공공기관 내 구성원간의 지식공유에 관한 연구 : 사회교환이론 관점에서

An Empirical Study on Knowledge Sharing among Individuals in Public Institutions : A Social Exchange Theory Approach

마 은 경 (Eunkyung Ma) 중부대학교 경영정보학과 부교수

김 명 숙 (Myungsook Kim) 충남대학교 경영학과 시간강사

요 약

개인은 지식의 공유를 일종의 거래 행위로 지각하고 있다. 이러한 지식공유에서 발생하는 거래는 경제적인 거래라기보다는 조직과 종업원간의 관계의 성격에서 파생되는 특수하고도 복잡한 형태의 거래로 추측된다. 특히 개인들 간의 상호작용을 통한 지식공유는 상황과 긴밀한 상호관련성에 의해 형성된다. 따라서 지식공유는 사회적 교환관계에 의해 설명이 가능하다고 볼 수 있다. 공공기관에 종사하는 178명의 공무원들을 대상으로 설문을 실시하여 분석한 결과, 공공기관 내 구성원 간의 지식공유는 관계특성요인과 개인특성요인이 신뢰와 조직몰입의 형성에 영향을 미치고, 형성된 신뢰와 조직몰입이 지식공유의도에 영향을 미치는 순차적인 단계를 거쳐 이루어짐을 확인할 수 있었다.

키워드 : 지식경영, 지식공유, 사회교환이론, 신뢰, 조직몰입

Ⅰ. 서 론

오늘날과 같은 지식사회에서는 지식에 의한 생산, 지식의 공유와 활성화만이 사회생산력을 높일 수 있다. 이와 더불어 정보통신기술의 급속한 발전은 지식의 공유화, 활성화를 가능케 하는 네트워크를 형성할 수 있게 하였다. 지식은 개인들에 의해 산출되어 조직이 이들 지식을 효과적으로 관리함으로써 획득될 수 있다(Nonaka 등, 1995). 특히 공공부문에서의 지식경영은 개념적인 관심은 높은데 비해서 그 실천적 노력은 미약하다고 할 수 있다(한국전산원, 2002). 앞으로 국가경쟁력의 원동력이 지식으로 바뀌는 상황에서 공공기관에서의 지식경영의 중요성을 인식하는 것에서 나아가 지식을 적극적으로 창출, 축적, 활용하고자 하는 체계적인 노력이 있어야 한다.

이러한 지식획득은 처음부터 잡히지 않는 암묵지 지식을 찾아 나서기보다는 조직 구성원이 사업 및 업무 수행을 통해 현장에서 일상적으로 만들어 내고 있는 산출물들을 축적한 후 이를 조직지식으로 축적하여 공유함으로써 순조롭게 획득할 수 있을 것이다. 그러나 조직 구성원이 직무와 부서 등이 다른 구성원들의 지식을 활용하고자 할 때는 한계를 갖게 되는데, 그 이유는 조직의 지식이 일반적으로 그 지식을 창출한 구성원 개개인 수준에서 관리되기 때문이다(Constant

등, 1994). 따라서 지식관리의 성공적 체계를 이룩하기 위해서는 개인은 물론 부서나 팀이 자기들의 업무결과로 얻어진 새로운 지식이 있다면 이것을 공유하기를 바라는 다른 팀이나 팀원들에게 기꺼이 제공해 주는 일이 무엇보다도 우선되어야 궁극적으로 조직이 원하는 지식경영을 달성할 수 있을 것이다.

공공기관의 지식관리의 추진전략의 수행정도는 구축단계를 지나 활성화단계의 시작에 있다고 볼 수 있다. 그러나 아직 활성화를 위한 전략들이 미흡한 상태이다. 행정자치부가 실시한 조사(2003년)에 의하면 "행정에 필요한 지식은 어디에 있는가"라는 설문에서 응답자 790명중에서 70%인 545명이 공무원의 머릿속이나 개인 캐비닛 속에 있다고 응답하였다(충청남도, 2004). 이는 아직도 개인의 지식을 조직의 지식으로 발전시키지 못하고 있다는 예로 볼 수 있을 것이다. 이러한 시점에서 활성화를 위해서는 세부적인 전략이 필요하다. 그러나 세부적인 전략은 대부분 개인의 지식을 내 놓기만을 유도하는 전략들이기 때문에 지식경영을 성공적으로 유도하는 데는 많은 어려움이 내재하고 있다고 볼 수 있다.

따라서 본 연구에서는 개인의 지식을 조직의 지식으로 변환하기 위해 서로 주고받는 관계에 주목하였다. 즉 개인 간, 개인과 조직간, 조직 간에 있어서 지식을 공유하기 위해서는 거래의 관계가 형성된다고 보고 이를 사회교환이론 관점에서 공유를 위한 전략을 찾아보고자 한다. Collins (1989)에 의하면 지식은 상황과 긴밀한 상호관련성에 의해 형성된다. 각 개인의 주관적 인식과 상황에 따라 형성된 지식이 타인들과의 협력을 통하여 서로 공유되며, 이런 상호작용 하에서 타당성이 검토되어 지식으로 형성되는 것이다(Savery and Duffy, 1995). 개인과 개인, 개인과 조직, 조직과 조직사이의 지식공유를 위한 동인(enabler)을 사회교환이론의 관점에서 보는 것이 필요하다고 본다.

이에 따라 본 연구는 먼저, 조직 내 개인의 지식을 조직의 지식으로 유도하는데 있어 사회교환이론을 근간으로 지식공유에 영향을 미치는 요인을 도출하는 것이다. 두 번째는 신뢰와 조직몰입을 다른 요인들과 동일한 차원에서 검증한 기존의 연구들과 달리 본 연구는 신뢰와 조직몰입을 교환활동의 결과로 정의하고 신뢰와 조직몰입의 선행요인을 설정한다. 그리고 그 선행요인이 신뢰와 조직몰입에 미치는 영향을 조사하고, 신뢰와 조직몰입이 다시 조직지식창출을 위한 지식공유의도에 미치는 영향력을 밝힘으로써 공공기관의 지식공유연구에 관한 시사점을 제시하고자 한다.

Ⅱ. 연구배경

2.1 공공기관의 지식경영

지식경영이란 조직적 차원에서의 지식뿐만 아니라 개개인의 지식을 체계적으로 발굴하여 조직 내부에 축적·공유하고 이 지식을 조직의 경쟁력 제고를 위해 활용하는 모든 경영활동으로 정의되고 있다. 공공기관들도 이러한 지식경영의 개념과 관리방법들을 각기 경쟁력을 확보하기 위해 도입하여 실행하고 있다. 다만 공공기관의 경우 조직의 목표 및 이념, 조직구조, 인사관리, 재정활용 측면 등에 있어 민간기업과의 차이점을 이해하여 활용하여야 지식경영을 성공적으로 수행할 수 있을 것이다. 이에 공공기관의 지식경영을 지식행정이라고 표현하는 경우도 있다. 지식행정이란 행정조직체의 무형자산으로부터 행정서비스의 가치를 창조해 내는 기술 및 과정으로 정의할 수 있기 때문이다(충청남도, 2004).

민간기업과는 달리 공공기관 지식경영시스템의 특징은 대민 서비스의 질을 향상시키는 것이 목적이며, 이러한 시스템은 조직 구성원뿐만 아니라 다른 정부기관과의 연계가 필수적이라고

〈표 1〉 민간부문과 공공부문의 지식경영시스템 비교(충청남도, 2004)

구 분	민 간 부 문	공 공 부 문
목 적	지식관리를 통한 가치창출로 경쟁우위확보	지식관리를 통한 행정능력 향상 및 대민 만족도 증대
과 정	상호연계성, 절차감소화	높은 상호 의존성, 절차상 지연
주요활동	서비스 수준제고를 통한 고객가치 증대. 새로운 상품 및 관리혁신	사용자가 정의한 지식·정보의 관계와 요구사항 활용에 중점을 둔 가치분석
중점대상	지식재활용을 통한 업무생산성 향상	형식적 정보와 의미적 정보의 취득 및 활용에 중점
기대효과	핵심역량 강화와 경쟁력 확보	문제해결 및 가치창출에 직접적 활용
활용대상	내부사용자, 전사적(동질적)	일반국민, 모든 정부 관련 부서

할 수 있고, 국민에게도 개방적으로 운영되어야 하는 특징을 가지고 있다. <표 1>은 민간부문과 공공부문의 지식경영시스템을 비교한 것이다.

그러나 공공부문의 지식경영은 기술 중심적 접근, 기록 중심의 행정문화, 부처 간의 장벽, 선후임자간 지식공유 부족, 지식 집약적이지 않은 단순 업무를 선호, 지식경영 전담전문가의 결여 및 부족 등의 이유로 아직도 민간부문의 수준에 미치지 못하고 있다(정윤수 등, 2001). 따라서 이러한 문제가 해결되지 않고서는 지식경영시스템이 구축된다고 하더라도 업무관련 지식이 부서나 담당자간에 공유·활용되어 업무 프로세스의 혁신이라는 궁극적인 목표를 달성하기는 어려울 것이다.

공공기관의 지식경영 수행 및 이전의 장애요인을 살펴보면, 이전 및 공유와 관련된 장애요인은 "조직구성원의 지식관련 행동양식의 변화가 없다"는 점과 "조직문화"가 가장 문제가 되는 것으로 나타났다(한국전산원, 2002). 이는 한호현(1999)이 말한 공공기관의 지식관리의 문제점과 유사하다. 대다수 지식이 종이 형태로 존재하고 있거나, 개인에 의존되어 있어서 지식의 소재파악이 어렵고, 지식이 업무의 수직적 체계 속에 존재하며 업무 간, 조직 간, 수평적 지식 유통이 제한적이다. 상부조직으로 갈수록 개인 지식에 대한 의존도가 심화되며 지식의 유통비용이 과다하고 지식의 경직성 및 폐쇄성이 심화되어 지식의 확대 재생산이 매우 느리게 진행되고 지식이 대부분 조직 내부에 존재한다. 그리고 지식의 가치 평가 및 최적화가 매우 어렵다는 점을 지적하고 있다.

지금까지의 문제점을 고려하여 보면, 지식경영의 효과적이고 효율적인 도입과 활용은 지식공유에 영향을 미치는 다양한 요인에 대한 분석을 통하여 체계적인 관리목표를 선정하고 이에 맞는 합리적이고 전문적인 계획수립과 투자 및 관리가 요구된다고 본다.

2.2 사회교환관점에서의 지식공유

사람들이 살아가는 과정을 보면 서로 무엇인가를 주고받음으로써 상호작용관계를 형성해 간다는 것을 알 수 있다. 주고받는 것이 물질적인 것이든 또는 비물질적인 것이든 간에 서로 주고받는 것이 있어야 상호관계가 계속되고 그렇지 않으면 상호관계는 중단되고 마는 것이다. 위와 같은 사실에 근거를 두고 인간들의 사회관계는 비용과 보상에 토대를 두고 있다고 생각하는 것이 교환이론이다. 많은 사회학자들이 사회적 상호작용의 중요한 형태로 교환의 중요성을 지적하여 왔는데, Blau(1964)는 조직행위의 효과성을 설명하기 위하여 사회적 교환과 경제적

교환의 개념을 구분하여 사용하였다. 사회적 교환이란 교환의 상대방으로부터 보상과 같은 혜택을 받았을 때 앞으로 언젠가는 이에 대한 보답을 해야 할 것이라는 의무감을 갖게 하는 관계라고 말하고 있다. 사회적 교환은 상호간에 신뢰에 근거하여 혜택을 받는 자는 당사자가 언젠가는 그만한 대가를 지불할 것이라는 기대감을 형성하는 교환관계이다. 즉. 사회적 상호작용의 가장 기본적인 성격은 신뢰와 상호 호혜적(reciprocal)이라고 보는 것이 사회적 교환이론(social exchange theory)을 이해하는데 가장 주된 명제라고 볼 수 있다.

지식을 쉽게 공유하기 위해서는 개인이든, 조직이든 거래 쌍방 모두가 서로 만족할 수 있는 교환관계가 성립되어야 한다. 사회적 교환관계 관점으로 지식공유를 살펴본 경우는 Nahapiet 등(1998)과 Constant 등(1994)의 연구이다. Nahapiet 등(1998)은 지식을 교환이라는 표현을 사용하여 제시하였으며, Constant 등(1994)은 정보공유에 대한 태도 모형을 개발함에 있어서 중요한 것은 교환이라는 상황의 본질적인 구조를 이해하는 것이라고 주장하고 있다. 이소윤(2000)의 연구도 조직 구성원 개개인에게 체화되어 유형화되기 어려운 개인들의 암묵적인 지식 전수 과정을 중심으로 한 조직 구성원간의 지식공유를 그 대상으로 한다. 개인들 간의 상호작용을 통한 이러한 지식공유는 사회적 교환관계에 의해 설명이 가능하므로 기존의 사회교환이론에 영향을 주는 여러 요인들 중 지식공유에 영향을 미치는 조직상황 특성요인, 관계특성요인, 개인특성요인 등을 중심으로 조직 내 구성원간의 지식공유를 살펴보려고 한다.

한편, 사회적 네트워크가 형성되었다고 해서 반드시 지식이 쉽게 공유되는 것은 아니다. 구성원들 간에 형성된 네트워크의 본질이 무엇인가에 따라 달라질 수 있기 때문이다. 예컨대, 경제적 이득만을 위하여 네트워크가 형성되는 경우도 많이 있다. 이러한 상황에서는 그 네트워크에 속해 있는 사람들 간에 상호 신뢰와 상대방에 대한 깊은 배려가 형성되어 있는 경우에만 성공적인 지식공유가 이루어질 수 있다. Nonaka (1994)도 지식 공유의 핵심적 촉진 요인으로서 구성원들 간의 신뢰를 들었다. 상대방에 대한 신뢰가 있어야 개방적인 의사소통이 이루어지며 자신만이 가지고 있는 중요한 지식을 상대방에게 공개하기 때문이다.

2.3 선행연구와 연구가설

2.3.1 신뢰와 조직몰입 요인

신뢰가 거래관계의 형성에서 미치는 영향력은 일반적으로 2가지 측면으로 작용한다고 본다. 그 하나는 상대가 얼마나 정직한가에 대한 믿음을 형성시켜 주는 것이며, 다른 한 측면은 상대의 호의성에 대한 믿음에 영향을 미치는 것이다(Kumar, 1996). 학습조직과 지식경영 관련 문헌에서 가장 중요한 요소로 취급되어 왔고, 조직구성원들 간의 지식거래나 지식공유를 가능케 하는 기제는 대인간의 신뢰이다. 신뢰할 수 없는 사람에게 내가 가진 정보, 지식, 노하우를 나눠주게 되면, 오히려 상대방의 기회주의적 행동으로 인해 피해를 입을 수 있는 위험이 커지기 때문에 조직구성원들은 강한 신뢰가 없이는 지식공유를 하기가 어렵다. Nonaka(1994)는 구성원들 간의 잉여정보가 공유될 때, 생각을 상호 감지할 수 있으며, 이에 따라 구성원간 지식의 공유와 활용이 촉진되는데 이때 상호 신뢰관계가 없으면 각 영역의 경계를 초월하여 지식을 공유하거나 창조해 가는 동적 협력관계를 얻을 수 없다고 했다. Tsai와 Ghoshal(1998)은 조직 내 사업부를 대상으로 연구한 결과, 신뢰는 정보교환에 직접적인 영향을 준다고 하였고, Kramer 등(1996)은 조직 내의 신뢰수준이 높을 때 개인은 위험부담이나 의심 없이 지식과 정보를 공유하게 된다고 하였다. 이러한 신뢰는 점차 가상조직, 네트워크 조직 등과 같은 조직에

서도 중요한 요인이 되고 있다. Dodgson(1993)은 조직간 전략적 제휴에 관한 연구에서 업무조정뿐만 아니라 상호학습이 활발하게 이루어지기 위해서는 관계 그 자체에 높은 조직몰입이 요구되고 이의 핵심기반이 교환당사자간의 신뢰라고 지적하고 있다.

특히 공공부문에서는 부처간의 상호관련성이 중요한 특징임에도 불구하고 공유에 대한 문화가 아직 조성되어 있지 못한 상태이다. 따라서 사회적인 교환관계를 기반으로 신뢰를 구축하고 이를 바탕으로 지식공유문화를 조성할 필요가 있다. 따라서 서로 이익이 되는 관계는 일차적인 가치 있는 관계라고 정의하는 교환이론의 적용은 조직구성원의 조직 내 태도와 행동에 대한 광범위한 설득력을 가지고 있을 뿐 아니라, 조직구성원들이 조직 내에서 특정한 행동 양식을 보여주는 근본적인 동기에 대한 설명이 가능할 것이다. 이러한 관점으로의 접근은 지식공유문화를 조성하는 것까지 확대 가능하다고 본다.

Mowday, Porter and Steers(1982)는 조직몰입을 조직에 대한 보다 적극적이고 긍정적인 성향으로 정의하면서 동시에 신념, 태도, 의도와 같은 요소들을 조직몰입의 개념 속에 포괄시킴으로써 조직몰입의 다차원성을 수용해야 한다고 말하고 있다. 또한 O'Reilly and Chatman(1986)은 조직몰입을 2차원, 즉 순종 및 교환차원과 일체감 및 내면화차원으로 구별하였다. 순종 및 교환차원의 조직몰입은 조직구성원들 간에 공유되는 신념으로 인하여 발생하는 것이 아니라 특정 반대급부를 획득하려는 목적으로 발생한다. 이 경우 공적 태도와 사적 태도는 불일치할 수 있는 것이 일반적인 경향이다. 반면 일체감 및 내면화 차원의 조직몰입은 조직구성원들이 조직의 일부가 되는 것을 스스로 자랑스럽게 생각하거나 조직의 가치나 목표가 자신의 것과 일치한다고 생각하여 이를 자발적으로 받아들이기 때문에 발생한다. 이 경우 공적 태도와 사적 태도는 일치하는 것이 일반적인 경향이다(정현욱, 1998).

조직몰입은 조직에 대한 개인의 동일시 및 관여의 상대적 정도를 나타내는 결과라고 볼 수 있다. 조직몰입의 개념 속에는 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 애착, 조직을 위해 열심히 노력하려는 의지, 조직 구성원으로서 남아 있으려는 강한 의욕 등이 담겨져 있어야 한다. 개인은 조직과의 균형을 이루기 위해 자신이 조직에 쏟는 노력에 비해 조직의 지지가 부족하다고 생각하면, 조직이 자신으로부터 요구하는 지식을 공유하지 않을 수도 있을 것이다. 따라서 조직이 자신에 대해 지지적이라고 지각할수록 지식의 공유정도가 높을 것이다.

가설 1: 조직구성원들 간의 신뢰는 지식공유의도에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 조직구성원들 간의 조직몰입은 지식공유의도에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

2.3.2 조직상황특성요인, 관계특성요인, 개인특성요인

강명희 등(2000)이 제안한 개인적 차원의 요인과 집단적 차원의 요인을 고려하여 개인적 차원을 개인특성과 관계특성으로 정의하고, 집단적 차원을 조직의 상황 특성으로 정의하여 조직상황 특성요인, 관계특성요인, 개인특성요인을 각각 연구변수로 추출하였다.

조직상황특성요인으로는 공식화, 집권화, 지식공유에 대한 보상 등으로 구분하였다. 공식화(formalization)란 조직 내의 직무가 표준화되어 있는 정도를 말하고(Robbins, 1985), 이는 규칙이나 절차에 의해 규정되는 업무수행 활동의 정도를 의미한다. 따라서 본 연구에서는 공식화란 누가 언제 어떻게 과업을 수행 하는가 등에 대한 규칙이나 절차들을 조직 구성원들이 행동하도록 하는 일체의 조직 활동으로 정의를 하고자 한다.

집권화란 누가 의사결정 권한을 가지고 있는가에 대한 문제로서, Robbins(1985)은 집권화란

의사결정권이 조직 내의 어떤 단일위치에 집중되고 있는 정도를 가리키는 정도라고 하며, Gupta 등(1997)은 집권화는 의사결정과 활동을 평가할 권리가 집중된 정도라고 말하고 있다. 즉, 집권화는 의사결정을 할 수 있는 권한이 누구에게 얼마나 부여되어 있는가를 나타내는 개념이라고 할 수 있다.

지식공유에 대한 보상이란 구성원들이 인식하는 구성원들의 지식공유에 대한 보상체계를 말한다. 특히 본 연구에서는 지식공유 시 조직에서 부여하는 전체적인 보상과 인사고과, 승진기회, 인정 등에 초점을 두었다. 지식공유의 어려움은 지식의 속성 자체가 공유 과정에서 왜곡되기 쉽다는 점에 있다. O'Reilly(1978)는 조직 내에서는 다양한 이유로 인해 정보의 왜곡이 일어난다고 설명하고 있다. 또한 정보의 왜곡이 일어나는 주요한 이유로는 조직의 구조적 문제와 조직 구성원들 간의 관계에서 발생하는 문제가 있음을 지적하고 있다. 즉, 조직의 위계구조, 전문화, 집권화 등과 같은 조직의 구조적인 요인과 더불어 부서간의 의사소통에서 발생하는 문제 등으로 인해 정보의 왜곡이 일어날 수 있다고 볼 수 있다. 이는 조직의 상황을 파악하는 것이 지식공유의 시작임을 알 수 있다. 많은 학자들이 지식경영 참여와 평가 및 보상의 필요성에 관하여 언급해 왔으며(Marshall et al., 1996), 지식경영을 도입한 대다수의 기업들은 지식경영의 활성화를 위해서, 또한 지식을 창출하고 동료들과 공유하고 활용한 조직원들에게 정당한 보상을 위해서 지식경영의 평가시스템과 그에 따른 보상시스템을 채택하고 있다.

가설 3-1: 공식화는 조직구성원들 간의 신뢰에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2: 집권화는 조직구성원들 간의 신뢰에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3: 지식공유에 대한 보상은 조직구성원들 간의 신뢰에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-4: 공식화는 조직구성원들 간의 조직몰입에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-5: 집권화는 조직구성원들 간의 조직몰입에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-6: 지식공유에 대한 보상은 조직구성원들 간의 조직몰입에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

Ashford 등(1989)에 의하면 사회적 동일시(social identification)는 집단과 서로 하나라고 지각하는 현상이다. 동일시의 개념에 있어서 중요한 것은 내집단과 외집단을 서로 구분하는 인지적 과정에 대한 이해와 그에 따른 상호작용을 이해하는 것뿐만 아니라, 인간은 동일시를 통해 자신을 정의한다는 점이다. 다시 말해 인간은 자신이 속해있는 집단 혹은 내집단이라고 지각하고 있는 집단을 자신과 동일시함으로써 그 집단이 지니고 있는 특성이나 특유의 행동 양식들을 내재화하게 된다.

역할이란 사회구조 내의 어떤 직위와 관련된 행동에 대한 일련의 기대이며, 기대란 개인의 경험, 인식, 가치, 지식이 총합된 행위의 가치 적합성을 평가하기 위한 기준이 된다. 이에따라 역할갈등이란 양립할 수 없는 역할에 대한 두 가지 이상의 기대가 개인에게 동시에 주어질 때 조직구성원이 경험하게 되는 갈등이라고 정의한다(French and Caplan, 1970). 개인과 조직 간의 지식공유 현상을 이해하기 위해서는 상호작용의 양상을 제대로 파악하는 것이 중요하다. 즉 개인이 조직 내에서 타인이나 조직과의 상호작용을 어떻게 지각하느냐에 따라 갈등이 야기되기도 한다는 점에서 역할갈등을 파악하는 것은 중요하다고 본다(Amason and Sapienza, 1997).

과업의 상호의존성이란 집단 구성원들이 과업을 완수하기 위해 서로 일정 수준의 상호작용을 가져야 하는데, 그 상호의존성의 수준이 어느 정도인가를 파악하는 것을 의미한다(Liden,

Wayne and Bradway, 1997)

조직의 거래당사자들은 상호의존적 관계형성을 통해 보다 효율적으로 상호간의 목적을 달성하려고 한다(DeSanctis 등, 1999). 그러나 만일 거래 쌍방 간에 상호신뢰 수준이 낮은 상태에서 공통의 목적달성을 위한 협력을 할 경우, 당사자들은 상대방 행동의 원래 의도를 잘못 이해할 수 있고 상호간에 구두로 혹은 문서로 합의한 내용을 준수하는데 대해 의심을 가질 수 있다. 따라서 상호간에 행동을 모니터링하고 통제하려고 시도한다(Zand, 1972). 불확실한 상황에서 혁신적 제품을 생산하기 위해서는 상호 신뢰와 상호간의 존경이 필요하다고 하였듯이 신뢰는 위험, 불확실성, 상호의존성이 존재하는 어떤 경우에도 가장 중요한 요소이다(Mayer 등, 1995).

가설 4-1: 조직 동일시는 조직구성원들 간의 신뢰에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 4-2: 역할갈등은 조직구성원들 간의 신뢰에 부(不)의 영향을 미칠 것이다.
가설 4-3: 과업의 상호의존성은 조직구성원들 간의 신뢰에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 4-4: 조직 동일시는 조직구성원들 간의 조직몰입에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 4-5: 역할갈등은 조직구성원들 간의 조직몰입에 부(不)의 영향을 미칠 것이다.
가설 4-6: 과업의 상호의존성은 조직구성원들 간의 조직몰입에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

조직을 연구하는 분석의 단위는 개인, 집단, 조직으로 구분할 수 있다. 개인이 구성하고 있는 집단 및 조직에 대한 개인의 태도는 다양한 요인들에 의해서 영향을 받아 형성될 수 있으며, 개인이 조직 내에서 보여줄 수 있는 여러 가지의 다른 태도 및 행동에 많은 영향을 줄 수 있을 것이다. 또한 개인이 형성하고 있는 집단과 조직에 대한 태도가 항상 개인이 추구하고 있는 목표와 일치하지 않을 수도 있다. 이는 개인특성을 관계행위를 규명하는데 있어 요인으로 보아야할 이유가 된다. 따라서 특정업무를 성공적으로 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 개인의 믿음을 나타내고 있는 자기 역량감(Bandura, 1986)은 인간의 자유적 통제의 핵심적인 요소로 여겨지고 있다. 이에 따라 조직몰입의 형성은 개인이 조직에 들어오는 순간에 소유하고 있었던 기본적인 성향과 조직 내에서 경험하게 되는 사회화를 거쳐서 형성된다(Mowday, Porter and Streers, 1982). 결국, 조직몰입은 개인이 소유하고 있는 기본적인 성향과 조직 내 경험을 통해서 형성되는 것이다(서재현, 2002).

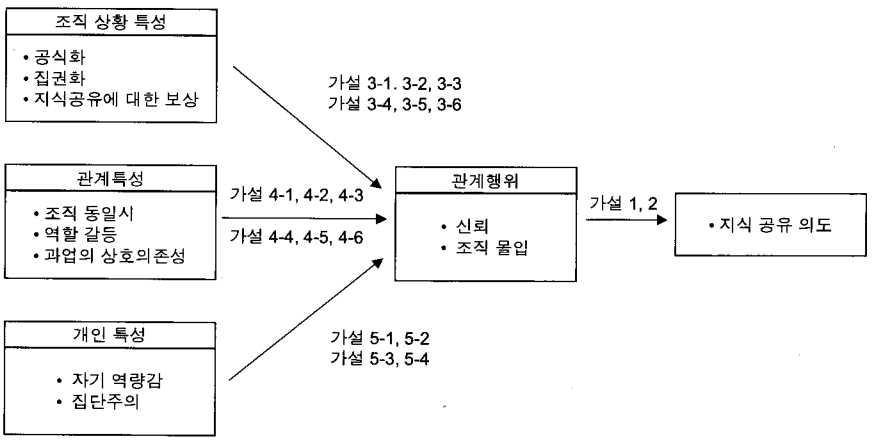
집단주의도 조직시민행동에 영향을 미치는 주요요인이다. 개인의 특성 중 집단주의(개인주의)는 문화인류학, 사회학, 심리학 등의 영역에서 상이한 문화권의 성원들이 보이는 행동을 비교 설명하는 중요한 개념으로 제시되어 왔다. 특히 Hofstede(1980)의 체계적인 문화 간 비교연구 이후 개인주의-집단주의는 크게 주목을 받고 실증적 연구의 한 부분으로서 자리 잡게 되었다. Hofstede(1980)는 개인주의를 '집단으로부터의 정서적 독립'으로, 집단주의를 '집단을 확대된 가족으로 생각하며 우리 의식이 강한 것'으로 특징지었다. 또한 Wagner and Moch(1986)는 개인주의자란 자신의 이익을 집단의 이익보다 중요하게 여기고, 개인의 행복과 안녕을 우선적으로 추구하여 개인의 목표달성을 최우선시 하는 사람이며, 집단주의자란 집단의 이익을 개인의 이익보다 우선시 하고 집단에의 소속감에 큰 가치를 부여하여 개인의 이익을 희생해서라도 집단의 이익과 행복을 추구하는 사람이라고 정의하였다. Moorman and Blakerly(1993)는 집단주의 성향이 조직시민행동에 미치는 영향을 최초로 살펴보았다. 연구 결과 집단주의 성향이 강할수록 혼자 일하는 것보다 타인과 함께 일하는 것을 선호하고, 같은 집단에 속한 다른 구성원들이 집단의 이익을 위해 때로 자신을 희생해야

한다고 생각할수록 동기행동, 참여행동, 충성행동 차원의 조직시민행동수준이 높은 것으로 나타났다(오정석, 2002). Zand(1972)는 신뢰를 다른 사람의 행동에 대하여 피해를 감수하고자 하는 의지로 정의했다. 협상에 있어서 정보공유는 상대방이 정보를 이용하여 피해를 줄 수 있는 위험으로 인식되어진다. 구성원들 간에 신뢰가 높게 축적되어 있을 때 구성원들은 서로 솔직하게 자신의 의견을 개진함으로써 커뮤니케이션이 활발해지고 이를 토대로 정보공유가 활성화된다. 구성원들 간의 이러한 태도는 지속적인 협력을 가능하게 한다.

가설 5-1: 자기역량감은 조직구성원들 간의 신뢰에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 5-2: 집단주의는 조직구성원들 간의 신뢰에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 5-3: 자기역량감은 조직구성원들 간의 조직몰입에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.
가설 5-4: 집단주의는 조직구성원들 간의 조직몰입에 정(正)의 영향을 미칠 것이다.

2.3.3 연구모형

사회적 교환이론은 개인들 간의 정보공유에 대한 이론적 배경을 형성하며(Jarvenpaa 등, 2001), 이는 조직 구성원들의 개인지를 조직지식으로 공유하게 할 수 있게 하는 기본이 된다고 본다. Constant 등(1994)은 사회적 관점에서 조직 내의 구성원들이 서로 정보를 교환하려는 의사결정은 조직 및 개인의 여러 상황에 의해 좌우된다고 말하고 있다. 개인은 조직과의 관계가 장기적으로 자신에게 이득이 되는 관계라는 신뢰를 갖고 있을 때 지식을 제공한다고 본다. 따라서 개인들 간 또는 개인과 조직 간의 상호작용을 통한 이러한 지식공유는 사회적 교환관계에 의해 설명이 가능하므로 기존의 사회교환이론의 관점에서 신뢰를 높이고, 더 나아가 지식공유에 영향을 주는 여러 요인들 파악하고자 한다. 요인들은 강명희 등(2000)이 제안한 개인적 차원의 요인과 집단적 차원의 요인을 고려하여 개인적 차원을 개인특성과 관계 특성으로 정의하고, 집단적 차원을 조직의 상황 특성으로 정의하여 조직상황 특성요인, 관계특성요인, 개인특성요인을 각각 연구변수로 추출하였다. 그리고 지식공유 의도는 영향요인에 의해서 뿐만 아니라 Nonaka(1994)가 말한 것처럼 지식 공유의 핵심적 촉진 요인으로서 구성원들 간의 신뢰와 조직몰입을 매개로 해서 지식공유의도에 영향을 미친다고 가정하고 <그림 1>과 같이 모형을 설정하였다.



〈그림 1〉 연구모형

Ⅲ. 연구방법

3.1 연구대상과 자료수집

본 연구의 목적이 지식근로자의 지식공유의도에 관한 연구이기 때문에 지식경영을 체계적으로 이해하는 집단인 공공기관의 종사자들을 연구 대상으로 하였다. 일반적으로 지식근로자는 새로운 아이디어를 개발하기 위해 개인이 가지고 있는 이론적, 분석적 지식을 적용하는 집단으로 정의할 수 있는데(Drucker, 1994), 공공기관의 종사자가 이 범주에 잘 부합된다고 본다.

본 연구를 위한 자료는 2004년 10월 15일부터 10월 30일까지 직접방문, 우편발송 등을 통해 총 182부를 회수하였다. 이 중 기록내용이 누락되었거나 중심화 경향을 나타낸 4부를 제외한 총 178부가 분석에 이용되었다.

3.2 변수의 측정방법

측정도구의 신뢰도와 타당성을 확보하기 위해 변수를 구성하는 모든 개념에 대해 복수 항목의 설문을 선정하였고, 측정도구 개발에 활용할 수 있는 선행연구가 미비할 경우 관련 연구를 참조하여 본 연구자가 설문항목을 선정하였다. 그리고 측정항목들의 척도는 Likert 7점(1: 전혀 아니다.~7: 매우 그렇다)을 이용하였다.

3.3 측정도구

본 연구의 설문지는 조직상황특성, 관계특성, 개인특성, 신뢰, 조직몰입, 지식공유의도 등에 관한 총 51개 문항과 인구통계학적 항목 5개로 구성되었다.

조직상황특성은 공식화, 집권화, 지식공유에 대한 보상 등으로 설문항목을 구성하였다. 공식화는 "규칙이나 절차에 의해 규정되는 업무수행 활동의 정도"로 정의한다. 측정은 Robbins(1985)이 개발한 것을 사용하였다. 집권화는 "조직 내에서 권한 및 통제권이 실제 업무를 수행하는 있는 정도"로 정의하며, Rapert 등(1998)의 연구에서 사용한 척도를 수정하여 사용하였다. 지식공유에 대한 보상은 "조직 구성원들이 인식하는 지식공유에 대한 보상체계의 수준으로 정의하며 권석균 등(1999)과 Wiig(1997)의 연구에서 사용한 척도를 수정 사용하였다.

관계특성으로는 조직동일시, 역할갈등, 과업의 상호의존성 등으로 설문항목을 구성하였다. 조직동일시는 "집단과 서로 하나라고 지각하는 현상으로 보는 정도"로 정의하며, Ashford 등(1989)이 사용한 척도를 수정하여 사용하였다. 역할갈등은 "개인이 조직 내에서 타인이나 조직과의 상호작용을 어떻게 지각하느냐에 따라 야기되는 갈등의 정도"로서 정의하며, Ashford 등(1989)과 Amason 등(1997)이 사용한 측정도구를 수정하여 사용하였다. 과업의 상호의존성은 "집단 구성원들이 과업을 수행하는데 서로 상호작용을 하는 정도"로 정의하며 Liden 등(1997)의 연구에서 사용한 척도를 사용하였다.

개인특성으로는 자기역량감과 집단주의 등을 설문항목으로 구성하였다. 자기역량감이란 "개인이 조직 내에서 미칠 수 있는 영향의 정도"로 정의하며, 서재현(2002)과 Jones(1986)의 연구에서 사용한 척도를 수정하여 사용하였다. 집단주의는 "집단을 확대된 가족으로 생각하며, 우리의식이 강한 정도"로 정의하며, 오정석(2002)과 Moorman 등(1993)의 연구에서 사용한 척도를 사용하여 측정하였다. 이상 본 연구에 포함되는 영향요인에 대한 측정항목들을 정리하면 <표 2>와 같다.

매개요인으로 신뢰와 조직몰입을 측정하였다. 신뢰는 "다른 구성원들과의 믿음의 정도"로 정의하며, 황미화(2002)와 Kumar(1996)의 연구에서 사용한 척도를 수정하여 측정하였다. 조직몰입은 "조직구성원들이 자신이 소속되어 있는 조직을 위해 헌신하고자 하는 노력 정도"로서

〈표 2〉 영향요인의 측정

변 수	측 정 항 목	관련 문헌
공식화	◦ 전 구성원들이 직무 기술서를 사용하는 정도 ◦ 개인이 명문화된 규칙에 의해 통제를 받는 정도 ◦ 규칙이탈에 대한 허용의 정도 ◦ 규칙이나 작업방침 준수 정도 ◦ 규칙이나 절차의 문서화 정도	Robbins(1985)
집권화	◦ 구성원 스스로 의사결정토록 장려하는 정도 ◦ 의사결정시 다른 사람의 간섭을 받지 않는 정도 ◦ 일상적으로 수행할 일을 스스로 결정하는 정도	Aliken and Hage(1968) Rapert and Wren(1998)
공유에 대한 보상	◦ 지식을 공유한 대가로 금전적 보상을 받는 정도 ◦ 공유의 대가로 승진의 기회 획득 정도 ◦ 공유에 대해 상사로부터 인정을 받는 정도 ◦ 공유의 대가로 명예로운 포상 기회 획득 정도	권석균(1999) Malhotra and Galletta(1999) Wiig(1997)
조직 동일시	◦ 다른 사람이 회사를 비판할 때, 개인적인 모욕을 느낌 ◦ 내가 다니는 회사에 대해 다른 사람들이 어떻게 생각하는지에 대해 매우 관심이 많음 ◦ 내가 다니는 회사에 대해 말할 때, '우리'라는 표현을 씀 ◦ 내가 다니는 회사의 성공은 바로 나의 성공 ◦ 회사를 칭찬하면 자신에 대한 칭찬으로 생각 ◦ 언론에서 내가 다니는 회사를 비판하면 당황	Ashford and Mael(1989)
역할갈등	◦ 업무처리방식의 변경필요성에 대해 인정하는 정도 ◦ 모순 되는 방침 내지 지시를 느끼는 정도 ◦ 업무수행 필요 인원이 부족한 상태임을 느끼는 정도 ◦ 업무완수를 위해 때로는 조직의 규율, 방침을 무시 ◦ 자료 등의 지원을 받지 못한 상태에서 일함	Ashford and Mael(1989) Amason and Sapienza(1997)
과업의 상호의존성	◦ 부서의 직무들은 서로 긴밀한 관계 속에서 일함 ◦ 부서 구성원들과 직무상 조정과정을 거치는 정도 ◦ 나의 업무 결과가 회사 내 다른 사람의 업무에 중요 한 영향을 주는 정도	Linden,Wayne and Bradway(1997)
자기 역량감	◦ 직무를 수행할 능력소유정도 ◦ 현 직무에 적응하는데 문제가 없음 ◦ 직무수행에 필요한 기술적인 지식 소유 정도 ◦ 기술과 능력이 다른 동료들과 동일한 수준 또는 그 이상이라고 자신하는 정도 ◦ 경험 및 업적은 현재의 조직에게 도움 제공 ◦ 도전적인 직무를 수행했어야 했다고 믿는 정도 ◦ 나의 직무는 내 기대를 정확히 충족시킴	Jones(1986) 서재현(2002)
집단주의	◦ 다른 사람과 함께 일하는 것을 더 좋아함 ◦ 내가 속한 집단을 위해서라면 기꺼이 나 자신을 희생함 ◦ 나의 소속집단이 원하는 것을 우선적으로 함	Moorman and Blakerly(1993) 오정석(2002)

〈표 3〉 매개요인과 종속요인의 측정

변 수	측 정 항 목	관련문헌
신뢰	◦ 구성원 서로간의 필요에 맞는 정보와 지식을 제공하고자 노력하는 정도 ◦ 다른 구성원과의 협력 활동에서 정확한 업무 수행을 위해 노력하는 정도 ◦ 다른 구성원을 위해 신속히 협력코자 노력 ◦ 업무에 관해 전문적 지식을 갖추려고 노력 ◦ 구성원들 간에 정직하다고 믿는 정도 ◦ 구성원간의 협조 약속을 지키기 위해 노력	Kumar(1996) 황미화(2002)
조직 몰입	◦ 조직이 추구하는 가치가 달라진다면 조직에 소속되지 않을 것임 ◦ 내가 이 조직에 참여한 이래 내가 추구하는 가치와 조직이 추구하는 가치가 비슷해 짐 ◦ 조직이 추구하는 것은 나에게도 중요 ◦ 내가 이 조직의 성원임을 타인에게 자랑스럽게 이야기함 ◦ 친구들에게 이 조직이 일할 만한 훌륭한 조직이라고 말함 ◦ 내가 이 조직의 주인이라는 의식을 갖고 있음	Kwon, Beatty and Lueg(2000)
지식 공유 의도	◦ 경험이나 노하우를 조직구성원들과 앞으로 더 자주 공유할 작정 ◦ 요청이 있을 경우 내 지식의 원천이나 지식을 누가 가지고 있는지를 언제나 제공 ◦ 내가 교육/훈련받은 전문지식을 조직 구성원들과 효과적으로 공유키 위해 노력	Fishbein and Ajzen(1975) Feldman and March(1981) 박기우(2001)

Kwon 등(2000)의 연구에서 사용한 척도 중 일부를 사용하였다. 종속요인으로는 지식공유의도를 측정하였다. 지식공유의도는 "조직구성원들과의 지식공유를 하려는 의지의 정도"로서 정의하며 Feldman 등(1981)와 박기우(2001)의 연구에서 사용한 설문항목을 사용하여 측정하였다. 이상의 측정 항목들을 정리하면 <표 3>과 같다.

3.4 자료 분석 방법

본 연구모형에 포함된 변수들의 단일차원성을 위해 탐색적 요인분석을 실시하여 측정된 변수가 구성개념을 얼마나 정확하게 측정하고 있는가를 살펴보았다. 그리고 연구모형에 포함된 요인들을 구성하는 항목들의 내적일관성은 크론바하 알파값을 이용하여 확인하고, 확인요인분석을 통해 척도를 한 번 더 정제하였다. 다음으로 신뢰성과 타당성 검증이 이루어진 문항들에 대해 합 또는 합에 대한 평균을 통해서 새로운 변수를 생성할 수 있는데 이를 총합척도라고 한다. 총합척도의 이용은 측정오차 정도를 줄여주고 단일변수로 많은 측면을 대변할 수 있는 능력을 제공한다(김계수, 2001). 따라서 본 연구에서는 각 구성개념에 대하여 총합척도를 사용하였다.

도출된 구성개념들 간의 상호 인과관계를 검증하기 위하여 구조방정식 모형을 구축하였다. 구조방정식 모형분석을 위해 AMOS ver.4.0을 이용하여 설정된 연구모형을 추정하고, 가설을 검증하였다. 인과구조분석은 공분산 행렬을 사용하였고, 모수추정은 최대우도추정법(MLE : Maximum Likelihood Estimation)을 이용하였다.

Ⅳ. 실증 분석

4.1 표본의 특성

<표 4>는 인구통계 분석 결과를 나타내고 있다. 설문응답자의 성별은 남자(72.5%)가 여자(27.5%)보다 많았고, 학력은 76.4%가 대졸이상

〈표 4〉 표본의 인구통계학적 특성

기 준		빈도수(비율)	기 준		빈도수(비율)
성 별	남	129(72.5%)	연 령 층	20대	21(11.8%)
	여	49(27.5%)		30대	78(43.8%)
최종학력	고 졸	42(23.6%)		40대	63(35.4%)
	대 졸	122(68.5%)		50대	15(8.4%)
	대학원이상	14(7.9%)		60대이상	1(0.6%)
직 위	8~9급서기	42(23.6%)	근무연수	1년 미만	18(10.11%)
	7급주사보	55(30.6%)		1~5년	25(14.04%)
	6급 주사	50(28.1%)		6~10년	37(20.78%)
	5급사무관	8(4.5%)		11~15년	46(25.84%)
	4급서기관	0(0.0%)		16~20년	22(12.35%)
	기 타	23(12.9%)		21~25년	25(14.04%)
				30년	5(2.80%)

이었다. 직위는 6급 주사이하가 92.3%를 차지하고 있다. 연령층은 30대와 40대가 89.2%로 이었고, 근무연수는 모든 계층이 고루 분포하고 있다.

4.2 타당성과 신뢰성분석

수집된 자료는 연구모형에 포함된 변수들의 판별타당성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하여 측정된 변수가 구성개념을 얼마나 정확하게 측정하고 있는가를 살펴보았다. 그리고 연구모형에 포함된 요인들을 구성하는 항목들의 내적일관성은 크론바하 알파값을 이용하여 확인하였다. 판별타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시한 결과 조직상황특성 요인에서 공식화3 항목을 제거하였고, 총분산의 62.52%의 설명력을 갖는 3개의 요인이 탐색되었다. 관계특성 요인에서는 조직 동일시5 항목이 제거하였고, 총분산의 57.7%의 설명력을 갖는 3개의 요인이 탐색되었다. 개인특성 요인은 그대로 사용하였고, 총분산의 61.13%의 설명력을 갖는 2개의 요인이 탐색되었다.

〈표 5〉 조직상황특성의 판별타당성검증 결과와 신뢰성분석

구성개념	측정항목	요인 1	요인 2	요인 3	커뮤날리티	설명 분산	Cronbach's α
공식화	공식화 1			.665	.498	17.24	0.711
	공식화 2			.773	.626		
	공식화 4			.529	.511		
	공식화 5			.66	.493		
집권화	집권화 1	.736			.618	22.80	0.799
	집권화 2	.844			.745		
	집권화 3	.792			.678		
지식공유 보상	보상 1		.682		.473	21.48	0.789
	보상 2		.838		.758		
	보상 3		.609		.652		
	보상 4		.811		.719		

〈표 6〉 관계특성의 판별타당성검증 결과와 신뢰성분석

구성개념	측정항목	요인 1	요인 2	요인 3	커뮤날리티	설명분산	Cronbach's α
조직 동일시	동일시 1	.718			.546	24.95	0.8116
	동일시 2	.797			.654		
	동일시 3	.760			.644		
	동일시 4	.754			.606		
	동일시 6	.740			.548		
역할갈등	역할갈등 1			.741	.633	14.36	0.6998
	역할갈등 2			.797	.648		
	역할갈등 3			.427	.304		
	역할갈등 4			.535	.426		
상호 의존성	의존성 1		.759		.674	18.39	0.739
	의존성 2		.808		.658		
	의존성 3		.755		.584		

〈표 7〉 개인특성의 판별타당성검증 결과와 신뢰성분석

구성개념	측정항목	요인 1	요인 2	커뮤날리티	설명분산	Cronbach's α
자기 역량감	역량감 1	.738		.619	38.11	0.859
	역량감 2	.701		.548		
	역량감 3	.783		.635		
	역량감 4	.887		.788		
	역량감 5	.826		.702		
	역량감 6	.600		.381		
	역량감 7	.538		.363		
집단 주의	집단주의 1		.753	.587	23.02	0.787
	집단주의 2		.868	.761		
	집단주의 3		.845	.730		

측정변수들의 신뢰성분석 결과 크론바하 알파값이 0.7이상의 수치를 나타내고 있는 것으로 나타나 기준 이상의 신뢰성을 가진 것으로 알 수 있다(강병서, 2002). 판별타당성검증의 결과와 신뢰성분석의 결과는 <표 5>에서 <표 7>과 같다.

4.3 확인적 요인분석을 통한 타당성검증

판별타당성검증과 신뢰성분석에 이어 측정항목들에 대하여 연구 단위별로 단일차원성을 저해시키는 항목들을 제거하기 위해 각 단계별로 항목구성의 최적상태를 도출하기 위한 적합도를 평가하기 위하여 GFI(GFI > .90이 바람직), RMSR(RMSR: .05보다 작을수록 바람직), CFI (CFI > .90이 바람직), χ^2(작을수록 바람직) 등을 이용하였다. 각 연구단위들을 구성하는 측정항목들에 대한 확인요인분석 결과는 다음 <표 8>과 같다. <표 8>의 결과 중에서 직무상호관련성, 집단주의, 지식공유의도 등의 연구 단위는 문항의 수가 4개 미만이므로 포화모형이 되어 디폴트로 채택된다(강병서, 2002).

〈표 8〉 각 연구단위 들에 대한 확인요인분석 결과

연구단위	초기항목	최종항목	χ^2	df	GFI	AGFI	RMS	NFI	CFI
공식화	5	4	9.3126	2	.974	.871	.10	.894	.911
집단화	3	3	.000	0	1.000	1.000	.000	1.000	1.000
지식공유보상	4	4	21.976	2	.943	.847	.080	.913	.919
조직동일시	6	5	16.755	5	.965	.896	.077	.942	.958
역할갈등	5	4	18.903	2	.950	.850	.091	.856	.865
과업상호의존성	3	3	.000	0	1.000	1.000	.000	1.000	1.000
자기역량감	6	6	51.582	14	.936	.872	.082	.911	.933
집단주의	3	3	.000	0	1.000	1.000	.000	1.000	1.000
신뢰	6	6	45.873	8	.921	.893	.092	.934	.945
조직몰입	6	5	.927	5	.981	.930	.070	.920	.930
지식공유의도	3	3	.000	0	1.000	1.000	.000	1.000	1.000

〈표 9〉 비제약모델과 제약모델간 비교를 통한 판별타당성 분석결과

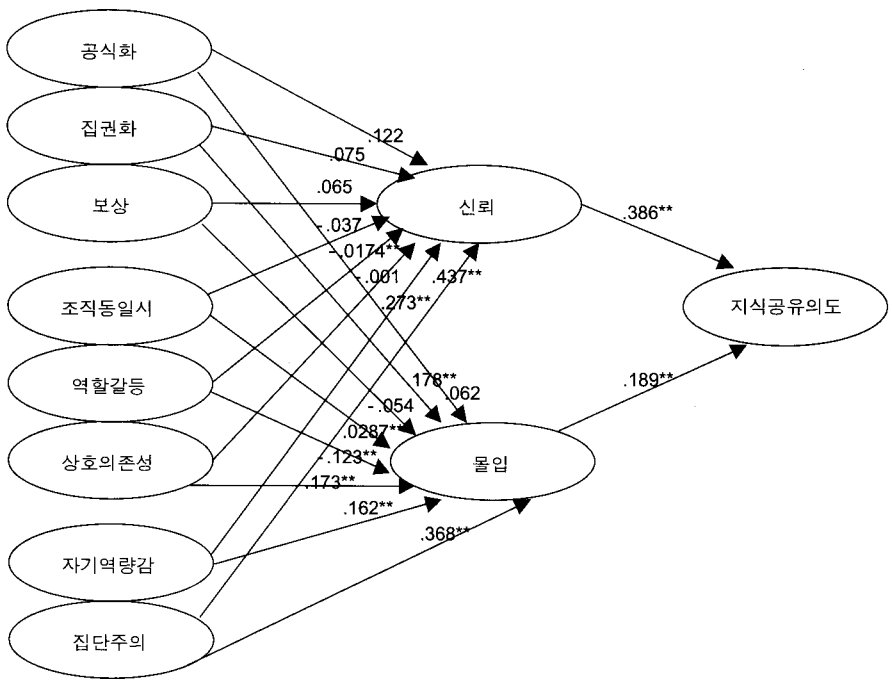
	비제약모델		제약모델		
	자유도	χ^2	자유도	χ^2	$\Delta\chi^2(1)$
공식화 - 집권화	13	29.0	14	40.09	11.1
공식화 - 지식공유에 대한 보상	19	72.9	20	114.2	41.3
집권화 - 지식공유에 대한 보상	13	45.9	14	73.3	27.4
조직의 동일시 - 역할갈등	26	63.9	27	111.7	47.8
조직의 동일시 - 과업의 상호의존성	19	48.4	20	58.3	9.9
역할갈등 - 과업의 상호의존성	13	39.0	14	67.6	28.6
자기 역량감 - 집단주의	34	90.4	35	130.3	39.9
공식화 - 신뢰	36	135.2	37	162.9	27.7
집권화 - 신뢰	27	108.1	28	127.9	19.8
지식공유에 대한 보상 - 신뢰	36	187.6	37	229.8	42.2
조직의 동일시 - 신뢰	45	165.1	46	190.5	25.4
역할갈등 - 신뢰	36	162.7	37	275.9	113.2
과업의 상호의존성 - 신뢰	27	118.6	28	149.3	30.7
자기 역량감 - 신뢰	66	201.0	67	223.0	22.0
집단주의 - 신뢰	27	140.4	28	157.7	17.3
공식화 - 조직몰입	27	49.7	28	84.8	35.1
집권화 - 조직몰입	19	44.5	20	67.7	23.2
지식공유에 대한 보상 - 조직몰입	27	111.4	28	178.5	67.1
조직의 동일시 - 조직몰입	35	67.6	36	75.3	7.7
역할갈등 - 조직몰입	27	77.3	28	169.8	92.5
과업의 상호의존성 - 조직몰입	19	44.2	20	54.5	10.3
자기 역량감 - 조직몰입	54	162.0	55	183.0	21.0
집단주의 - 조직몰입	19	45.7	20	61.2	15.5
신뢰 - 지식공유 의도	27	112.1	28	120.9	8.8
조직몰입 - 지식공유 의도	20	62.8	21	74.9	12.1

확인요인분석 결과 각 구성개념들의 적합도는 만족할 만한 수준을 확보한 것을 알 수 있다. 추가적으로 각 구성개념들의 판별타당성 분석을 위해 각 구성개념들의 쌍을 선택하여 확인적 요인분석을 2번씩 검증하는 과정을 거쳤다(Anderson, 1987). 분석방법은 먼저 2개의 구성개념으로 짝지워진 모든 쌍에 대해 상관계수를 1로 제약한 모델과 제약하지 않은 모델을 분석한 후 χ^2 차이 검증을 실시하여 구성개념 간 판별타당성을 검토하는 방법이다. 분석의 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9>의 결과에서 모든 쌍에 대한 검증에서 임계치인 $\chi^2(1) > 3.84$를 넘어서고 있는 것으로 나타났다. 비교된 두 모델에서의 χ^2값의 차이는 모두 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 검증되었으며, 모든 쌍의 모델 비교에서 제약모델의 χ^2값이 더 큰 것으로 나타났다. 이상의 결과를 통하여, 본 연구의 측정모형에 포함된 11개 구성개념들 간의 판별타당성을 확인하였다.

4.4 가설검정

본 연구모형에서는 조직상황특성의 3가지 구성요인, 관계특성의 3가지 구성요인 그리고 개인특성의 2가지 구성요인들이 신뢰와 조직몰입을 거쳐 조직 지식창출을 위한 공유의도가 나타나는 지를 살펴보기 위한 검증을 하는데 있다. 가설을 검증을 하는데 앞서 우선 모형적합성을 검증하였다. 연구모형 검증결과는 <그림 2>와 같다. 연구모형을 검증한 결과 $\chi^2 = 64.067$, $df = 25$, $p = 0.000$, $GFI = 0.941$, $AGFI = 0.845$, $RMA = 0.11$, $NFI = 0.895$, $CFI = 0.929$로 전체모형이 도출되었다. 연구모형은 비록 χ^2의 p값이 기준을 충족시키지 못하고 있으나, GFI와 NFI가 0.89를 상회하고 있는 등, 다른 적합도 지수들이 기준선을 상회하고 있어서 연구 개념들의 인과관계를 설명하기에 무리가 없다고 판단된다(강병서, 2002).



〈그림 2〉 연구모형 검증결과

신뢰가 지식공유 의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=.386, $t=5.34$). 이러한 결과를 미루어 볼 때, 신뢰정도가 높은 사람은 지식을 공유할 의도도 높아진다고 볼 수 있다. 조직몰입도 역시 지식공유 의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=.189, $t=2.575$). 따라서 조직몰입을 할 수 있을 때 지식공유 의도도 있음을 알 수 있다.

조직상황특성 요인들은 신뢰에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 조직몰입에는 집권화(경로계수=.178, $t=2.944$)만 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

관계특성 요인들 중에서는 역할갈등(경로계수=-1.74, $t=-2.813$)이 신뢰에 핵심적인 역할을 담당하는 것으로 나타났고, 관계특성 요인 모두가 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, 조직의 동일시(경로계수=.287, $t=4.691$)는 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났고, 다음으로 과업의 상호의존성(경로계수=.173, $t=3.175$), 역할갈등(경로계수=.287, $t=4.691$) 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

개인특성 요인들은 신뢰와 조직몰입 모두에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 집단주의(경로계수=4.37, $t=6.430$)는 신뢰에 가장 핵심적인 역할을 담당한다. 자기 역량감(경로계수=.273, $t=4.151$)도 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 집단주의(경로계수=3.68, $t=6.139$)는 조직몰입에도 가장 긍정적인 영향을 미치는 것을 볼 수 있다. 자기 역량감(경로계수=.163, $t=2.800$)도 조직몰입에 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상 가설검정 결과를 종합하면 다음 <표 10>

〈표 10〉 가설검정 결과 종합

가 설	가 설 내 용	가설방향	계수	t값	채택여부
가설 1	신뢰 → 지식공유의도	+	.386**	5.34	채택
가설 2	조직몰입 → 지식공유의도	+	.189**	2.575	채택
가설 3-1	공식화 → 신뢰	+	.122	1.867	기각
가설 3-2	집권화 → 신뢰	+	.075	1.097	기각
가설 3-3	지식공유에 대한 보상 → 신뢰	+	.065	1.033	기각
가설 3-4	공식화 → 조직몰입	+	.062	1.082	기각
가설 3-5	집권화 → 조직몰입	+	.178**	2.944	채택
가설 3-6	지식공유에 대한 보상 → 조직몰입	+	-.054	-.972	기각
가설 4-1	조직의 동일시 → 신뢰	+	-.037	-.541	기각
가설 4-2	역할갈등 → 신뢰	-	-.174**	-2.813	채택
가설 4-3	과업의 상호의존성 → 신뢰	+	-.001	-.017	기각
가설 4-4	조직의 동일시 → 조직몰입	+	.287**	4.691	채택
가설 4-5	역할갈등 → 조직몰입	-	-.123**	-2.263	채택
가설 4-6	과업의 상호의존성 → 조직몰입	+	.173**	3.175	채택
가설 5-1	자기 역량감 → 신뢰	+	.273**	4.151	채택
가설 5-2	집단주의 → 신뢰	+	.437**	6.430	채택
가설 5-3	자기 역량감 → 조직몰입	+	.163**	2.800	채택
가설 5-4	집단주의 → 조직몰입	+	.368**	6.139	채택

과 같다. 전체 18개의 가설 가운데 11개의 가설이 채택되었다. 먼저 관계행위인 신뢰, 조직몰입과 지식공유의도간의 관계를 살펴보는 가설 1, 가설 2는 모두 채택되었다. 조직상황특성과 관계행위간의 관계를 살펴보는 가설들에서는 집권화와 조직몰입간의 관계를 살펴보는 가설 3-5를 제외한 나머지 가설이 모두 기각되었다. 관계특성과 관계행위간의 관계를 살펴보는 가설들에서는 가설 4.1과 가설4.3을 제외한 나머지 가설이 모두 채택되었다. 그중 특히 역할갈등이 신뢰에 부(不)의 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다. 마지막으로 개인특성과 관계행위간의 관계를 살펴보는 가설들은 모두 채택되었다.

V. 결 론

5.1 연구 결과

본 연구는 크게 두 가지의 연구목적을 가지고 있다. 먼저 기존의 사회교환이론 관점에서의 지식공유에 영향을 미치는 요인인 조직상황특성, 관계특성, 개인특성 등을 중심으로 조직 내 구성원간의 지식공유에 영향을 미치는 요인들을 살펴보는 것이다. 두 번째는 신뢰와 조직몰입이 영향요인들에 대한 결과인 관계행위임에도 불구하고 기존의 연구에서는 관계행위에 영향을 미치는 다른 요인들과 동일한 차원에서 검증한 경우가 대부분이다. 따라서 본 연구는 위의 영향요인들이 신뢰와 조직몰입을 매개로 했을 때 조직지식창출을 위한 공유의도가 있을 것이고 더 나아가 태도가 변화할 것이라는 것을 살펴보는 것이다.

이러한 연구목적을 위해 지식공유에 관한 선행연구 고찰을 통해 본 연구의 모형과 가설을 도입하고 설문지를 설계하였으며, 공공기관에 종사하는 178명의 공무원들을 대상으로 자료를 수집하여 실증분석을 통해 가설검정을 하였다.

그 결과 연구모형의 분석에서 전반적인 모형은 적합한 것으로 나타났지만 일부 경로계수의 값들이 유의하지 않은 것으로 나타나서 가설이 기각되었다. 즉, 공공기관의 지식공유는 관계특성 요인과 개인특성요인이 신뢰와 조직몰입의 형성에 영향을 미치고, 형성된 신뢰와 조직몰입이 지식공유의도에 영향을 미치는 순차적인 단계를 거쳐 이루어짐이 검증되었다. 따라서 지식공유를 활성화하기 위해서는 먼저 관계특성과 개인특성에 초점을 두어 신뢰와 조직몰입의 정도를 향상시키는 노력이 선행되어야 하는 것으로 나타났다.

5.2 연구의 시사점 및 향후 연구방향

본 연구가 갖는 시사점으로는 공공기관의 지식공유에 영향을 미치는 요인들에 대해 실증적인 방법을 통해 살펴봄으로써 현재 지식관리프로젝트를 추진 중이거나 차후 추진 계획을 가지고 있는 공공조직들에게 지식관리프로젝트를 진행하면서 초점을 두어야 할 부분이 무엇인지에 대해 관심을 기울이게 할 수 있을 것이다.

먼저, 공공기관에서 지식경영시스템의 성공을 위해서는 지식경영시스템의 구축에만 주력할 것이 아니라 우선 조직 동일시의 정도를 높이고, 역할 갈등을 해소할 수 있는 공간을 제공하는 등의 노력이 선행되어야 한다. 둘째, 조직 지식의 원천은 개인의 지식임을 인지하고, 개인의 능력을 신장시킬 수 있는 방안을 모색해야 한다. 이러한 활동이 이루어지는 과정에서 신뢰와 조직몰입이 형성될 것이고, 이를 바탕으로 비로소 지식을 공유하려는 의도가 형성되는 등의 순차성에 대한 고려가 지식경영을 위한 전략을 수립할 때 반영되어야 한다. 셋째, 지식공유를 활성화시키기 위해서는 지식공유에 대한 보상이나 조직구조와 같은 제도적인 장치뿐만 아니라 이를 뒷받침할 수 있는 개인과 개인간의 관계가 중요하다. 즉 개인과 개인, 개인과 조직, 조직과 조직사이의 지식공유를 위한 동인을 사회교환

이론의 관점에서 볼 필요가 있다. 넷째, 관계행위인 신뢰와 조직몰입이 매개변수로 작용한다는 사실은 지식관리 프로젝트에서 간과하고 있는 신뢰와 조직몰입의 중요성에 대해 주의를 환기시킬 수 있다는 점에서 의미를 찾을 수 있다.

한편 본 연구는 연구결과에 중요한 영향을 미칠 수 있는 수많은 외생변수들에 대한 통제를 하지 못했다는 한계점을 갖고 있으며, 향후 연구방향으로는 본 연구는 공공기관을 대상으로 분석하였으나, 결과를 일반화하기 위해서는 민간기업으로 그 범위를 넓혀 연구를 수행하는 것이 필요할 것이다. 또한 공공조직과 민간기업은 어떤 차이를 보이는지에 대한 비교연구도 정보공유에 대한 이해의 폭을 넓히는데 도움을 줄 것이다.

참 고 문 헌

강명희, 서희진, 권성연, "웹기반 지식창출지원 시스템의 개념적 모델", 교육공학연구, 제16권, 제4호, 2000, pp.3-21.

강병서, 인과분석을 위한 연구방법론(개정판), 서울, 무역경영사, 2002.

권석균, 이을터, "대인간 신뢰와 공유학습", 인사관리연구, 제23권, 제2권, 1999, pp.43-65.

김계수, AMOS 구조방정식 모형분석, 서울, SPSS아카데미, 2001

김상수, 김용우, "지식경영의 성공요인에 관한 실증적 연구", 경영학연구, 제27, 제4권, 2000, pp.585-616.

박기우, "조직 내 개인의 지식공유행위에 관한 결정요인 연구: 합리적 행위이론 관점", 한국과학기술원 박사학위논문, 2001

서재현, "개인의 성향과 조직내 경험이 경력몰입, 팀몰입 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구", 인사관리연구, 제26권, 제2권, 2002, pp.61-87.

오정석, 정동섭, 정현우, "변혁적 리더쉽이 부하의 조직시민행동에 미치는 효과 및 개인특성의 조절효과에 관한 연구", 인사관리연구, 제26권, 제3권, 2002, pp.161-191.

이소윤, "대인관계특성, 조직상황특성, 개인의 적극성이 지식공유에 미치는 영향", 고려대학교 석사학위논문, 2000.

이영희, 이정우, "지식관리시스템의 성공요인: 공기업사례들의 분석", 한국경영정보학회 2004년 춘계학술대회, 2004.

전영철, "사회적 교환이론(Social Exchange Theory)을 통한 지역주민의 관광개발 태도측정에 관한 연구", 문화관광연구, 제2권, 제1호, 2000, pp.179-194.

정대율, 서정선, "공공기관 지식관리시스템의 수용에 관한 실증적 연구", 한국경영학회 2004년 하계통합학술대회, 2004.

정윤수, 백용기, "공공부문에의 지식관리 도입과 정책과제", 명지대학교 사회과학연구소, 2001, 제17권, pp.61-78.

정현욱, "조직몰입 결정요인에 관한 연구: 교환이론에 입각한 실증적 분석", 한국동북아학회, 제8권, 제1호, 1998, pp.265-280.

충청남도, "지방자치단체 지식관리시스템 활성화 방안에 관한 연구", 2004.

포스코 경영연구소, 지식경영, 서울, 더난출판사, 1998.

한국전산원, "공공기관 지식관리시스템의 성공적 투자전략과 구축지침", 2002, 12.

한호현, "지식기반 행정에 대한 이해", 지식기반 행정 구현을 위한 세미나 발표자료, 정보통신부, 1999.

황미화, "호텔-여행사 관계특성이 관계결속과 장기협력관계에 미치는 영향", 세종대학교 박사학위논문, 2002.

Amason, A. C. and Sapienza, H. J., "The effects of top management team size and interaction norms on cognitive and affective conflict", *Journal of management*, Vol. 23,

No. 4, 1997, pp.495-516.

Anderson, J. C., "An Approach for Confirmatory Measurement and Structural Equation Modeling of Organization Properties", *Management Science*, Vol. 33, April 1987, pp. 535-541.

Ashford, S., Lee, C. and Bobko, P., "Content, causes and consequences of job insecurity: A Theory based measure and substantive test", *Academy of Management Journal*, Vol. 32, 1989, pp.803-829.

Ashford, B. E. and Mael, F., "Social identity theory and the organization", *Academy of Management Review*, Vol. 14, 1989, pp.20-39.

Bandura, A., *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hill, 1986.

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

Collins, A., Brown, J. S. and Newman, S. E., "Cognitive apprenticeship: teaching the craft of reading, writing and mathematics", 1989, In L. B. Resnick(Ed), *Knowing, learning from instruction: essays in honor or Robert Glaser, Hillsdale*, NJ : Erlbaum.

Constant, D., Kiesler, S. and Sproull, L., "What's Mine is ours of is it? A study of attitudes about information sharing", *Information Systems Review*, Vol. 5, No. 4, 1994, pp.400-421.

Daft, R. L., "A dual-core model of organizational innovation", *Academy of Management Journal*, Vol. 21, 1992, pp.193-210.

DeSanctis, G., Staudenmayer, N. and Wong, S. S., "Interdependence in Virtual Organizations", *Trends in Organizational Behavior*, Vol. 6, 1999, pp.81-104.

Dodgson, M., "Learning, Trust, and Technical Collaboration", *Human Relations*, Vol. 46, Jan., 1993, pp.77-95.

Drucker, P. F., "The theory of Business", *Harvard Business Review*, September-October, 1994, pp.95-104.

Feldman, M. S. and March J. G., "Information in Organizations as Signal and Symbol", Administrative Science Quarterly, Vol. 26, 1981, pp.171-186.

Fishbein, M. and Ajzen, I., *Belief attitude intention and behavior: An introduction to theory and research*, Reading, MA: Addison-Wesley, 1975.

French Jr., J. R. P. and Caplan, R. D., "Psychological factors in corony heart disease", *Industrial Medicine*, Vol. 39, 1970, pp. 383-397.

Hofstede, G., *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, Newbury park, CA, Sage, 1980.

Jarvenpaa, S. L. and Staples, D. S., "Exploring Perceptions of Organizational Ownership of information and Expertise", *Journal of Management Information Systems*, Vol. 18, No. 1, 2001, pp.151-183.

Jones, G. R., "Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations", *Academy of Management Journal*, Vol. 29, 1986, pp.262-279.

Liden, R. C., Wayne, S. J. and Bradway, L. K., "Task interdependence as a moderator of the relation between group control and performance", *Human Relation*, Vol. 50, No. 2, 1997, pp.169-181.

Kramer, R. M. and Tyler, T. R., *Trust in organization Frontiers of theory and research*, Sage Publications, 1996.

Kumar, N., "The Power of Trust in Manufacturer-Retailer Relationship", *Harvard Business Review*, November-December 1996, pp.92-106.

Kwon, Up., Beatty, S. E. and Lueg, J., "Organizational culture and relational role behaviors: A retail assessment of relationship marketing International review of retail", *Distribution and Consumer Research*, Vol. 10, No. 3, 2000, pp.30-52.

Marshall, C., Prusak, L. and Shpilberg, D., "Financial Risk and the Need for Superior Knowledge Management", *California Management Review*, Vol. 38, No. 3, 1996, pp.77-101.

Mayer, R. C., Davis, J. H. and Schoorman, F. D., "An Integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Journal*, Vol. 38, 1995, pp.24-59.

Moorman, R. H. and Blakely, G. L., "Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Do Fair Perceptions Influence Employee Citizenship?", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, 1993, pp.845-855.

Mowday, R., Porter, I. and Steers, R., *Employee-Organizational Linkages*, NY:Academic Press, 1982.

Nahapiet, J. and S. Ghoshal, "Social, Capital, Intellectual Capital and The Organizational Advantage", *Academy of Management Review*, Vol. 23. No. 2, 1998, pp.242-266.

Nonaka, I. and Hoboru, Konno, "The Concept of 'BA': Building a Foundation for Knowledge Creation", *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, 1998, pp.40-54.

Nonaka, I. and Hirotaka, Takeuchi, *The Knowledge - Creating Company - How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, 1995.

Nonaka, I., "A dynamic theory of organizational knowledge creation", *Organization Science*, Vol. 5, No. 1, 1994, pp.14-36.

O'Reilly, C. A., "The international distortions of information in organization in organizational communication: A laboratory and field investigation", 1978, in D. Katz, et al. (eds) *The study of Organization*. San Francisco: Jossey Bass, 1980.

O'Reilly, C. and Chatman, J., "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial nehavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 3, 1986, pp.492-499.

Rapert, M. I. and Wren, B. M., "Reconsidering Organizational Structure: A Dual Perspective of Frameworks and Processes", *Journal of Management Issues*, Vol. 10, No. 3, 1998, pp.287-302.

Robbins, S. P., 1985, 김남현, *Essentials of Organization Behavior*, 경문사, 1985.

Savery, J. and Duffy, T., "Problem Based Learning: An Instructional Model and Its Constructivist Framework", *Educational Technology*, Vol. 35, No. 5, 1995, pp.31-38.

Tsai, W. and S. Ghoshal, "Social Capital and Value Creation: The role of Intrafirm Networks", *Academy of Management*, Vol .41, No. 4, 1998, pp.464-476.

Ulrich, D., "Intellectual capital=competence × commitment", *Sloan Management Review*, Vol. 39, No. 2, 1998, pp.15-26.

Wagner, J. A. and Moch. M. K., "Individualism-Collectivism: Concept and Measure", *Group and Organizational Studies*, Vol. 11,

1986, pp.280-304.

Wiig, K. M., "Knowledge management in public administration", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, No. 3, 2002, pp.224-239.

Wiig, K. M., "Integrating Intellectual Capital and Knowledge Management", *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 3, 1997, pp.399-405.

Zand, D. E., "Trust and Managerial Problem Solving", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, No. 2, June 1972, pp.229-239.

Information Systems Review
Volume 7 Number 1
June 2005

An Empirical Study on Knowledge Sharing among Individuals in Public Institutions : A Social Exchange Theory Approach

Eunkyung Ma* · Myungsook Kim**

Abstract

Individual recognizes knowledge sharing as a transaction action. This transaction occurring in knowledge sharing is considered as a special and complicated transaction derived from employee's relationship rather than a economic transaction. In addition, It is important that knowledge sharing among individuals is established through a closed interrelationship with situation. In this point of view, knowledge sharing can be explained by a social exchange relationship. Therefore, there are two study's purpose as follows.

First, The study draws factors affecting to knowledge sharing in the view of social exchange theory. The study reviews factors that are presented at previous social exchange theories and affecting to knowledge sharing focused on organization contingency traits, relationship traits, and individuals traits among individuals in an organization.

Second, even though trust and organization involvement is resulted in above affecting factors, most previous studies are mainly examined as the same level to other factors affecting to knowledge sharing. Thus, this paper focused that the above factors affect to trust and organization involvement that affect to knowledge sharing intention. That is, this study presents that when affecting factors mediate trust and involvement, there is a knowledge sharing intention for creating organization knowledge. For the study, 160 government employees are administered for the survey so that the research model and hypothesis are developed.

Empirical study shows that in public organizations knowledge sharing affects to relationship traits factors and individuals traits affects trust and organization involvement . Also, it is examined that trust and organization involvement affecting to knowledge sharing intention in such a sequence.

Keywords: Knowledge Management, Knowledge Sharing, Social Exchange Theory

* Joongbu University
** Chungnam National University

◐ 저 자 소 개 ◑

마 은 경 (ekma@joongbu.ac.kr)

현재 중부대학교 경영정보학과 부교수로 재직 중이다. 계명대학교 경영학과를 졸업하고, 경북대학교에서 MIS전공으로 석사, 박사학위를 취득하였다.
주요관심분야는 정보윤리, MIS교과과정, 정보화전략, IT기업가치, 지식경영 등이다.

김 명 숙 (kmsjws@cnu.ac.kr)

효성여자대학교 경영학과에서 학사, 석사를 취득하고, 충남대학교 경영학과에서 생산관리전공으로 박사학위를 취득하였다. 현재 충남대학교, 배재대학교 등에서 시간강사로 활동 중이다. 주요관심분야는 e-서비스 품질, 신서비스 개발, 지식경영 등이다.

논문접수일 : 2005년 2월 20일 **2차 수정일 : 2005년 5월 26일**
1차 수정일 : 2005년 5월 22일 **게재확정일 : 2005년 6월 8일**