3.419	0.595	자발적 공유의도	405	3.852	0.631
지식공유 평가체계	405	2.902	0.749	요청적 공유의도	405	4.251	0.654
보상에 대한 기대	405	2.901	0.698	지식공유행위	405	3.561	0.602
신뢰수준	405	3.494	0.648	지식공유성과	405	3.883	0.594
의사소통	405	3.562	0.562				

<표 8> 변수들 간의 상관관계

변수명	학습지향 분위기	혁신성	자율성	부서장의 지원	정보기술 활용도	평가체계	보상에 대한 기대	신뢰수준
학습지향분위기	1							
혁신성	.552**							
자율성	.327**	.379**						
부서장의 지원	.525**	.516**	.204**					
정보기술활용도	.483**	.464**	.285**	.350**				
평가체계	.432**	.461**	.227**	.575**	.446**			
보상에 대한 기대	.273**	.270**	.185**	.231**	.171**	.285**		
신뢰수준	.537**	.457**	.275**	.406**	.424**	.351**	.178**	
의사소통	.542**	.512**	.328**	.493**	.470**	.411**	.179**	.577**
창조성향	.318**	.240**	.380**	.184**	.165**	.168**	.207**	.141**
지식공유인식	.585**	.575**	.296**	.560**	.511**	.515**	.286**	.504**
직무특성	.359**	.380**	.465**	.301**	.306**	.214**	.208**	.305**
상호의존성	.418**	.432**	.322**	.370**	.284**	.321**	.219**	.420**
자발적공유의도	.342**	.349**	.245**	.261**	.258**	.243**	.156**	.305**
요청적공유의도	.160**	.167**	.150**	.102*	.156**	-0.004	0.034	.201**
공유행위	.316**	.340**	.241**	.258**	.289**	.311**	.157**	.272**
공유성과	.268**	.372**	.200**	.172**	.236**	.198**	.284**	.245**

변수명	의사소통	창조성향	지식공유 인식	직무특성	상호의존성	자발적 공유의도	요청적 공유의도	공유행위
창조성향	.179**							
지식공유인식	.549**	.252**						
직무특성	.447**	.337**	.381**					
상호의존성	.474**	.238**	.426**	.490**				
자발적공유의도	.353**	.242**	.360**	.241**	.264**			
요청적공유의도	.190**	.114*	.132**	.166**	.228**	.478**		
공유행위	.317**	.154**	.345**	.299**	.247**	.444**	.302**	
공유성과	.331**	.175**	.353**	.215**	.302**	.307**	.261**	.393**

* p < 0.05 ** p < 0.01 (1-Tailed)

2. 가설의 검증

본 연구에서는 지식공유에 대한 영향요인 규명과 영향력을 검증하기 위해 다중회귀분석을 수행하였다. 다중회귀분석의 경우 다수의 독립변수가 모형에 투입될 경우 다중공선성(multicollinearity)의 위험이 높아질 수 있다. 따라서 회귀계수들의 모형의 안정성을 위해 독립변수들 간의 다중공선성 여부를 검사하였다. 다중공선성에 대한 검사 결과 모든 변수들의 모수추정치에 대한 허용도(Tolerance)는 0.453~0.856 사이의 값을 보였고, 분산팽창계수(Variance Inflation Factor)의 값은 1.169~ 2.210사이의 값을 보였다. 일반적으로 모수추정치에 대한 허용도가 0.1이하이거나, 분산팽창계수의 값이 10이상이면 다중공선성이 있는 것으로 볼 수 있는데, 본 연구의 독립변수들 간에는 다중공선성은 존재하지 않는 것으로 나타났다.

앞서 밝힌 바와 같이 지식공유 의도는 요인분석 결과 단일 차원으로 묶이지 않음에 따라 지식공유 의도를 2개의 차원으로 나누어 다중회귀 분석을 실시했다. 먼저 독립변수가 자발적 지식공유 의도에 미치는 영향을 검증하기 위해 실시한 다중회귀분석 결과는 <표 9>와 같다.

회귀분석 결과에 의하면 전체 13개의 독립변수로 구성된 회귀모형의 R²값은 0.205로 전체 분산의 20.5%를 설명하고 있는 것으로 나타나고 있다. 독립변수가 종속변수에 미치는 영향을 세부적으로 살펴보면, 혁신성(가설2), 의사소통(가설9), 개인의 창조적 성향(가설10), 지식공유에 대한 인식(가설 11) 등 4개의 변수만 유의수준 0.10에서 유의한 것으로 나타나고 있으며, 나머지 가설은 기각되었다. 이 같은 결과는 혁신적이고, 의사소통이 잘 이루어지며, 개인이 창조적 성향과 지식공유에 대해 긍정적인 인식을 하고 있을 경우 자발적 지식공유 의도가 높을 것이라는 것을 시사한다.

독립변수가 요청적 지식공유 의도에 미치는 영향을 검증하기 위해 실시한 다중회귀분석 결과는 <표 10>과 같다. 회귀분석 결과에 의하면 전체 13개의 독립변수로 구성된 회귀모형의 R²값은 0.099로, 전체 분산의 9.9%를 설명하는 것으로 나타나고 있다. 독립변수가 종속변수에 미

<표 9> 자발적 지식공유 의도에 대한 다중회귀분석 결과

독립변수	Beta	t 값	연구가설
상수(Constant)	1.524	5.689	-
학습지향분위기	.055	.888	H1 기각
혁신성	.120	1.743*	H2 채택
자율성	.040	.800	H3 기각
부서장의 지원	-.021	-.393	H4 기각
정보기술활용도	-.001	-.015	H5 기각
지식공유 평가체계	.007	.135	H6 기각
보상에 대한 기대	.010	.221	H7 기각
신뢰수준	.056	.962	H8 기각
의사소통	.148	2.016**	H9 채택
창조적 성향	.139	2.311**	H10 채택
지식공유에 대한 인식	.123	1.804*	H11 채택
직무특성	-.013	-.183	H12 기각
상호의존성	.024	.368	H13 기각
R ²	0.205		
Adj. R ²	0.179		
F 값	7.770***		

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

치는 영향을 세부적으로 살펴보면 지식공유에 대한 평가체계(가설 6)와 상호의존성(가설 13)이 유의수준 0.05 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 그러나 지식공유 평가체계(가설 6)는 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타남에 따라 가설13(상호의존성)을 제외한 나머지 모든 가설이 기각되었다.

요청적 지식공유 의도에 지식공유 평가체계가 부(-)의 유의한 영향을 미치며, 보상에 대한 기대는 유의성은 없지만 요청적 지식공유 의도와 부(-)의 관계를 보이고 있다는 것은 지식공유에 대한 평가가 오히려 요청적 지식공유 의도를 떨어뜨릴 가능성이 있음을 시사한다.

한편, 상호의존성이 요청적 지식공유 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것은 다른 구성원이 지식공유를 요청하면 이를 거절하기 어렵기 때문으로 여겨진다. 그 이유는 다른 구성원의 지식공유 요청을 거절하는 경우 높은 상호의존성으로 인해 이후 자신의 업무 수행에 지장을 초래할 가능성이 높기 때문으로 판단된다.

지식공유 의도가 지식공유 행위에 미치는 영향을 검증하기 위해 실시한 다중회귀분석 결과는 <표 11>과 같다. 자발적 지식공유 의도와 요청적 지식공유 의도를 독립변수로, 지식공유 행위를 종속변수로 구성한 회귀모형의 R² 값은 0.209로 전체 분산의 20.9%를 설명하고 있는 것으로 나타나고 있다.

회귀분석 결과 지식공유 의도의 두 차원 모두 지식공유 행위에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직구성원이 스스로 지식을 공유할 의지를 가지고 있는 경우와, 다른 구성원들로부터 요청시 지식을 공유하려는 의도를 가지고 있는 경우 모두 실질적인 지식공유 행위로 이어질 가능성이 높을 것임을 의미한다.

지식공유 행위가 지식공유 성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 실시한 회귀분석 결과는 <표 12>와 같다. 지식공유 행위를 독립변수로, 지식공유 성과를 종속변수로 구성한 회귀모형의 R² 값은 0.155로 전체 분산의 15.5%를 설

명하고 있는 것으로 나타나고 있다. 회귀 분석 결과에 의하면 지식공유 행위는 지식공유 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 지식공유는 조직성과와 정(+)의 관계를 보이고 있다는 고광환 & 송영렬(2004)의 연구 결과와 일관성을 가지고 있는 것으로 금융기관 조직구성원들은 지식공유 활동을 통해 경쟁력 또는 성과가 향상될 것이라고 믿고 있음을 의미한다. 한편, 본 연구의 결과는 지식공유 행위와 지식공유 효과성간에 유의한 부(-)의 관계를 보이고 있는 박문수와 문형구(2004)의 연구와는 다른 결과를 보이고 있다. 이는 분석수준의 차이와 함께 지식공유의 양과 질적 수준의 차이에서 기인하는 것으로 생각된다.

3. 추가 분석

앞서 요인분석에서 살펴 본 바와 같이 지식공유 의도가

<표 10> 요청적 지식공유 의도에 대한 다중회귀분석 결과

독립변수	Beta	t 값	연구가설
상수(Constant)	2.727	9.233	-
학습지향분위기	.001	.017	H1 기각
혁신성	.059	.774	H2 기각
자율성	.038	.689	H3 기각
부서장의 지원	.030	.498	H4 기각
정보기술활용도	.105	1.561	H5 기각
지식공유 평가체계	-.167	-2.982***	H6 기각
보상에 대한 기대	-.018	-.365	H7 기각
신뢰수준	.098	1.507	H8 기각
의사소통	.054	.669	H9 기각
창조적 성향	.057	.862	H10 기각
지식공유에 대한 인식	-.028	-.376	H11 기각
직무특성	.001	.008	H12 기각
상호의존성	.186	2.546**	H13 채택
R ²	0.099		
Adj. R ²	0.069		
F 값	3.303***		

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

<표 11> 지식공유 행위에 대한 회귀분석 결과

독립변수	Beta	t 값	연구가설
상수(constant)	1.680	8.492***	-
자발적 지식공유 의도	0.370	7.687***	H14 채택
요청적 지식공유 의도	0.107	2.311**	H14 채택
R ²	0.209		
Adj. R ²	0.204		
F 값	52.734***		

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

<표 12> 지식공유 성과에 대한 회귀분석 결과

독립변수	Beta	t 값	연구가설
상수(constant)	2.500	15.305***	-
지식공유 행위	0.388	8.588***	H15 채택
R ²	0.155		
Adj. R ²	0.153		
F 값	73.762***		

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

2개의 차원으로 분리됨에 따라 독립변수들이 지식공유 의도의 각 차원에 미치는 영향에 대한 차이 분석을 추가로 실시하였다. 이를 위해 독립변수 13개와 자발적 지식공유 의도, 요청적 지식공유 의도의 상관관계를 Fisher's z' 전환을 통해 비교하는 방법을 이용하였다(Cohen and Cohen, 1983). Fisher's z' 전환을 하기 위한 통계치는 $z' = 1/2(\ln(1+r) - \ln(1-r))$ 이며, 상관계수 값인 r을 비교하기 위한 $z = (z'_{\text{자발적지식공유}} - z'_{\text{요청적지식공유}}) / \sqrt{\{(1/n_{\text{자발적지식공유}} - 3) + (1/n_{\text{요청적지식공유}} - 3)\}}$ 이다.

독립변수와 지식공유 의도 각 차원간의 상관관계와

Fisher's z' 전환을 통한 각각의 z' 값과 z 통계치를 계산한 결과는 <표 13>과 같다.

차이 분석 결과에 따르면 직무특성과 상호의존성을 제외한 구조적 요인, 관계적 요인, 개인특성 요인은 모두 유의수준 0.1(단측 검증)에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타나고 있다. 이러한 결과는 업무특성(직무특성과 상호의존성)을 제외한 독립변수가 자발적 지식공유 의도와 요청적 지식공유 의도에 미치는 영향이 서로 다를 수 있다는 것을 의미한다.

<표 13> 지식공유 의도와 독립변수의 상관관계 차이분석 결과

통계치 변수	자발적 지식공유 의도	요청적 지식공유 의도	z' 자발적 지식공유 의도	z' 요청적 지식공유 의도	Z값
학습지향분 위기	0.342	0.160	0.356	0.161	2.764***
혁신성	0.349	0.167	0.364	0.169	2.775***
자율성	0.245	0.150	0.250	0.151	1.402*
부서장의 지원	0.261	0.102	0.267	0.102	2.336***
정보기술활 용도	0.258	0.156	0.264	0.157	1.512*
지식공유 평가체계	0.243	-0.004	0.248	-0.004	3.572***
보상에 대한 기대	0.156	0.034	0.157	0.034	1.748**
신뢰수준	0.305	0.201	0.315	0.204	1.562*
의사소통	0.353	0.190	0.369	0.192	2.501***
창조적 성향	0.242	0.114	0.247	0.114	1.891**
지식공유에 대한 인식	0.360	0.132	0.377	0.133	3.475***
직무특성	0.241	0.166	0.246	0.168	1.124
상호 의존성	0.264	0.228	0.270	0.232	0.543

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

VII. 결 론

1. 연구 결과 및 시사점

본 연구에서 도출된 연구 결과는 아래와 같이 다섯 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 지식공유 의도는 자발적으로 지식을 공유하려는 의도와 다른 구성원의 요청에 의해 지식을 제공하려는 의도로 구성되는 다차원적인 개념으로 볼 수 있다.

둘째, 자발적 지식공유 의도는 혁신성, 구성원간의 의사소통, 개인의 창조적 성향과 지식공유에 대한 인식에 의해서 영향을 받으며, 요청적 지식공유 의도는 지식공유에 대한 평가체계와 상호의존성에 의해서 영향을 받는 것으로 나타났다. 그러나 지식공유에 대한 평가체계는 평가와 보상이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타난 기존 연구(김상수 & 김용우, 2000; 최호진, 2005; 김진완 등, 2004)와 달리 요청적 지식공유 의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 평가체계 및 평가결과의 타당성과 관련이 있기 때문으로 볼 수 있다. 김준영 & 김영걸(2001)의 연구에 의하면 지식경영활동에 관한 평가를 수행하는 평가자가 공정하게 선발되었는가, 평가자의 선정기준은 회사의 현실에 부합하는가, 평가결과가 객관적이고, 정확하고, 예상한 대로 나오는가 하는 질문에 긍정적으로 답할 수 있는 기업일수록 평가보상만족이 높다고 하였다. 따라서 평가체계가 제대로

갖추어져 있지 않거나 평가결과의 타당성이 낮을 경우에는 평가보상만족이 낮게 나타날 것이고, 이에 따라 지식경영활동에 대한 참여의지가 낮아진 결과로 볼 수 있다.

셋째, 지식공유 의도의 두 차원 모두 지식공유 행위에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타남으로써 지식공유 의도가 높을수록 지식공유 행위로 이어질 가능성이 높음을 보여주고 있다.

넷째, 지식공유행위는 지식공유의 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 지식공유 의도의 두 차원과 독립변수의 상관관계 차이 분석을 통하여 업무특성을 제외한 구조적, 관계적, 개인특성 요인들이 지식공유 의도의 각 차원에 미치는 영향이 서로 다르다는 것을 규명하였다.

이러한 실증 연구 결과를 기초로 이론적 측면과 관리적 의미를 살펴보면 다음과 같다.

이론적인 측면에서 볼 때, 첫째, 지식공유 의도가 다차원성을 가질 수 있다는 점을 제시하고 있다. 지식공유에 대한 선행연구에서는 지식공유 의도와 지식공유 행위를 구분하지 않거나 혼용하여 사용하는 경우가 많고, 지식공유 의도 보다는 지식공유 행위나 활동에 초점을 맞추고 있다. 그러나 본 연구에서는 지식공유 의도와 지식공유 행위를 구분하고 있으며, 지식공유 의도는 다시 스스로 지식을 공유하려는 자발적 지식공유 의도와 다른 사람의 요청에 대응하여 지식을 제공하려는 의도로 구분될 수 있음을 보여주고 있다.

이와 같이 지식공유 의도가 다차원성을 가질 수 있음은 합리적 행동이론(theory of reasoned action)과 계획된 행위이론(theory of planned behavior)에서 근거를 찾아 볼 수 있다. 합리적 행동이론에 따르면 행위는 그 행위를 수행하려는 의도에 의해 결정되며, 의도는 행위에 대한 태도와 주관적 규범에 의해서 결정된다(Fishbein & Ajzen, 1975). 계획된 행위이론은 추가적인 구성, 자각행위통제를 포함하여 합리적 행동이론을 확장한 것으로, 어느 한 개인이 잠재적인 통제가 부족해서 발생하는 목표행위에서의 상황을 설명하기 위한 것이다(Ajzen, 1991). 즉, 자신의 태도나 주관적 규범에 의해 동기부여 되어 있는 사람일지

라도, 그 사람은 실질적으로 조직의 상태를 저해하는 행위를 수행하지는 않다는 것이다. 이렇게 자각행위통제는 좋아하는 행위를 수행하는 것이 쉽거나 혹은 어렵다고 하는 사람의 자각에 대해서 언급하고 있다(Ajzen, 1991).

이와 같은 주장에 비추어 볼 때 어떤 개인이 지식공유에 대해 긍정적인 태도와 주관적 규범을 가지고 있다고 할 지라도 실제로 그 행위를 수행하는 것이 어렵다면 실질적인 지식공유로 이어지지 않을 가능성이 높다고 볼 수 있다. 또한 지식경영활동에 참여했을 경우 본인에게 돌아올 이익은 쉽게 예상할 수 있지만 참여과정이 재미없고 참여과정 중에 상대하게 될 평가자 혹은 자신의 지식을 사용하는 활용자들과의 관계가 기계적이게 되면 지식의 공유나 활용을 쉽게 포기하게 될 가능성도 있다(김준영 & 김영걸, 2001). 이러한 논의는 지식공유 의도를 스스로 지식을 공유하려는 자발적 지식공유 의도와 다른 사람의 요청이 있을 경우 지식을 공유하겠다는 요청적 지식공유 의도라는 두 차원으로 분류하는 것에 대한 근거가 되고 있다.

그러나 지식공유 의도가 두 차원으로 분리된 것은 자료 분석을 통해서 도출된 결과이기 때문에 향후 연구에서는 이에 대한 이론적 근거를 보장하는 한편, 금융기관 외에 다른 조직에서도 이와 같은 현상이 나타나는지를 검토할 필요가 있다.

둘째, 지식공유에 있어서 업무특성 요인에 대한 고려가 필요함을 제시하고 있다. 본 연구에서는 직무특성과 상호의존성 변수를 사용하여 지식공유 의도와 의 관계를 실증 분석함으로써 업무특성에 대한 고려가 필요하다는 점을 제시하고 있다. 실증분석 결과 직무특성은 지식공유 의도에 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났으나 상호의존성은 요청적 지식공유 의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 결과를 보이고 있다. 향후 연구에서는 금융기관에서 최근 들어 중요시되고 있는 창의성과 전문지식, 문제해결능력 등을 반영할 수 있는 다양한 업무특성 요인을 고려한 연구가 필요하다.

한편, 본 연구의 결과는 금융기관의 지식공유에 대해 다음과 같은 관리적 시사점을 얻을 수 있다. 첫째, 지식공유를 활성화하기 위해서는 개인 차원에서는 조직구성원들의

지식공유에 대한 인식 수준과 창조적 성향을 높이고 관계적 차원에서는 원활한 의사소통 체계를 갖추고, 구조적인 차원에서는 혁신적인 문화를 구축하는 것이 필요하다.

국내 산업별 지식경영 전략프레임워크를 제시한 이진창(1999)의 연구에 따르면 금융기관은 대부분 고도의 정보기술에 의존하여 핵심역량을 유지하는 기업들로 구성되었으며, 이들 산업에 속해 있는 기업들이 성공적으로 지식경영을 수행하기 위해서는 무엇보다 고도화된 정보기술 활용 전략을 택한 후에 이를 기초로 지식경영을 수행하여야 한다고 밝히고 있다. 이러한 주장은 외환위기 이후 구조조정에 따른 인력 부족에 대한 대안으로 금융기관이 정보시스템에 많은 투자를 해왔다는 사실과도 관련이 있다. 그 결과 금융기관은 고도의 정보기술을 활용한 지식경영, 즉 문서화되어 있는 형식지 중심의 지식공유와 활용에 집중해 왔다고 할 수 있다. 그러나 최근의 금융환경 변화는 구성원들로 하여금 보다 창의적이고 전문지식과 문제해결능력이 필요한 업무 수행을 요구하고 있다. 이러한 업무를 효과적으로 수행하기 위해서는 본 연구 결과에서 지식공유 의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나는 지식공유에 대한 긍정적인 인식과 창조적 성향, 구성원간의 원활한 의사소통, 혁신적인 문화가 중요한 요인이 될 수 있다.

둘째, 조직구성원들이 실제로 지식을 제공하고 공유하도록 하기 위해서는 지식공유에 대한 평가체제 구축이 요구된다. 이를 위해서는 합리적인 평가 기준을 설정하고 공정한 평가체제를 운영하는 것이 필요하며, 이에 대한 적극적인 홍보가 필요할 것이다. 또한, 평가체제 구축과 더불어 지식공유와 직접적으로 관련된 보상 방안을 마련해서 운영하는 것도 필요할 것이다.

셋째, 업무 특성을 고려한 지식경영 전략을 개발할 필요가 있다. 예를 들어 국민은행은 2006년 현재, 15 그룹, 9 본부, 1 단, 1 국, 71 부, 2 실이라는 조직체계를 가지고 있으며¹⁾, 2005년 12월 말 기준으로 1,097개의 지점을 가지고 있다²⁾. 금융기관은 이처럼 지리적으로 널리 분산되어 있으며, 영업이 주요업무인 다수의 지점

과 단순 업무에서부터 높은 창의성과 전문성이 요구되는 업무에 이르기까지 다양한 업무를 수행하고 있는 본점 부서로 구성되어 있다. 따라서 이러한 특성을 고려한 지식경영 전략을 개발하고 실행하는 것이 필요하다. 예를 들어 어느 한 지점에서 개발한 노하우를 다른 지점에 적용할 경우 엄청난 성과를 거둘 수 있을 것이다. 그러나 그러한 노하우를 본점 부서에 적용하기는 어려울 것이다. 따라서 업무특성이 유사한 부서들을 대상으로 한 지식경영과 그렇지 않은 부서들을 대상으로 한 지식경영이 다르게 이루어져야 할 것이다.

2. 연구의 한계 및 향후 연구과제

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 방법론 측면에서 독립변수와 종속변수를 한 설문지에서 측정된 결과로 발생하는 ‘공통방법분산(common method variance)’의 문제로부터 자유로울 수 없다. 설문지 외에 다양한 측정방법의 개발이 필요하다.

둘째, 본 연구는 조직구성원의 지각을 기초로 연구를 수행하고 있다. 연구결과의 외적타당성과 일반화가능성을 높이기 위해서는 객관적인 지표를 측정하여 연구에 활용하는 방안을 모색할 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 개인수준의 지식공유에 대해서만 분석하고 있다. 금융기관의 경우 하나의 본점과 많은 지점으로 조직이 구성되어 있으며, 지점 간 지식공유를 통해서도 지식경영의 성과를 높일 수 있을 것으로 판단된다. 또한 개인 간 지식공유에 영향을 미치는 요인이나 특성은 집단 간 지식공유에 영향을 미치는 요인이나 특성과는 다르게 나타날 것으로 생각된다. 따라서 앞으로는 집단 간 또는 조직간 지식공유에 대한 연구의 필요성이 높다.

넷째, 본 연구의 업무특성에 대한 분석은 개인을 대상으로 하고 있다. 따라서 본 연구의 결과를 집단수준이나 조직수준으로 일반화하여 확대 해석하는 데에는 조심스럽게 접근할 필요가 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구에서 유의한 영향력을 미치는 것으로 나타난 업무특성과 지식공유 의도의 다차원성 등에 대한 검증이 다른 산업과 다

1) <http://inf.kbstar.com/quics?page=A000937>

2) <http://www.kfb.or.kr/>

른 분석 수준에서도 이루어진다면 일반화 가능성을 높일 수 있을 것으로 생각된다.

참고문헌

[국내 문헌]

[1] 강명희, 권용선 (2001), 지식공유 과정과 이에 영향을 미치는 요인, 기업교육연구, 제3권, 제1호, 5-25.

[2] 강호병 (2005), 금융강국 코리아, 서울, 굿인포메이션.

[3] 고광환, 송영렬 (2004), 지식공유가 조직성공에 미치는 영향에 관한 연구, 전문경영인연구, 제7집, 제2호, 1-20.

[3] 공희경 (2004), 지식공유 영향요인이 지식관리 시스템 성과에 미치는 영향, 전남대학교, 박사학위논문.

[4] 김구 (2003), 지방공무원들의 지식공유 의도에 관한 영향요인 연구 - Answer Tree 분석을 이용하여 -, 한국지방자치학회보, 제15권, 제3호, 145-167.

[5] 김동영, 한인수 (2004), 지식공유에 미치는 개인적·조직적 영향요인에 관한 연구 - 대덕연구단지 연구개발조직을 중심으로 -, 지식경영연구, 제5권, 제1호, 83-99.

[6] 김상수, 김용우 (2000), 지식경영의 성공요인에 관한 실증적 연구, 경영학연구, 제29권, 제4호, 585-616.

[7] 김성희 (2001), 지식공유에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 한국기록관리학회지, 제1권, 제2호, 81-100.

[8] 김재전, 유일, 공희경 (2003), 지식공유 영향요인이 지식관리시스템 성과에 미치는 영향, 한국정보전략학회지, 제6권, 제2호, 33-68.

[9] 김준영, 김영걸 (2001), 평가와 보상이 지식경영 참여의지에 미치는 영향에 관한 연구, 경영정보

학연구, 제11권, 제4호, 63-79.

[10] 김진완, 이경진, 김유일 (2004), 지식공유 영향요인들이 형식지와 잠재지의 공유에 미치는 영향의 차이에 관한 연구, 인터넷전자상거래 연구, 제4권, 제3호, 133-160.

[11] 김찬중 (2002), 한국기업의 지식경영 성공요인, 충북대학교, 박사학위논문.

[12] 명성신, 최병구, 최수영, 이희석 (2003), 지식경영 전략과 과업 특성간의 연관관계 분석, 지식경영연구, 제4권, 제2호, 19-34.

[13] 박문수, 문형구 (2001), 지식공유의 영향요인: 연구동향과 과제, 지식경영연구, 제2권, 제1호, 1-23.

[14] 박문수, 문형구 (2004), 집단간 지식공유의 영향요인에 관한 연구, 지식경영연구, 제5권, 제2호, 1-23.

[15] 박재린, 박재현 (2000), 조직구성원의 지식공유와 경쟁우위와의 관계성에 관한 연구, 인적자원관리연구, 창간호, 127-147.

[16] 박태호 (2002), 지식공유의 선행요인과 지식공유가 혁신행동에 미치는 영향, 경성대학교, 박사학위논문.

[17] 삼성경제연구소 (1999), 지식경영과 한국의 미래, 서울, 삼성경제연구소.

[18] 오을임, 김구 (2003), 지방공무원들에게 있어서 지식공유 행태의 영향요인에 관한 탐색적 연구, 한국정책과학회보, 제7권, 제1호, 203-232.

[19] 유택용, 나영선 (2004), 외식기업의 지식공유 영향요인에 관한 연구, 한국조리학회지, 제10권, 제4호, 31-49.

[20] 이건창 (1999), 국내 산업별 지식경영 전략프레임워크에 관한 실증연구, 지식경영학회 학술심포지엄, 482-504.

[21] 이승한, 유성호, 김영걸 (2002), 지식관리시스템을 활용한 지식공유행위에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 지식경영연구, 제3권, 제1호, 1-

- 18.
- [22] 이희석, 최병구, 장유신 (1999), 기업지식화 지표개발 : 지식경영활동이 기업성과에 미치는 영향분석을 중심으로, 지식경영학회 학술심포지엄, 76-104.
- [23] 임병춘 (2003), 지방공무원의 지식공유행위에 관한 연구 -구조방정식모형에 의한 분석을 중심으로-, 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- [24] 이홍, 전윤숙, 박은아, 한병철 (2005), 지식과 창의성 그리고 뇌, 서울, 도서출판 청람.
- [25] 조진현, 김정균, 최병구, 이희석 (2002), 조직 구성원 신뢰의 지식공유에 대한 영향 분석, 지식경영연구, 제3권, 제1호, 19-39.
- [26] 최호진 (2005), 한국공무원 지식공유 행위의 영향요인분석, 한국행정학보, 제39권, 제1호, 171-193.
- [6] Becerra-Fernandez, Irma and Rajiv Sabherwal (2001), Organizational Knowledge Management: A Contingency Perspective, *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 23-55.
- [7] Bock, Gee-Woo and Kim, Young-Gul (2002), Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes about Knowledge Sharing, *Information Resources Management Journal*, 15(2), 14-21.
- [8] Choi, Byounggu and Heeseok Lee (2002), Knowledge Management Strategy and Its Link to Knowledge Creation Process, *Expert Systems with Applications*, 23, 173-187.
- [9] Cohen, Jacob and Patricia Cohen (1983), *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*, 2nd ed. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- [10] Davenport, T. H., D. Long, D. Wo, and M. Beers (1998), Successful Knowledge Management Projects, *Sloan Management Review*, 39(2), 43-57.
- [11] DiBella, A. J., E. C. Nevis, and J. M. Gould (1996), Understanding Organizational Learning Capability, *Journal of Management Studies*, 33(3), 361-379.
- [12] Fishbein, M. and Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, Intention and Behavior: an Introduction to Theory and Research*, MA: Addison-Wesley.
- [13] Gupta, Anil K., and Govindarajan, Vijay (1991), Knowledge Flows and the Structure of Control within Multinational Corporations, *Academy of Management Review*, 16(4), 768-792.
- [14] Gupta, Anil K., and Vijay Govindarajan (2000), Knowledge Management's Social Dimension:

- Lessons From Nucor Steel, *Sloan Management Review*, Fall, 71–80.
- [15] Hackman, J. R., and G. R. Oldham (1976), Motivation through the Design of Work: A Test of Theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279.
- [16] Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tathan, and W. C. Black (1995), *Multivariate Data Analysis with Readings*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- [17] Hansen, Morten T. (1999), The Search–Transfer Problem: The Role of Weak Ties in Sharing Knowledge Across Organizational Subunits, *Administrative Science Quarterly*, 44, 82–111.
- [18] Hansen, T. Morten, Nitin Nohria, and Thomas Tierney (1999), What's Your Strategy for Managing Knowledge?, *Harvard Business Review*, March–April, 106–116.
- [19] Huber, G. (1991), Organizational Learning: The Contributing Processes and The Literatures, *Organization Science*, 2(1), 88–115.
- [20] Koskinen Kaj. U., Pekka Pihlanto and Hannu Vanharanta (2003), Tacit Knowledge Acquisition and Sharing in a Project Work Context, *International Journal of Project Management*, 21, 281–290.
- [21] McDermott, R., and O'Dell, C. (2001), Overcoming Cultural Barriers to Sharing Knowledge, *Journal of Knowledge Management*, 5, 76–84.
- [22] Nelson, Kay M. and Coopriider, Jay G. (1996), The Contribution of Shared Knowledge to IS Group Performance, *MIS Quarterly*, 20(4), 409–432.
- [23] Nonaka I., and H. Takeuchi (1995), *The Knowledge–creating Company*, New York: Oxford University Press.
- [24] Nonaka I., P. Byosiereere, and R. Toyama (1999), A Theory of Organizational Knowledge Creation: Understanding the Dynamic Process of Creating Knowledge, in M. Dierkes, J. Child, I. Nonaka, and A. Antal (eds.), *Handbook of Organizational Learning*, New York: Oxford University Press.
- [25] Nonaka, I., and N. Konno (1998), The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation, *California Management Review*, Special Issue on Knowledge and the Firm, 40(3), 40–54.
- [26] Nonaka, I., Ryoko Toyama and Noboru Konno (2000), SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation, *Long Range Planning*, 33, 5–34.
- [27] O'Dell, Carla, and C. Jackson Grayson (1998), If Only We Knew What We Know: Identification and Transfer of Internal Best Practices, *California Management Review*, 40(3), 154–178.
- [28] Pace, R. W. and Faules, D. F. (1994), *Organizational Communication*, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- [29] Pfeffer, Jeffrey and Robert I. Sutton (1999), Knowing "What" to Do Is Not Enough: Turning Knowledge Into Action, *California Management Review*, 42(1), 83–108.
- [30] Ruggles, R. (1998), The State of the Notion: Knowledge Management in Practice, *California Management Review*, 33, 89–113.
- [31] Schein, E. H. (1992), *Organizational Culture and Leadership(2nd ed.)*, San Francisco: Jossey–Bass.
- [32] Suzulanski, G. (1996), Exploring Internal Stic–

- kiness: Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm, *Strategic Management Journal*, 17(Winter special issue), 27–44.
- [33] Tsai, W., and Ghoshal, S. (1998), Social Capital and Value Creation: The Role of Intra firm Networks, *Academy of Management Journal*, 41, 464–476.
- [34] Wathne, K., Roos, J. and Krog, G. (1996), Toward a Theory of Knowledge Transfer in a Cooperative Context, in von Krogh, G. and Roos, J. (Eds.), *Managing Knowledge*, London: Sage.
- [35] Wiig, K. M. (2000), Application of Knowledge Management in Public Administration, Paper Prepared for Public Administrators of the City of Taipei, May (<http://www.krii.com>).
- [36] Zand, D. E. (1972), Trust and Managerial Problem Solving, *Administrative Science Quarterly*, 7(2), 229–239.

● 저 자 소 개 ●



설 현 도 (Hyun-Do Seol)

고려대학교 경영학과를 졸업하고, 동 대학교에서 경영학 석사 및 박사학위를 취득하였다. (주)원스퀘어경영컨설팅, 한국능률협회 등에서 컨설턴트로 근무하였으며, 명지대학교 금융지식연구소 연구교수로 재직하였다. 주요 관심분야는 지식경영, 기술혁신, 조직학습, 조직이론 및 조직설계 등이다.