

지식경영 하부구조가 지식경영 수준 및 조직성파에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구

박 홍선^{*}, 양 경식^{**}, 김 현수^{***}

*국민대학교 BIT전문대학원, **안양대학교 정보통계학과, ***국민대학교 비즈니스 IT학부

An Exploratory Study on the Knowledge Management Infrastructures influencing the Knowledge Management Levels and Organizational Performance

Park, Hongsun, Yang, Kyungsik, Kim, Hyunsoo
Kookmin University, Anyang University, Kookmin University
E-mail : nowbill@naver.com, jsyang@korea.com, hskim@kookmin.ac.kr

요 약

최근 기업들은 지속적인 경쟁우위를 획득하기 위해 지식경영을 도입하기 시작하였으나, 이에 대한 구체적인 검증을 거치지 못한 상태이다. 특히 지식경영의 필요성과 중요성을 인식하면서도 지식경영하부구조, 지식경영 성과와 관련된 연구는 아직까지 활발하게 논의되지 않고 있다. 따라서 본 연구는 지식경영 하부구조와 지식경영 수준과의 관계, 그리고 조직의 성과에 대한 영향요인을 파악하여, 성공적인 지식경영 수행을 위한 지식경영 하부구조를 제시하였다.

1. 서론

조직의 혁신과 변화에 주로 연관되었던 학습에 대한 논의가 최근 지식의 창출과 공유 그리고 지식의 활용에 관련된 지식경영으로 영역이 확장되고 있다. 이는 정보 및 노하우 등과 같은 지식에 근거한 조직역량이 기업의 핵심역량 및 지속적 경쟁우위를 확보하는 수단으로 인식되고 있기 때문이며, 기업의 지식을 어떻게 확보 및 축적하고 이를 활용하는 가는 최근 기업 경영의 핵심 쟁점이 되고 있다.

지금까지의 지식경영에 관한 연구는 크게 지식의 관리 방안에 관한 연구와 기업의 지식을 자산으로 인식하고 이를 측정하고자 하는 지적자산 관련 연구로 나눌 수 있다. 국내의 경우 특히 기업이 확보하고 있는 지식을 유형화하고 이들 지식 유형에

따른 성과를 측정하는 연구가 중심이 되어 왔다. 즉, 기업에서 나타날 수 있는 여러 지식 유형을 구분하고, 지식 유형에 따른 성과를 제시함으로써, 기업에 있어 효과적인 지식유형을 파악하고자 하는 연구가 중심이 되어왔기 때문에 지식경영을 수행하기 위해 필요한 지식경영 하부구조에 대한 연구는 상대적으로 이루어지지 못하고 있는 상황이다. 이러한 지식경영 하부구조는 대체로 지식을 저장 및 창출할 수 있도록 도움을 주는 정보기술과 지식경영을 장려하는 조직문화 등으로 설명될 수 있다.

본 연구에서는 효과적인 지식경영을 위해 필요한 지식경영 하부구조를 판단하기 위해 정보기술 요인과 조직문화 요인을 중심으로 연구를 수행하였다. 즉 정보기술 요인과 조직문화 요인에 따라 기

업의 지식경영 수준이 결정되고 이러한 지식경영 수준이 궁극적으로 지식경영 성과에 영향을 미치는 지에 대해 연구하였다.

이를 위해 본 연구에서는 다음 제 2 장에서 지식경영 및 지식경영을 위한 하부구조 즉, 정보기술과 조직문화를 중심으로 문헌연구를 수행하였고, 제 3 장에서 문헌연구를 기반으로 한 연구모형 및 가설을 제시하였다. 제 4 장에서는 설정된 가설을 회귀분석 방법을 통해 검증하였고, 마지막 제 5 장에서 분석결과를 종합하고 향후 연구과제를 제시하였다.

2. 문헌연구

2.1 지식경영의 개념

지식은 정보의 상위개념으로 활용의 범위와 목적에 따라 다양하게 정의되고 있다. 이러한 지식은 인지적 관점과 구성적 관점으로 이해하거나, 암묵지와 형식지의 관점으로 이해하는 등 여러 가지 견해를 가지고 있다. 먼저, Nonaka&Takeuchi(1995)는 지식경영을 새로운 지식을 창조하고, 이를 전 조직으로 확산·공유하여, 다시 상품·서비스·시스템으로 형상화하는 프로세스로 정의하고, 지식창조가 기업의 경쟁우위를 결정하는 요소임을 주장하였다. Wiig(1997)은 고객의 가치를 극대화하기 위해 지적자산을 창출하고 고양시키기 위해 준비해야 할 모든 프로세스 및 시스템, 문화, 역할 등을 포괄하여 지식경영이라고 정의하였고, 포스코경영연구소(1998)에서는 기업이 가지고 있는 지적자산 뿐만 아니라 구성원 개인의 지식이나 노하우를 체계적으로 발굴하여 조직내부의 보편적인 지식으로 공유하고 공유지식의 활용을 통해 조직전체의 문제해결 능력과 가치를 향상시키는 경영방식으로 지식경영을 정의하였다.

2.2 지식경영 하부구조

효율적인 경쟁우위 확보를 위해서 기업 및 조직은 기존의 지식뿐만 아니라 변화되는 시장에서의 창출되는 새로운 지식의 확보가 필요하다. 즉, 새로운 지식의 확보와 확보된 지식의 활용 및 지식창출은 기업의 경쟁우위 확보를 위해 매우 중요하며, 이러한 지식경영의 수행을 위해 기본적으로 갖추어야 할 인프라가 바로 정보기술 및 조직의 문

화이다. 본 연구에서는 지식경영을 수행하기 위해 필요한 하부구조를 정보기술과 조직문화로 보고, 기업 및 조직에서 정보기술을 활용하는 수준과 지식경영을 장려하는 문화를 중심으로 선행연구를 고찰하였다.

2.2.1. 정보기술 활용

정보기술은 조직내 다른 부서 사이 발생하는 의사소통 문제를 제거하고[김성완, 1999], 지식의 저장 및 창출 그리고 공유 과정을 질적으로 촉진하는 역할을 수행하기 때문에 지식경영에 있어 정보기술은 촉매제 역할을 수행한다고 할 수 있다. 먼저, 이갑수(1998)는 기업이 보유하고 있는 정보기술 수준에 따라 비즈니스 지능, 협력 및 분배된 학습, 지식발전, 지식지도, 지식응용 등이 차이가 난다고 제시하였다. 여기서 비즈니스 지능은 경쟁우위 및 경제적 환경에서 유발되는 비즈니스 지능을 의미하고, 협력 및 분배된 학습은 조직의 구성원들의 의사소통, 협력, 지식 및 정보검색을 의미한다. 지식발전은 기업 및 조직 내/외부에서 새로운 지식을 발견하는 것을 의미하고, 지식지도는 내부지식의 효율적 관리 등을 의미한다. 이러한 비즈니스 지능, 협력 및 분배된 학습, 지식발전 및 지식지도 등은 파트너간 통신수단 제공과 정보기술을 통한 지식지도의 범주화 등 다양한 정보기술에 의해 지원되며, 지식의 획득, 공유, 전이와 같은 지식경영활동의 기초가 된다. 이외에도 유명만(2000)은 정보기술을 지식창출 및 공유 과정을 촉진시키는 견인차 역할을 한다고 제시하였다.

2.2.2. 조직문화 수준

지식경영이 성공적으로 구현되기 위해서 조직 구성원의 지식경영에 대한 긍정적 조직문화의 형성은 매우 중요하다. 여기서 조직문화는 지식경영에 대한 조직 구성원들의 관념 및 행동 양식을 의미하는 것으로 조직문화의 확립은 시스템의 구축 및 제도 정비 이전에 선행되어야만 한다.

이처럼 지식경영에 있어서 조직문화가 중요한 이유는 지식경영이 know-how, know-what, know-who 등 조직 구성원이 보유하고 있는 지식의 공유를 통해 이루어지기 때문이다. Schein(1996)은 지식경영의 성공을 위해 공동체적 문화의 형성을 특히

강조하였다. 그는 수직적이고 권위적인 조직일수록 지식공유가 제대로 이루어지지 않고 있다고 제시하고, 이러한 현상이 일어나는 이유를 지식공유가 조직원들에게 이익보다는 손해라고 생각하기 때문이라고 제시하였다. 따라서, 지식경영이 성공하기 위해서는 지식이 공유되었을 때 지식의 가치가 커질 수 있다는 것을 조직구성원들에게 인식시키고, 공유된 지식에 대한 인센티브의 부여 등으로 지식공유를 장려할 필요가 있음을 제시하였다. 한편, 김효근 등(1999)은 변화하는 환경과 전략에 대해 끊임없는 아이디어를 제공하고 이를 실천에 옮겨보려 하는 시도를 통해 새로운 지식이 창출될 수 있다고 제시하고 이를 위해서 팀을 중심으로 한 기업문화가 필요함을 제시하였다.

이외에도 O'dell (1998)은 조직문화 중 신뢰성을 특히 강조하였는데, 그는 조직 구성원들이 자신의 지식을 공유하는 것이 손해가 될 것이라는 인식 때문에 공유를 꺼리게 되는 경우가 많다고 제시하고 조직 구성원들이 자신의 지식을 공유하더라도 자신에 불이익이 돌아오지 않을 것이라는 믿는 신뢰가 바탕이 되어야만 조직 내에서 지식공유가 확산되고 지식경영이 성공할 수 있다고 제시하였다.

따라서 조직 구성원 및 집단간의 대화는 새로운 아이디어의 창출에 기초가 될 수 있으며, 원활한 의사소통을 지원하는 기업의 문화는 지식의 창출 및 지식공유 목표의 달성에도 긍정적 역할을 한다고 할 수 있다.

2.3 조직성과

조직의 경영성과는 다차원적인 개념이며 어떤 하나의 지표에 의해 측정되기 어렵다. 따라서 대부분의 연구에서 조직성과를 복수의 지표에 의해 측정하고 있다. 조직성과를 측정하기 위한 전통적인 접근방법은 산출목표(이윤율, 성장, 시장점유율, 사회적 책임, 종업원 복지, 제품의 질과 서비스, 연구개발, 다각화, 효율성, 재무적 안정성, 자원보존, 경영개발 등), 자원획득(교섭력, 환경인지도, 일상적 활동의 유지, 환경변화에 대한 대응력 등), 내부적 건강 및 효율(강력한 조직문화 및 긍정적 작업분위기, 팀워크, 신뢰, 커뮤니케이션, 경제적 효율성 등) 등이 있다. 그러나, 이러한 조직의 성과를 측정하는 것은 어렵기 때문에 많은 연구자들이 사용자

만족도 등과 같은 대리지표(surrogate measure)를 활용하여 성과를 측정한다.

따라서, 본 연구에서는 지식경영 성과를 전통적 방법의 성과측정이 아닌, 지식경영을 수행하는 내부 구성원들의 만족도를 성과의 대리지표로 활용하여 측정하였다.

3. 연구모형 및 가설설정

3.1 연구모형

본 연구에서는 이상의 선행연구를 기반으로 기업 및 조직에서 지식경영을 수행하기 위한 하부구조가 기업의 지식경영 수준을 결정하고, 이러한 지식경영 수준이 조직성과에 영향을 미치는 지에 관한 연구모형을 다음 <그림 3-1>과 같이 설정하였다.



<그림 3-1> 연구모형

설정된 연구모형은 지식경영 하부구조와 지식경영 수준 그리고 조직성과와의 잠정적인 관계를 보여주는 것으로 본 연구에서는 연구모형을 기반으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 지식경영 하부구조는 지식경영 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 정보기술 활용 수준이 높으면 지식경영 수준이 높아질 것이다.

가설 1-2. 조직문화 수준이 높으면 지식경영 수준이 높아질 것이다.

가설 2. 지식경영 하부구조는 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 정보기술 활용 수준이 높으면 구성원 만족도가 높아질 것이다.

가설 2-2 조직문화 수준이 높으면 구성원 만족도가 높아질 것이다.

가설 3 지식경영 수준은 조직성과에 정(+의 영향)을 미칠 것이다.

가설 3-1. 지식경영 수준이 높으면 구성원 만족도가 높아질 것이다.

3.2 연구변수 및 조작적 정의

3.2.1 지식경영 하부구조

지식경영 하부구조는 크게 조직에서의 정보기술 활용수준과 지식경영을 수행하기 위한 조직문화를 의미하는 것으로 정보기술 수준은 기업 전체를 통해 어떻게 지식이 이동하고 접근되는지를 결정할 수 있다. 본 연구에서는 지식경영 하부구조의 하나인 기업의 정보기술 활용을 기업이 보유하고 있는 정보기술 및 지식관리 프로그램의 활용수준으로 판단하고 이들 정보기술 활용 수준을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 한편 조직문화는 기업에서 지식경영 및 지식경영 관련 활동을 어느정도 장려하고 있는지에 대한 것으로 본 연구에서는 지식경영에 대한 조직 구성원들의 관념 및 행동 등을 중심으로 5점 리커트 척도로 조직문화 수준을 측정하였다.

3.2.2 지식경영 수준

지식경영 수준은 실제 기업에서 지식경영을 수행하고 있는 수준을 파악하기 위한 것으로 본 연구에서는 지식경영의 수준을 조직내 분산되어 있는 지식을 효과적으로 활용할 수 있는 수준으로 보고 연구를 수행하였다. 본 연구에서는 이러한 지식경영 수준을 판단하기 위해 조직원들의 지식경영 참여에 대한 보상체계 확립, 해당분야의 전문가 인정, 지식획득 프로세스의 이용 및 참여, 전반적 만

족도 등을 중심으로 측정하였다.

3.2.3 지식경영 성과

본 연구에서는 지식경영 성과를 지식경영에 대한 조직 및 조직원들의 만족도를 중심으로 측정하였다. 즉, 구성원이 업무를 수행하기 위해 지식경영 시스템을 활용함으로써 나타나는 만족도를 측정하였다. 만족도 측정은 5점 리커트 척도로 하였으며, 업무 및 시간 단축, 가치 증대 및 부가 혜택 등을 중심으로 지식경영 성과를 측정하였다.

이상의 연구변수에 대한 조작적 정의를 요약하면, 다음 <표 3-1>과 같다.

4. 자료의 분석 및 결과

4.1 자료수집 및 과정

본 연구에서는 설정된 가설을 검증하기 위해 실제 지식경영을 수행하고 있는 기업의 조직원을 중심으로 설문 조사를 실시하였다.

설문은 온라인과 오프라인을 병행하여 수행하였으며, 전체 100부를 배포하여, 75부를 회수하였다. 이중 응답이 부실한 5부를 제외하고 설문분석을 수행하여 실제 설문의 응답률은 70%였다.

4.2 신뢰성 및 타당성

본 연구에서는 먼저, 설문의 측정도구에 대한 신뢰성을 검증하였다. 신뢰성은 동일한 개념에 대하여 다른 측정도구로 측정을 반복해도 어느 정도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미하는 것으로 일반적으로 Cronbach's α 값이 0.6이상이 될 때 신뢰성을 가진다고 판단할 수 있다. 다음 <표 4-1>은

<표 3-1> 연구변수의 조작적 정의

조직적 정의		관련연구	
지식경영 하부구조	정보기술 활용수준	기존 및 지식경영 시스템의 활용수준	이갑수(1998)
	조직문화 수준	지식경영에 대한 조직 구성원들의 관념과 행동 양식	Schein(1996)
지식경영 수준		조직 내 분산되어 있는 지식을 활용하는 정도	송희경 외 (1999)
조직성과 (구성원만족도)		지식경영을 통해 나타나는 조직 구성원들의 만족도	Leibeskind (1996)

측정도구에 대한 신뢰성 분석 결과를 보여주는 것으로 Cronbach's α 값이 대체로 신뢰성 판단 기준인 0.6보다 높게 나타나 본 연구에서 활용한 측정도구는 어느 정도 신뢰성을 가지는 것으로 판단하였다.

<표 4-1> 측정도구의 신뢰성

정보기술 활용수준	0.6157
조직문화 수준	0.6916
지식경영 수준	0.6811
조직성과	0.7670

본 연구에서는 측정변수에 대한 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석방법은 주성분분석과 함께 변수가 상호독립적임을 입증하기 위해 직교회전 방식의 하나인 배리맥스(varimax) 방식을 이용하였으며, 개별요인의 상대적 중요도를 나타내는 아이겐값이 1.0을 초과하는 요인만 추출되도록 요인분석을 수행하였다.

일반적으로 요인분석을 수행하기 위해서는 요인

분석 수행의 적절성을 나타내는 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy)값을 활용하는데, KMO값이 0.6이상이면, 요인분석의 수행이 적절한 것으로 판단한다. 다음 <표 4-2>는 측정변수에 대한 요인분석결과를 보여주는 것으로 요인분석 수행의 적절성을 나타내는 KMO값이 대체로 0.6을 상회하는 것으로 나타나 요인분석을 수행하는 것은 적절한 것으로 나타났으며, 요인내 적재량도 대체로 0.6이상인 것으로 나타나 도출된 요인은 어느정도 타당성을 가지는 것으로 나타났다.

본 연구에서는 도출된 요인의 신뢰도를 판단하기 위해 Cronbach's α 값을 기준으로 신뢰도를 판단하였는데, 신뢰도 검증 결과 역시 판단기준이 0.6을 상회하는 것으로 나타나 도출된 요인을 중심으로 후속분석을 수행하였다.

4.3 가설검증

본 연구에서는 설정된 가설을 검증하기 위해 정보기술 하부구조와 지식경영 수준 및 조직성과에 대해 다중회귀분석을 수행하였고, 지식경영 수준과

<표 4-2> 요인분석 결과

측정도구	변수	요인 적재량	KMO값	Cronbach's α
정보기술 활용수준	정보시스템의 활용	0.603	0.624	0.7694
	네트워크를 활용한 정보획득	0.806		
	신기술 습득	0.617		
	지식관리 프로그램의 이용	0.697		
조직 문화 수준	조직원끼리의 정보교환	0.894	0.655	0.7797
	객관적 자료를 기반으로 한 의사결정	0.887		
	연구결과를 토대로 업무에 신기술 활용	0.603		
	업무 전반에 걸쳐 공통된 규범	0.536		
	최고 경영자의 지원	0.654		
	지식경영 활동에 충분한 시간	0.791		
지식 경영 수준	지식공유 참여도의 보상	0.605	0.687	0.8086
	전문가 인정	0.724		
	지식획득 프로세스 이용	0.690		
	지식경영이 제공하는 기능에 대한 만족도	0.832		
조직성과	관리업무 감소	0.881	0.659	0.8602
	보고과정 및 결재시간 단축	0.861		
	지식경영으로 본인의 가치 증대	0.819		
	산출되는 부가적 혜택에의 만족	0.471		

조직성과의 관계에 대한 가설을 검증하기 위해 단순회귀분석을 수행하였다.

4.3.1 지식경영 수준 및 조직성과에 대한 지식경영 하부구조 영향요인의 영향

먼저, 지식경영 수준 및 조직성과에 영향을 미치는 요인을 도출하기 위해 본 연구에서는 다중회귀분석을 수행하였다. 일반적으로 다중 회귀분석을 수행하기 위해서는 먼저 독립변수간 다중공선성의 존재 여부를 파악하여야 한다. 독립변수간의 다중공선성을 판단하기 위한 방법은 Tolerance(다중공선허용치) 판단과 분산팽창계수(VIF : Variance Inflation Factor)을 통해 이루어지는데, 일반적으로 Tolerance값이 크거나, 분산팽창계수 값이 10보다 작으면 다중공선성의 문제가 없다고 판단한다. 본 연구에는 분산팽창계수(VIF)를 중심으로 다중공선성을 진단하였는데, 진단결과 독립변수의 분산팽창계수 값이 최대 1.059로 10보다 작은 것으로 나타나 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 판단하였다. 다중회귀분석을 수행하기 위해서는 잔차의 독립성에 대해서도 판단하여야 하는데, 본 연구에서는 잔차의 독립성 검증을 위해 Durbin-Watson값을 통해 자기상관관계가 존재하는지를 검증하였다. Durbin-Watson값은 $DW = 2(1 - \rho)$ 로 계산되는데, 잔차의 값이 2인 경우 잔차에 대한 상관관계가 없음을 나타내며, 0에 가까울수록 양의 상관관계를, 4에 가까울수록 음의 상관관계를 나타낸다.

본 연구에서 수행한 Durbin-Watson 검정결과,

DW값이 각각 1.679과 2.001로 나타나 잔차는 자기상관관계를 가지지 않는 것으로 나타났다. 따라서, 본 연구에서 수행한 다중 회귀분석 결과는 어느정도 의미가 있다고 볼 수 있다.

다음 <표 4-3>은 다중 회귀분석 결과를 보여주는 것으로, 먼저, 지식경영 하부구조와 지식경영 수준의 관계에 관한 회귀식의 설명력을 의미하는 R²값이 0.191로 낮은 것으로 나타나, 지식경영 수준에 정보기술 활용수준과 조직문화 수준의 영향은 매우 낮은 것으로 나타났다. 한편, 회귀계수의 유의성 판단결과 정보기술 활용수준은 유의하지 못한 것으로 나타났고, 조직문화만이 유의한 것으로 나타나, 설정된 가설 1-1은 기각되었고, 가설 1-2는 채택되는 것으로 나타났다. 따라서, 전체 가설 1은 부분 채택되었다.

정보기술 하부구조의 조직성과에의 영향에 대한 가설 2를 검증하기 위해 수행된 다중회귀분석 결과 정보기술 하부구조는 조직성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 모형의 설명력을 나타내는 R²값도 0.091로 매우 낮은 것으로 나타났다. 따라서 지식경영 하부구조가 조직성과에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 2는 기각되는 것으로 나타났다.

4.3.2 지식경영 수준의 조직 성과에의 영향

본 연구에서는 지식경영 수준에 따른 조직성과의 변화에 대해 판단하기 위해 단순회귀분석을 수행하였다. 다음 <표 4-4>는 지식경영 수준이 조직성

<표 4-3> 지식경영 하부구조와 지식경영수준 및 조직성과에 대한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립변수	비표준화 계수	표준오차	표준화 계수	t	유의수준	다중공선 허용치	분산 팽창계수	R ² (Adj R ²)
지식수준	(Constant)	1.932	.551		3.506	.001			.191
	정보기술	4.402E-02	.114	.044	.385	.702	.944	1.059	
	조직문화	.429	.114	.425	3.755	.000	.944	1.059	
조직성과 (만족도)	(Constant)	1.522	.822		1.850	.069			.091
	정보기술	.270	.171	.190	1.584	.118	.944	1.059	
	조직문화	.276	.170	.194	1.621	.110	.944	1.059	

과에 미치는 영향에 관한 회귀분석 결과를 보여주는 것으로 회귀모형의 설명력을 나타내는 R²값이 0.117로 다소 낮게 나타났으나, 독립변수인 지식수준은 유의한 것으로 나타났다. 즉, 지식수준은 조직성과를 설명할 수 있는 변수이나, 지식수준으로 조직성과를 설명하는 모형의 경우 설명력이 0.117로 나타나 일반화 시키기에는 다소 무리가 있을 수 있다. 그러나, 지식경영 수준이 조직성과에 정(+)의 영향을 미친다는 가설 3은 채택될 수 있다.

으로 나타나 연구결과에 대한 해석에 유의할 필요가 있을 것으로 판단된다.

본 연구는 지식관리의 유형을 중심으로 한 국내의 지식경영 연구를 수행하는 하부구조로 확장시켰고, 이러한 지식경영 하부구조와 지식경영 수준 및 성과와의 잠정적인 관계를 밝혔다는데 의의를 가질 수 있다. 그러나, 회수된 설문 의 경우 응답자 특성을 포함하고 있지 못하다는 문제점을 가지고 있으며, 응답자 특성 및 기업환경을 고려하지 않았

<표 4-4> 지식경영수준과 조직성과에 관한 단순회귀분석 결과

종속변수	독립변수	비표준화 계수	표준오차	표준화 계수	t	유의수준	다중공선 허용치	분산 팽창계수	R ² (Adj R ²)
조직성과 (만족도)	(Constant)	1.845	.604		3.058	.003			.117
	지식수준	.482	.160	.342	3.001	.004	1.000	1.000	

이상의 회귀분석 결과를 종합하여 제시하면 다음 <표 4-5>와 같다.

다는 문제점을 가지고 있다. 또한, 지식경영 하부구조를 정보기술과 조직문화로 단순화 시켜 제시

<표 4-5> 실증 분석 결과 요약

연구 가설	검증결과
가설 1. 지식경영 하부구조는 지식경영 수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
가설 2. 지식경영 하부구조는 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 3. 지식경영 수준은 조직성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

5. 결론 및 향후 연구과제

본 연구는 기업 및 조직에서 지식경영을 수행하기 이전에 확보하여야 할 지식경영 하부구조를 중심으로 이러한 지식경영 하부구조와 지식경영 수준, 그리고 조직성과와의 관계를 규명하고자 하였다. 연구결과, 지식경영 하부구조 중 조직문화가 지식경영 수준에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 지식경영 수준이 조직성과와 관계를 가지는 것으로 나타났다. 그러나, 회귀분석 결과 모형의 설명력을 의미하는 결정계수(R²)값이 낮은 것

하였기 때문에 보다 다양한 지식경영 하부구조에 대한 도출이 필요할 것으로 판단된다. 따라서 향후 연구에서는 이러한 문제점을 해결하고, 기업에서 지식경영을 성공적으로 이끌 수 있는 다양한 하부구조에 대한 연구가 필요할 것으로 판단된다.

[참고문헌]

- [1] 김성완, "LG 정보통신 지식경영 도입방안에 관한 연구", *매경 - KAIST 지식경영 아카데미 수료 논문집*, 매일경제신문, 1999, pp.157-178 .
- [2] 김효근, 나미자, "조직구성원의 지식기여도 평가도구 개발에 관한 연구", *제3회 지식경영 학술심포지엄*, 1999, pp.145-167.
- [3] 송희경, 이종국, 한관희, *지식경영 활성화를 위한 지식 확산 전략 및 구조 연구*, 대우정보시스템 기술연구소, 1999, pp. 65-88.
- [4] 유명만, *지식경영과 관리시스템*, 한언, 2000.
- [5] 이갑수, *지식경영이 21C의 경쟁력을 좌우한다*, 경영과 기술, 1998, pp.50-53.
- [6] 이순철, *사례로 본 지식경영*, 삼성경제 연구소, 1999.
- [7] 포스코 경영연구소, *한국경제를 위한 제안, 지식경영*, 더난출판사, 1998, pp.285-310.
- [8] Leibeskind, J. P., "Knowledge, Strategy, and the Theory of the Firm," *Strategic Management Journal*, Vol. 17, 1996, pp.93-107.
- [9] Nonaka, I. and Takeuchi, H., *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press, 1995.
- [10] O'dell, C., "If only We Know what we know : Identification and transfer of International Best," *California Management Review*, Vol 40, No 3, 1998, pp.154-174.
- [11] Schein, E., "The Three Culture of Management : The Key to Organizational Learning," *Sloan Management Review*, 1996, pp. 9-10.