

가상공동체에서 제휴관리자의 지식교환에 관한 실증연구

An Empirical Study on Alliance Managers' Knowledge Exchange in Cyber Communities

정종식(Jong-Sik Jeong)

(사)21세기경제사회연구소 연구위원

목 차

- | | |
|---------------|----------|
| I. 서 론 | IV. 결 론 |
| II. 가상공동체의 고찰 | 참고문헌 |
| III. 실증분석 | Abstract |

Abstract

The purpose of this paper is to study alliance managers' knowledge exchange in cyber communities. The ranges of people participating in various kinds of cyber communities has changed. While some communities require members to have particular skills or qualification, there are millions of open communities in which anyone with internet and web access can participate. Consequently, the majority of users in these open communities and many others are not technical people or skilled office workers.

Through participating in the interpersonal knowledge exchange process, alliance managers save time, and are provided with opportunities to confirm their personal knowledge as up-to-date and relevant to the specific context. By using the interpersonal process, they conform with and confirm the community's social etiquette, which dictates its preference for the identified exchange mechanism.

Key Words : cyber communities, alliance, manager, knowledge exchange.

I. 서론

디지털기술이 발전하면서 실시간으로 정보와 지식을 공유하거나 온라인, 오프라인 모임에 가입하여 활동하는 움직임이 많이 나타나고 있다. 이들 모임은 사람들에게 소속감을 주기도 하고 어려운 문제와 고민을 해결할 수 있는 경로를 제공하고 있다. 특히 생활과 사회에서 인터넷이 문화로 되면서 실시간으로 정보를 공유하고 답변이나 의견을 구하거나 제시하고 있다.

한편 경쟁이 치열해지고 소비자의 욕구가 급변하면서 기업에서는 변화에 신속히 대처하고 경쟁력을 강화하기 위하여 제휴네트워크를 구축하고 있다. 특히 업체에서는 제휴네트워크를 유지하기 위하여 지식공유를 촉진하고 있는데, 이때 제휴관리자는 가상공동체에서 지식을 습득하거나 제공하고 각종 소식, 정보 등을 공유하여 제휴활동에 응용한다. 이와 같이 제휴관리자는 지식을 교환하기 위하여 가상공동체를 이용하는데, 특히 지식교환은 다양한 배경에서 발생하고 제휴활동에 영향을 미치기 때문에 이를 실증하고 분석하여야 할 필요가 제기되고 있다.

따라서 본 연구는 가상공동체에서 발생하는 제휴관리자의 지식교환을 실증하기 위하여, 먼저 가상공동체를 고찰하고, 그 다음으로 실증분석을 하여 결과를 도출하고 시사점을 제시하는데 그 목적이 있다.

II. 가상공동체의 고찰

1. 가상공동체의 의미

가상공동체는 가상커뮤니티, 온라인공동체 등으로 일컫기도 하는데, 여러 사람이 공통된 관심사항이나 경험을 네트워크에서 상호작용하는 집단이며(Stone, 1991), 사람들이 꾸준히 토론하고 감정을 공유하는 관계네트워크에서 발생한 사회적 집합체이다(Rheingold, 1993). 또한 새로운 정보기술을 이용하여 무엇인가를 달성하고 더 나아가 강화된 모임으로(Stolterman et. al, 1998), 컴퓨터 매개 공간(computer-mediated space)에서 상호작용하는 집단으로(Jones, 1997) 각각 정의하기도 한다. 요약하면 가상공동체는 사람들이 가상공간에서 각종 정보, 경험, 감정 등을 공유하면서 관계네트워크로 연결된 집단으로 볼 수 있다.

가상공동체는 사회관계로써 연결되어 있는데, 이를 유지하려면 다음과 같은 구성요소를 갖추어야 한다(김범준, 1999, p. 11). 첫째, 공유가치가 있어야 한다. 기존 공동체가 학연·지연·혈연으로 성립하였지만, 가상공동체는 이 밖에도 인구통계변수, 관심사를 중심으로 성립한다. 둘째, 전자로 연결된 행위 공간이다. 인터넷 상업사이트는 온라인상점, 인터넷실체(internet presence), 콘텐츠, 쇼핑물, 인센티브사이

트와 검색엔진으로 나눌 수 있는데, 가상공동체는 이 모든 것이 복합되어 있다. 셋째, 참가자와 그들의 이력, 그들이 생산하는 콘텐츠, 정보생산자, 판매자, 광고주, 공동체 설립자의 융화가 있다. 넷째, 가상공동체에 규율이 있고, 참가자는 규율에 따라 활동한다.

한편 가상공동체의 구성원으로서 참가자(고객), 정보생산자, 판매자가 있는데, 이를 자세히 살펴보면 다음과 같다(김태근, pp. 24-27). 첫째, 가상공동체 참가자들은 서로 다른 가치기준으로 가상공동체에 참여하게 되는데, 건설자는 공동체에 열의를 가지고 오랫동안 머물며 콘텐츠를 만들고 잠재고객이 되기도 한다. 구매자는 재화와 서비스를 구매하는 집단으로서 커뮤니티에서 수수료를 받을 수 있게 하고 광고주를 자극하기도 하며, 마케터는 참가자가 창출하는 경제적 가치와 그 구실을 파악하는데 주력한다.

둘째, 판매자로서 제조업자, 서비스업자, 공급업자가 있다. 이들은 인터넷에서 고객을 찾기 위하여 가상공동체를 건설하거나 참여하기도 하는데, 그 이유로서 i) 개인정보와 거래정보를 이용하여 목표 고객을 선정하며 고객맞춤서비스를 제공할 수 있고, ii) 생산자와 소비자가 직접 거래하거나 유통단계가 단순해져 거래비용을 절감할 수 있으며, iii) 정보를 쉽게 습득하고 비교할 수 있기 때문에 탐색비용을 절감할 수 있다.

셋째, 정보생산자는 가상공동체 참여자가 그 가치를 인정할 수 있는 디지털 콘텐츠, 즉 부호, 영상, 음향 등으로 된 자료나 정보를 제공한다. 정보생산자가 제공하는 디지털 콘텐츠는 방문과 재방문, 공유와 확산, 작용과 반작용에 영향을 미친다.

넷째, 가상공동체 관리자는 가상공동체가 원활하게 작동하고 거래가 쉽게 이루어질 수 있도록 규칙을 제정하고 목표마케팅서비스를 제공하여 개별 판매에 따른 비용이 발생하지 않도록 한다.

가상공동체에서 발생하는 효과는 기업과 소비자로 나누어 볼 수 있는데, 기업에 발생하는 효과는 다음과 같다. 첫째, 고객의 성향과 욕구를 파악하여 신속하게 대응하고 향후 변화를 예측할 수 있다. 둘째, 고객을 성향, 취미 등 각종 특성에 따라 분류하여 관리할 수 있기 때문에 각 고객집단에 적합한 서비스나 상품을 제공할 수 있다. 셋째, 다양한 문제를 고객들이 직접 해결할 수 있기 때문에 고객지원비용을 절감하고 새로운 사업기회를 포착할 수 있다. 넷째, 구전효과가 발생하여 새로운 고객을 유치하고 브랜드 충성도를 제고할 수 있다. 다음으로 소비자에게 발생하는 효과는 다음과 같다. 첫째, 회원, 공급업체 등과 교류하고 상호작용하여 제품이나 서비스정보를 폭넓게 습득할 수 있다. 둘째, 다른 사람들과 유대관계를 맺어 고립감과 이질감을 해소할 수 있다. 셋째, 교류와 공유가 활발해지면서 신뢰와 믿음을 증진한다.

결국 가상공동체는 관계네트워크와 구성요소로써 정보탐색경로, 이동장벽, 전환비용 등을 발생시키면서 기회주의행동을 방지한다.

2. 가상공동체의 특징

가상공동체는 아무런 장애 없이 가입하여 활동할 수 있는 공간으로서 거래, 공감표시, 상상력발휘, 관계형성 등을 할 수 있는 가상공간이다. 따라서 다음과 같은 특징이 있다.

첫째, 가상공동체는 대면하지 않아도 되기 때문에 선입관을 가지지 않는다. 구성원이 성별, 연령, 국적 등을 밝히지 않는 한 그 특성이 드러나지 않는다. 즉 가상공동체는 공통된 관심사만 있으면 만나지 않고도 의사소통을 할 수 있으며 구성원이 서로 정보를 처리할 수 있도록 한다(Rheingold, 1998).

둘째 가상공동체는 공통된 관심사, 공유하는 의식(shared conscious), 의례와 전통, 도덕에 따른 책임감이 있기 때문에 구성원은 소속감을 가지고 성장과 유지를 도모하고 상호작용에 나서게 된다(Muniz & O'guinn, 2001). 이 과정에서 소속감, 영향력, 욕구의 통합과 충족, 유대감이 생기게 된다(<표 II-1> 참조).

<표 II-1> 공동체의식과 그 요인

공동체의식	요인	공동체의식	요인
소속감	- 경계(boundary) - 공통된 표현방식, 옷, 관례, 언어	욕구의 통합과 충족	- 개인과 공동체의 적합도 - 보상을 이용한 강화
영향력	- 응집력, 순종 - 정당함을 입증하는 것 - 공동체욕구 이해 - 리더십을 이용한 참여	유대감	- 접촉한 횟수 - 상호작용한 정도 - 이벤트에 참여 - 이벤트 제공

자료 : McMillan & Chavis(1986)

셋째, 구성원이 정보를 처리할 수 있도록 도와준다. 즉 정보는 많지만 개인에게 적합한 것을 여과할 수 있는 장치가 없기 때문에 가상공동체는 정보가 필요한 구성원에게 알려줄 수 있다.

넷째, 조직설립·가입·탈퇴에서 발생하는 거래비용을 절감할 수 있기 때문에 수많은 가상공동체가 나타날 수 있다. 한편 모든 공동체가 지속할 수 있게 하는 책임, 헌신, 연대감을 약하게 하여 가상공동체를 지속하거나 유지하기 어렵게 하기도 한다.

다섯째, 가상공동체는 명예훼손, 공서양속위반, 저작권침해를 방지하고 공동체의 목표와 문화를 확립하기 위하여 규범을 마련하기도 한다(<표 II-2> 참조).

이 밖에도 가상공동체는 디지털인맥을 구축하고 활용할 수 있게 한다. 디지털인맥은 인터넷이나 정보통신기기를 이용하여 다른 사람들과 관계를 맺거나 유지하면서 발생하는데, 이는 목표와 행동에 공감하는 사람들이 모인 곳에서 더욱 뚜렷하게 나타난다.

〈표 II-2〉 주요 가상공동체의 사업자과 민간 규범 현황

웹 사이트	ISP의 의무	이용자 의무
다음	<ul style="list-style-type: none"> · 개인정보보호 보안시스템구축 · 원하지 않고 영리를 목적으로 하는 광고용 전자우편 발송금지 · 고의나 중대한 과실로 발생한 사건과 사고에 손해배상책임 	<ul style="list-style-type: none"> · 명예훼손, 공서양속위반, 저작권침해 등은 미리 알리지 않고 게시내용을 삭제할 수 있고, 그 이용자의 회원자격을 제한, 정지, 상실할 수 있음.
네이버	<ul style="list-style-type: none"> · 개인정보보호 보안시스템 구축 · 개인정보 보호정책 공시와 준수 	<ul style="list-style-type: none"> · 지적재산권 침해행위 금지 · 저속하고 음란한 표현은 전송, 게시, 유포 금지 · 명예훼손, 프라이버시를 침해하는 내용은 전송, 게시, 유포행위 금지 · 승인 없이 개인정보수집, 저장하는 행위 금지 · 범죄와 결부되는 행위 금지
엠파스	<ul style="list-style-type: none"> · 이용자가 제기하는 의견이나 불만 즉시 처리 · 개인정보보호 · 개인정보보호를 위한 기술, 관리 대책 강구 	<ul style="list-style-type: none"> · 범죄행위금지, 타인 ID 부정사용금지 · 서비스에서 얻은 정보를 승낙 없이 복제, 출판하는 행위 금지 · 저작권과 타인 권리 침해행위 금지 · 공공질서와 미풍양속을 위반하는 내용 유포금지 · 기타 관계법령을 위반하는 행위 금지 · 사회질서를 해치는 행위, 동의하지 않은 상업행위 금지
동호회	규칙	
프리3226 (교제)	<ul style="list-style-type: none"> · 활동이 저조하면 강제퇴출, 신입회원은 한 달 안에 100문 100답 · 정회원 승급기준 : 오프라인모임 3번 이상 참석, 한 시간 동안 운영자와 대화, 온라인 활동지수 · 비밀미팅의뢰자 : 신고를 접수하면 바로 강제퇴출 · 오프라인에 만날 때 지켜야 할 에티켓 공지 · 규칙형태 : 내부회칙, 게시판 	
꽃미남, 꽃미녀 (교제)	<ul style="list-style-type: none"> · 긴 닉네임 사용금지 · 제목에 큰 글씨 금지 · 광고, 음란, 홍보, 저주, 비방 금지 · 규칙형태 : 내부회칙 	

자료 : 정찬모 외 4명(2003), 「사이버공동체의 규범형성과 유지행태」, 연구보고 03-11, 정보통신정책연구원, pp. 113-115.

3. 가상공동체의 유형

가상공동체는 사업모형, 소비자욕구, 결성동기에 따라 나눌 수 있는데, 이를 살펴보면 다음과 같다.

1) 사업모형에 따른 분류

가상공동체는 사업모형에 따라 포털공동체, 게임공동체, 인구사회공동체, 지원공동체, 관심공동체, 상거래공동체로 분류할 수 있다(Farrior et al., 1999). 포털공동체는 포털사이트에서 콘텐츠를 많이 제공하여 가입자를 확보하고 이들이 가상공동체를 결성하도록 하여 다시 방문하도록 하는 것이다. 포털공동

체는 사이트의 특성이 반영되어 특정 주제나 관심사항에 한정하지 않고 매우 다양하기 때문에 도달률, 사용시간, 고객충성도 등을 증가시킬 수 있다.

게임공동체는 가상공동체 육성과 콘텐츠 제공에 중점을 두면서 운영자와 구성원이 직접 운영방향을 설정하는 점에서 포털공동체와 다소 다르다. 인구사회공동체는 유사한 경험을 가진 사람들로 이루어지고, 다양한 콘텐츠를 세분시장에 제공한다. 지원공동체는 인구사회공동체와 유사하지만, 개인맞춤정보, 즉 세분화된 콘텐츠를 제공한다. 관심공동체는 비슷한 관심, 취미, 오락을 가진 사람들로 이루어지며 관심분야가 좁을수록 특화된 전문 콘텐츠를 제공한다. 상거래공동체는 구매자, 중간상인, 판매자, 상품을 연결하며 고객은 정보를 공유하고 거래위험을 최소로 하고자 한다.

2) 소비자욕구에 따른 분류

가상공동체는 소비자욕구에 따라 상거래공동체, 이해공동체(communities of interest), 환상공동체, 관계공동체로 분류할 수 있는데(Armstrong & Hagel, 1996), 이 중에서 상거래공동체를 제외한 나머지를 살펴보면 다음과 같다.

이해공동체는 특정 주제로 의사를 교환하는 공동체로서 어떤 사안이나 분야에 관심과 생각이 같은 사람들을 연결한다. 환상공동체는 신분이나 지위에 관계없이 다른 구성원과 상호작용하면서 상상력을 발휘하여 새로운 환경, 인물, 이야기 등을 창조한다. 관계공동체는 다른 사람들과 연대하여 경험, 정보 등을 공유하기도 하고 오프라인으로 활동을 확장하여 인간관계를 더욱 돈독하게 하기도 한다.

3) 결성동기에 따른 분류

가상공동체는 결성동기에 따라 목표공동체, 실행공동체, 환경공동체, 관심공동체로 나눌 수 있다(오세구, p. 32). 목표공동체는 어떤 목적을 이루려고 하거나 동일한 과정을 거치는 사람들이 모인 공동체로서 어떤 활동을 원활하게 수행하기 위한 기능을 강조한다. 실행공동체는 동일한 직업, 상황, 부업을 공유하면서 구성원이 경험하고 도전할 수 있도록 하고, 오프라인에서 맺은 관계를 온라인에서 네트워크로 연결하기도 한다. 환경공동체는 지위, 환경, 경험 등으로 운영된다는 점을 제외하면 실행공동체와 비슷하고 개인에게 초점을 맞춘다. 관심공동체는 관심과 열정을 공유하고 생각을 교환하지만, 외부에 거의 관심을 기울이지 않는다.

이 밖에도 연결주체에 따라 고객지향 가상공동체와 기업 가상공동체로 나눌 수 있다. 고객지향 가상공동체는 지역중심 공동체, 인구통계중심 공동체, 논체중심 공동체로, 기업 가상공동체는 수직산업공동체, 기능공동체, 지역공동체, 카테고리공동체로 각각 나누기도 한다.

4. 가상공동체의 핵심요소

가상공동체의 핵심요소는 학자에 따라 다양하게 제시하고 있는데, 크게 신뢰와 몰입으로 나눌 수 있다.

1) 신뢰

가상공동체는 대면하지 않고 익명으로 운영되기 때문에 신뢰는 매우 중요하다. 신뢰는 거래당사자로 하여금 행동, 목표, 정책 등에 신념을 갖도록 하여 예측할 수 있는 행동지침을 제공한다. 그 전제조건으로서 의사소통은 논쟁거리를 사전에 억제하고 상대방을 대하는 인식과 기대를 동일하게 하여 신뢰를 이끌어낸다.

신뢰를 쌓기 위한 선행요인으로서 거래상대방의 특성과 관계특성이 있다(Saxton, 1997). 거래상대방의 특성으로서 규모, 명성, 파워가 있고 관계특성으로서 기간, 규범, 공유가치, 의사소통, 기회주의행동, 과거 거래에서 발생한 갈등, 과거 거래에서 느끼는 만족이 있다.

신뢰가 생기면 관계결속, 장기지향, 성과와 만족, 상호신뢰행동으로 장기관계를 형성한다. 신뢰는 위험을 감수하려는 의지로서 쌍방이 신뢰하면 협력관계에 투자하고 장기간에 걸쳐 안정된 혜택을 바라면서 단기이익을 배제하고 상대방이 기회주의행동을 하지 않을 것이라 믿게 되어 관계결속에 영향을 미치게 된다(Morgan & Hunt, 1994). 장기지향은 거래지속을 의미하는데, 이것은 교환관계를 유지하여 불완전한 계약에 따른 거래비용을 감소시키고 기회주의행동으로 발생할 위험을 적게 인식하도록 하여 장기지향의지를 강하게 함으로써 발생한다(Ganesan, 1994). 성과와 만족은 거래관계에서 발생하는 모든 것을 평가하고 그 경중과 일치 여부에 반영하여 성과목표에 미치는 영향으로써 측정한다(Smith & Barclay, 1997). 상호신뢰행동은 신뢰로 말미암아 발생하는 행동으로서, 이것은 관계투자(relationship investment), 의사소통개방(communication openness), 협동(forbearance opportunism)에서 발생한다.

가상공동체에서 쌓은 신뢰와 친밀감은 상호작용으로 즉각 반응하도록 하고 장기관계로 연결되어 다양한 사이트에 왕래하지 않고 같은 사이트를 방문하도록 한다. 장기관계는 정보, 지식, 기술 등이 쉽게 이전되도록 하고(Nooteboom, 1996), 신뢰는 조정비용과 계약비용을 저렴하게 한다(Casson, 2000). 인터넷에서 고객충성도를 높이려면 신뢰가 있어야 하며, 이것은 고객선정에서 중요하다. 온라인에서 개인관계는 확산되어 있고 시간, 경험과 함수관계에 있으며, 온라인관계는 다른 경로나 배경에서 발생하는 상호작용까지 포함한다(Park & Floyd, 1996).

2) 몰입

가상공동체에서 몰입(commitment)은 행동결과를 유발하는 기재이기 때문에 어떤 선행변수와 행동결과를 매개하는 과정에서 발생한다(Wiener, 1982). 즉 몰입은 지금 발생하는 이익과 비용을 초월하여 상대방을 긍정하는 것으로 볼 수 있다(Anderson & Weitz, 1992). 이에 따라 몰입은 태도몰입(attitudinal

commitment)과 행동몰입(behavioral commitment)으로 구분할 수 있다. 태도몰입이란 구성원이 집단을 긍정하는 태도로서 지속형, 규범형, 감정형으로 나눌 수 있다. 지속형은 이해관계에 따라 조직을 이탈하면 경제적 지위, 사회적 지위에서 발생하는 비용에 따라 나타나는 애착을 가리킨다(Allen & Meyer, 1990). 규범형은 집단과 관계를 유지하고자 하는 도덕적 의무에 따른 애착을 가리킨다(Gruen et al., 2000). 감정형은 집단을 얼마나 좋아하는가를 기준으로 하는데, 개인은 집단과 동일시하여 참여하고 소속감을 즐긴다(Allen & Meyer, 1990). 행동몰입은 개인이 집단에서 이탈하지 못하는, 즉 구성원이 과거에 행동했던 것 때문에 집단에서 떠날 수 없을 만큼 조직에 구속되는 매몰비용으로 파악한다(Staw, 1980).

가상공동체에 몰입하면 가치를 공유하면서 특유한 표현, 상징과 의미로써 독특한 문화를 형성하는데, 구성원은 커뮤니티와 자신을 동일시하기 때문에 안정감을 갖는다. 즉 가상공동체는 회원의 필요와 욕구를 얼마나 충족시키는가에 따라 성공여부가 달라지며, 그에 따라 회원은 자신을 배려하고 있음을 인식하면 특별한 결속을 느끼게 되어 몰입하게 된다(Armstrong & Hagel, 1996).

결국 상호작용이 증가하면서 회원은 가상공동체에서 제공하는 서비스를 자주 이용하고 서비스의 수용도를 이해하기 위하여 시간을 투자하고 활동에 몰입한다(Hanson, 2000). 몰입하면 효율, 생산, 효과를 개선하여 협력을 촉진하는데, 몰입은 머무르려 하는 경향, 동의, 협력 등을 포함하는 긍정적 행동과 정의 관계에 있게 된다(Morgan & Hunt, 1994).

Ⅲ. 실증분석

1. 연구가설

제휴관리자가 가상공동체에 가입하려는 동기는 관심욕구(interest needs), 관계욕구(relationship needs), 환상욕구(fantasy needs), 거래욕구(transaction needs)로 나눌 수 있다(Armstrong & Hagel, 1996). 관심욕구는 관심이 있는 어떤 활동, 취미 등을 주제로 하여 열정을 가지고 상호작용하고, 관계욕구는 생활경험으로 사람과 사람의 연결을 중시하여 상대방의 실체(identity)를 인식하고 경험을 공유하려 한다. 환상욕구는 환상과 즐거움을 추구하는 것으로서 새로운 환경, 개성, 이야기를 창출하며, 거래욕구는 구매와 판매를 촉진하고 거래정보를 전달하고자 한다. 이러한 동기에 따라 가상공동체를 구성하거나 이것에 가입하려 하는데, 개인은 특별한 대가를 바라지 않고 교환하기도 하지만, 필요할 때 네트워크에 있는 사람들이 도울 것으로 기대하기도 한다(Kollock, 1999).

제휴관리자는 응답자와 그들이 제공하는 답변이 유용한지 여부를 통제하지 못한다. 즉 가상공동체에서 이익을 얻게 되는 구조는 타인에게 지식으로 공헌할 동기가 생기지 않게 한다(Thorn & Connolly,

1987). 따라서 제휴관리자는 가상공간에서 사회관계를 맺거나 비슷한 관심을 가진 사람들과 친분을 쌓기 위하여 네트워크에 참여하는데, 인터넷은 새로운 관계를 만들고 유지할 수 있게 하여 사회적 유대(social affiliation)를 맺을 수 있도록 한다(Walther, 1995). 또한 가상공동체에서 맺은 사회적 유대로써 사람들을 알게 되고 새로운 친구를 사귀게 되면서 행동이나 의견에 공감하고 조언하는데, 이때 지식을 습득하거나 제공한다(Galegher et al., 1998). 결국 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

가설 1a : 제휴관리자가 사회적 유대를 맺으려 하면 지식습득에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.

가설 1b : 제휴관리자가 사회적 유대를 맺으려 하면 지식제공에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.

어떤 개인은 자기계발과 학습에 몰두하고 새로운 아이디어와 혁신이 병행하는 전문적 유대(professional affiliation)를 맺기 위하여 가상공동체에 가입한다. 특히 제휴관리자는 이를 업무의 중심이며 전문 아이덴티티로서 이해하는데, 가상공동체는 실무지식을 공유하고 명성을 떨치며 사회적 연결을 갱신할 수 있는 환경을 제공한다(Van Maanen & Barley, 1984). 결국 가상공동체는 다음과 같은 혜택을 제공한다(Kimball & Rheingold, 2000). 첫째, 온라인에서 형성한 관계네트워크는 문제해결방법을 모색하도록 하고 탐색범위를 확장하며 시스템 구성요소에서 발생하는 상호작용을 파악할 수 있게 한다. 둘째, 특정 지식이 필요한 사람에게 그 지식을 실시간으로 전달할 수 있다. 셋째, 가상공동체는 지역과 조직의 경계를 초월하여 형성되기 때문에 비슷한 책임이나 문제에 직면한 사람들을 만나 유대관계를 맺고 문제를 해결할 수 있다. 넷째, 상호작용이 활발해지면서 새로운 지식을 저장하여 사용할 수 있는 공간이 있다. 결국 제휴관리자는 가상공동체에서 지식을 교환하기 위하여 전문적 유대를 맺으려 할 것이다. 따라서 가설은 다음과 같이 도출할 수 있다.

가설 2a : 제휴관리자가 전문적 유대를 맺으려 하면 지식습득에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.

가설 2b : 제휴관리자가 전문적 유대를 맺으려 하면 지식제공에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.

한편 가상공동체는 회원들 사이에 사회네트워크(social network)를 형성할 수 있게 하는데, 특히 사회자본을 창출한다. 사회자본은 친목, 금전거래, 중첩된 회원관계 등 다양한 사회관계로 이루어진 것으로서 지식교류를 촉진하고(Bouty, 2000), 신제품개발팀의 성과를 개선하며(Hansen, Nohria, & Tierney, 1999), 제품혁신을 촉진한다(Tsai & Ghoshal, 1998). 더욱이 이것은 조직몰입, 유연함, 혁신을 촉진하여 지식창출과 공유를 이해할 수 있는 통합체계이기도 하다(Nahapiet & Ghoshal, 1998).

사회자본, 특히 사회관계는 의무, 규범, 신뢰, 정체가 이루어져 있는데, 가상공동체에서 믿음을 보이는 초기 의지는 신뢰로 자연스럽게 연결되고 빈번한 의사소통은 이것을 쌓이게 한다(Wallace, 1999). 또한 관계는 온라인 환경에 노출된 시간, 경험과 함수관계에 있게 되어, 온라인 관계는 다양한 경로나 배경에서 상호작용을 촉진하게 된다(Parks & Floyd, 1996). 결국 가상공동체에서 이것은 가치를 공유하

고 사물과 상대를 긍정하게 되어 사회적 상호작용과 창조를 촉진하고(Isen & Baron, 1991), 공통된 배경은 지식이전을 촉진한다(Boisot, 1995). 따라서 가설은 다음과 같다.

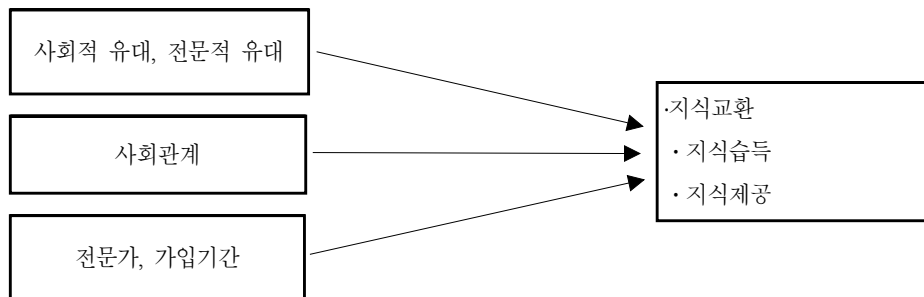
가설 3a : 제휴관리자의 사회관계는 지식습득에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.

가설 3b : 제휴관리자의 사회관계는 지식제공에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.

제휴관리자는 지식을 결합하고 교환하며 학습하고 창조하려면 상대방과 배경을 이해할 수 있어야 한다(Orr, 1996). 특히 전문가가 가상공동체에 있다면 유용한 조언을 제공하려 하고(Constant et al., 1996), 전문가가 부적절하다고 느끼면 거의 공헌하지 않으며(Wasko & Faraj, 2000), 다른 어떤 지식보다 전문능력에 관련된 지식을 더 많이 공유하려 한다(Constant, Kiesler, & Sproull, 1994). 또한 가상공동체에서 전문가는 특별한 구실을 담당하고 네트워크를 위한 정보원천으로서 다른 구성원이 제기한 요구에 답변한다(Stein, 1997). 따라서 가설을 도출하면 다음과 같다.

가설 4a : 우수한 전문가는 제휴관리자의 지식습득에 음(-)으로 영향을 미칠 것이다.

가설 4b : 우수한 전문가는 제휴관리자의 지식제공에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.



[그림 III-1] 연구모형

가상공동체에서 발생하는 상호작용은 공동체에 있는 화술, 전문용어, 독특한 가치와 친근해야 발생하고(Brown & Duguid, 1991), 가입기간은 온라인 도움요청에 응할 수 있는 유용한 답변을 만들어낸다(Constant et al., 1996). 따라서 가상공동체에 오랫동안 가입하여 있으면 공동체 문화, 행동방식 등에 익숙해지고 그것을 수용하고 체화하게 된다. 특히 구성원들이 특정 주제에 보이는 의견이나 생각에 익숙해지게 되어 핵심논의를 개선하고 새로운 지식으로 기여하거나 지식을 습득하려 할 것이다. 따라서 가설은 다음과 같이 도출할 수 있다.

가설 5a : 가상공동체에 가입한 기간이 길면 길수록 지식습득에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.

가설 5b : 가상공동체에 가입한 기간이 길면 길수록 지식제공에 양(+)으로 영향을 미칠 것이다.

한편 가설에 따른 연구모형은 [그림 III-1]과 같다.

2. 연구방법

본 연구에서 이용한 표본은 최근 5년 동안 제휴나 협력, 합작투자를 공시한 업체 중 다음과 같은 기준에 해당하는 이들을 대상으로 하였다. 첫째, 제휴나 협력, 합작투자를 공시한 업체 중 제휴관리부서에 속하거나 제휴활동에 참여하여야 한다. 둘째, 일상 업무나 제휴활동에 상관없이 가상공동체에 꾸준히 방문하여야 한다. 이러한 기준에 따라 127개 업체에 협조를 요청하였다. 설문은 2005년 3월 21일부터 6월 3일까지 실시하였으며, 수거한 설문지 중 불성실하게 응답한 것을 제외한 74부를 분석하였다. 표본업체는 500명 이하 50.0%, 1만 명 이상 18.9%이며 매출액은 3천억 원 이상 44.6%, 1백억 원 미만 24.3%였고, 주력 사업은 기계 17.6%, 전자상거래 16.2%로 각각 나타났다(<표 III-3>, <표 III-4> 참조). 또한 하루 평균 방문시간은 1시간 이상-2시간 미만이 39.1%, 2시간 이상-3시간 미만이 24.3%로 각각 나타났다(<표 III-5> 참조).

<표 III-3> 응답 업체의 조직규모와 매출액

조직규모	수(비율)	매출액	수(비율)
500명 이하	37(50.0%)	1백억 원 미만	18(24.3%)
501명 - 1천 명 이하	6(8.1%)	1백억 원 이상-5백억 원 미만	8(10.8%)
1천1명 - 5천 명 이하	11(14.9%)	5백억 원 이상 - 1천억 원 미만	11(14.9%)
5천1명 - 1만 명 이하	6(8.1%)	1천억 원 이상 - 3천억 원 미만	4(5.4%)
1만1 명 이상	14(18.9%)	3천억 원 이상	33(44.6%)
계	74(100.0%)	계	74(100.0%)

<표 III-4> 응답 업체의 사업범주

산업	수(비율)	산업	수(비율)	산업	수(비율)
기계	13(17.6%)	인터넷지원서비스	8(10.8%)	물류	4(5.4%)
화학	2(2.7%)	전자상거래	12(16.2%)	유통	3(4.1%)
전자	4(5.4%)	금융	7(9.5%)	기타	14(19.0%)
반도체	4(5.4%)	자동차	3(4.1%)	계	74(100.0%)

〈표 III-5〉 하루 평균 방문시간

방문시간	수(비율)	방문시간	수(비율)
1시간 미만	10(13.5%)	3시간 이상-5시간 미만	11(14.8%)
1시간 이상-2시간 미만	29(39.1%)	5시간 이상	6(8.3%)
2시간 이상-3시간 미만	18(24.3%)	계	74(100.0%)

설문지는 모두 27문항, 즉 가입동기 7문항, 가상공동체 활동 11문항, 전문가와 활동기간 각 1문항, 성과 4문항, 업체정보 3문항으로 구성하였고, 각 문항은 5점 척도로 측정하였다.

자료는 SPSSWIN 12.0을 이용하여 분석하였고, 각 연구문제는 요인분석, 신뢰도분석, 회귀분석을 하였다.

3. 분석결과

1) 신뢰도와 타당도 분석

본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 전에 기초통계분석으로서 설문에 사용한 측정도구의 신뢰도와 타당도를 검증하였다. 신뢰도는 크론바하 알파계수로, 타당도는 요인분석으로 각각 실시하여 신뢰도는 .612에서 .819이었고 요인부하량은 모두 0.5 이상으로 나타났다. 요인분석은 전문가와 활동기간을 묻는 설문을 제외한 나머지를 배리맥스법으로 직교 회전하였고 고유치는 1 이상으로 하여 5개를 도출하였다. 요인 1은 전문지식공유, 요인 2는 사회유대관계구축, 요인 3은 사회관계, 요인 4는 지식습득, 요인 5는 지식제공으로 각각 명명하였다(〈표 III-6〉 참조). 결국 변수는 앞서 요인분석으로 도출한 5개와 전문가 1개, 가입기간 1개로 모두 7개가 되었다.

〈표 III-6〉 신뢰도와 요인분석 결과

구분	요인 1 전문적 유대	요인 2 사회적 유대	요인 3 사회관계	요인 4 지식습득	요인 5 지식제공	Cronbach's α
조언과 해결방법 교환	.835					.757
아이디어와 혁신에 동참	.829					
사람들을 도와주기 위하여	.674					
유능한 사람이 되기 위하여	.585					
친분을 쌓기 위하여		.898				.612
색다른 만남을 위하여		.750				

소속되어 있음을 느끼려고		.511				
지식의 정확도로 믿을지를 결정			.862			.758
동호회와 하나라고 느낌			.750			
활동이 왕한 구성원의 응답			.729			
다른 구성원을 도와야 할 의무			.721			
돕도록 하는 규범과 기대			.706			
참여할 수 없으면 상실감이 듦			.702			
구성원이 제공한 지식과 정보 믿기			.648			
다른 집단 구성원의 참여			.626			
행동지침 알기			.623			
참여할 의무를 느낌			.540			
참여하기 위한 규범과 규칙 알기			.538			
지식을 습득하여 새 일을 시작				.853		.627
지식을 습득하여 통찰력 터득				.853		
동호회에 지식제공					.922	.819
동호회에 통찰력을 깊게 함.					.922	
아이겐 값	2.326	1.840	1.611	1.456	1.699	

2) 가설검증

먼저 지식습득을 종속변수로 하는 가설을 검증하면 <표 III-7>과 같으며, 가설 1a는 회귀방정식 F값은 14.834이며 표준회귀계수 .413, t값 3.851(p<0.001)로 나타나 채택되었고, 가설 2a는 회귀방정식 F값은 23.929이며 표준회귀계수 .499, t값 4.892(p<0.001)로 채택되었다. 가설 3a는 회귀방정식 F값은 26.892이며 표준회귀계수 .521, t값 5.186(p<0.001)로 나타나 채택되었고, 가설 4a는 회귀방정식 F값은 17.371이며 표준회귀계수 .441, t값 4.168(p<0.001)로 기각되었다. 마지막으로 가설 5a는 회귀방정식 F값은 4.079이며 표준회귀계수 .232, t값 2.020(p<0.05)으로 나타나 채택되었다.

다음으로 지식제공을 종속변수로 하는 가설을 검증하면 <표 III-8>과 같으며, 가설 1b는 회귀방정식 F값은 14.229이며 표준회귀계수 .406, t값 3.772(p<0.001)로 나타나 채택되었고, 가설 2b는 회귀방정식 F값은 13.481이며 표준회귀계수 .397, t값 3.672(p<0.001)로 채택되었다. 가설 3b는 회귀방정식 F값은 35.233이며 표준회귀계수 .573, t값 5.936(p<0.001)로 나타나 채택되었고, 가설 4b는 회귀방정식 F값은 6.053이며 표준회귀계수 .278, t값 2.460(p<0.001)으로 채택되었다. 마지막으로 가설 5b는 회귀방정식 F값은 3.758이며 표준회귀계수 .223, t값 1.938(p>0.05)로 나타나 기각되었다.

<표 III-7> 가설 1a, 2a, 3a, 4a, 5a 회귀분석결과

종속 변수	가설	독립변수	표준 회귀계수	t값	Adjusted R2	F값	가설 채택여부
지식 습득	1a	사회유대	.413	3.851***	.159	14.834***	채택
	2a	전문유대	.499	4.892***	.239	23.929***	채택
	3a	사회관계	.521	5.186***	.262	26.892***	채택
	4a	전문가	.441	4.168***	.183	17.371***	기각
	5a	가입기간	.232	2.020*	.040	4.079**	채택

주 : * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

<표 III-8> 가설 1b, 2b, 3b, 4b, 5b 회귀분석결과

종속 변수	가설	독립변수	표준 회귀계수	t값	Adjusted R2	F값	가설 채택여부
지식 제공	1b	사회유대	.406	3.772***	.153	14.229***	채택
	2b	전문유대	.397	3.672***	.146	13.481***	채택
	3b	사회관계	.573	5.936***	.319	35.233***	채택
	4b	전문가	.278	2.460***	.065	6.053***	채택
	5b	가입기간	.223	1.938	.036	3.758	기각

주 : * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

IV. 결 론

최근에 인터넷문화가 사회에 거대한 흐름으로 나타나면서 가상공간에서 상품을 구입하기도 하고 정보를 탐색하거나 의견을 개진하고 있다. 더욱이 이동정보통신기기가 많이 보급되면서 때와 장소를 가리지 않고 실시간으로 정보와 지식을 공유하고 가상공동체에 가입하고 있다. 특히 가상공동체는 취미, 생각 등이 유사한 사람들이 모여 동류의식을 갖기도 하고 어려운 문제와 고민을 해결할 수 있는 경로를 제공한다. 더욱이 활동을 오프라인으로 확장하여 의사를 표현하기도 하고 관계를 돈독히 하기도 한다. 특히 가상공동체에서 확보한 정보나 지식은 생활이나 업무에 적용하기도 하고 타인에게 알리게 되어 온라인과 오프라인으로 확산된다. 이는 제휴관리자가 네트워크의 내부와 외부에 있는 정보를 확보하고 사회관계를 명확히 하기 위하여 가입한 가상공동체에서도 나타나고 있는데, 이에 본 연구는 가상공동체에서 제휴관리자의 지식교환을 실증 분석하였다.

연구결과에서 시사점을 도출하면 다음과 같다. 첫째, 제휴관리자는 사회적 유대를 맺고자 할 때 지식습득과 지식제공에 유의한 영향을 미쳤다. 이는 제휴관리자가 관심욕구, 관계욕구, 환상욕구 등을 충족하고 교류하면서 자기 이미지를 나타내고, 이를 다른 사람들의 마음에 확립하여 재정립하면서 교류하게 되어 지식탐색경로가 된다고 볼 수 있다. 즉 제휴관리자는 현실에서 분리된 자기표현이 아닌 온라인과 오프라인을 순환하며 자기표현을 하고 현실에서 사람들과 맺은 관계를 보호하기 위하여 낯선 사람들이 관계에 개입하는 걸 차단한다. 그리고 가상공간에서 자기표현으로 자기 이야기를 보존하고 동료집단과 일상을 공유하고 친밀감을 강화하려 하며 다른 사람들이 보인 반응으로 자신의 존재를 확인하는데(오원웅, 2004), 이때 가상공동체 회원들과 신뢰를 쌓고 호감을 표현하게 되어 다수 회원들과 교류하게 되면서 지식을 습득하게 되고, 자신이 제시한 정보나 의견에 공감하는 사람들이 묻거나 요구하는 답변을 제시하면서 지식을 제공하게 된다.

둘째, 제휴관리자는 전문적 유대를 맺고자 할 때 지식습득과 지식제공에 유의한 영향을 미쳤다. 즉 제휴관리자는 업무를 수행하면서 발생하는 문제를 해결하고자 가상공동체를 이용하기도 하는데, 이는 온라인에서 맺은 관계로써 해법을 모색하고 탐색범위를 확장시키며 특정 지식이 필요한 사람에게 전달할 수 있고 지역경계와 조직 경계를 초월하여 공동체에서 만들어낸 지식을 저장하거나 사용할 수 있기 때문이다(Kimball & Rheingold, 2000). 특히 전문적 유대는 특정 분야에서 축적한 경험과 지식이 있어야 유지하고 강화할 수 있기 때문에 다양한 지식을 습득하고 응용하며 터득한 노하우를 갖고 있을 때 그 가치를 인정받는다고 볼 수 있다.

셋째, 제휴관리자의 사회관계는 지식습득과 지식제공에 유의한 영향을 미쳤다. 제휴관리자는 온라인에서 활동하면서 정보를 공유하고 각종 문제를 해결하며 상대가 제공한 정보나 반응으로써 상대와 가상공동체를 평가한다. 또한 회원들이 보인 반응이나 행동으로 정보왜곡이나 기회주의행동이 발생하지 않는다고 확신하면 자신이 가진 정보나 지식을 제공한다. 이는 신뢰로 연결되어 대면하지 않고 정보공유가 이루어지는 가상공간에서 지식습득과 지식제공이 이루어지도록 한다. 더욱이 유사한 배경, 솔직한 답변이나 반응은 신뢰로 연결되어 서로 믿을 수 있게 한다(Goleman, 1995). 또한 의사소통을 빈번하게 하는 과정에서 감정이입이 생기기도 하는데, 이는 생각과 감정을 제대로 이끌어낼 수 있고 타인의 고민에 열정을 가지고 반응하게 된다.

넷째, 전문가 지식제공에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 전문가는 답변을 제공하고 새로운 정보나 지식, 경험 등을 제시하면서 지식원천으로 행동한다. 즉 전문가는 특정 분야에서 쌓은 정보와 경험을 제공하여 공동체를 유지하며 더 많은 사람들을 유인하는 구심점이다. 결국 전문가는 가상공동체에서 구성원들과 상호작용을 하면서 지식제공을 자극하는데, 이는 학습자들을 위한 촉진자, 협력자, 안내자, 동기유발자로서 지식전달자가 아니라 협력학습자로서 모르는 분야를 같이 탐구하는 학습과정촉진자(facilitator)로 볼 수 있다(Kodali, 1998).

다섯째, 가상공동체에 가입한 기간이 길면 길수록 지식습득에 유리한 것으로 나타나, 가입기간이 길면 독특한 문화, 행동방식 등에 익숙해지고 어떤 구성원이 제공하는 정보에 보인 구성원들의 반응을

확인할 수 있음을 반영하고 있다. 또한 각종 정보가 유포되어 검증되고 더욱 새로운 것으로 변하는 과정을 확인하는 것으로 볼 수 있다.

최근 가상공동체는 일상생활뿐만 아니라 업무에서도 많이 활용되면서 독특한 문화를 창조하고 있다. 더욱이 각종 정보통신기기가 발전하면서 때와 장소를 가리지 않고 가상공동체를 이용할 수 있게 되면서 실시간으로 지식을 공유하면서 제휴네트워크의 유지와 성과에 기여할 것으로 전망되고 있다. 따라서 향후에 제휴네트워크와 가상공동체의 관계를 다각도로 연구하여야 할 것으로 생각한다.

참 고 문 헌

- 김범준, “가상공동체를 통한 대 고객 연결 마케팅,” 서울대학교 대학원 석사학위논문, 1999.
- 김태근, “인터넷 커뮤니티의 형성, 신뢰와 몰입이 전환행동에 미치는 영향,” 대전대학교 대학원 박사학위논문, 2004.
- 오세구, “인터넷 가상공동체 구축의 성공요인에 관한 연구,” 충남대학교 대학원 박사학위논문, 2003.
- 오원웅, “사이버공간에서 자기표현에 관한 연구 : 20대 싸이월드 사용자를 중심으로,” 연세대학교 연합신학대학원 석사학위논문, 2004.
- 정찬모 외 4명, 「사이버공동체의 규범형성과 유지행태」, 연구보고 03-11, 정보통신정책연구원, 2003.
- Allen, J. & Meyer, J. “The measurement and antecedents of effective, continuance and normative commitment to the organization,” *Journal Occupational Psychological*, 63, 1990, 1-18.
- Anderson, E. & Weitz, A, “Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads,” *Marketing Science*, 8, 1992, 310-323.
- Armstrong, A. & Hagel, J, “The Real Value of On-Line Communities,” *Harvard Business Review*, May/June, 1996, 134-141.
- Baym, K, “The emergence of community in computer-mediated communication,” In S. Jones(ed), *Cybersociety : Computer-mediated communication and community*, Thousand Oaks, CA : Sage, 1995.
- Boisot, H, *Information Space*, London : Routledge, 1995.
- Brown, S. & Duguid, P, “Organizational learning and communities-of-practice : Toward a unified view of working learning, and innovation,” *Organization Science*, 2(1), 1991, 40-57.
- Bouty, I, “Interpersonal and interaction influence on informal resource exchanges between R&D researchers across organizational boundaries,” *Academy of Management Journal*, 43(1), 2000, 50-66.
- Casson, M, *Enterprise and Leadership*, Cheltenham : Edward Elgar, 2000.
- Constant, D., Kiesler, S., & Sproull, L, “What's mine is ours, or si it? A study of attitudes about information

- sharing," *Information Systems Research*, 5(4), 1994, 400-422.
- Constant, D., Sproull, L., & Kiesler, S., "The kindness of strangers : The usefulness of electronic weak ties for technical advice," *Organization Science*, 7(2), 1996, 119-135.
- Farrior, H., Judy, P., Kelly, A., Lawrence, S., & Morrison, B., "Online Communities," *White Paper*, Kellogg Graduate School of Management, 1999.
- Galegher, J., Sproull, L., & Kiesler, S., "Legitimacy, authority, and community in electronic support groups," *Written Communication*, 15(4), 1998, 493-530.
- Ganesan, S., "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58, 1994, 1-19.
- Goleman, D., *Emotional Intelligence*, Bantam Press : New York, 1995.
- Gruen, T., Summer, O., & Frank, A., "Relationship Marketing Activities, Commitment and Membership behaviors in Professional Associations," *Journal of Marketing*, 64, 2000, 34-49.
- Hansen, T., Nohria, N., & Tierney, T., "What's your strategy for managing knowledge," *Harvard Business Review*, 77(2), 1999, 106-116.
- Hanson, W., *Principles of Internet Marketing*, Cincinnati : South-Western College, 2000.
- Isen, M. & Baron, A., "Positive affect as a factor in organizational behavior," B. Staw & L. Cummings(Eds), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 13, Greenwich, CO : JAI Press, 1991.
- Jones, Q., "Virtual-Communities, Virtual Settlements & Cyber-Architecture : A Theoretical Outline," *Journal of Computer-mediated Communication*, 3(3), 1997.
- Kimball, L. & Rheingold, H., How online social networks benefit organizations, 2000(www.rheingold.com/associates/onlinenetworks.html).
- Kodali, S., Instructional strategies used to design and deliver courses online, *Unpublished Doctoral Dissertation*, Texas A&M University, 1998.
- Kollock, P., "The economies of online cooperation : Gifts, and public goods in cyberspace," In M. Smith & P. Kollock(Eds), *Communities in Cyberspace*, London : Routledge, 1999, 220-239.
- McMillan, D. & Chavis, D., "Sense of Community : A definition and Theory," *Journal of Community Psychology*, 14, 1986, 6-23.
- Morgan, A. & Hunt, D., "The commitment-trust theory of relationship marketing," *Journal of Marketing*, 58, 1994, 20-38.
- Muniz, M & O'guinn, T., "Brand Community," *Journal of Consumer Research*, 27, 2001, 412-432.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S., "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage," *Academy of Management Review*, 23(2), 1998, 242-266.
- Nooteboom, B., Trust, "Opportunism and Governance : a Process and Control Model," *Organization Studies*, 17(6),

- 1996, 985-1010.
- Orr, J, *Talking about Machines : an Ethnography of a Modern Job*, Ithaca, NY : ILR Press, 1996.
- Parks, R. & Floyd, K, "Making friends in cyberspace," *Journal of Communication*, 46(1), 1996, 80-97.
- Pichering, M. & King, L, "Hardwiring weak ties : Interorganizational computer-mediated communication, occupational communities, and organizational change," *Organization Science*, 6, 1995, 479-486.
- Rheingold, H, "Virtual Community," *Frances Hesselbein et al(eds)*, *The Community of the Future*, New York : The Drucker Foundation, 1998, 115-122.
- Rheingold, H, *The Virtual Community : homesteading on the Electronic Frontier*, Cambridge, MA : Addison-Wesley, 1993.
- Saxton, T, "The effects of partner and relationship characteristics on alliances outcomes," *Academy of management Journal*, 40(2), 1997, 443-461.
- Smith, B & Barclay, D, "the Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationships," *Journal of Marketing*, 61, 1997, 3-21.
- Staw, M, "The Consequence of Turnover," *Journal of Occupational Behavior*, 1, 253-273, 1980.
- Stein, W, A "Look at expertise from a social perspective," P. Feltovich & K. Ford & R. Hoffman(Eds), *Expertise in Context : 181-194*, Menlo Park, CA : AAAI Press. 1997.
- Stolterman, E., Per-Olof A., & Anna, C, "Virtual Communities : Why and How Are They Studied," 2000(www.informatic.umu.se/nlrg/valter.html).
- Stone, R, "Will the real body please stand up? Boundary stories about virtual cultures," *Benedict, M(ed)*, *Cyberspace*, London : Frank Cass & Company, Ltd, 1991.
- Tsai, W. & Ghoshal, S, "Social capital and value creation : The pole of intrafirm networks," *Academy of management Journal*, 41, 1998, 464-478.
- Van Maanen, J. & Barley, R, "Occupational communities : Culture and control in Organizations," B. Staw & L. Cummings(Eds), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 6, Greenwich, CO : JAI Press, 1984.
- Wallace, P, *The psychology of the internet*, Cambridge UK : Cambridge University Press, 1999.
- Walther, B, "Relational aspects of computer-mediated communication : Experimental observations over time," *Organization Science*, 6(2), 1995, 186-203.
- Wasko, M. & Faraj, S, "It is what one does : Why people participate and help others in electronic communities of practice," *Journal of Strategic Information Systems*, 9(2-3), 2000, 155-173.
- Wiener, Y, "Commitment in Organizations : A Normative View," *Academy of management Review*, 7(3), 1982, 418-428.