

# 공군 KMS 활용실태 실증분석을 통한 군 조직에서의 KMS 활용에 미치는 영향에 대한 연구

임규건  
한양대학교 경영대학  
(gglim@hanyang.ac.kr)

이영종  
방위사업청 항공기사업부 헬기사업팀  
(forceone@paran.com)

.....

디지털 경제사회는 지식 사회이기도 하다. 많은 조직들이 KMS(지식관리시스템)을 도입하였고 군도 예외가 아니다. 본 연구는 군이라는 특수한 상황에서의 KMS 활용의 활성화 방안을 도출하고자 그 영향 요인에 대해서 분석하였다. 이를 위해서 특히 공군의 KMS 실태를 조사하고 진단하여 문제점을 살펴보고 군 조직의 특성에 따른 해결방안을 모색해 보았다. 본 연구를 통해서 지식공유에 영향을 미치는 군 조직의 특성으로 군 조직 업무특성의 공식화, 조직문화상의 동료간의 신뢰, 지식공유에 대한 지휘부의 의지를 도출하였으며, 실증분석으로 지휘부가 지식공유에 대해 의지가 있다고 인식하는 사용자가 지식공유에 대한 인식도 높으며, KMS 활용도 많이 한다는 사실을 입증하였다. 이를 통해서 특히 군 조직에서는 지휘부가 솔선수범하여 지식공유에 참여하는 것이 가장 중요함을 입증하였다.

.....

논문접수일 : 2007년 02월      게재확정일 : 2007년 10월      교신저자 : 이영종

## 1. 서론

세계는 지식사회로 접어들고 있다. 전문적인 지식을 처리하는 지식근로자가 활약하는 이른바 지식사회가 되고 있는 것이다. 따라서, 기존의 조직은 지식사회에 맞추어 변화와 혁신이 필요한 때이다. Nonaka는 지식이 창출되는 과정에 대한 연구를 통해서 네 가지 지식전환과정(사회화, 외부화, 종합화, 내면화)을 순환하며 개인과 조직 상호간의 암묵지와 형식지의 상호작용을 통한 지식변환 과정을 거쳐 조직의 혁신이 이루어진다고 하였다 (Nonaka, 1991, 1994). 이러한 지식경영을 조직에서 도입하는 방법은 크게 두 가지로 IT중심과 사람중심이다(Davenport, 1994; Krogh, 1998). 일반

적으로 지식경영을 도입하려고 하는 조직은 먼저 지식경영을 위한 정보시스템인 KMS(Knowledge Management System)를 구축하고, 조직의 문화적 측면에서의 변화를 장기적으로 모색하게 된다(채수운, 1999). 그러나, KMS 구축만이 지식경영의 만능 해결책은 아니다(Ruggles, 1998; 황복주, 2000). 지금까지 연구된 지식경영 성공요인들에 대한 연구들을 분석한 바에 의하면 KMS가 성공하려면 정보시스템 외에도 지식경영활동에 대한 적절한 평가 및 보상(김준영과 김영걸, 2001), 지식공유 문화(O'dell and Grayson, 1998), 창의성과 개방적인 조직문화(김찬중, 2003), 최고경영층의 의지(Lyles and Schwenk, 1992),분권화되고 수평적인 조직구조(김찬중, 2003) 등 활성화 대책이 필요하다.

대한민국 군에서도 이러한 변화의 바람에 따라 조직의 변화와 혁신을 도모하기 위하여 2002년부터 인트라넷과 연동하여 KMS를 도입하고 있다. 그러나, 아직 그 이용과 활성화 부분에 있어서는 여러 가지 한계점과 문제점들이 있는 상황이다. 그러나, 이와 관련 군이라는 특이성을 고려한 연구는(정영수와 지승연, 2004) 등의 조직문화와 정보기술 요인에 대한 탐색적 연구에 불가하다. 이에 본 연구에서는 군 조직의 특성을 고려하여 군 조직의 KMS활용 활성화 방안을 실증 분석을 통해 도출해 보고자 한다. 이를 위해 문헌 분석을 통한 지식경영과 관련한 군 조직의 특성을 분석하고, 공군 'A'부대의 KMS를 사용하는 구성원을 대상으로 설문조사를 통해 실증 분석을 실시하였다.

본 논문에서는 먼저 제 2장에서 연구 대상인 군 조직의 특성과 지식경영에 대한 이론적인 배경을 살펴보고, 제 3장에서 군 조직의 특성에 따른 KMS 활용 영향요인을 도출한다. 제 4장에서는 공군 KMS 활용실태에 대해서 분석한 후 제 5장에서 연구모형과 방법을 제시한다. 제 6장에서는 실증분석 결과를, 그리고, 제 7장에서는 연구의 의의와 향후 연구방향에 대해서 기술한다.

## 2. 군 조직과 지식경영

### 2.1 군 조직의 특성과 변화

군 조직은 전통적으로 계층구조를 갖는 피라미드 조직이다. 어느 정부 부·처 및 기업보다도 더 보수주의적, 권위주의적이며 폐쇄적이다. 그 이유는 군 조직의 목표가 국가의 최후보루인 국가안보이기 때문이다. 이 목표는 한번의 실패도 용납되지 않는다. 군 조직의 구조는 계급에 따른 수직적 구조로서 상급자의 명령에 복종해야 한다.<sup>1)</sup> 이러

한 수직적 상하관계는 의사결정권한이 상부에 집중되어 있고, 구성원들은 수동적으로 되기 쉽다. 또한 혈기왕성한 젊은이를 주축으로 대규모의 동료집단을 형성하여 집단주의, 단결성, 통일성, 획일성의 조직문화를 이룬다. 과업의 특성은 반복적, 일상적, 구조적이다(임채호, 1999).

과학기술의 급격한 진보에 따라 군대도 변화하고 있다. 첫째, 전쟁양상의 변화이다. 정보자산과 정밀공격무기가 결합되어 피해를 최소화하면서 군사목표를 달성할 수 있게 되었다. 걸프전, 이라크전에서 보듯이 필요한 곳만 공격하여 효과를 달성하는 전쟁으로 변하고 있다. 정보자산을 가장 잘 활용할 수 있는 조직으로의 변화가 요구되고 있다.

둘째, 군 조직에서 리더가 갖는 권위의 변화이다. 무기 및 장비의 기술적 복잡성은 리더가 과거 처럼 모든 것을 지시·명령하고, 주입하는 방식의 한계를 가져온다. 조직의 리더는 다양한 분야를 습득하고 폭넓게 받아들일 수 있는 역량이 필요하다.

셋째, 국제정세의 변화이다. 국제사회는 국방재원을 줄이고, 군 구조도 축소하고 있는 추세이다. 미국도 군대를 재배치하는 GPR(Global Defense Posture Review, 전지구적 방위태세 검토)을 추진하고 있다<sup>2)</sup>. 우리 군도 『국방개혁 2020』을 통해서 군 구조와 전력의 변화의지를 보여주고 있다<sup>3)</sup>.

1) 대통령령 제17158호(2001. 3. 27), 《군인복무규율》 제 3장 제2절.

2) 미국 Whitehouse(2003), "Statement by the Presiden", <http://www.whitehouse.gov/news/releases/2003/11/20031125-11.html>(검색일 : 2006. 9. 25)

3) 국방부 홈페이지(2005). "정책포커스-국방개혁2020", <http://www.mnd.go.kr/policyFocus/mndReform/epitome/index.jsp>(검색일 : 2006. 9. 25).

## 2.2 군 조직에서의 지식경영

이러한 변화 속에서 군의 경우도 다음 3가지 측면에서 지식경영의 필요성이 부각되고 있다.

첫째, 조직의 변화관리 측면이다. 지금은 군 조직의 변화와 혁신을 요구하는 시기이다. 새로운 전쟁양상에 부합하는 조직으로 변화해야 한다. 조직의 변화는 일부 경영층의 변화나 담당부서의 변화만으로는 달성되지 않는다. 전체적인 공감대를 형성하고 학습능력을 개발하여 조직 전체가 유기적으로 대처해야 한다.

둘째, 지식자산의 관리측면이다. 군 조직의 리더는 1~3년 주기로 순환보직을 하기 때문에 지식이 누적되기 어렵다. 보직기간 동안 누적된 개인의 노하우와 같은 암묵지는 유실되고 있다.

셋째, 인적자원의 효율적 활용측면이다. 「국방개혁 2020」에 따라 군은 병력을 18만명 이상 감소할 예정이다. 인적자원의 감소는 재충전 및 교육훈련의 기회를 감소시킨다. 또한 창의적으로 새로운 시도를 하기가 쉽지 않다. 이러한 인적자원의 공백을 해소할 방법으로 정보기술을 활용한 업무 효율 증대와 지식경영이 필요하다.

지식경영의 도입은 군 조직을 일반 기업처럼 변화시키는 것은 아니다. 기존 일반 기업의 사례에서 볼 수 있는 조직구조의 변화, 리더의 권한위임 및 의사결정과정의 공개에는 군 조직이 따르기 힘든 한계가 있다.

혁신은 위험이 따르는 과정이기 때문에 기질적으로 조직의 특성에 맞아야 한다. Peter Drucker (2001)도 성공적인 혁신을 위해서는 조직의 강점을 바탕으로 해야 한다고 강조한다. 군 조직의 특성에 적합한 지식경영의 개발과 활용이 필요한 것이다. 이러한 점들에 유의하여 3장에서 군 조직의 특성에 따른 KMS 활용 영향 요인들을 기존문헌의

분석을 통해 도출하고자 한다.

## 3. 군 조직 특성에 따른 KMS 활용 영향요인

군 조직은 KMS를 도입하고 있는 추세이다. 공군은 2005년 7월에 본격적으로 도입하였다. 본 연구에서는 군 조직의 특성에 따른 KMS 활용 영향 요인들을 기존의 지식경영 활용에 미치는 영향요인으로 많이 연구되었던 특성 중에서 군 조직의 특성을 고려하여 업무특성, 문화특성 그리고 최고경영층의 특성의 관점에서 살펴보고자 한다.

### 3.1 군 조직의 업무특성 : 업무의 공식화

정보시스템을 구축하고도 성과를 달성하지 못하는 경우는 조직의 업무특성과 같은 상황요인을 반영하지 못했기 때문이다. 조직의 환경적, 업무적 특성이 정보시스템의 활용에 미치는 영향을 연구한 결과로는 공식화 특성이 가장 큰 유의한 관계를 보이고 있다(문태수와 조세형, 1999). 업무에서 공식화 특성이란, 어떤 일을 누가, 언제, 어떻게 수행해야 한다는 것을 어느 정도 공식적으로 규정하느냐에 관한 것으로서, 업무관련 규정이나 절차 등의 문서화 정도를 말한다. 공식화된 조직일수록 업무처리의 명확성, 일관된 방향 제시 등의 특성으로 정보시스템을 통한 정보의 가공 및 활용에 유리하기 때문에 정보공유의 가능성을 증가시킨다(강재정, 2001).

군 조직은 사회조직과 비교하여 과업특성 측면에서 반복적, 일상적, 구조적이며 구조적인 과업을 수행한다. 군 조직의 가장 부각되는 특징은 법, 규정, 교리 및 교범에 따라 업무가 매우 공식화되어 있다는 것이다. 공군은 2005년도에 335건에 달하던 규

정을 정비하여 현재 163건을 보유하고 있다. 군 조직에서는 규칙을 지키는 것이 중요하고, 일과시간에 할 일, 주간 업무계획 등이 잘 짜여져 있으며 업무 절차에 따라 많은 양의 문서와 자료를 만들어낸다.

### 3.2 군 조직의 문화특성 : 동료에 대한 신뢰

군 조직은 공공기관이다. 최근 (마은경과 김명숙, 2005)의 실증 연구에 의하면 공공기관내 구성원 간의 신뢰가 지식공유에 긍정적인 관계가 있으며, 조직에서 동료에 대한 수평적 신뢰는 지식을 공유하려는 의도와 KMS 활용에 영향을 준다(김경규 외, 2005).

군 조직은 젊은이들로 구성된 대규모의 동료집단이며 단결성, 전우애가 중요시 된다. 생명을 담보로 하는 조직의 특성 때문에 조직 구성원간 신뢰는 필수적이다. 실제로 2005년 외부 컨설팅업체에서 3군을 대상으로 조직의 문화적 특성을 조사한 사례에서도 '신뢰성'이 가장 높게 나타났다.

### 3.3 군 조직의 최고경영층 특성 : 지휘부의 의지

조직에 변화와 혁신을 가져오기 위한 지식경영의 실천에는 최고경영층의 의지가 필요하다. KMS에 대한 경영층의 인식과 지원은 KMS사용에 직접적인 영향을 준다(김경규 외, 2005).

군 조직에서 최고경영층이 가진 특성은 다음과 같다. 첫째, 군 조직은 엄격한 계급사회이다. 상급자가 하급자에게 가지는 권위는 절대적이다. 군 조직은 계급사회로서 다른 부서의 하급자에게도 지시·명령이 가능하다. 군 조직의 이러한 특성은 전장이라는 불확실성의 상황에서 전투력의 단결을 유지하기 위해서 필요하다(유계승, 1998).

둘째, 군 조직은 공공조직으로서 최고경영층은

2~3년 주기로 순환보직 된다. 또한, 군인사법에 따라 관리된다. 이는 민간기업의 CEO가 조직에 발휘하는 영향력에 비교하여, 최고경영층의 권위가 상대적으로 적거나 발휘되는 속도가 느리다고 할 수 있다.

셋째, 군 조직에서는 솔선수범이 강조된다. 군 조직은 국가안보를 위해서 군사력을 관리하고 전쟁을 대비한다. 전쟁에서는 생명을 담보로 하기 때문에 최고경영층(지휘부)이 전선의 선두에서 앞장을 서는 솔선수범이 필요하다.

## 4. 공군 KMS 활용실태

### 4.1 추진경과 및 전담조직

공군은 2003년 9월 '제안관리시스템'을 개발하였는데 제안은 기술적, 정책적 아이디어를 제시하는 것으로 공군의 정보화 인프라를 기반으로 기존의 수기식 업무를 정보시스템화 한 것이었다. 2005년도에 국방부에서 범정부적인 혁신과제로 지식관리를 추진하면서, 2005년 7월 현재의 '지식 관리시스템'으로 발전하였다.

공군은 KMS를 위한 업무전담조직이 별도로 있다. 전투발전단에 공군 지식관리담당관이 지정되어 있으며, 모든 부대에 해당분야 지식관리 담당관을 편성하고 있다. 지식관리 전담조직은 반기 1회 지식관리위원회를 개최하여 우수지식인 선발심의회와 함께 지식관리 업무추진 관련 안건을 토의하고 있다.

### 4.2 지식관리 프로세스

공군 KMS를 통하여 지식이 관리되는 절차는 ①지식등록, ②지식검증, ③평가 및 보상, ④공유 및 활용의 4단계이다.

먼저 지식등록에 관한 관련 콘텐츠를 살펴보면

「직무편람」, 「업무보고」 및 「주요문서」, 「지식자료실」, 「업무노하우」, 「제안광장」으로 이루어져 있다. 「직무편람」은 업무담당자가 의무 등록하도록 되어 있으며, 업무관련 규정, 절차 및 경험사례와 함께 노하우를 기록한다. 「업무보고, 주요문서」 코너는 부장 이상이 결재한 문서를 전자결재와 함께 자동으로 시스템으로 등록한다. 이러한 문서는 대부분 장기적인 정책결과와 관련된 경우가 많고 조직전체에 미치는 영향을 고려하여 지식으로서 공유할 필요가 있기 때문이다. 「지식자료실」은 분야별 군내 발행 간행물, 세미나 자료, 복무결과 소견서, 해외출장결과 보고서 등 다양한 지식자료를 등록하는 곳이다. 「업무노하우」는 경험사례를 중심으로 개인이 가진 암묵지를 등록하는 곳이다. 「제안광장」은 업무효율 개선 및 정책, 제도발전을 위한 안건을 등록한다.

「업무노하우」와 「제안광장」 코너에 등록된 지식은 지식검증의 과정을 거쳐서 지식으로의 채택여부가 결정된다. 즉, 최초 등록된 지식은 업무분야별로 지정된 지식관리담당관이 평가하여 지식으로의 채택여부를 평가한다.

평가와 보상제도는 다음과 같다. 월간단위로 최다 지식등록자를 1명 선정하여 소정의 상품권과 함께 KMS에 1개월간 신상을 게재한다. 반기단위로는 지식관리위원회에서 업무노하우와 제안분야에서 우수지식인 6명을 선정하여 표창장과 상금을 수여한다. 표창장은 개인에게 진급심사와 각종 선발심사에서 가점으로 작용한다.

지식공유 및 활용측면에서는 KMS에 등록된 지식은 공군인이라면 누구나 접속하여 활용이 가능하다.

#### 4.3 공군 KMS 활용실태

KMS 활용은 KMS에 지식을 등록하는 적극적

이고 능동적인 행위와 등록된 지식을 활용하는 소극적이고 수동적인 행위로 구분할 수 있다.

먼저, 지식등록 측면을 살펴보자. 「직무편람」은 모든 구성원이 자신의 업무 절차, 관련 규정과 함께 노하우를 축적하는 곳이다. 그러나, A부대의 경우 전체 등록대상 인원 중에서 2005년 11월 30일 기준 10%만이 등록하였으며, 1년이 경과한 2006년 6월 30일 현재 57%가 등록하였다. 특히, 개인의 실패와 성공경험을 통해서 얻은 자기만의 「업무노하우」는 등록실적이 거의 없다. 「제안광장」은 실적이 많으나 고충처리 정도의 제안이 많고 채택되어 활용되는 경우는 적다. 지식등록 측면에서는 개인이 가지고 있는 암묵지가 거의 등록되지 않고 있음을 알 수 있다([그림 1] 참조).

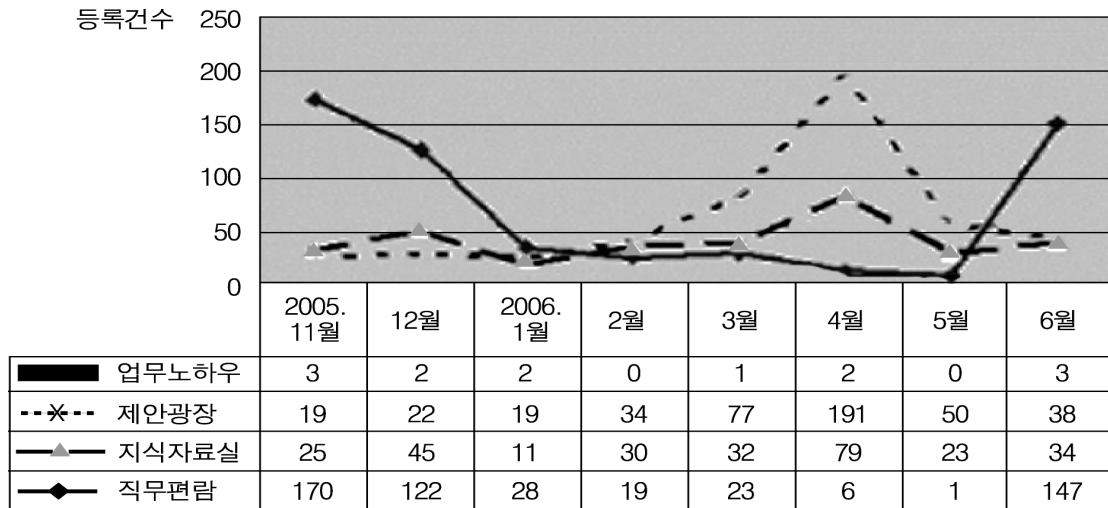
다음으로 지식활용 측면을 살펴보면 전산소 담당자에 따르면 공군 KMS에는 월평균 4,000건(회) 접속이 있는 것으로 파악되었다. 이러한 접속건수는 공군 A부대 인트라넷에서 운영되는 167개 홈페이지 중에서 20위를 차지하는 것으로 상위 12%에 해당되어 비교적 양호하다.

## 5. 연구 모형과 방법

### 5.1 연구모형

제 4장에서 살펴보았듯이 공군은 시스템은 구축하였으나 KMS를 통한 지식등록, 지식활용은 아직 정착되지 않고 있다. KMS가 정착되기 위해서는 조직에서 지식을 공유하려는 분위기가 조성되어야 한다.

제 3장에서 도출한 군 조직 특성에 따른 KMS 활용 영향요인인 업무의 공식화 특성, 동료에 대한 신뢰, 최고경영층의 의지에 대해서 군 조직에서 사용자가 이러한 3가지 요소에 대하여 지식공



주) 2005년 11월 등록건수는 2005년 7월부터 누계된 것임.

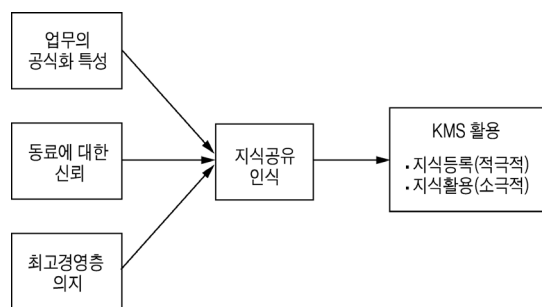
[그림 1] 공군 KMS 콘텐츠별 지식등록 현황

유와 관련하여 어떻게 인식하고 있으며, 실제 KMS 활용은 어떻게 하고 있는지 검정해 봄으로써 KMS 활용 활성화 방안을 모색하고자 이론적 고찰결과를 종합하여 다음과 같은 가설을 도출하였다.

- 가설 1 : 군의 업무의 공식화 특성은 지식공유에 대한 인식에 “정”의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2 : 군의 동료에 대한 신뢰성은 지식공유에 대한 인식에 “정”의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3 : 군의 최고경영층의 의지는 지식공유에 대한 인식에 “정”의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4 : 지식공유에 대한 인식은 KMS 활용에 “정”의 영향을 미칠 것이다.
  - 가설 4-1 : 지식공유에 대한 인식은 KMS 지식등록에 “정”의 영향을 미칠 것이다.

- 가설 4-2 : 지식공유에 대한 인식은 KMS 지식활용에 “정”의 영향을 미칠 것이다.

이에 대한 연구모형은 [그림 2]와 같다.



[그림 2] 연구모형

## 5.2 연구대상 및 자료수집

본 연구의 모집단은 공군 A부대의 근무자를 대상으로 하였다. 최고경영층은 ‘지휘부’라는 용어를

사용하였다. 이는 군 조직에서 사용하는 언어로서 설문자의 이해를 돕기 위한 것이다. KMS 전담부서인 전투발전단과 분야별 지식관리 담당관은 모집단에서 제외하였다. 이 집단의 경우는 KMS에 대한 전문지식을 가지고 있어 외생변수로 작용할 수 있기 때문이다.

본 연구를 위한 자료는 2006년 8월 16일부터 8월 25일까지 인터넷 이메일을 통해 총 450부를

발송하여 119부를 회수하였다. 이 중 일부 문항의 답변이 누락된 5부를 제외한 114부가 분석에 이용되었다. 측정항목들의 척도는 Likert 5점 척도(1 : 전혀 그렇지 않다~5 : 매우 그렇다)를 이용하였다.

### 5.3 변수의 조작적 정의와 측정문항

본 연구의 설문지는 <표 1>과 같이 업무특성의 공식화, 동료에 대한 신뢰, 지휘부(최고경영층)의

<표 1> 측정문항

분류영역	변수명 / 설문번호(문항수)	설문내용
조직의 특성	업무특성의 공식화 1-1~4(4)	1. 업무와 구성원간의 관계가 대부분 규정과 절차화 되어있다. 2. 업무수행시 규정에 얽매이는 느낌을 많이 받는다. 3. 업무수행시 규정이나 지침의 준수가 특히 강조된다. 4. 업무수행시 불필요한 보고나 서류가 많다.
	동료에 대한 신뢰 2-1~4(4)	1. 우리 조직의 구성원들은 동료가 믿을 만하다고 생각한다. 2. 우리 조직의 구성원들은 동료가 업무수행에 자신이 가진 정보가 필요할 경우 기꺼이 제공할 수 있다. 3. 우리 조직의 구성원들은 조직내 다른 구성원이 자신이 제공한 정보를 자신에게 불리하게 사용하지 않을 것이라고 생각한다. 4. 우리 조직의 구성원들은 자신이 먼저 정보를 제공하면 동료도 역시 자신에게 정보를 제공해 줄 것 이라고 믿는다.
	지휘부 의지 3-1~4(4)	1. 우리 조직의 지휘부는 부서간 지식공유가 중요하다고 강조하고 있다. 2. 우리 조직의 지휘부는 지식경영에 대하여 잘 알고 있다. 3. 우리 조직의 지휘부는 자신의 정보를 공유하려는 사람들을 적극적으로 지원해 주고 있다. 4. 우리 조직의 지휘부는 자신이 알고 있는 지식 혹은 정보를 조직의 다른 구성원에게 직접 공유 및 전파하고 있다.
지식공유 인식정도	지식공유에 대한 인식 4-1~5(5)	1. 우리조직의 구성원들은 업무수행과정에서 입수한 각종 지식(자료, 문서 등)을 지식관리시스템에 등록하여 공유하고 있다. 2. 우리조직의 구성원들은 업무수행결과로 작성한 보고서(출장, 프로젝트 등)를 지식관리시스템에 등록하여 공유하고 있다. 3. 우리조직의 구성원들은 개인적으로 학습 또는 연구를 통해 습득한 업무수행 지식을 지식관리시스템에 등록하여 공유하고 있다. 4. 우리조직의 구성원들은 업무수행과정에서 얻은 경험이나 노하우(Know-How)를 서로 적극적으로 나누고 조직내에서 전파하고 있다. 5. 우리조직의 구성원들은 지식의 원천(Know-Where)이나 지인(Know-Whom)을 서로 적극적으로 공유하고 있다.
KMS 이용실태	KMS 등록/활용 5-1~2(2)	1. 지식관리시스템이 도입된 이후 귀하의 1주 평균 지식등록건수는 어느 정도입니까? ① 0번 ② 1번 ③ 2번 ④ 3번 ⑤ 4번이상 2. 지식관리시스템이 도입된 이후 귀하의 1주 평균 지식활용건수는 어느정도입니까? ① 0번 ② 1~2번 ③ 3~4번 ④ 4~5번 ⑤ 6번이상
인구사회학적 변인	6-1~6(6)	성별, 연령, 복무년수, 계급, 학력, 업무담당 분야

의지 및 지식공유에 관한 총 17개 문항과 KMS 활용에 관한 2개 문항 및 인구통계학적 항목 6개로 구성되었다.

업무 특성의 공식화는 “조직내의 업무와 관련된 법규와 절차, 규정의 중요도”로 정의하고, Frederickson (1984), 나태준(2002)의 측정도구를 사용하였다. 측정항목은 다음과 같다.

- ① 업무의 규정, 절차화 정도
- ② 규정의 제약 정도
- ③ 규정, 지침준수의 강조 정도
- ④ 업무수행 시 생산되는 문서, 보고서 정도

동료에 대한 신뢰는 “자신이 근무하고 있는 조직의 동료에 대한 믿음”으로 정의하고, Ross and Wieland(1996), 박태호(2002)의 구성원간의 신뢰도 측정도구를 사용하였다. 측정항목은 다음과 같다.

- ① 타인에 대한 믿음의 정도
- ② 경쟁기회의 손실에 대한 감수 정도
- ③ 정보손실의 위험성에 대한 감수 정도
- ④ 정보의 우선 상실에 대한 적극성

최고경영층의 의지는 “지휘부가 지식공유에 대한 지식을 바탕으로 지식공유를 위하여 지원하고 참여하는 것”으로 정의하였다. 지휘부라는 용어는 군대 용어로서 설문응답자의 이해를 돕기 위해 사용하였다. 측정도구는 Thong et, al.(1996), 박태호(2002)의 연구를 참고하였다. 측정항목은 다음과 같다.

- ① 지휘부의 지식공유의 중요성 강조
- ② 지휘부의 지식공유에 대한 지식
- ③ 지휘부의 지식공유 지원
- ④ 지휘부의 지식공유 참여

지식공유에 대한 인식은 “한 조직 내에서 구성원간 지식을 전수하거나 교환하는 정도”라고 정의

하고, Lee and Kim(2001)와 이정호 외(2006)의 측정도구를 사용하였다. 측정항목은 다음과 같다.

- ① 업무수행과정에서 습득한 지식공유 정도
- ② 업무수행결과로 습득한 지식공유 정도
- ③ 개인적으로 학습, 연구한 지식공유 정도
- ④ 노하우(Know-How) 공유 정도
- ⑤ 지식원천(Know-Where), 지식인(Know-Whom) 공유 정도

KMS 활용은 ‘지식등록’ 빈도와 ‘지식활용’ 빈도로 구분하였다. 이는 강황선(2002)의 측정도구를 참고하여 공군 A 부대의 실정에 맞게 부분 수정한 것이다. 지식등록 빈도는 ‘KMS 도입 이후 1주 평균 지식등록 건수’로 하고, 지식활용 빈도는 ‘KMS 도입 이후 1주 평균 지식활용 건수’로 측정하였다.

## 6. 실증 분석

### 6.1 표본의 특성

설문응답에 대한 인구통계 분석결과는 <표 2>와 같다. 계급 및 업무분야는 비교적 고루 분포하고 있으며, 학력은 대졸이상이 89.5%, 나이는 36세 이상이 74.6%, 복무연수는 11년 이상이 84.2%를 차지하였고, 성별로는 남자가 96.5%를 차지하였다.

### 6.2 요인 분석

타당성 분석은 측정하려는 개념을 얼마나 정확하게 측정하였는가를 검증하는 것으로, 주성분분석법과 베리맥스 회전법을 사용하였다. 요인분석에서 요인적재량이 0.5이하로, 단일차원성을 저해하는 설문항목(업무의 공식화 1, 지식공유인식정도 4, 5)은 제거하였으며, 추출된 요인적재량은 <표 3>과 같이 0.662~0.934로 나타났다.



<표 2> 표본의 인구통계학적 특성

구 분		빈 도	퍼센트	구 분		빈 도	퍼센트	
계급	군무원	12	10.5	학력	고졸	12	10.5	
	부사관	12	10.5		대졸	42	36.8	
	준사관	2	1.8		석사	57	50.0	
	중소위	6	5.3		박사	3	2.6	
	대위	17	14.9		업무분야	기획관리	23	20.2
	소령	29	25.4			인사	19	16.7
	중령	36	31.6			군수	31	27.2
나이	25세 미만	1	0.9	정보작전		9	7.9	
	26~30세	8	7.0	감찰		3	2.6	
	31~35세	20	17.5	지휘통신		7	6.1	
	36~40세	24	21.1	시설		2	1.8	
	41세 이상	61	53.5	교육훈련		6	5.3	
복무연수	3년 미만	6	5.3	정훈홍보		8	7.0	
	3~6년	4	3.5	의무		1	0.9	
	7~10년	8	7.0	법무		1	0.9	
	11~15년	26	22.8	군종		1	0.9	
	15년 이상	70	61.4	비서		3	2.6	
성별	남	110	96.5					
	여	4	3.5					

<표 3> 요인분석

구 분	성 분			
	1	2	3	4
업무의 공식화 2	4.152E-03	3.711E-02	-.117	<b>.862</b>
업무의 공식화 3	-8.768E-02	9.857E-02	.216	<b>.769</b>
업무의 공식화 4	-.150	-7.904E-02	-1.935E-02	<b>.736</b>
동료에 대한 신뢰 1	.259	-3.210E-04	<b>.745</b>	3.173E-02
동료에 대한 신뢰 2	.186	-3.012E-03	<b>.753</b>	-2.929E-02
동료에 대한 신뢰 3	-2.070E-02	8.077E-03	<b>.786</b>	-1.743E-02
동료에 대한 신뢰 4	1.173E-02	-1.961E-02	<b>.850</b>	7.911E-02
지휘부의 의지 1	<b>.662</b>	.159	.212	-.174
지휘부의 의지 2	<b>.805</b>	.189	-3.040E-02	-.109
지휘부의 의지 3	<b>.857</b>	5.976E-02	.176	-.124
지휘부의 의지 4	<b>.789</b>	.165	8.721E-02	8.357E-02
지식공유 인식정도 1	.144	<b>.934</b>	1.138E-02	7.779E-02
지식공유 인식정도 2	.216	<b>.904</b>	-2.932E-02	-8.492E-03
지식공유 인식정도 3	.158	<b>.909</b>	-4.132E-04	-2.058E-02

요인추출 방법 : 주성분 분석.  
회전 방법 : Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.  
a 5 반복계산에서 요인회전이 수렴되었습니다.

### 6.3 신뢰성 분석

신뢰성 분석은 측정항목들의 내적 일관성을 Cronbach's Alpha값을 이용하여 확인하였다. 신뢰성 분석결과 모든 항목의 Cronbach's Alpha값이 0.7이상의 수치를 나타내고 있어 신뢰성이 있음을 보여준다. 신뢰성 분석결과는 <표 4>와 같다.

<표 4> 신뢰성 분석

변 수	측정항목수	Cronbach's Alpha
업무특성의 공식화	3	0.7120
동료에 대한 신뢰	4	0.8038
지휘부 의지	4	0.8176
지식공유 인식	3	0.9257

### 6.4 상관관계 분석

변수의 상호 관련성을 파악하기 위하여 Pearson

상관관계분석을 <표 5>과 같이 실시하였다. 대부분의 변수들간에는 상관관계가 없었으며, 지휘부의 의지와 지식공유에 대한 인식, 지식공유에 대한 인식과 KMS 이용실태 변수 사이에 상관관계수 1%의 통계적 유의수준에서 약간의 상관관계가 있음을 보였다.

### 6.5 가설검정

#### 1) 설문문의 기초통계 분석

설문 문항에 대한 기초통계 분석은 <표 6>과 같다. 업무의 공식화 특성과 동료에 대한 신뢰측면에서는 모든 항목이 평균이상으로 나왔다.

지휘부의 의지측면에서는 '지식공유의 중요성 강조' 정도는 평균 이상이지만, '지식공유 참여'에서는 평균 이하로 나타났다. 이는 구성원들이 지휘부에 대해서 지식공유에 대해 강조는 하지만 실제 참여

<표 5> 상관관계 분석

구 분		업무특성의 공식화	동료에 대한 신뢰	지휘부 의지	지식공유에 대한 인식	KMS 이용실태
업무특성의 공식화	Pearson 상관계수	1.000				
	유의확률(양쪽)	.				
	N	114				
동료에 대한 신뢰	Pearson 상관계수	.025	1.000			
	유의확률(양쪽)	.791	.			
	N	114	114			
지휘부 의지	Pearson 상관계수	-.183	.256(**)	1.000		
	유의확률(양쪽)	.052	.006	.		
	N	114	114	114		
지식공유에 대한 인식	Pearson 상관계수	.020	.015	.349(**)	1.000	
	유의확률(양쪽)	.835	.874	.000	.	
	N	114	114	114	114	
KMS 이용실태	Pearson 상관계수	-.144	.125	.291(**)	.343(**)	1.000
	유의확률(양쪽)	.127	.185	.002	.000	.
	N	114	114	114	114	114

\*\* 상관계수는 0.01수준(양쪽)에서 유의합니다.

<표 6> 설문문항의 기초통계 분석

구 분		측정 내용	평균
군 조직의 특성	업무의 공식화 특성	규정의 제약정도	3.4211
		규정, 지침준수의 강조정도	3.8772
		업무수행시 생산되는 문서, 보고서 정도	3.6404
	동료에 대한 신뢰	타인에 대한 믿음의 정도	3.8421
		경쟁기회의 손실에 대한 감수 정도	3.9561
		정보손실의 위험성에 대한 감수 정도	3.7281
		정보의 우선 상실에 대한 적극성	3.6491
	지휘부(최고경영층) 의지	지휘부의 지식공유의 중요성 강조	3.5439
		지휘부의 지식공유에 대한 지식	3.0965
		지휘부의 지식공유 지원	3.1754
		지휘부의 지식공유 참여	2.9386
	지식 공유 인식	지식공유 인식	업무수행과정에서 습득한 지식공유 정도
업무수행결과로 습득한 지식공유 정도			2.3421
개인적으로 학습, 연구한 지식공유 정도			2.3772
KMS 활용	지식등록	지식등록 정도	1.1842
	지식활용	지식활용 정도	1.7368

는 하지 않는 것으로 인식하고 있음을 보여준다.

한편, 지식공유에 대한 항목에서는 모든 항목에서 평균 이하로 나타났다. 이상의 내용을 종합하면 업무에 따라 생산되는 문서는 많고, 이를 공유할 의도도 있으나 실제 지식공유는 안되고 있는 것으로 인식하고 있음을 알 수 있다.

## 2) 1차 가설검정

독립변수를 업무특성의 공식화, 동료에 대한 신뢰, 지휘부 의지로 하고, 종속변수를 지식공유에 대한 인식으로 하여 <표 7>과 같이 회귀분석 하

였다. 즉, 가설 1과 가설 2는 기각되고, 가설 3만 채택되어 지휘부 의지(최고경영층 의지)가 지식공유에 영향을 주는 것으로 분석 되었다.

이는 조직의 집권화 특성이 KMS의 정착 및 확산 단계에서 긍정적인 영향을 준다(최종인 외, 2003)는 기존 연구결과와 일치한다.

업무특성의 공식화와 동료에 대한 신뢰 요인이 유의한 관계를 보이지 않은 것은 다음과 같이 설명될 수 있다. 즉, 이 두 가지 요인에 대한 개인간의 인지는 군 조직의 특성상 차이를 구별할 수 없을 정도로 높게 나타나므로 이에 따른 지식공유와 관련

<표 7> 회귀분석(지식공유에 대한 인식)

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	B에 대한 95% 신뢰구간	
	B	표준오차	베타			하한값	상한값
(상수)	.977	.536		1.822	.071	-.086	2.040
업무특성의 공식화	5.855E-02	.107	.048	.546	.586	-.154	.271
동료에 대한 신뢰	3.035E-02	.103	.027	.296	.768	-.173	.234
지휘부 의지	.401	.084	.426	4.767	.000	.235	.568

\* 종속변수 : 지식공유에 대한 인식 평균값

하여 개인간의 차이를 구별할 수 없기 때문이다.

1차 분석결과는 군 조직에서의 KMS 활용자는 지식공유에 대해 지휘부의 의지가 높다고 인식할 수록 지식공유도 많이 한다고 인식하고 있음을 알려 준다. 이러한 인식의 결과가 실제 사실에 어떤 영향을 주는지를 2차 분석을 통해 검정하였다.

3) 2차 가설검정

<표 8>는 설문 응답자들의 KMS 활용 정도에 대한 5점 척도 결과이다. 조사 결과 대부분의 응답자가 일주일에 한번도 KMS에 지식등록을 하지 않고 있었다. 그러나, 한편 일 주일에 한 두번 이상은 KMS에 접속하여 등록된 지식을 검색하고 필요한 지식을 활용하고 있었다.

독립변수를 지식공유에 대한 인식으로 하고, 종

<표 8> KMS 활용 : 기술통계

구 분	최소값	최대값	평균	표준편차
지식등록	1.00	3.00	1.1842	.4324
지식활용	1.00	5.00	1.7368	.7877
KMS 활용 (평균값)	1.00	3.00	1.4605	.4849

속변수를 KMS 활용으로 하여<표 9>과 같이 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과 가설 4를 기각할 수 없음을 의미한다.

다음으로, KMS 활용의 지식등록과 지식활용 등의 세부요인을 대상으로 회귀분석을 하였다. 그 결과는 각각<표 10>, <표 11>과 같다.

분석 결과 ‘지식등록’은 독립변수에 영향을 받지 않음을 보여주며 ‘지식 활용’에는 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 이에 따른 가설검정 결과는

<표 9> 회귀분석(KMS 활용)

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	.808	.175		4.630	.000
지식공유에 대한 인식	.253	.066	.342	3.855	.000

<sup>a</sup> 종속변수 : KMS 활용

<표 10> 회귀분석(지식등록)

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	.940	.164		5.735	.000
지식공유에 대한 인식	9.453E-02	.062	.144	1.535	.128

<sup>a</sup> 종속변수 : 지식등록

<표 11> 회귀분석(지식활용)

구 분	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	.676	.284		2.385	.019
지식공유에 대한 인식	.411	.106	.343	3.859	.000

<sup>a</sup> 종속변수 : 지식활용

다음과 같다.

- 가설 4 : 지식공유에 대한 인식은 KMS 활용에 ‘정’의 영향을 미칠 것이다. ⇒ 채택
- 가설 4-1 : 지식공유에 대한 인식은 KMS 지식등록에 ‘정’의 영향을 미칠 것이다. ⇒ 기각
- 가설 4-2 : 지식공유에 대한 인식은 KMS 지식활용에 ‘정’의 영향을 미칠 것이다. ⇒ 채택

1, 2차 분석결과 지휘부의 의지는 KMS를 통한 지식활용에는 유의한 관계를 보인 반면에, 지식등록에는 유의한 관계를 보이지 않고 있다. KMS ‘지식등록’은 적극적인 활동으로서 개인의 자발적인 행위를 요구한다. 반면, ‘지식활용’은 타인이 등록한 지식을 KMS에 접속하여 다운받는 소극적인 행위이고 피동적인 행위이다. 군 조직에서 최고경영층(지휘부)은 일반기업이나 공기업과 비교하여 술선수범이 강조되는 특성이 있다. 그러나, 지휘부의 의지에 대한 <표 6> 설문문의 기초통계 분석 결과에 의하면 응답자들은 지휘부가 지식공유에 대해 강조는 하지만 실제 참여는 미흡한 것으로 인식하고 있었다. 즉, 본 연구결과는 지휘부가 지식공유에 대한 강조만 하고 실제 참여는 안 할 경우 KMS의 소극적인 활용에만 영향을 미친다는 것을 나타낸다. 이는 군 조직에서 KMS 활용 활성화를 위해서는 무엇보다도 지휘부가 술선수범해야 함을 의미한다.

## 7. 결론

본 연구에서는 군 조직에서의 KMS 활용에 미치는 영향요인을 도출하기 위하여, 먼저 이론적

고찰을 통해 군 조직의 특성 중에서 지식공유에 강점인 요소를 도출하였다. 군 조직의 특성을 반영한 지식공유를 위한 필수 요소로서 업무의 공식화 특성, 동료에 대한 신뢰, 그리고 최고경영층(지휘부)의 의지를 도출하였다.

1차 실증분석으로, 이론적 고찰을 통해 도출된 세 가지 요소를 독립변수로 하고 지식공유에 대한 인식을 종속변수로 회귀분석한 결과 최고경영층(지휘부)의 의지만이 유의한 것으로 밝혀졌다. 이는 최고경영층(지휘부)의 지식공유에 대한 의지를 인식하는 사용자는 지식공유도 많이 하는 것으로 인식하고 있음을 의미한다. 특히, 구성원들은 지휘부가 지식공유에 대한 필요성을 강조하면서도 실제 참여에는 미흡한 것으로 인식하고 있었다.

그리고, 2차 실증분석으로 지식공유에 대한 인식과 KMS 활용간의 회귀분석을 통해, 지식공유를 많이 한다고 인식하는 사용자는 실제 KMS를 많이 활용한다는 것을 입증하였다. KMS 활용을 ‘지식등록’이라는 적극적인 KMS 활용과 ‘지식활용’이라는 소극적인 KMS 활용으로 구분하여 분석한 결과에서는 ‘지식활용’에만 유의한 관계를 보여, 지휘부가 지식공유에 대한 강조만 하고 실제 참여는 안 할 경우에는 KMS의 소극적인 활용에만 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다.

본 연구가 가지는 의의는 다음과 같다. 첫째, 군 조직의 특성 중에서 지식공유에 강점인 세 가지 요소를 식별하였다. 둘째, 군 조직에서는 최고경영층(지휘부)의 의지가 지식공유에 대한 인식에, 지식공유에 대한 인식은 KMS 활용에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증하였다. 특히, 군 조직에서는 지휘부가 술선수범해야 한다.

본 연구를 통하여 군의 KMS 담당자에게 줄 수 있는 실천적 의미는 다음과 같다.

첫째, KMS 활성화를 위해서는 최고경영층(지

회부)에서 지식공유에 대한 의지를 보여야 한다. 각종 회의, 연설이나 업무보고에 대한 결재의견 등을 통해 지식공유를 강조하는 것이 필요하다.

둘째, KMS 활용에서 지식등록에 적극적으로 참여하도록 하기 위해서는 최고경영층(지휘부)에서 지식공유에 솔선수범하는 모습을 보여주어야 한다. 이를 위해서 KMS에 별도의 콘텐츠를 마련하는 방안도 고려할 수 있다. 즉, '최고경영층(지휘부) 추천자료' 등의 코너를 마련하여, 정신문화 및 전문지식 자료를 게재하는 방안 등이다.

본 연구는 군 조직의 지식경영 관련 실증연구가 많지 않은 현실에서 지식경영이 추진 중인 군 조직에 대해서 실태 및 실증 연구를 시도한데 의의가 있다. 또한, 지식공유 및 KMS 이용활성화를 위해 기존 연구사례들은 조직의 문제점을 개선하려는 시도를 했으나, 본 연구는 조직의 강점에서 지식공유와 KMS 이용에 영향을 주는 요소를 도출했다는데 의의가 있다. 조직의 강점을 강화하는 것은 문제점을 개선하는 것보다 실천으로 연결하기 쉽다. 본 연구에서와 같이 다른 조직의 경우도 조직의 특성과 강점에서 발전요소를 찾는 것도 가능하리라 본다. 그래서, 군 조직에서 최고경영층(지휘부)의 영향이 크게 작용한 것처럼, 경찰·소방 공무원에도 유사한 결과를 얻을 수 있다고 본다.

향후, 최고경영층(지휘부)의 군 조직의 리더십과 연계한 추가 연구를 통해 심층적이며 현실적인 KMS 활성화 방안을 모색할 필요가 있다. 또한, 군 조직에 CKO(Chief Knowledge Manager, 지식담당중역) 제도를 도입하는 방안에 대한 연구도 필요할 것이다. 순환보직을 적용하는 군 조직에서는 지휘부의 의지가 지속되지 못하는 단점이 있다. 2~3년 주기로 지휘부가 교체되더라도, 지식경영과 변화관리 업무를 지속하기 위해서는 그 업무만을 담당하는 CKO가 필요할 것이다.

## 참고문헌

- [1] 강재정, “정보시스템을 통한 정보공유에 영향을 미치는 상황 요인”, *경영정보학연구*, 11권 2호(2001), 141~158.
- [2] 강황선, *서울시 지식관리 활성화 방안*, 서울시 정개발연구원, 2002.
- [3] 김준영, 김영걸, “평가와 보상이 지식경영 참여의지에 미치는 영향에 관한 연구”, *경영정보학연구*, 11권 4호(2001), 63~79.
- [4] 김경규, 김범수, 송세정, 신호경, “지식공유 의도와 지식관리시스템의 사용”, *경영정보학연구*, 15권 3호(2005), 65~78.
- [5] 김찬중, “지식경영의 성공요인에 관한 이론적 연구”, *인적자원개발연구*, 5권 2호(2003), 35~62.
- [6] 나태준, *서울시의 조직신뢰 향상 방안*, 서울시 정개발연구원, 2002.
- [7] 마은경, 김명숙, “공공기관내 구성원간의 지식공유에 관한 연구 : 사회교환이론 관점에서”, *Information Systems Review*, 7권 1호(2005), 195~217.
- [8] 문태수, 조세형, “경영환경, 조직특성이 정보시스템의 전략적 활용에 미치는 영향”, *경영정보학연구*, 9권 4호(1999), 1~21.
- [9] 박태호, *지식공유의 선행요인과 지식공유가 혁신행동에 미치는 영향*, 박사학위논문, 경성대학교, 2002.
- [10] 유제승 역, *전쟁론*, 책세상, 1998.
- [11] 이정호, 김영걸, 김민용, “지식활동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 지식창출 활동과 지식공유 활동을 중심으로”, *지식경영연구*, 7권 1호(2006), 13~18.
- [12] 임채호, *군 조직의 지식경영 도입방안에 관한 연구*, 석사학위논문, 연세대학교 경영대학원, 1999.
- [13] 정영수, 지승연, “군 조직의 지식경영 추진방

- 안에 관한 연구”, *경영경제연구*, 26권 2호(2004), 103~120.
- [14] 채수운, *기업의 지식관리시스템 구현전략에 관한 연구*, 석사학위논문, KAIST, 1999.
- [15] 최종인, 장승권, 홍길표, “지식경영 과정의 단계별 영향 요인 : 삼성SDS의 지식경영시스템과 지식활동의 사례 분석”, *지식경영연구*, 4권 1호(2003), 55~66.
- [16] 황복주, “지식경영 성공전략에 관한 연구”, *한국산업경제학회*, 13권 6호(2000), 49~68.
- [17] Davenport, T., “Saving IT’s Soul : Human-centered Information Management”, *HBR* (1994), 39~53.
- [18] Drucker, P. F., *The Essential Drucker : The Best of Sixty Years of Peter Drucker’s Essential Writings on Management*, Harper Business, 2001.
- [19] Fredrickson, J. W., “Strategic Decision Processes : Comprehensiveness and Performance in an Industry with an Unstable Environment”, *Academy of Management Journal*, Vol.27, No.2(1984), 399~423.
- [20] Krogh, G., “Care in Knowledge Creation”, *California Management Review*, Vol.40, No.3(1998), 133~153.
- [20] Lee, J. H. and Y. G. Kim, “A Stage Model of Organizational Knowledge Management : A Latent Content Analysis”, *Expert Systems with Applications*, Vol.20, No.4(2001), 299~311.
- [20] Lyles, M. A. and C. R. Schwenk, “Top Management, Strategy and Organizational Knowledge Structures”, *Journal of Management Studies*, Vol.29, No.2(1992), 155~174.
- [20] Nonaka, I., “The Knowledge Creating Company”, *HBR* (1991). 96~104.
- [20] Nonaka, I., “A dynamic theory of Organizational Knowledge Creation”, *Organization Science*, Vol.5, No.1(1994), 1436.
- [20] O’dell, C. and C. J. Grayson, “If only we knew what we know : Identification and Transfer of Internal Best Practices”, *California Management Review*, Vol. 40, No.3(1998), 154~174.
- [20] Ross, W. H and C. Wieland, “Effects of International Trust and Time Pressure on Managerial Mediation Strategy in a Simulated Organizational Dispute”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.81, No.3(1996), 228~248.
- [20] Ruggles, R., “The State of the Notion : Knowledge Management in Practice”, *California Management Review*, Vol.40, No.3(1998), 80~89.
- [20] Thong, J. Y. L., C. S. Yap, and K. S. Raman, “Top Management Support, External Expertise and Information Systems Implementation in Small Business”, *Information System Research*, Vol.7, No.2(1996), 248~267.

Abstract

## **A Study on the Influencing Factors of KMS Utilization in Military Organizations by analyzing current use of KMS in Korea Air Force**

Gyoo Gun Lim<sup>\*</sup> · Young Jong Lee<sup>\*\*</sup>

The digital economy era is a knowledge-based society. Many organizations have been establishing KMS (Knowledge Management System), and there are no exceptions in military ones. In this study, we analyze the influencing factors for KMS utilization in a military organization, which is a specialized one. For this purpose, we investigate the current status of KMS of ROKAF (Republic Of Korea Air Force), derive problems and issues, and try to find out solutions for the KMS utilization in military organizations by analyzing a survey. At first, we derive three characteristics of the military organization that affect the knowledge sharing : formalization of organization, trust of organizational culture, and top management's will. And we verified that the users, who recognize that the top management has the will for the knowledge sharing, have high recognition for the knowledge sharing and utilize KMS more than others. This study shows that it is very important for the top management to participate in the knowledge sharing voluntarily especially in the military organization.

**Key Words** : KMS(Knowledge Management System), Knowledge Sharing, Military Organization, Air Force, KMS Utilization

---

\* School of Business, Hanyang University

\*\* Helicopter Program Team, Defense Acquisition Program Administration, corresponding author