

The Factors Affecting the Performance of Knowledge Management Systems: Focused on the Quality of Community-of-Practice

† 순천대학교 경영통상학부 (ilryu@sunchon.ac.kr)
‡ 전남대학교 경영대학 (kjoon@chonnam.ac.kr)
전남대학교 경영대학 (jaejon@chonnam.ac.kr)
LG화학 연수원 (sjparke@lgchem.com)

ABSTRACT

In order to manage organizational knowledge efficiently, Knowledge Management System(KMS) is considered as mandatory. This study aims at developing a KMS performance model to predict user satisfaction as well as KMS usage, considering the unique features of KMS. By analyzing 261 surveys with LISREL, we found that community of practice(CoP) characteristics – participation and interactivity among users – significantly affects KMS user satisfaction. This implies that the development of KMS should focus on facilitating users' interactivity and participations such as CoP activity, which differs from the general information system context. We also found that KMS usage is influenced by CoP interactivity, not by CoP participation, and that KMS usage as well as user satisfaction leads to user performance. Interpretations and implications of the findings are discussed.

Keywords: Knowledge Management, Knowledge Management Systems(KMS), Community-of-practice(CoP)

I .

전 세계는 농업사회 및 산업사회를 거쳐 지식과 정보를 통한 가치창출이 중시되는 지식사회로 변모하고 있다. 이러한 환경의 변화에 따라 기업들은 각기 경쟁력을 획득하기 위해 조직이 보유한 지식 자원의 관리와 전략적 활용에 관심을 쏟아 왔다. 실제로 많은 기업들이 1980년대 후반부터 지식경

영과 학습조직 구현을 위하여 막대한 비용을 들여서 지식경영시스템(knowledge management systems: KMS)을 도입해 왔다. 그러나 지식경영시스템은 전자자원관리시스템(enterprise resource planning: ERP)과 같은 하나의 독립적인 시스템으로 자리를 잡지 못하고, 대부분 인트라넷이나 그룹웨어의 일부 또는 다른 정보시스템과 통합되어 사용되어 오고 있다(서창교·신성호, 2005). 또한 지식경영시스템의 활용도와 만족도는 낮으며 심지어는 지식경영시스템의 도입 타당성이나 효과성에 대한

†제1저자, ‡교신저자, @biz 컨버전스 사업단 참여교수
논문접수일: 2005년 10월 13일; 게재확정일: 2005년 12월 8일

의문까지 제기되고 있는 실정이다(Swan 등, 2000). 이와 같은 현업의 지식경영시스템에 대한 회의적 경향은 지식경영이라는 경영패러다임이나 시스템 자체에 문제가 있다기보다는 지식경영의 실천방법론 부재나 지식경영시스템의 고유특성에 대한 이해 부족에서 기인하고 있다.

그동안 국내외의 많은 기업들은 지식경영의 실현과 학습조직 구현을 위하여 지식저장소(knowledge repository)나 지식경영시스템과 같은 정보기술의 도입에서부터 실행공동체(Communities-of-Practice: CoP)의 확산에 이르기까지 다양한 전략들을 수립하고 적용해 왔다. 초기의 지식경영시스템은 대부분 지식이나 정보의 등록과 조회라는 게시판적 기능에서 크게 벗어나지 못하였으나, 최근에는 실행공동체의 활동이 중요시되면서 이것이 지식경영시스템에서 차지하는 비중이 점차 증가함에 따라 사용자 간의 상호작용성이 강조되었다. 이러한 시스템의 사회적(social) 특성은 구성주의적 관점에서 해석되곤 한다(강인애, 1996). 즉, 지식이 정보기술이나 시스템을 통해서 공유되더라도 인간의 상호작용적 맥락을 떠나서는 어떠한 의미를 지닐 수 없다는 철학과 관련된다. 특히 지식경영시스템은 기존의 일반적인 정보시스템과는 달리, 사용자에 대한 일방적 정보공급을 목적으로 하기보다는 사용자간의 상호작용을 촉진하는 양방향적 형태를 지향하고 있다. 따라서 기존의 일반적인 정보시스템 성과모형을 그대로 적용함에 있어서는 주의가 필요하다. 그럼에도 불구하고 기존의 지식경영시스템 성과모형에 관한 연구들의 대부분은 일반적인 정보시스템과 구별되는 지식경영시스템이 지닌 고유의 특성을 제대로 반영하지 못하여 왔다.

이에 본 연구에서는 지식경영시스템의 고유한 특성을 검토할 것이며, 이를 바탕으로 지식경영시스템의 성과모형을 제시하고자 한다. 최근의 지식경영시스템 도입 및 운영의 실패는 지식경영시스템의 특성에 대한 이해 부족에서 기인한다고 전제한다면, 지식경영시스템이 지닌 고유특성을 이해하

는 것이 근본적인 문제해결의 실마리가 될 것이다. 본 연구의 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 일반적인 정보시스템과 구별되는 지식경영시스템의 고유한 특성은 무엇인가?

둘째, 지식경영시스템의 성과에 영향을 미치는 요인은 무엇인가?

본 연구에서는 위의 두 가지 연구문제에 답하기 위하여 선행연구고찰과 함께 지식경영시스템의 고유특성에 대한 논의 후, 이러한 고유특성을 중심으로 연구모형을 개발하여 지식경영시스템의 이용과 만족, 그리고 성과에 미치는 영향요인들을 살펴볼 것이다. 아울러 실증분석 결과에 대한 해석과 연구 시사점에 대해 토의할 것이다.

II.

1.

지식경영은 조직 구성원의 경험이나 노하우를 전사적인 지식으로 통합하고 공유하여 조직의 문제해결 역량을 강화하기 위한 새로운 경영 패러다임이다. 최근에 많은 기업들은 지식경영을 각 기업이 보유한 지식자원의 관리와 전략적 활용을 위한 전사적 전략으로 인식하고 있으며, 이러한 인식은 기업 내 지식자산이 경쟁우위의 주요 원천이 될 수 있다는 가정에서 출발하며 점차 그 중요성이 강조되고 있다.

Stein and Zwass(1995)는 조직지식 자체가 확보되는 것만으로는 경쟁력 있는 지식경영이 어렵기 때문에, 정보기술을 활용한 조직지식 지원시스템이 구축되어야 할 필요성을 강조하였다. 실제 많은 기업들은 지식경영을 기업에 적용하기 위하여 지식경영시스템이나 지식저장소와 같은 정보기술을 이용하고 있다(Ruggles, 1998). 지식경영시스템은 지식경영을 위한 기본적인 토대 또는 인프라로 인식된다. 지식경영시스템에 대한 연구흐름은 크게 두 가지로 분류해 볼 수 있다(Kankanhalli and Tan, 2004; Zack, 1999). 한 가지는 지식저장소 활용방

법으로, 기업의 모범사례를 문서화하여 공유하기 위한 사내 게시판, 자료공부방 등의 전자적 지식저장소를 들 수 있다. 다른 한 가지는 네트워크적 접근방법으로, 조직구성원들 간의 지식교환에 초점을 두고 단순한 지식의 저장이 아니라 전문가 중심의 상호교류를 강조한다. 예를 들면, 실행공동체나 전자포럼 등이 있다.

지식경영이 추구하는 성과를 달성하기 위해서는 우선 조직구성원들의 지식경영시스템에 대한 참여를 유도하여야 한다. 이를 위하여 조직차원에서 지식마일리지와 같은 보상제도가 활용되기도 하나, 무엇보다도 조직원들에 의한 자발적인 지식공급체계가 마련되어야 하며, 자생적이고도 끊임없는 지식의 갱신구조가 필요하다. Brazelton and Gorry (2003)는 조직구성원들의 적극적인 참여를 이끌어내는 중요한 전략의 하나로서 지식경영시스템 기반의 다양한 지식 커뮤니티, 즉 실행공동체를 제안하였다.

한편, 실행공동체는 지식경영시스템과는 별개로 연구되기도 하였다. Wenger and Snyder(2000)는 조직 내에서 지식의 효과적 공유 및 창출활동을 위해서는 의도적인 인적 네트워크 구성이 필요한데, 지식경영을 효과적으로 실천하기 위한 새로운 조직형태로서 공통의 가치관을 공유하는 실행공동체를 제시하였다. 실행공동체란 공동의 실무를 공유하는 비공식적인 형태로 구성된 사람들의 모임을 의미한다(Brown and Duguid, 1991; Lave and Wenger, 1991). Nonaka and Konno(1998)는 지식경영에서 지식의 공유 및 창조를 위한 장(場)의 개념을 강조하면서, 지식경영의 개념을 기업에서 구성원들이 가지고 있는 지식과 정보를 공유하고 새로운 지식을 창조할 수 있는 공간을 만들어 주는 것으로 정의하고 있다. 또한 많은 연구자들은 사회적 관계 및 상호작용 속에 내재하고 있거나 이를 통하여 형성된 지식의 중요성을 인식하고 조직 내에 축적되어 있는 공동의 자원과 실행공동체에 연구의 초점을 맞추어야 한다고 하였다(Nonaka and

Takeuchi, 1995; Leonard-Barton, 1995; Wenger and Snyder, 2000). 결국 실행공동체란 구성원간 사회적 자본(social capital)을 기반으로 상호 공동체 의식을 획득하고 공유하는 하나의 지식조직이라 할 수 있을 것이다(Lesser and Prusak, 1999; Scarbrough and Swan, 1999).

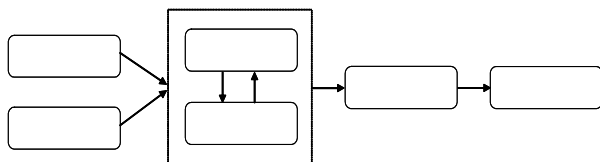
최근 기업들의 지식경영 추진동향을 살펴보면 (Swan 등, 2000), 실행공동체의 활성화가 강조되고 있는데, 대부분의 지식경영 추진 기업들은 지식경영시스템 내 실행공동체의 활동공간을 제공하면서 기존의 실행공동체를 지식경영시스템 내로 유도하여 관리의 일원화를 꾀하고 있다. 예를 들면, 지식경영시스템 내의 실행공동체에 대해서는 각종 인센티브와 포상제도를 제공하기도 하고, 업무와 연관성이 있는 실행공동체의 설립에 대한 다양한 지원을 아끼지 않는다. 이러한 제도적 장치 및 지원에 힘입어 지식경영시스템에서 실행공동체가 차지하는 비중이 점차 높아지고 실행공동체가 활성화되고 있는 추세이다. 실제 구성원들의 실행공동체 활동이 활발해지면서 지식경영시스템 활용도의 상승세가 두드러지고 있다. 지식경영시스템 이전에도 부분적으로 실행공동체가 운영되곤 하였는데, 지식경영시스템과 연동되어 지식자원의 통합화와 시너지를 꾀할 수 있게 된 것이다. 이와 같이 지식경영시스템은 점차 지식의 게시와 조회 중심의 지식저장소 기능으로부터 다양한 활동을 펼치는 실행공동체 중심으로 변모하고 있다. 결국 최근 지식경영의 주요 관리대상은 지식경영시스템에 등록된 노하우, 경험지 등의 지식에서부터 지식창출 및 공유 프로세스 또는 지식경영시스템 기반 하에서 활동하는 실행공동체로 점차 확대되고 있다.

2.

일반적인 정보시스템의 성과 관련해서 기업 내에는 많은 이해 당사자들이 존재하므로, 그들의 통일된 목표를 가정하고 단일차원의 정보시스템 성

과를 측정하는 것은 현실적으로 어렵다. 따라서 정보시스템의 성과는 다중의 측정도구로서 제안되어 왔다(DeLone and McLean, 1992).

일반적인 정보시스템 성과모형을 제시한 대표적 연구로서 DeLone and McLean(1992)의 연구가 있다. 이들은 기존의 정보시스템 성과와 관련된 연구들을 종합적으로 검토하여, 시스템 품질(system quality), 정보 품질(information quality), 시스템 이용(usage), 사용자 만족(user satisfaction), 개인 효과(individual impact), 조직효과(organizational impact) 등의 개념으로 범주화한 정보시스템 성과모형을 제시하였다(〈그림 1〉). DeLone and McLean(1992)의 모형은 시스템 이용과 사용자 만족이 서로 영향을 주고받는 구조임을 나타내고 있는데, 이는 시스템을 사용하면서 만족도가 결정되고 시스템 만족도가 높아지면 시스템 활용도가 높아지는 순환구조를 의미한다. 한편, 정보시스템 성과에 대한 최근의 연구로는 전자상거래의 특성을 반영한 DeLone and McLean(2003)의 수정모형과 균형성 과표를 이용한 정보시스템 성과측정모형(Martinsons 등, 1999; Kim 등, 2003) 등이 있다.



< 1> DeLone and McLean(1992)

일반적인 정보시스템 성과모형으로서 널리 받아들여지고 있는 DeLone and McLean(1992)의 연구모형은 지식경영시스템 성과모형에도 적용할 수 있을 것이다. 이는 지식경영시스템을 정보시스템의 일종으로 인식함에서 출발한다. 그러나 지식경영시스템은 지식을 관리대상으로 하고 조직구성원간의 활발한 상호작용을 전제로 하기 때문에 기존의 정보시스템과는 차이가 있다. 예를 들어 단일방향의

정보제공 관점의 일반적인 정보시스템과 비교해 볼 때, 지식경영시스템은 사용자간 상호작용성이라는 사회적 맥락을 내포한다. 이러한 관점은 시스템 사용자에게 대하여 정보수혜자라는 소극적 대상으로 인식하기보다는 적극적인 참여가 요구되는 역할로 파악한다. 특히, 실행공동체가 지식경영시스템 내에서 차지하는 비중이 점차 증가하고 있기 때문에 사용자간 상호작용 특성이 점차 강조되고 있다. 다음의 <표 1>은 기존의 정보시스템과 지식경영시스템의 차이점을 정리한 것이다. 결국 지식경영시스템의 고유특성을 고려한다면, DeLone and McLean(1992)의 모형을 그대로 적용하는 것에는 무리가 따를 수 있다.

< 1>
(김 · , 2005)

분류	기존의 정보시스템	지식경영시스템
목적	대량의 자료처리 중심	문제해결 중심
대상	구조적 정보	비구조적 정보, 노하우, 경험지
사용자	소극적 (정보, 입출력 및 검색 위주 활용)	능동적 (지식창출, 공유 등 자발성 기반 참여)
방향성	단방향	양방향
특성	정보공급 기능 위주	활발한 지식교환, 사회맥락성

한편, 지금까지 수행되어 온 지식경영시스템의 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구들을 범주화하여 <표 2>로 정리해 보았다. 이들은 대부분 DeLone and McLean(1992)의 연구를 토대로 하여 추가적 요인을 발굴하는 방법으로 연구를 수행하여 왔다. 예를 들면, 지식경영시스템 성과에 영향을 미치는 요인으로서 지식품질 특성과 기술적(시스템) 특성을 시스템 상황에 맞게 수정하거나, 사용자 특성, 조직 특성, 경영적 특성 등을 추가로 도입하기도 하였다. 그러나 이러한 접근은 일반적

인 정보시스템 성과요인들의 카테고리 범주에서 크게 벗어나지 못한 것이다. 앞서의 <표 1>에서 제시된 것처럼, 지식경영시스템은 사용자를 비단 정보를 제공받는 수동적 입장이기보다는 자발적 참여의 능동적 주체로 가정하기 때문에 상호작용 성과 양방향성의 기능이 강조된 시스템이다. 따라서 지식경영시스템의 성과모형에서는 기존의 정보 시스템과는 구별되는 고유의 특성을 고려하는 것이 필요하다.

< 2>

분류	성과요인	관련문헌
지식 특성	-지식품질(적합성, 완전성, 신뢰성, 중요성, 업무관련성, 갱신성 등) -지식의 양과 다양성	·김상수·김용우 (2000) ·김주희 등 (2001)
기술적 특성	-시스템품질(시스템 편의성, 속도, 안정성, 검색 및 추출기능, 기능 구현 정도) -기능성(저장, 분류, 변경 및 수정)	·서창교·신성호 (2005) ·김주희 등 (2001) ·Jennex and Olfman (2003)
조직 특성	-학습지향, 의사소통, 지식공유 의도	·유성호(2003) ·이장환(2001)
사용자 특성	-전문성 -시스템의 인지된 가치	·서창교·신성호 (2005) ·Gray(2000)
경영적 특성	-최고경영층 지원, 지식 경영 전담팀 활동, 평가 및 보상	·유성호(2003) ·김주희 등 (2001)

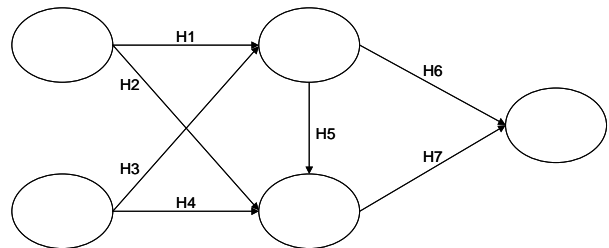
본 연구에서는 지식경영시스템 사용자를 단순히 정보와 지식을 제공받는 소극적 주체로 인식하기 보다는 자발적인 참여가 요구되는 적극적 주체로 파악하고, 지식경영시스템의 이용과 만족에 영향을 미치는 요인과 그 성과에 대해 살펴볼 것이다. 특히 최근의 지식경영시스템은 실행공동체를 중심으로 실제적인 활용이 이루어지며 실행공동체가 지식경영시스템의 상호작용성이라는 고유특성을 가장 잘 반영하고 있다는 사실에 근거하여, 실행공동

체 참여활동과 상호작용성에 초점을 둔 지식경영 시스템의 성과모형을 개발하고자 한다.

III. 가

1. 가

성공적인 지식경영의 실현을 위한 방법을 제안 하는 연구들은 대부분 기술적/콘텐츠 차원 및 조직적/경영적 차원에서 진행되어 왔다(앞의 <표 2> 참조). 우선 기술적/콘텐츠 차원은 지식경영을 지원하는 하나의 도구로서 지식경영시스템을 주로 고려 하였다. 조직적/경영적 차원에서는 경영적 특성, 문화적 특성, 인간적 특성 등을 중심으로 지식경영의 성공요인을 밝히고자 하였다. 본 연구에서는 분산된 조직의 지식자원을 통합하여 효율적으로 관리하기 위해서는 지식경영시스템이 필수적으로 요구된다고 보고, 이러한 지식경영시스템 토대 위에서 활동하는 실행공동체의 특성요인이 시스템 이용과 만족에 주는 효과를 중심으로 연구모형을 개발하였다. 다음의 <그림 2>는 연구모형을 나타낸 것이다.



< 2>

Wathne(1996)는 조직의 다양한 지식 네트워크가 지식이전에 영향을 준다고 주장하였으며, Szulanski(1996)는 지식교환이 성공적으로 이루어지기 위해서는 커뮤니케이션이 원활해야 함을 강조하였다. 또한 지식이전의 활성화를 위해서는 접촉빈도, 비공식적인 커뮤니케이션이 중요하며, 다양한 채널구성은 각각 다른 방식으로 가치를 증가시킬 수 있고 채널간의 상승효과를 발생시킬 수

있기 때문에 효과적일 수 있다(Gupta and Govindarajan, 1991; Davenport 등, 1998). 최근에는 다양한 지식 네트워크와 의사소통 기법의 중요성이 제기되면서 조직구성원 간 원활한 커뮤니케이션과 활발한 상호작용을 강화하는 방법론이 강조되고 있다(Davenport and Prusak, 1998). Nonaka and Takeuchi(1995)는 조직구성원이 가진 지식에 대한 토론 등의 상호작용을 통해 새로운 지식이 창출될 가능성이 크기 때문에 온라인 또는 오프라인 형태의 상호작용 기회를 제공하여야 함을 주장하였다. 결국 사용자의 지식경영시스템 활용도를 높이고 적극적인 지식공유를 촉진하기 위해서는 그들간의 상호작용이 가능한 공간(예: 실행공동체)을 마련하고 이를 적극 지원할 필요가 있다. 따라서 지식경영시스템이 실행공동체와 같은 다양한 의사소통 채널을 지원하면서 구성원간의 상호작용성과 참여도를 촉진한다면 지식경영시스템의 이용 및 사용자 만족수준은 높아질 것이다.

가설 1: 실행공동체 참여도는 지식경영시스템의 이용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 2: 실행공동체 참여도는 지식경영시스템의 사용자 만족에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 3: 실행공동체 상호작용성은 지식경영시스템의 이용에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 4: 실행공동체 상호작용성은 지식경영시스템의 사용자 만족에 정(+)의 영향을 미친다.

DeLone and McLean(1992)은 정보시스템의 품질 차원과 성과를 연결하는 매개요인으로서 정보시스템 이용과 사용자 만족의 관계를 양방향성으로 설정하였다. 이후의 연구들에서는 정보시스템 이용과 사용자 만족의 두 개념 간의 관계를 양방향 관계에서 단일방향의 인과관계로 연구하거나(e.g. Seddon and Kiew, 1994), 이들 간의 인과관계는 고려하지 않고 독립적인 각각의 매개요인 차원으로 연구하였다(e.g. Pitt 등, 1995). Seddon and Kiew(1994)는 시스템의 이용을 유용성의 개념으로

대치시키고, 유용성이 사용자 만족에 영향을 주는 것으로 보았다. 한편, Pitt 등(1995)은 시스템 이용과 사용자 만족 간의 관계는 고려하지 않았으며, 이들 요인이 각각 시스템 품질, 정보 품질, 서비스 품질과 개인성과를 매개하는 것으로 보았다. 본 연구의 대상이 되는 지식경영시스템에서는 만족이란 이용에 따른 심리적 '평가'라는 개념으로 해석될 수 있을 것이다. 만일 이용경험이 없다면 만족에 대한 평가가 나타날 수 없을 것이기 때문이다. 물론 이용에 따른 만족도가 나타나고, 만족도가 다시 이용에 영향을 주는 순환구조가 가능하나, 본 연구에서는 1차적으로 형성되는 관계에 초점을 두기로 한다. 따라서 지식경영시스템 사용자의 이용이 만족에 영향을 줄 것으로 가설을 설정한다.

가설 5: 지식경영시스템의 이용은 지식경영시스템의 사용자 만족에 정(+)의 영향을 미친다.

정보시스템의 성공모형에서 이용수준은 정보시스템을 통해 작업을 하거나 의사결정에 정보시스템을 이용하는 정도를 의미하며, 이용이 많을수록 업무의 성과도 높을 것이라는 가정을 가지고 있다(서창교·신성호, 2005). 또한 최근의 지식경영시스템 성공요인에 관한 연구들은 지식경영시스템의 성공이 사용자들의 적극적이고 자발적인 이용에 결정적으로 의존하고 있음을 강조한다. 한편, 사용자 만족은 정보시스템의 효과측정의 대체적 개념으로 자주 사용되는데, 정보시스템에 대한 사용자의 감정적 태도를 정량화하는 노력으로 측정되고 있다. Gatian(1994)의 연구나 Iivari and Ervasti(1994)의 연구에서는 정보시스템 사용자의 만족과 업무성과 간의 관계에서 사용자의 정보시스템 만족은 업무성과에 유의한 영향을 미침을 보여주었다. 따라서 지식경영시스템의 적극적인 이용과 높은 만족수준은 개인성과에 영향을 끼칠 것으로 예상된다.

가설 6: 지식경영시스템의 이용은 개인성과에 정(+)의 영향을 미친다.

가설 7: 지식경영시스템의 사용자 만족은 개인성
과에 정(+)의 영향을 미친다.

2.

본 연구에서는 실행공동체를 “공통의 실무를 가
지고 협업을 위해 지식경영시스템 내에서 지식을
교환하고 공유하는 커뮤니티”로 정의하고, 실행공
동체 특성요인으로 참여도와 상호작용성을 설정하
였다. 이들 두 변수의 측정항목은 강명수(2002)의
연구와 Ong and Lai(2004)의 연구를 참조하여 지
식경영시스템 내 실행공동체에 맞게 수정하였다.
시스템 이용은 “지식경영시스템에 접속하여 실제
이용하는 정도”로 정의하고, Kim and Lee(1986),
Igarria and Tan(1997)의 연구에서 이용한 척도를

본 연구의 목적에 맞게 수정하여 사용하였다. 사용
자 만족은 “지식경영시스템을 이용함으로써 사용
자가 경험하게 되는 긍정적인 감정”으로 정의하며,
DeLone and McLean(1992), Ives 등(1983)의 측
정항목을 적용하였다. 마지막으로 지식경영시스템
의 개인성과는 “지식경영시스템을 이용함으로써
개인에게 발생하는 긍정적인 변화의 상태”로 정의
하고, DeLone and McLean(1992), 공희경(2004)
의 연구에서 이용한 측정항목을 참조하였다. 척도
는 모든 변수에 대하여 리커트형 7점 척도를 사용
하였다. 다음의 <표 3>은 연구변수들에 대한 조작
적 정의와 측정항목, 관련문헌 등을 정리한 것이
다. 아울러 설문서의 각 변수에 대한 구체적인 설
문항목들은 부록으로 제시하였다.

< 3>

연구변수	조작적 정의	측정항목	관련 연구
실행공동체 참여도	실행공동체에 대한 관심 및 참여도	- 실행공동체 활동에 적극 참여하는 정도 - 실행공동체 활동에 자발적으로 참여하는 정도 - 실행공동체 활동에 계속해서 참여하는 정도 - 실행공동체에 대한 소속감	· 강명수(2002) · Ong and Lai (2004)
실행공동체 상호작용성	실행공동체 내에서 구성원간의 상호작용 이 활발한 정도	- 지식경영시스템 내 실행공동체에서 다른 구성원 과 토론 및 의견교환의 정도 - 지식경영시스템 내 실행공동체 구성원들과 정보 공유 정도 - 지식경영시스템 내 실행공동체에서 구성원과 일 정을 공유하는 정도 - 지식경영시스템 내 실행공동체에서 피드백을 받 는 정도	· 강명수(2002) · Ong and Lai (2004)
시스템 이용	지식경영시스템에 접 속하여 실제 활용하 는 정도	- 1회 접속시에 이용하는 정도 - 지식경영시스템에 지식을 등록하는 활동 - 지식경영시스템의 다양한 기능을 이용하는 정도	· Kim and Lee (1986) · Igarria and Tan (1997)
사용자 만족	지식경영시스템을 이 용함으로써 사용자가 경험하게 되는 긍정 적 감정	- 지식경영시스템의 정보에 대한 만족수준 - 지식경영시스템의 디자인, 제공기능에 대한 만족 의 정도 - 지식경영시스템의 실행공동체 이용에 대한 만족 의 정도	· DeLone and McLean(1992) · Ives 등(1983) · 공희경(2004)
개인성과	지식경영시스템을 이 용함으로써 개인에게 발생하는 긍정적 변 화의 상태	- 신속한 의사결정에 도움이 되는 정도 - 보다 나은 의사결정에 도움이 되는 정도 - 효율적인 업무수행에 도움이 되는 정도	· DeLone and McLean(1992) · 공희경(2004)

IV. 가

1.

우선 선행연구를 토대로 개발된 측정도구들에 대하여 지식경영시스템을 사용해 본 경험이 있는 성인 50명을 대상으로 1차 설문지를 가지고 예비 조사를 실시하였다. 더불어 5명에 대해서는 면접 조사를 실시, 설문지 구성 및 측정방법에 관한 다양한 의견을 수렴하여 변수의 측정항목들을 개선하였다. 예비조사 및 면접조사로 개선된 측정도구를 가지고 2005년 초 약 한달 동안 국내 대기업에 종사하는 총 300명의 지식경영시스템 사용자를 대상으로 설문서를 배포하였고, 이 중에서 270부를 회수하였다. 회수된 270부 중 응답에서 빠진 항목이 있거나 성실하게 응답하지 않은 것으로 판단되는 9부의 설문서를 제외하여 최종적으로 261부의 설문서를 분석에 이용하였다.

표본특성은 다음의 <표 4>에 나타나 있다. 응답자의 91%가 남성이며, 연령은 30대(31%)와 40대(37%)가 전체 표본의 68%를 차지하고 있으며, 지식경영시스템 이용기간은 1년 이상 10년 미만이 전체의 54%를 차지하였다.

< 표 4 >

항목	분류	응답자 수	응답자 비율
성별	남	238명	91%
	여	23명	9%
	계	261명	100%
연령	20대	39명	15%
	30대	81명	31%
	40대	97명	37%
	50대 이상	44명	17%
	계	261명	100%
이용기간	1년 미만	42명	16%
	1-10년 미만	141명	54%
	10년 이상	78명	30%
	계	261명	100%

2.

본 연구에서는 추상적인 개념을 측정하기 위해 여러 가지 측정항목을 사용하였는데, 가설검정에 앞서 척도의 타당성(validity)과 신뢰성(reliability)을 검증하기 위하여 다음과 같은 분석을 실시하였다.

첫째, 척도의 타당성을 검증하기 위하여 측정항목에 대하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인의 추출방법은 주성분분석(principal component analysis)을 이용하였고, 요인의 회전방법은 직교회전법(Varimax rotation)을 이용하였다. 이 때 고유치(eigenvalue)가 1.0 이상인 요인들이 선정되도록 하였으며, 요인적재치(factor loading)가 0.5 이상이면 유의한 것으로 간주하였다. 최종적으로 분석에 사용된 항목으로 요인분석을 실시한 결과는 각각 <표 5>, <표 6>, <표 7>에 제시되어 있다. 각 표에서 보는 바와 같이 독립변수와 매개변수, 종속변수에 대한 요인분석 결과는 측정항목들이 각 구성개념들과 일치하는 것으로 나타났다. 집중타당성(convergent validity)은 측정항목의 관련 구성개념에 대한 요인적재치로 설명되는데, 각 표에 나타난 것처럼 요인적재치가 각 구성개념별로 0.8을 상회하였다. 따라서 구성개념에 대한 측정항목의 집중타당성이 확보되었다. 판별타당성(discriminant validity)은 구성개념간의 이질성을 의미하는데, 각 측정항목들의 관련되지 않은 구성개념에 대한 요인적재치의 절대값이 대부분 0.3 이하였다. 따라서 각 구성개념들이 동일하다고 할 수 없기 때문에 구성개념들 간의 판별타당성이 확보되었다. 또한 각 요인의 적재값이 모두 0.7 이상으로 높게 나타나 개념타당성(construct validity)도 확보되었다.

둘째, 요인분석의 결과를 토대로 각 연구변수별 측정항목들의 내적 일관성(internal consistency)을 판단하기 위하여 Cronbach's alpha 값을 확인한 결과, 다음의 <표 5>, <표 6>, <표 7>에 나타난 바와 같이 모두 0.9 이상으로 나타나 각 연구변수들의 신뢰성이 매우 높은 것으로 확인되었다.

< 5>

연구변수	측정항목	요인1	요인2	Cronbach's α
실행공동체 상호작용성	cop5	0.924	0.086	0.928
	cop7	0.918	0.095	
	cop6	0.916	0.057	
	cop8	0.859	0.036	
실행공동체 참여도	cop2	0.061	0.906	0.902
	cop3	0.080	0.889	
	cop1	0.030	0.878	
	cop4	0.091	0.835	
고유치 설명분산(%)		3.231 40.390	3.101 38.767	누적분산 79.157

< 6>

연구변수	측정항목	요인1	요인2	Cronbach's α
사용자 만족	sat2	0.891	0.263	0.914
	sat3	0.887	0.301	
	sat1	0.857	0.296	
시스템 이용	use2	0.218	0.860	0.933
	use3	0.360	0.841	
	use1	0.278	0.840	
고유치 설명분산(%)		2.568 42.802	2.400 40.006	누적분산 82.807

< 7>

연구변수	측정항목	요인1	Cronbach's α
개인성과	per2	0.957	0.933
	per1	0.943	
	per3	0.918	
고유치 설명분산(%)		2.647 88.232	누적분산 88.232

마지막으로 하나의 구성개념을 측정하기 위한 측정항목들의 단일차원성을 갖고 있는지의 여부를 검토하기 위하여 전체 연구변수들에 대한 확인적

요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시한 결과는 <표 8>과 같다. 분석결과, 측정항목들 모두 단일차원성을 갖고 있고, 이에 대한 적합도 지수는 $\chi^2=182.37$ (자유도=109), $\chi^2/\text{자유도}$ (2.0이하 우수)=1.67, RMR(0.10이하 우수)=0.053, RMSEA (0.05이하 우수)=0.051, GFI(0.9이상 우수)=0.92, AGFI(0.8이상 우수)=0.89, NFI(0.9이상 우수) =0.98, NNFI(0.9이상 우수)=0.99, CFI(0.9이상 우수)=0.99 등으로 나타나 만족할 만한 수준을 보여주었다. 또한 각 연구변수에 있어서 개념신뢰도(construct reliability)의 경우 일반적 추천 기준치인 0.7을

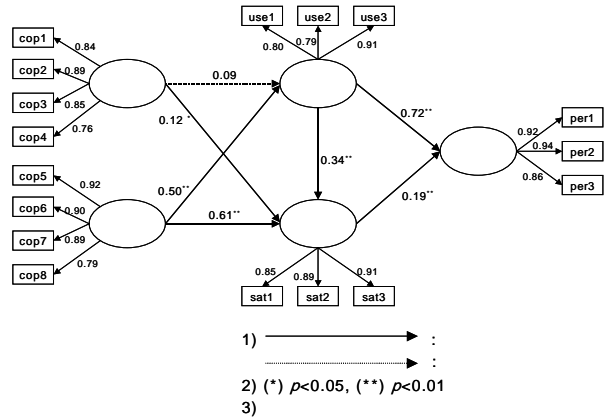
상회하는 것으로 나타났으며, 평균분산추출값(average variance extracted)의 경우 추천 기준치인 0.5보다 높게 나타나 본 연구에서 사용된 측정항목들이 해당 연구변수들에 대해 대표성을 갖는다고 할 수 있다(Hair 등, 1995).

3. 가

본 연구에서는 변수들 간의 인과관계를 살펴보기 위해 개별 가설들을 검정하는 대신에 전체적인 구조모형을 중심으로 종합적으로 검정하는 방법을 선택하였고, 이를 위해 다변량 분석기법인 LISREL을 이용하여 가설을 검정하였다.

분석된 최적 연구모형의 적합도를 살펴보면, $\chi^2=184.98$ (자유도=111), $\chi^2/\text{자유도}=1.67$, RMR=0.056, RMSEA=0.051, GFI=0.92, AGFI=0.89, NFI=0.99, NNFI=0.99, CFI=0.99 등으로 나타나 모두 만족할 만한 수준을 보여주었다. 본 연구에서 설정된 연구모형의

LISREL 분석결과에 의한 경로도형은 <그림 3>과 같다.



< 3> LISREL

내생변수들에 대한 다중상관자승치(Squared Multiple Correlations: SMC, 회귀분석의 R^2 와 유사)를 살펴보면, 개인성과, 사용자 만족, 시스템 이용에 대한 설명력은 각각 73%, 61%, 41%를 보였다. 한편, 연구가설 검정결과는 <표 9>에 나타나

< 8>

연구변수	측정항목	표준부하량	추정오차	t값	개념신뢰도	분산추출값
개인성과	per1	0.92	0.22	21.43	0.900	0.751
	per2	0.94	0.18	22.12		
	per3	0.86	0.42	-		
사용자 만족	sat1	0.85	0.36	18.55	0.892	0.733
	sat2	0.89	0.29	-		
	sat3	0.92	0.21	21.58		
시스템 이용	use1	0.80	0.65	13.90	0.793	0.562
	use2	0.79	0.68	-		
	use3	0.91	0.30	15.66		
실행공동체 참여도	cop1	0.84	0.42	-	0.877	0.641
	cop2	0.89	0.25	17.54		
	cop3	0.85	0.35	16.48		
	cop4	0.76	0.55	14.09		
실행공동체 상호작용성	cop5	0.92	0.25	-	0.890	0.669
	cop6	0.90	0.33	22.74		
	cop7	0.89	0.38	22.30		
	cop8	0.79	0.56	17.35		

있다. 실행공동체 참여도가 지식경영시스템의 이용에는 유의한 영향을 미치지 않았으나, 지식경영시스템의 사용자 만족에는 0.05 수준에서 유의한 영향을 끼쳤다. 따라서 가설 1은 기각되었고, 가설 2는 채택되었다. 또한, 실행공동체 상호작용성은 지식경영시스템의 이용과 사용자 만족에 모두 유의한 영향을 끼치는 것으로 나타나($p < 0.01$), 가설 3과 가설 4는 채택되었다. 지식경영시스템의 이용이 사용자 만족과 개인성파에 미치는 영향에 대해서는 모두 0.01 수준에서 유의하였다. 지식경영시스템의 사용자 만족은 개인성파와 유의한 관계를 보였다. 따라서 가설 5, 가설 6, 가설 7은 모두 채택되었다.

< 9> 가

가설	경로	방향	경로 계수	t값	결과
1	실행공동체 참여도 → 시스템 이용	+	0.09	1.82	기각
2	실행공동체 참여도 → 사용자 만족	+	0.12	2.09*	채택
3	실행공동체 상호작용성 → 시스템 이용	+	0.50	7.33**	채택
4	실행공동체 상호작용성 → 사용자 만족	+	0.61	9.05**	채택
5	시스템 이용 → 사용자 만족	+	0.34	5.05**	채택
6	시스템 이용 → 개인성파	+	0.72	10.86**	채택
7	사용자 만족 → 개인성파	+	0.19	3.21**	채택

주) * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

V.

최근에 각 기업에서는 지식경영을 통한 학습조직을 구현하고자 주로 지식경영시스템 도입과 실행공동체의 활성화를 추진해 왔다. 특히 지식경영시스템 내에서 실행공동체가 차지하는 비중이 점차 높아지는 현황을 감안할 때, 지식경영시스템의 성과측정모형에서 실행공동체의 의미가 강조될 필

요가 있다. 본 연구는 그동안 개별적으로 진행되어 온 지식경영시스템에 관한 연구와 실행공동체 연구들을 종합하고 이들의 연계성을 검토하여, 실행공동체의 특성요인과 지식경영시스템의 성과 간 관계에 초점을 두었다.

우선 지식경영시스템이 상호작용성의 고유특성을 지님을 고려하여 실행공동체 참여도와 상호작용성이 지식경영시스템의 이용과 사용자 만족에 미치는 효과를 파악하였다. 수집된 261개의 설문서를 분석한 결과, 실행공동체 상호작용성은 지식경영시스템의 이용과 사용자 만족에 유의한 영향을 주었고, 실행공동체 참여도는 지식경영시스템의 사용자 만족에 유의한 영향을 끼쳤다. 이 결과는 실행공동체 활동수준이 전반적으로 사용자들의 지식경영시스템 이용과 만족을 증진시키는 효과가 있다는 것으로 풀이할 수 있다. 즉, 실행공동체를 중심으로 하는 인적 네트워크의 품질수준이 높을수록 지식경영시스템 활용도의 가치가 향상될 수 있음을 시사한다. 한편, 실행공동체의 참여도가 지식경영시스템 이용에 직접적인 영향을 미치지 못했는데, 이는 실행공동체의 활동이나 참여가 대부분 오프라인 활동을 포함하고 있으므로 일정부분 오프라인 활동으로 대체 또는 흡수됨으로써 시스템의 이용을 감소시키는 상쇄효과가 함께 나타났기 때문으로 추측된다. 최근 각 기업들이 실행공동체의 오프라인 활동을 강조함으로써 시스템 이용도 자체에는 큰 영향이 없을 수 있으나, 실행공동체 내 신뢰가 확보되면 지식경영시스템에서의 지식 전달력은 높아져서 궁극적으로 지식경영시스템에 대한 만족도는 높아질 수 있을 것이다.

한편, 지식경영시스템의 이용이 많을수록 만족도와 성과가 높게 나타난 결과는 서창교·신성호(2005)의 연구결과와 일치하며, 정보시스템의 지속적 사용이 사용자의 행동과 업무의 성과에 긍정적인 영향을 끼침을 알 수 있다(Doll and Torkzadeh, 1988). 또한 시스템에 대한 만족도가 높을수록 사용자가 긍정적 태도를 유지할 수 있기 때문에 높

은 성과를 획득할 수 있을 것이다.

이러한 연구결과에 의해 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있다.

첫째, 기업이나 조직에서 지식경영시스템과 실행공동체를 분리하여 지식경영을 추진하는 방법보다는 통합적인 접근을 취하여 효과성이나 효율성을 증진시킬 필요가 있다. 예를 들면, 실행공동체에서 검증된 지식을 지식경영시스템의 지식으로 이관시키는 방법이 가능할 것이다. 이러한 방법은 실행공동체의 활동성과를 지식경영시스템의 적극적인 이용으로 유도함으로써 지식경영시스템을 포털화하는 기회도 제공할 수 있다.

둘째, 지식경영시스템에 대해서는 일반적인 정보시스템과는 달리 상호작용성이나 양방향성의 특성을 가지고 있음을 고려하여 이러한 특성을 촉진시키는 다양한 지원이 마련될 필요가 있다. 예를 들면, 실행공동체를 중심으로 이벤트를 기획한다거나 선진 기업의 벤치마킹자료를 공유하는 캠페인을 전개하여 역동적인 시스템으로 가꾸어 나갈 필요가 있다. 정보 및 지식 품질, 시스템 품질 향상에만 중점을 두기보다는 구성원간 상호작용을 촉진시키는 다양한 전략이 지식경영시스템의 성공에 도움이 될 수 있다.

마지막으로 지식경영시스템의 이용은 만족과 성과에 긍정적 영향을 미침을 고려할 때, 우선은 지식경영시스템을 많이 이용해 볼 수 있도록 하는 것이 중요하다. 특히, 한번도 사용경험이 없는 구성원들을 파악하여 적극적인 마케팅 전략을 펼치는 것이 의미가 있을 것이다. 시스템 이용이 개인성과에 대하여 가장 강력한 설명력을 가진 변수로 밝혀진 분석결과는 우선적으로 시스템 수용(adooption)이 매우 중요하다는 사실을 말해주고 있다.

VI.

본 연구는 서론에서 제시된 두 가지 연구문제(지식경영시스템의 고유한 특성은 무엇이며, 사용

자 성과에 대한 영향요인은 무엇인지)에 대해 답하고자 문헌고찰, 연구모형 개발, 실증분석을 차례로 수행하였다. 우선 일반적인 정보시스템과 구별되는 지식경영시스템의 고유한 특성과 관련해서는 지식경영시스템이 사용자간의 상호작용성이 높은 특징을 가지고 있으며 실행공동체가 이러한 상호작용성을 촉진하는 기능을 한다는 것을 확인하였다. 이에 따라 지식경영시스템 성과에 영향을 미치는 요인들로서 이러한 실행공동체 관련 요소들(참여도, 상호작용성)을 고려하였다.

이를 실증적으로 검증하고자 지식경영시스템의 사용자들을 대상으로 261부의 설문서를 수집하여 분석한 결과, 연구모형의 적합도가 전반적으로 양호하였고, 실행공동체의 참여도와 상호작용성이 모두 지식경영시스템의 사용자 만족을 증진시키는 것으로 나타났다. 또한 사용자 만족과 시스템 이용은 성과에 긍정적 영향을 미쳤다. 이러한 연구결과를 종합해 본다면, 실행공동체 관련 요소가 사용자 성과에 영향을 미치므로, 지식경영시스템에 대하여 단순히 콘텐츠 품질이나 시스템 품질을 향상시키는 방향으로 개선시키기보다는 상호작용성을 포함한 하나의 사회적 맥락 속에서 이해해야 한다는 것이다. 즉, 장기적 관점에서 사용자의 적극적이고 능동적인 참여를 유도하여 지식공급체계의 선순환 구조가 확보될 때 비로소 사용자 만족과 성과를 이끌어내는 시스템이 될 수 있다는 것을 의미한다. 한편, 실행공동체의 상호작용성이 높을수록 지식경영시스템의 이용도는 높으나, 실행공동체 참여도가 이용도의 증진을 보장하지는 않았다. 각 실행공동체마다 운영되는 나름의 특성이 있을 것이며, 어떠한 경우에는 주로 오프라인 상에서 활동이 이루어지기도 할 것이기 때문이다. 중요한 것은 기업에서 지식경영시스템의 활용도를 높이는 것이 최종 목표가 아니라, 지식경영이 조직에서 가장 효과적으로 전개될 수 있는 구조를 설계하여 조직의 지적 경쟁력을 제고시키는 것이다.

무엇보다도 본 연구에서는 사용자간 높은 상호

작용성을 내포하는 지식경영시스템에 대하여 실행 공동체라는 대변적(surrogate) 요소를 발견하였고, 이것이 지식경영시스템 성과에 직·간접적으로 영향을 미침을 확인한 점에 연구의 의의가 있겠다.

본 연구는 대기업의 지식경영시스템 사용자들을 대상으로 분석을 하였기 때문에 일반화에 한계점이 있다. 우선 각 기업마다 지식경영시스템의 운영 형태가 다를 수 있고, 시스템 특성상에서 차이가 있을 수 있으며, 실행공동체에 대한 추진방법이나 활성화 전략이 상이할 수 있기 때문이다. 즉, 이러한 여건의 차이에 따라 연구의 결과가 달라질 수 있다. 또한 각 변수를 자기응답식 설문으로 측정하였기 때문에 발생할 수 있는 공통방법분산(common method variance)의 문제가 있을 수 있다. 향후 연구에서는 다양한 업종과 기업으로부터 표본을 수집하는 노력이 필요할 것이며, 공통방법분산을 줄이기 위해 지식경영시스템 이용이나 성과와 같은 변수측정에서는 실질 데이터(actual data)와 같은 객관적인 자료를 수집하여 활용할 필요가 있다. 이러한 노력들은 본 연구결과의 일반화와 객관성을 높여줄 수 있을 것이다.

[1] 강명수 (2002), “온라인 커뮤니티 특성이 커뮤니티 몰입과 이용의도에 미치는 영향에 관한 연구,” 경영저널, Vol. 3, pp.77-98.
 [2] 강인애 (1996), “인지적 구성주의와 사회적 구성주의에 대한 간략한 고찰,” 교육공학연구, 제11권, 제2호, 1996, pp.3-20.
 [3] 공희경 (2004), 지식공유 영향요인이 지식관리 시스템 성과에 미치는 영향, 전남대학교 박사학위논문.
 [4] 김상수·김용우 (2000), “지식경영의 성공요인에 관한 실증적 연구,” 경영학연구, 제29권, 제4호, pp.585-616.
 [5] 김주희·유성호·김영걸 (2003), “지식관리시스템

성과에 영향을 미치는 요인에 관한 탐색적 사례 연구,” 경영과학, 제20권, 제1호, pp.1-23.
 [6] 서창교·신성호 (2005), “지식관리시스템 성과에 영향을 미치는 요인,” 경영정보학연구, 제15권, 제1호, pp.1-24.
 [7] 유성호 (2003), 조직의 지식경영 동인과 성과의 연계에 관한 연구, 한국과학기술원 박사학위논문.
 [8] 이장환 (2001), 관리적 요소 및 분위기 성숙이 조직의 지식경영 도입에 미치는 영향, 한국과학기술원 박사학위논문.
 [9] Brazelton, J. and Gorry, G.A. (2003), "Creating a Knowledge-sharing Community: If You Build it, Will They Come?", *Communication of the ACM*, Vol. 46, No. 2, pp.23-25.
 [10] Brown, J.S. and Duguid, P. (1991), "Organizational Learning and Communities of Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation", *Organization Science*, Vol. 2, No. 1, pp.40-57.
 [11] Davenport, T.H., Long, D.W. and Beers, M.C. (1998), "Successful Knowledge Management Project", *Sloan Management Review*, Vol. 39, No. 2, pp.43-57.
 [12] Davenport, T.H. and Prusak, L. (1998), *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
 [13] DeLone, W.H. and McLean, E.R. (1992), "Information System Success: The Quest for the Dependent Variable", *Information Systems Research*, Vol. 3, No. 1, pp.60-95.
 [14] DeLone, W.H. and McLean, E.R. (2003), "The DeLone and McLean-Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update", *Journal of Management Infor-*

- mation Systems*, Vol. 19, No. 4, pp.9-30.
- [15] Doll, W.J. and Torkzadeh, G. (1988), "The Measurement of End-User Computing Satisfaction", *MIS Quarterly*, Vol. 12, No. 2, pp.259-274.
- [16] Gatian, A.W. (1994), "Is User Satisfaction a Valid Measure of System Effectiveness?", *Information & Management*, Vol. 26, No. 3, pp.119-131.
- [17] Gray, P. (2000), "The Effects of Knowledge Management Systems on Emergent Teams: Toward a Research Model," *Journal of Strategic Information Systems*, Vol. 9, No. 2-3, pp.175-191.
- [18] Gupta, A.K. and Govindarajan, V. (1991), "Knowledge Flows and the Structure of Control within Multinational Corporations", *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 4, pp.768-792.
- [19] Hair, J.F., Anderson, R., Tatham, R. and Black, W. (1995), *Multivariate Data Analysis with Readings (4th edition)*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- [20] Igarria, M. and Tan, M. (1997), "The Consequences of Information Technology Acceptance on Subsequent Individual Performance", *Information & Management*, Vol. 32, No. 3, pp.113-121.
- [21] Iivari, B. and Ervasti, I. (1994), "User Information Satisfaction: IS Implementability and Effectiveness", *Information & Management*, Vol. 27, No. 4, pp.205-220.
- [22] Ives, B., Olson, M.H. and Baroudi, J.J. (1983), "The Measurement of Use Information Satisfaction", *Communications of the ACM*, Vol. 26, No. 10, pp.785-793.
- [23] Jennex, M.E. and Olfman, L. (2003), "A Knowledge Management Success Model: An Extension of DeLone and McLean's IS Success Model", *9th Americas Conference on Information Systems*.
- [24] Kankanhalli, A. and Tan, B.C.Y. (2004), "A Review of Metrics for Knowledge Management Systems and Knowledge Management Initiatives", *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*, Hawaii.
- [25] Kim, E. and Lee, J. (1986), "An Exploratory Contingency Model of User Participation and MIS Use", *Information & Management*, Vol. 11, No. 2, pp.87-97.
- [26] Kim, J., Suh, E. and Hwang, H. (2003), "A Model for Evaluating the Effectiveness of CRM Using the Balanced Scorecard", *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 17, No. 2, pp.5-19.
- [27] Lave, J. and Wenger, E.C. (1991), *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, NY: Cambridge University Press.
- [28] Leonard-Barton, D. (1995), *Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- [29] Lesser, E. and Prusak, L. (1999), "Communities of Practice, Social Capital and Organizational Knowledge", *Information Systems Review*, Vol. 1, No. 1, pp.3-10.
- [30] Martinsons, M., Davison, R. and Tse, D. (1999), "The Balanced Scorecard: A Foundation for the Strategic Management of Information Systems", *Decision Support Systems*, Vol. 25, No. 1, pp.71-88.
- [31] Nonaka, I. and Konno, N. (1998), "The Concept of "Ba": Building a Foundation for

- Knowledge Creation", *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, pp.40-54.
- [32] Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), *The Knowledge-Creating Company*, Oxford: Oxford University Press.
- [33] Ong, C.S. and Lai, J.Y. (2004), "Developing an Instrument for Measuring User Satisfaction with Knowledge Management Systems", *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*, Hawaii.
- [34] Pitt, F.L., Watson, T.R. and Kavan, C.B. (1995), "Service Quality: A Measure of Information System Effectiveness", *MIS Quarterly*, Vol. 19, No. 2, pp.173-187.
- [35] Ruggles, R. (1998), "The State of the Notion: Knowledge Management in Practice", *California Management Review*, Vol. 40, No. 3, pp.80-89.
- [36] Scarbrough, H. and Swan, J. (1999), *Case Studies in Knowledge Management*, London: Institute of Personnel Development.
- [37] Seddon, P.B. and Kiew, M.-Y. (1994), "A Partial Test and Development of the DeLone and McLean Model of IS Success", *Proceedings of the 15th International Conference on Information Systems*, Helsinki, Finland.
- [38] Stein, E. and Zwass, V. (1995), "Actualizing Organizational Memory with Information Systems", *Information Systems Research*, Vol. 6, No. 2, pp.85-117.
- [39] Swan, J., Newell, S. and Robertson, R. (2000), "Limits of IT-driven Knowledge Management for Interactive Innovation Processes: Towards a Community-based Approach", *Proceedings of the 33rd Hawaii International Conference on System Sciences*, Hawaii.
- [40] Szulanski, G. (1996), "Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practices Within the Firm", *Strategic Management Journal*, Vol. 17, No. 10, pp.27-43.
- [41] Wathne, K. (1996), "Toward a Theory of Knowledge Transfer in a Cooperative Context", In G. von Krogh and J. Roos(eds.), *Managing Knowledge*, London: Sage Publications.
- [42] Wenger, E.C. and Synder, W.M. (2000), "Communities of Practice: The Organizational Frontier", *Harvard Business Review*, Vol. 78, No. 1, pp.139-145.
- [43] Zack, M.H. (1999), "Managing Codified Knowledge", *Sloan Management Review*, Vol. 40, No. 4, pp.45-58.

[] :

실행공동체란, 유사한 업무 또는 협업 활동 등 상호 효과적인 업무공유를 위해 지식경영시스템 (KMS) 내에서 지역별, 업무특성별 상호 지식 및 정보를 교환하고 공유하는 온라인 정보 공유방을 의미합니다.

실행공동체 참여도

1. 나는 KMS 내의 실행공동체 활동에 적극적으로 참여한다.
2. 나는 KMS 내의 실행공동체 활동에 자발적으로 참여한다.
3. 나는 KMS 내의 실행공동체 활동에 계속 참여할 것이다.
4. 나는 KMS 내의 실행공동체에 대하여 소속감을 느낀다.

실행공동체 상호작용성

1. 나는 KMS에 접속하여 실행공동체 내의 다른 구성원과 토론 및 의견교환을 한다.
2. 나는 KMS에 접속하여 실행공동체 내의 구성원들과 정보를 공유한다.
3. 나는 KMS에 접속하여 실행공동체 내의 구성원들과 일정을 공유한다.
4. 나는 KMS에 접속하여 실행공동체에서 유용한 피드백을 자주 받는다.

시스템 이용

1. 나는 KMS를 1회 이용할 때 오랫동안 이용한다.
2. 나는 KMS에 나의 지식을 자주 등록한다.
3. 나는 KMS에서 제공하는 다양한 기능을 이용한다.

사용자 만족

1. 나는 KMS가 제공하는 정보에 대하여 만족한다.
2. 나는 KMS의 디자인, 제공기능에 대하여 만족한다.
3. 나는 KMS 내의 실행공동체의 이용에 대하여 만족한다.

개인성과

1. 우리 회사의 KMS를 이용하면 더욱 신속한 의사결정을 하는데 도움을 준다.
2. 우리 회사의 KMS를 이용하여 더욱 나은 의사결정을 하게 되었다.
3. 우리 회사의 KMS를 이용하여 업무를 더욱 효율적으로 수행할 수 있게 되었다.

● 저 자 소 개 ●



(Il Ryu)

현재 순천대학교 경영통상학부 부교수로 재직 중이다. 전남대학교 경영학과를 졸업하고, 한국외국어대학교 경영정보대학원에서 석사학위와 전남대학교 대학원에서 경영학박사(MIS 전공) 학위를 취득하였다. 광주보건대학 전산정보처리과 부교수, 미국 University of Colorado 객원교수를 역임하였다. 주요 관심분야는 e-비즈니스, SCM, e-러닝, 가상 커뮤니티, 지식경영, 정보시스템 평가 등이다.



(Joon Koh)

KAIST에서 학사, 석사를 취득한 후, KAIST 테크노경영대학원에서 MIS를 전공하여 박사학위를 취득하였다. 삼성전자(주) 반도체총괄에서 근무하였으며, 현재 전남대학교 경영학부에 재직 중이다. International Journal of Electronic Commerce, Journal of AIS 등에 논문을 게재하였으며, ICIS, IRMA 등의 국제학회에서 논문을 발표하였다. 주요 관심분야는 지식경영, 인터넷 커뮤니티 등이다.



(Jaejon Kim)

현재 전남대학교 경영대학 교수로서 경영대학장과 경영대학원장을 역임하였다. 고려대학교 경영학과를 졸업하고 미국 애리조나 주립대학교에서 MIS 전공으로 박사학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 DSS, 전자상거래, 경영혁신, 정보산업정책 등이다.



(Seong-Jong Park)

현재 LG화학 연수원 차장으로 재직 중이다. 전남대학교 화학공학과를 졸업하고, 전남대학교 대학원에서 경영학 석사와 박사(MIS 전공) 학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 경영혁신, 지식경영, 온라인 커뮤니티 등이다.