

지식경영환경에서의 지식근로자 생산성 향상에 관한 연구 : Peter F. Drucker의 사상을 기반으로

Research of Knowledge Worker Productivity Elevation in Knowledge Management Environment : Based on Thought of Peter F. Drucker

장기진(KiJin Jang)*, 서상철(SangCheol Seo)**

초 록

과거 산업화 시대와 비교하여 현대 지식사회에서는 노동력의 중심이 육체노동에서 지식 노동으로 이동되었지만, 지식근로자의 생산성에는 극적인 성과가 나타나지 않고 있다. 따라서 “현대경영학의 아버지”라고 불리는 피터 드러커의 사상을 기반으로 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부의 지식근로자의 요인과 지식근로자의 생산성 결정요소인 과업, 혁신, 자율성, 교육, 품질, ICT활용능력과의 연관성에 대하여 연구한 결과, 지식근로자의 요인에 있어서는 성과 > 집중 > 자기관리 > 전문가, 인생의 후반부 순으로 연관성이 높은 것으로 나타났다. 특히 지식근로자에게 모든 생산성 결정요소와 영향요인으로서는 성과로 나타났다. 따라서 지식근로자는 “성과”를 중심으로 자신의 분야에서 끊임없는 정보의 탐색과 활용을 통하여 목표를 달성하고, 조직과 사회에 공헌하면서 더불어 살아가는 공동체를 형성하는 데 앞장서야 할 것이다.

ABSTRACT

Center of labor power was moved from physical labor to knowledge labor on modern knowledge society comparing with past industrial age, but dramatic result is not appearing in knowledge worker's productivity. "Peter F. Drucker" called "father of modern business management" is essential factor of knowledge labor based on expert, performance, concentration, own administration official, second half of life. And studied about task, reform, autonomy, education, quality, relation of information communication that is knowledge worker's productivity determinant factor. As research result, was expose that relativity is high by performance > concentration > own administration official > expert, second half of life in essential factor of knowledge labor. Specially, all productivity determinants and effect factor were performance by result to knowledge worker. Therefore, knowledge worker can expect formation's target and performance though search and practical use of continuous information are achieved in own field.

키워드 : 지식근로, 지식근로자, 지식근로자의 생산성

Knowledge Labor, Knowledge Worker, Knowledge Worker's Productivity

* 극동대학교 경영학부 정보경영학 교수

** 극동대학교 경영학부 정보경영학 박사과정

2008년 05월 15일 접수, 2008년 06월 30일 심사완료 후 2008년 07월 14일 게재확정.

1. 서론

21세기의 지식사회에서 지식근로자들은 경제의 핵심이자 부의 창출자로서 전통적 의미의 종업원이 아니라, 새로운 자본가로 등장하고 있다[15]. 지난 20세기의 산업화시대에서는 손과 발을 이용하여 과업을 수행하는 육체노동자가 중심이었으나, 이제는 고도로 전문화된 지식을 활용하여 스스로 과업을 결정하고 조직에 성과를 창출해야 하는 지식근로자가 중심이 되는 지식사회로 이동하고 있다. 이러한 변화에 따라 노동력의 중심이 육체노동에서 지식노동으로 급격하게 이동하였음에도 불구하고, 지식근로자들의 생산성에는 극적인 성과가 나타나지 않고 있다[20]. 이는 아직도 육체노동자의 생산성과 지식근로자의 생산성을 인식하는 큰 차이가 있음을 알 수 있다.

기업 실무에서는 육체노동자를 비용으로 간주하지만, 지식사회에서 지식근로자는 자본적 재산으로 간주되므로 더욱 투자를 활성화함으로써 성과에 기여하는 자본적 재산으로 늘려야 한다. 이런 자본적 재산으로 간주되는 지식근로자는 영구적 시간관리와 과업에 집중함으로써 목표를 달성하게 된다. 그러나 우리의 현실은 개인이나 조직생활에서 시간관리와 과업에 집중하지 못하고 허비하는 경우가 너무 많다. 생산성 향상과 관련하여 마쓰시타 전기가 연간 노동 1,800시간 실현에 도전할 때에 실시한 조사에 의하면, 약 40%가 본연의 업무 이외에서 허비되고 있다 [3]. 또한 2008년 OECD 통계연보에 따르면 [25], 2006년도 우리나라 근로자들의 노동시간은 경제협력개발기구(OECD) 30개 회원국 가운데 가장 긴 연평균 2,357시간으로 OECD

평균보다도 580시간이나 더 많은 일을 하고 있는 것으로 나타났다. 이런 비효율적인 시간 관리에 대하여 피터 드러커는 고위 경영자들이 근무시간의 25% 만이라도 연속적으로 사용하기만 하면 중요한 일을 하기에 충분한 시간이 된다고 주장하고 있다[20]. 또한 백종욱 [6]은 지식·정보 및 실무경험 등을 통해 습득한 업무 노하우 등이 체계화되어 있지 못하기 때문에 사무직 근로자의 경우 각종 의사결정을 위한 자료 및 정보수집에 근무시간의 60% 정도를 허비하고 있다면서 지식경영의 필요성을 주장하고 있다. 이 지식경영은 1997년부터 본격적인 논의가 시작되었으나[10], 10여 년이 지난 지금도 지식경영의 성공한 사례를 찾기가 어렵고, 설사 반짝 성공했다하더라도 그 지속성을 찾기가 어려우며[5], 지식경영을 도입하면서 주요 목표들을 달성하지 못한 실패 사례가 50~70%에 이르는 것으로 추정되고 있다[26].

이러한 현실에서 문헌연구를 통하여 지식경영과 지식근로자에 대하여 “현대경영학의 아버지”라 불리는 피터 드러커의 사상을 기반으로 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부의 지식근로의 요인과 지식근로자의 생산성 결정요소인 과업, 혁신, 자율성, 교육, 품질, ICT활용능력과의 연관성을 검정하고, 지식근로자의 생산성을 높이는 방안을 제시한다.

2. 이론적 배경 및 문헌연구

2.1 지식경영과 지식경영의 성공요소

지식과 경영은 본질적으로 사람이 주체가

되는 주관적 속성이 강한 것으로 생산성 향상과 효율성 제고를 위한 관리기법이 아니고, 인간에 대한 철학적 관점, 즉 인간은 이익을 증진하기 위한 수단이 아니고, 이익을 창출하기 위한 주체라는 인식의 변화를 전제로 해야 한다. 따라서 지식경영은 창의력이 있고 열정이 있는 인재를 선발하는 것이 지식경영의 출발점이 되어야 하고, 제도·조직·시스템간의 균형과 적합성이 지식경영을 위한 인프라가 되는 것이다[16]. 정보·관리·시스템은 현존하는 것에 초점을 두고 있지만, 지식·경영·프로세스는 생성하는 것, 즉 미래에 초점을 맞추어야 하기 때문에 창의력의 개발과 예측력의 정확도가 생존과 경쟁력에서 핵심이 되고 있다. 따라서 지식경영은 시스템 중심에서 사람 중심으로 업무와 연계시켜 경영성과에 기여하는 방법으로 접근해야 한다. 그러나 오늘날과 같은 빠른 변화 속에서 인간의 삶은 여러 가지 이해관계로 인하여 정신적 스트레스가 가중되면서 창의력과 예측력을 발휘하기가 더욱 어렵게 되었다. 이것이 기업에서 지식경영을 태동시키고 있는 이유 중의 하나이며[16], 또한 주변의 환경을 보면, 인터넷과 IT기술의 발달로 시간과 공간의 개념이 가상의 사이버 영역으로 바뀌고, 지식과 네트워크가 기반이 되어 마치 세계가 톱니바퀴처럼 맞물려 움직이면서 적절한 대응과 창조적 파괴가 요구되고 있다. 또한 경제의 패러다임이 기존의 노동·자본 중심의 생산경제체제에서 정보·지식 중심의 지식경제체제로 변화하면서 지식경영의 필요성은 더욱 높아지고 있다.

지식경영이 성공하기 위해서는 조직구성원의 머릿속에 있는 암묵적 지식을 많은 사람들

이 공유·활용할 수 있는 조직문화를 구축해야 한다. 또한 경영자와 구성원들의 의지와 학습을 통한 변화와 혁신 및 편리한 지식경영시스템의 구축이 중요한 성공요소라 할 수 있으며, 이러한 성공요소를 포함하여 많은 학자들과 기업에서 제시한 것을 보면[8], 사람측면의 경영전략(비전), 지식근로자, 조직 및 문화, 프로세스와 기술측면의 지식경영시스템을 들 수 있으며, 본 연구에서는 지식근로자(Knowledge Worker)에 대하여 피터 드러커 사상을 기반으로 연구를 하였다.

2.2 지식근로자에 관한 연구

지식근로자가 새로운 핵심자원으로 부와 일자리의 창출자로 이동하고 있는 현상에 대하여 피터 드러커는 1949년 『새로운 사회』에서 처음으로 쓰기 시작하였으며, 그 후 1957년 『내일의 이정표』(The Landmarks of Tomorrow)에서 지식사회, 지식경제, 그리고 지식근로자라는 용어를 사용하였다[14]. 이 지식근로자라는 용어에 대해 피터 드러커는 “정보의 획득, 창출, 분배, 가공의 능력을 통해 정보의 가치를 창출하는데 종사하는 사람”으로 정의를 하였으며[19], 정보를 수집·분석하여 그 결과를 실제업무에 적용함으로써 모종의 가치가 있는 해결책을 고안하고, 의사결정에 확실한 도움을 제공하여 고부가가치를 만들어내는 전문직업인을 말하고 있다. 이는 어느 조직에 몸담고 있느냐가 중요한 것이 아니라, 어떤 분야에서의 전문가인가가 중요시 되는 사람을 지식근로자라 할 수 있다[2]. 그래서 진정한 앎(지식)에 대한 공자(기원전 552~479)의 정의를 보면, “知之爲知

之 不知爲不知 是知也”라고 즉 “아는 것은 안다고 하고 모르는 것은 모른다고 하는 것이 참으로 아는 것이다”라고 하였다. 이는 자신이 무엇을 알고, 무엇을 알지 못하는지에 대한 자각에서 비롯되는 것으로 정직함이 아는 것의 근본임을 알 수 있다. 또한 “참된 앎이란 타인에게서 빌려온 지식이 아니라, 내 자신이 몸소 부딪쳐 체험한 것으로 다른 사람이 안 것을 내가 끌어모은 것은 내 것이 될 수 없다”라고 말하고 있다[7]. 따라서 본 연구에서는 지식근로자의 개념을 넓은 의미로 “자신의 정직함을 바탕으로 아는 것과 모르는 것을 자각할 수 있는 철학을 가진 자로서 좌로나 우로 치우치지 않고 진리를 추구하는 전문가”라고 정의를 한다.

아주 최근까지도 대부분의 사람들은 자기 자신을 명령받은 대로 일만 하는 부하라고 생각했다. 이때에는 올바른 목표를 달성하는 능력이 아니라, 주어진 일을 올바르게 처리할 수 있는 능력이 필요했다. 그러나 지식근로자의 등장은 이런 관점을 바꾸어 가고 있다. 이들은 생산수단을 보유하고 있기 때문에 이동성이 높으며, 그들의 두 귀 사이에 축적된 지식은 전적으로 휴대할 수 있을 뿐만 아니라 엄청난 자본적 재산의 소유자로서 스

스로를 전문가로 인정받기를 원하고 있다[15]. 이들은 수습이 끝나고 나면 자신의 업무에 대하여 어느 누구보다도 더 많이 알아야 한다. 지식을 중심으로 하는 조직은 권위나 권력에 바탕을 둔 조직이 아니라, 과제 해결이나 목적에 따라 성과를 지향하는 조직[1]으로서 어떻게 하느냐(how to do)보다는 무엇을 하느냐(what to do)에 관한 것이 핵심적 도전이 되고 있다. 그들은 전통적인 경영관행에 의해 부여된 분야의 목표보다는 자신의 전문성과 결부된 목표를 달성하고자 할 때 민첩하게 반응하고 있다[11].

지식근로자는 스스로 근무시간이 어떻게 사용되고 있는지 정기적으로 검토하여 과업으로부터 초점이 멀어지거나 시간만 소비하는 일은 하지 말아야 한다. 즉 과업에 초점을 맞추고, 나머지는 다른 사람들에게 맡겨서 자신이 해야 할 일에 몰입해야 한다. 특히 성과를 올리려면 가장 중요한 것부터 시작하고, 한 번에 한 가지 일을 선택하여 열정과 시간을 집중해야 한다. 또한 지식근로자들은 자기 자신을 개발하는 방법과 근로생활(working life)을 하는 동안 젊고 정신적으로 활기를 유지하는 방법을 배워서 인생의 후반부를 준비해야 한다. 인생의 후반부를 준비하려면 인생

〈표 1〉 지식근로의 요인

지식근로의 요인	의 미
전 문 가	강점을 극대화하여 고유한 방식으로 목표를 달성하는 것
성 과	How to do 보다는 What to do로 가치를 창출하는 것
집 중	과업에 초점을 맞추어 한 가지 일에 몰입하는 것
자기관리	자신을 파악한 후 지속적으로 자기를 개발하는 것
인생의 후반부	외부에 관심을 가지고 현재와 미래에 필요한 것을 조화시켜 준비하는 것

의 후반부로 접어들기 훨씬 전부터 그 준비를 시작해야만 한다. 이러한 준비를 게을리 할 경우, 현업에서 은퇴하고 나면 주변 사람들에게 부담이 될 것이므로 지금 필요로 하는 것과 장래에 필요로 하는 것을 조화시켜 인생의 후반부를 준비해야 한다. 따라서 본 연구에서 피터 드러커의 사상을 기반으로 지식근로자가 갖추어야 할 지식근로의 요인으로 <표 1>과 같이 추출하였다.

2.3 지식근로자의 생산성 결정요소에 관한 연구

지식정보화 사회에서 생산성을 올리는 유일한 열쇠는 더 열심히 또는 더 오래 일하지 않고서도 더 높은 생산성을 올리는 방법인 “보다 현명하게 일하기[19]”이다. 20세기에 경영이 기여한 것 가운데 하나는 제조분야에서 육체노동자의 노동생산성이 복리로 연 3.5%씩 꾸준히 증가하여 생산성을 50배나 증가시킨 것이며, 가장 가치 있는 자산은 회사의 생산시설(production equipment)이었다. 하지만, 21세기에 가장 가치 있는 자산은 그 조직이 보유하고 있는 지식근로자와 그들의 생산성이 될 것이다[17]. 따라서 지식근로자의 생산성에 관한 연구는 “무엇이 과업인가? 그리고 과업을 수행하는 데 방해가 되는 것은 무엇이고, 제거해야 할 것은 무엇인가?”를 질문하면서 시작해야 한다. 이재규(2005)[15]는 피터 드러커의 사상을 기반으로 지식근로자의 생산성 결정요소로 과업, 혁신, 자율성, 교육, 품질 등을 제시하였으며[13], 본 연구자는 여기에 e-비즈니스 및 글로벌 환경에 필요한 “ICT활용능력”을 추가하여 연구를 실시하였다.

2.3.1 과업(목표달성)

목표를 달성하는 것이 지식근로자의 과업(課業)이다. 지식근로자는 스스로 과업을 정의해야 한다. 과업에 대한 정의가 내려지면 과업을 수행하는 데 필요한 지식기반 등을 준비를 해야 한다. 나는 어떻게 목표달성과 성과를 올릴 것인가? 라는 질문은 지식근로자에게는 나의 강점은 무엇인가? 라는 질문만큼이나 중요하다. 각자의 강점이 다르듯이 목표달성과 성과를 올리는 방법도 사람마다 다르다. 사람은 자신이 잘 하는 분야에서 성과를 올리는 것과 마찬가지로 자신의 방식으로 일을 제대로 할 때 좋은 성과를 얻게 된다[15]. 따라서 남을 따라 하기보다는 내 분야(강점)에서 내 방식을 찾아서 성과를 창출해야 한다. 피터 드러커는 지식근로자가 목표달성을 위해 기본적으로 시간관리, 우선순위, 강점활용, 의사결정 등의 실행능력을 습관화시켜야 한다고 주장하고 있다[20]. 또한, “지식의 단계에서 행동의 단계로 옮겨갈 때 지렛대이자 기폭제가 되는 것이 바로 공헌이다.” 라고 말하며, 공헌의 내용을 선택할 때는 상황이 필요로 하는 것과 자신의 강점이나 가치관에 뿌리를 두고 성과가 조직에 기여할 수 있도록 해야 한다[1]. 따라서 지식근로자를 통하여 과업을 수행하기 위한 요인으로 시간관리, 우선순위, 강점활용, 의사결정, 공헌을 추출하였다.

2.3.2 혁신(창조)

최근 수년간의 화두는 혁신이다. 공급은 넘쳐나지만, 수요는 감소하는 저성장의 추세 속에서 새로운 돌파구를 찾기 위해 많은 노력을

기울여 왔다[23]. 이런 혁신은 공급자 측면에서는 자원의 생산성을 높이는 활동이고, 수요자측면에서는 소비자들이 이제까지 느껴온 가치와 만족에 변화를 일으킴으로서 기존의 자원이 부를 창출하도록 새로운 능력을 부여하는 활동을 의미한다.

혁신은 경영의 심장부이며, 창조적 파괴의 핵심이다. 따라서 혁신을 이끄는 최고경영자는 옛날 옷을 벗기 싫어하는 관리자나 조직을 과거 관행에서 탈피하지 못하게 만드는 자를 정리해야 한다. 아울러 조직을 유연하면서도 빠르게 움직일 수 있도록 활력을 불어넣어야 한다. 목표를 달성하는 지식근로자는 새로운 활동을 시작하기에 앞서 반드시 낡은 것, 진부해진 것, 더 이상 생산적이지 못한 것을 의도적으로 폐기시켜야 하며[20], 계획적인 폐기가 말로 새로운 것을 강력하게 추진하는 유일한 방법이다. 혁신은 언제나 시장에 초점을 맞춰 시장 지향적이어야 하며, 조직 공통의 사명이 조직을 하나로 묶어주고 조직으로 하여금 성과를 내게 한다. 따라서 조직은 계층 수를 줄이고, 지위계통을 짧게 하는 것이 좋다. 전통적 중간관리자는 명령하는 사람이었지만, 새로운 중간관리자는 지식을 공급하면서 자신이 명령할 수 없는 사람에 대해서도 책임을 지고 있다. 좀 더 혁신을 유도하기 위한 방안으로는 변화에 적응하지 못하는 사람은 조직에서 스스로 떠나야 한다는 것을 조직문화로 구축한다면 매우 적극적인 혁신의 변화가 일어날 것이며, 그런 조직에서는 성과를 창출하지 못하는 무능한 상사를 해고할 권한[11]을 달라는 혁신적 변화가 일어날 것이다. 미래는 내일 만드는 것이 아니라 오늘의 일과 관련하여 행하는 의사결정

과 행동에 의해 오늘 만드는 것이다. 따라서 우리가 지금 이 일을 시작해야 한다면, 지금 우리가 하고 있는 방식 그대로 시작할 것인가? 고민을 해야 할 것이다. 따라서 지식근로를 통하여 혁신을 추진하기 위한 요인으로 폐기, 조직/문화, 변화를 추출하였다.

2.3.3 자율성(책임)

자율성이란 지식근로자가 자신이 해야 할 일을 파악하여 업무를 어떻게 수행해야 할지 적절히 재구성한 다음, 자신의 방식대로 업무를 수행하고, 그 일에 대하여 책임을 지는 것이다. 권한과 책임은 비례하는 것으로서 책임 없는 권한은 불합리한 것이고, 권한 없는 책임 역시 마찬가지다. 따라서 자유의 본질은 책임 있는 선택이며, 자유는 권리라기 보다는 의무이다. 진정한 자유는 어떤 것으로부터의 자유가 아니라, 선택하는 것이다[22]. 일단 일을 맡긴 후에는 불필요한 잔소리는 절대로 해서는 안 되며, 간섭하지 않는 것이 중요하다. 쉴 새 없이 잔소리를 하거나 평가를 하는 것은 성과에 나쁜 영향을 준다. 이는 씨앗을 뿌린 후, 싹이 나자마자 그것을 뽑아서 얼마나 자랐는지를 보고 싶어 하는 것과 마찬가지라 할 수 있다[24]. 전통적인 조직은 위계질서에 따른 권력에 의해 존재하지만, 지식기반 조직은 책임에 의해 존재하므로 각 조직들이 수행해야 할 최대의 공헌, 최대의 사회적 책임이란 인간의 본성, 목적, 사회행동의 새로운 개념을 바탕으로 자유롭고 효율적으로 기능을 발휘하여 각 해당분야에서 사회에 공헌하는 것이다. 따라서 기업의 사회적 책임은 사적윤리와 공적윤리에 대한 책임과 노동자 및 지역사회에 대한 책임

을 다하여 사회의 자원을 낭비하지 않고 공헌하는 것이다. 따라서 지식근로를 통하여 자율성을 부여하기 위한 요인으로 과업에 대한 책임과 사회적 책임을 추출하였다.

2.3.4 교육(학습)

지식사회에서의 교육은 끝나는 법이 없으며, 지속적인 배움과 지속적인 교육은 지식근로자의 직무이다. 최고의 배움(학습)은 현장실무와 훈련을 통하여 직접 경험하고, 공개적인 피드백 과정을 통하여 이루어진다. 또한 조직이 경쟁력을 높이기 위해서는 근로자들의 강점을 외부와 통합하거나 연결하는 방향으로 교육이 이루어져야 하며, 조직의 장래와 성과를 결정하는 것이 인재의 육성과 배치라는 것에는 이론의 여지가 없다[21]. 따라서 인재의 육성과 개발을 위해서 지켜야 할 원칙으로는 사람의 약점을 바라보지 말고, 좀 더 넓고 긴 안목을 가지고 성과에 초점을 맞추어야 한다. 즉 강점을 중심으로 인재를 발굴하고, 강점을 활용하여 얻은 성과를 정기적으로 검토한 후, 기회가 찾아온 곳에 유능하고 성과가 좋은 사람을 배치하여 개인의 욕구와 조직의 목표가 조화를 이루게 해야 한다. 이미 교육은 청소년 교육을 넘어 성인 지식근로자들에 대한 평생교육으로 이동하여 재학습(re-learn)과 낡은 지식을 버린다는 의미의 탈학습(un-learn)이 더욱 중요하게 되었다. 따라서 지식근로자는 풍부한 지식으로 무장해야 하며, 나아가 고도로 전문화된 지식을 갖추어 자신들이 최고로 기여할 수 있는 분야를 스스로 찾아가 자리를 잡아야 한다. 이는 자신을 개발하는 방법을 스스로 배워야 하며, 각각의 지식근로자로 하

여금 CEO처럼 생각하고 행동하기를 요구하기 때문이다. 따라서 지식근로를 통하여 교육을 높이기 위한 요인으로 인재의 육성과 핵심역량을 추출하였다.

2.3.5 품질(가치)

지식근로자가 생산성을 올리는 출발점은 작업의 양이 아니라, 작업의 품질로부터 출발해야 하며, 지식작업에서 품질은 산출의 핵심[15]으로서 생산성의 판단기준이 된다. 따라서 과업에 대한 품질의 기준과 사용자들이 느끼는 정도와 요구수준을 알아야 한다. 지식사회에서 품질의 기준을 경쟁자에게 초점을 맞추게 되면, 과거에 초점을 맞춘 기준이 되기 때문에 경쟁자를 앞서기 위해서는 미래에 초점을 맞추어야 한다. 또한 특정 성능에 기초한 제품개념에서 소비자가 즐겨 찾는 제품개념[11]으로 다시 태어나 경쟁사들의 제품보다 고객의 가치를 더욱 만족시킬 수 있는 방향으로 품질을 개선해야 한다.

지식사회에서 고객은 자기에서 필요하지 않은 제품은 공급자가 아무리 싸게 팔려하여도 사지 않을 것이다. 따라서 고객의 가치에 초점을 맞추면서 기업 윤리를 한 단계 높여야 한다. 아울러 고객에게 제공된 품질을 검증할 때에는 직접 밖으로 나가서 조사를 한 후, 그 결과를 바탕으로 품질을 향상시켜 고객의 요구에 한 단계 다가서야 한다. 따라서 지식근로를 통하여 품질을 향상시키기 위한 요인으로 고객의 가치와 품질의 검증을 추출하였다.

2.3.6 ICT활용능력(정보·컴퓨팅)

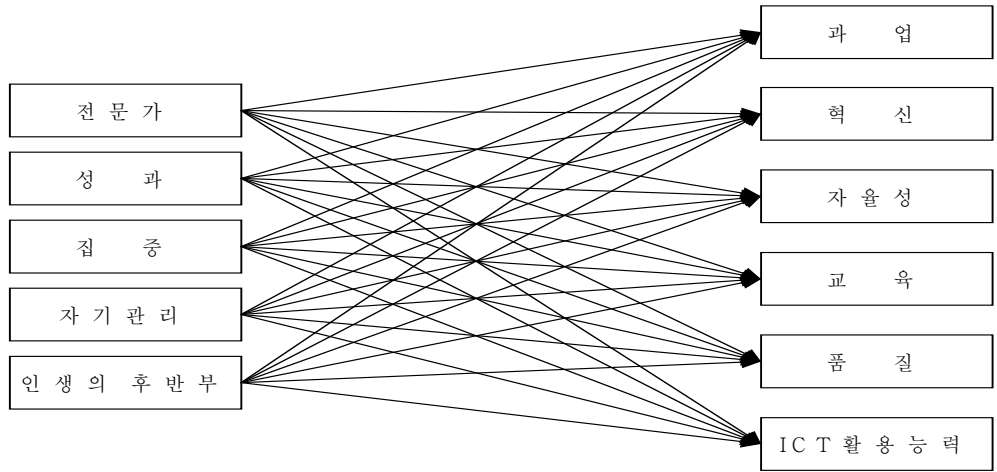
하루에 새롭게 생산되는 정보가 약 80만

건으로 미래학자들은 2020년이 되면 73일마다 정보가 2배로 증가할 것으로 예측하고 있다[12]. 이런 정보는 곧 힘(Power)이며, 21세기에는 쏟아지는 정보를 다루는 능력이 실력의 바탕이 될 것이다. 특히 지식정보화 사회의 e-biz환경에서는 거의 실시간으로 정보를 주고받을 수 있어 홍수처럼 밀려오는 정보를 어느 정도 빠르게 처리하느냐에 따라 지식근로자의 역량에 큰 차이가 발생할 것이다. 따라서 21세기의 지식근로자와 최고경영자에게 정보는 핵심자원이며, 정보는 근로자들과 조직을 연결하는 역할뿐만 아니라, 상호간에

네트워크를 형성하여 지식근로자로 하여금 자신의 임무를 수행할 수 있도록 해주고 있다. 이런 정보는 많은 사람들이 보유하면 할수록 그 가치가 커짐에 따라 다른 자원과는 달리 희소성의 원리를 따르지 않는다. 따라서 조직의 구성원들은 어떤 정보가 필요한지와 어떤 정보가 불필요한지를 끊임없이 탐색하여 이를 가공하고 해석하는 능력을 길러야 한다. 특히 컴퓨터 정보는 지나치게 내부정보에 치중하는 경향이 있으므로, 지식근로자는 중요한 외부정보와 고객에게 관심을 두고 정보와 환경의 변화에 책임을 다해야 한다

〈표 2〉 지식근로자의 생산성 결정요소에서 추출한 하부요인

지식근로자의 생산성 결정요소	하부 요인
과업(목표달성)	시간관리, 우선순위, 강점활용, 의사결정, 공헌
혁신(창조)	폐기, 조직/문화, 변화
자율성(책임)	과업책임, 사회책임
교육(학습)	인재육성, 핵심역량
품질(가치)	고객가치, 품질검증
ICT활용능력(정보·컴퓨팅)	정보탐색, 정보활용



〈그림 1〉 연구의 측정모형

[18]. 아울러 자료를 효과적인 정보로 전환하여 활용할 수 있는 능력을 배양해야 한다. 따라서 지식근로를 통하여 ICT활용능력을 높이기 위한 요인으로 정보의 탐색과 활용을 추출하였다.

앞에서 연구한 지식근로자의 생산성 결정요소에서 추출한 하부요인들을 정리하면 <표 2>와 같다.

3. 연구의 모형 및 가설

3.1 연구의 모형 및 가설

<표 1>의 지식근로의 요인과 <표 2>의 지식근로자의 생산성 결정요소와의 연관성을 알아보기 위하여 <그림 2>와 같은 연구모형을 기반으로 <그림 1>과 같은 측정모형을 만들어 6개의 연구가설을 설정하였다.

H1 : 지식근로는 과업에 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 과업에 영향을 미칠 것이다.

H2 : 지식근로는 혁신에 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 혁신에 영향을 미칠 것이다.

H3 : 지식근로는 자율성에 영향을 미칠 것이다.

H3-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 자율성에 영향을 미칠 것이다.

H4 : 지식근로는 교육에 영향을 미칠 것이다.

H4-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 교육에 영향을 미칠 것이다.

H5 : 지식근로는 품질에 영향을 미칠 것이다.

H5-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인

<표 3> 변수의 조작적 정의

변수명	개념	하부요인(문항수)
지식근로	지식을 활용하여 조직과 사회에 올바른 가치를 창출할 수 있는 근로(자)	전문가(2), 성과(2), 집중(2) 자기관리(2), 인생의 후반부(2)
과업	꼭 하여야 할 일이나 임무를 통하여 목표를 달성하는 것	시간관리(2), 우선순위(2) 강점활용(2), 의사결정(2), 공헌(2)
혁신	강점과 기회를 포착하여 스스로의 변화를 통하여 미래를 준비하는 것	폐기(1), 조직/문화(5), 변화(2)
자율성	과업을 추진할 때 자율적인 판단과 그에 대한 책임을 지는 것	과업책임(2), 사회책임(1)
교육	인적자원의 개발 및 관리를 통하여 개인 및 조직의 역량을 강화시키는 것	인재육성(2), 핵심역량(1)
품질	제품 및 서비스를 통하여 고객의 가치를 만족시켜 주거나, 높여주는 것	고객가치(2), 품질검증(1)
ICT활용능력	컴퓨터 및 정보기기를 통하여 자기가 원하는 것을 성취하는 것	정보탐색(2), 정보활용(1)

생의 후반부는 각각 품질에 영향을 미칠 것이다.

H6 : 지식근로는 ICT활용능력에 영향을 미칠 것이다.

H6-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 ICT활용능력에 영향을 미칠 것이다.

3.2 변수의 조작적 정의

본 연구의 변수들은 피터 드러커의 사상과 관련된 서적과 논문 등에서 인용 및 추출하였으며, 변수의 조작적 정의는 <표 3>과 같다.

3.3 자료의 설계 및 분석

본 연구에 사용한 설문지의 문항은 국내에서 번역·출간된 21세기 지식경영(1999), 자본주의 이후 사회의 지식경영자(2000), 프로페셔널의 조건(2001), Next Society(2002),

미래경영(2002), 자기경영노트(2003), 경영의 지배(2003), 리더가 되는 길(고바야시 가오루, 2004), 드러커 100년의 철학(2004), 지식근로자가 되는 길(이재규, 2005), 실천하는 경영자(2005), 경영 바이블(2006), 위대한 혁신(2006), 마지막통찰(엘리자베스 하스 에더샤임, 2007), 매니지먼트(2007) 등에 나타난 피터 드러커의 사상을 기반으로 40개 문항으로 설문을 구성하여 전문가 집단(공공기관, 금융기관, 기타전문직에 종사하는 자)을 위주로 254부의 자료를 수집하여 SPSS 15.0 등으로 분석을 하였다.

4. 가설검정 및 분석

4.1 표본의 일반적 특성

표본의 일반적 특성을 알아보기 위하여 인구통계학적 특성인 성별, 연령, 학력, 직

<표 4> 표본의 일반적 특성

구 분		빈도(명)	비율(%)	구 분		빈도(명)	비율(%)
성별	남성	130	51.2	직업	공공기관(공무원)	138	54.3
	여성	124	48.8		일반사업체	99	39.0
결혼여부	기혼	170	66.9		공공기관(근로자)	17	6.7
	미혼	83	32.7	직책	실무자	197	77.6
	기타	1	.4		관리자	49	19.3
연령	30세 이하	59	23.2	근무기간	경영자	8	3.1
	31~40세	116	45.7		1년 이하	29	11.4
	41~50세	64	25.2		3년 이하	46	18.1
	51세 이상	15	5.9		5년 이하	24	9.4
학력	고졸 이하	37	14.6		10년 이하	70	27.6
	대(전문대)졸	203	79.9	11년 이상	85	33.5	
	대학원졸 이상	14	5.5	합 계	254	100.0	

책, 근무기간 등에 관한 빈도분석(frequency analysis)을 실시한 결과 <표 4>와 같다.

4.2 신뢰성 분석

신뢰성이란 측정결과에 오차가 들어 있지 않은 정도, 즉 분산에 대한 체계적 정보를 반영하고 있는 정도를 나타내는 것으로 측정치의 신뢰성을 실증적으로 평가하기 위한 방법으로 크론바하 알파(Cronbach's alpha)방법을 사용하였으며, 크론바하 알파 계수가 0.6 이상이면 전체 변수(항목)를 하나의 척도로 종합하여 분석할 수 있다[4]. 특히 조직 단위의 분석에서 일반적으로 크론바하 알파 계수가 0.6이상이면 신뢰성에는 별 문제가 없는 것으로 알려져 있다[27]. 따라서 본 연구에서는 이를 기준으로 신뢰성을 분석한 결과, <표 5>에서 나타난 바와 같이 0.7568~0.8954로 신뢰기준을 만족하고 있는 것으로 나타났다.

4.3 경로분석

경로분석은 변수가 세 개 이상일 때 변수

들 간의 공분산이나 상관관계에 기초하여 인과관계를 분석하는 통계적 방법으로 종속변수에 영향을 주는 독립변수를 밝혀 최적의 모형을 찾아내려는 목적으로 사용되며, 공분산 구조 분석이 연구가설에 적합한 정도를 알아보는 과정으로 χ^2 에 대한 P값($p > .05$ 가 바람직함), GFI(Goodness of Fit Index, 0.9이상), AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation, 0.05이하)의 절대적합도 지수(absolute fit index)와 NFI(Normed Fit Index, 0.9이상), NNFI(Non Normed Fit Index, 0.9이상) = TLI(Tucker Lewis Index), CFI(Comparative Fit Index, 0.9이상)의 상대적합도 지수(relative fit index) 등이 있다. 이러한 적합도 지수를 선택할 때에는 표본 크기에 민감하지 않고, 모형의 간명성을 고려하는 적합도 지수(NNFI = TLI, RMSEA)를 선택하는 것이 바람직하다[9]. 이러한 적합도 지수를 기준으로 분석한 결과, <표 6>과 같이 측정값이 수용기준을 모두 만족하는 것으로 나타나 확인적 모형의 적합도는 증명되었다.

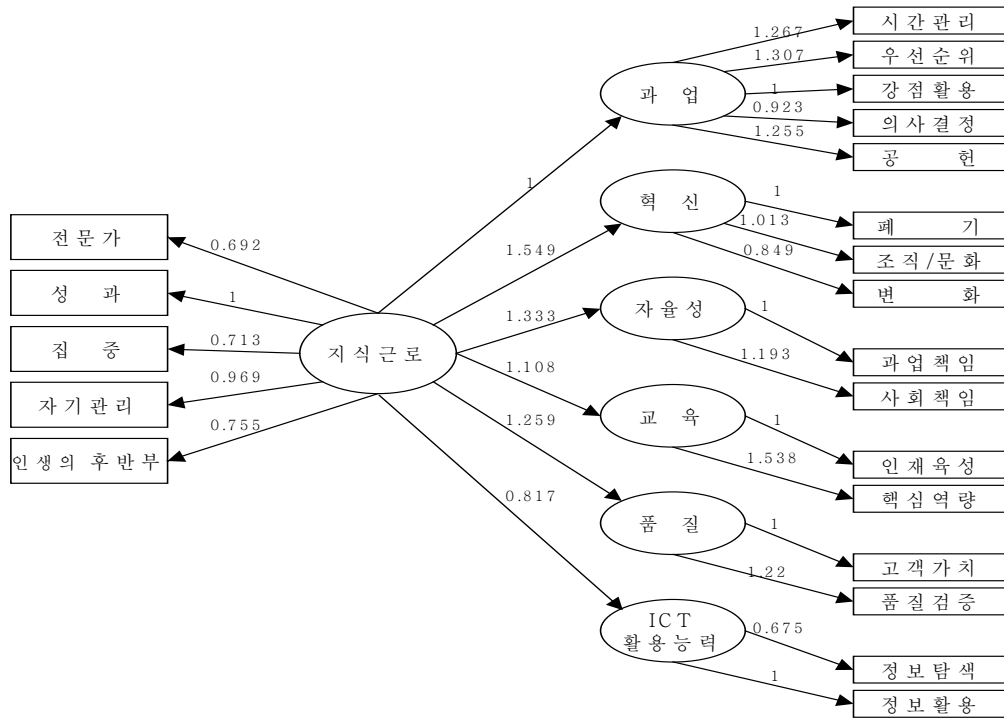
<그림 2>는 개념들 간의 상대적 비교를 위

<표 5> 신뢰성 분석결과

구 분	지식근로	과업	혁신	자율성	교육	품질	ICT활용능력
크론바하 알파계수	0.7651	0.8674	0.8892	0.8902	0.8365	0.7568	0.8954
신뢰기준	> .60						

<표 6> 확인적 모형의 적합도 분석결과

구 분	$\chi^2(p)$	Q값	RMSEA	NNFI (TLI)	NFI	CFI	GFI
측정값	738.75(.000)	2.12	.038	.921	.903	.911	.926
수용기준	$p > .05$	< 3.0	< .05	> .90	> .90	> .90	> .90



〈그림 2〉 개념들 간의 상대적 비교를 위한 경로모형 분석결과

한 연구의 전체적인 경로모형을 분석한 결과로서 지식근로의 요인 중에서는 “성과”의 영향력(1)이 가장 크게 나타났다. 또한 지식근로자의 생산성 결정요소 중에서는 “혁신”의 영향력(1.549)이 가장 크게 나타났으며, 각각의 하부요인에서는 우선순위, 조직/문화, 사회책임, 핵심역량, 품질검증, 정보활용의 영향력이 크게 나타났다.

4.4 연구가설의 검증

연구가설에 의한 전체적인 측정모형을 분석한 결과, <표 7>과 같이 $\chi^2 = (1,412.29)$, Q 값 = (2.10), RMSEA = (0.0154), NNFI = (0.906), NFI = (0.915), CFI = (0.916), GFI = (0.914), DF = (31), p값 = (0.000)으로 측정모형의 적합도는 문제가 없는 것으로 나타났다.

〈표 7〉 가설적 측정모형의 적합도 분석결과

구분	$\chi^2(p)$	Q값	RMSEA	NNFI (TLI)	NFI	CFI	GFI
측정값	1412.29(.000)	2.10	.0154	.906	.915	.916	.914
수용기준	$p > .05$	< 3.0	$< .05$	$> .90$	$> .90$	$> .90$	$> .90$

H1 : 지식근로는 과업에 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 과업에 영향을 미칠 것이다.

“H1 지식근로는 과업에 영향을 미칠 것이다.”의 경우를 살펴보면, 경로계수(E = 1.246, C.R. = 4.729)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 가설은 채택되었음을 알 수 있다. 하위 변인을 살펴보면, 성과의 경로계수(E = .547, C.R. = 9.211), 자기관리의 경로계수(E = .223, C.R. = 3.793)으로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 H1을 포함하여 H1-1의 성과와 자기관

리는 채택되었다.

H2 : 지식근로는 혁신에 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 혁신에 영향을 미칠 것이다.

“H2 지식근로는 혁신에 영향을 미칠 것이다.”의 경우를 살펴보면, 경로계수(E = 1.85, C.R. = 4.994)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 가설은 채택되었음을 알 수 있다. 하위 변인을 살펴보면, 성과의 경로계수(E = .458, C.R. = 9.654), 집중의 경로계수(E = .163, C.R. = 3.371), 자기관리의 경로계수(E = .249, C.R. = 5.299)로

〈표 8〉 지식근로와 과업과의 관계

경로		Estimate	S.E.	C.R.	P
과업	<--- 지식근로	1.246	0.263	4.729	***
과업	<--- 전문가	0.072	0.058	1.232	0.218
과업	<--- 성과	0.547	0.059	9.211	***
과업	<--- 집중	0.18	0.06	2.982	0.003
과업	<--- 자기관리	0.223	0.059	3.793	***
과업	<--- 인생의 후반부	-0.054	0.05	-1.082	0.279

주) *** $p < .001$.

〈표 9〉 지식근로와 혁신과의 관계

경로		Estimate	S.E.	C.R.	P
혁신	<--- 지식근로	1.85	0.371	4.994	***
혁신	<--- 전문가	0.015	0.047	0.331	0.741
혁신	<--- 성과	0.458	0.047	9.654	***
혁신	<--- 집중	0.163	0.048	3.371	***
혁신	<--- 자기관리	0.249	0.047	5.299	***
혁신	<--- 인생의 후반부	-0.057	0.04	-1.434	0.152

주) *** $p < .001$.

유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 H2를 포함하여 H2-1의 성과, 집중, 자기관리는 채택되었다.

H3 : 지식근로는 자율성에 영향을 미칠 것이다.

H3-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 자율성에 영향을 미칠 것이다.

“H3 지식근로는 자율성에 영향을 미칠 것이다.”의 경우를 살펴보면, 경로계수($E = 1.6$, $C.R. = 5.004$)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라

서 가설은 채택되었음을 알 수 있다. 하위 변인을 살펴보면, 성과의 경로계수($E = .544$, $C.R. = 10.329$), 자기관리의 경로계수($E = .215$, $C.R. = 4.115$)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 H3을 포함하여 H3-1의 성과와 자기관리는 채택되었다.

H4 : 지식근로는 교육에 영향을 미칠 것이다.

H4-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 교육에 영향을 미칠 것이다.

“H4 지식근로는 교육에 영향을 미칠 것이다.”의 경우를 살펴보면, 경로계수($E = 1.41$,

〈표 10〉 지식근로와 자율성과의 관계

경로		Estimate	S.E.	C.R.	P	
자율성	<---	지식근로	1.6	0.32	5.004	***
자율성	<---	전문가	0.12	0.052	2.304	0.021
자율성	<---	성과	0.544	0.053	10.329	***
자율성	<---	집중	0.161	0.054	3.001	0.003
자율성	<---	자기관리	0.215	0.052	4.115	***
자율성	<---	인생의 후반부	-0.068	0.044	-1.558	0.119

주) *** $p < .001$.

〈표 11〉 지식근로와 교육과의 관계

경로		Estimate	S.E.	C.R.	P	
교육	<---	지식근로	1.41	0.298	4.737	***
교육	<---	전문가	0.097	0.059	1.648	0.099
교육	<---	성과	0.364	0.06	6.076	***
교육	<---	집중	0.206	0.061	3.383	***
교육	<---	자기관리	0.171	0.059	2.871	0.004
교육	<---	인생의 후반부	0.053	0.05	1.062	0.288

주) *** $p < .001$.

C.R. = 4.737)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 가설은 채택되었음을 알 수 있다. 하위 변인을 살펴보면, 성과의 경로계수($E = .364$, C.R. = 6.076), 집중의 경로계수($E = .206$, C.R. = 3.383)으로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 H4를 포함하여 H4-1의 성과와 집중은 채택되었다.

H5 : 지식근로는 품질에 영향을 미칠 것이다.

H5-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 품질에 영향을 미칠 것이다.

“H5 지식근로는 품질에 영향을 미칠 것이

다.”의 경우를 살펴보면, 경로계수($E = 1.477$, C.R. = 4.968)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 가설은 채택되었음을 알 수 있다. 하위 변인을 살펴보면, 성과의 경로계수($E = .404$, C.R. = 7.279), 집중의 경로계수($E = .211$, C.R. = 3.742)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 H5를 포함하여 H5-1의 성과와 집중은 채택되었다.

H6 : 지식근로는 ICT활용능력에 영향을 미칠 것이다.

H6-1 : 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부는 각각 ICT활용능력에 영향을 미칠 것이다.

〈표 12〉 지식근로와 품질과의 관계

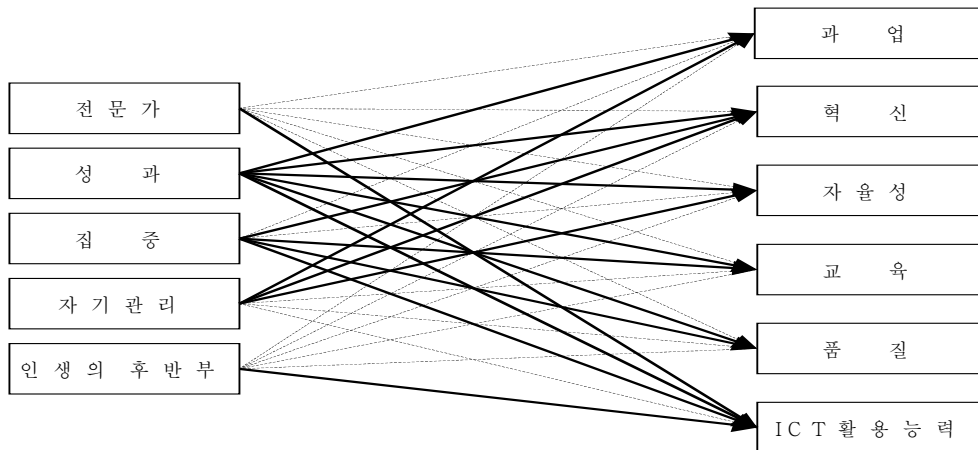
경로		Estimate	S.E.	C.R.	P
품질	<--- 지식근로	1.477	0.297	4.968	***
품질	<--- 전문가	0.086	0.055	1.575	0.115
품질	<--- 성과	0.404	0.055	7.279	***
품질	<--- 집중	0.211	0.056	3.742	***
품질	<--- 자기관리	0.118	0.055	2.141	0.032
품질	<--- 인생의 후반부	0.095	0.046	2.048	0.041

주) *** $p < .001$.

〈표 13〉 지식근로와 ICT활용능력과의 관계

경로		Estimate	S.E.	C.R.	P
ICT활용능력	<--- 지식근로	0.624	0.194	3.215	***
ICT활용능력	<--- 전문가	0.329	0.056	5.923	***
ICT활용능력	<--- 성과	0.185	0.056	3.287	***
ICT활용능력	<--- 집중	0.255	0.057	4.445	***
ICT활용능력	<--- 자기관리	0.067	0.056	1.196	0.232
ICT활용능력	<--- 인생의 후반부	0.203	0.047	4.307	***

주) *** $p < .001$.



※. → 표시 : 유의한 연관성을 나타냄.

〈그림 3〉 연구의 최종 분석결과

“H6 지식근로는 ICT활용능력에 영향을 미칠 것이다.”의 경우를 살펴보면, 경로계수 ($E = .624$, $C.R. = 3.215$)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 가설은 채택되었음을 알 수 있다. 하위 변인을 살펴보면, 전문가는 경로계수 ($E = .329$, $C.R. = 5.923$), 성과의 경로계수 ($E = .185$, $C.R. = 3.287$), 집중의 경로계수 ($E = .255$, $C.R. = 4.445$), 인생의 후반부의 경로계수 ($E = .203$, $C.R. = 4.307$)로 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임을 알 수 있다. 따라서 H6을 포함하여 H6-1의 전문가, 성과, 집중, 인생의 후반부는 채택되었다.

〈그림 1〉의 측정모형에 따라 설정된 가설 H1~H6까지를 분석한 결과, 지식근로는 지식근로자의 생산성 결정요소와의 관계에서 유의수준 $p < .001$ 수준에서 유의한 정적인 경로를 보임에 따라 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 〈그림 3〉에서 보는 바와 같이

지식근로의 요인에 있어서는 성과>집중>자기관리>전문가, 인생의 후반부 순으로 지식근로자의 생산성 결정요소와 연관성이 높은 것으로 나타났다. 이를 분석해 보면, 지식근로자에게 성과는 지식근로자의 생산성 결정요소와 가장 밀접한 관련이 있음을 알 수 있으며, 상대적으로 전문가와 인생의 후반부는 연관성이 크지 않은 것으로 나타났다. 또한 지식근로자가 생산성을 향상시키기 위해서는 ICT활용능력과 혁신이 요구되고 있는 것으로 나타났다.

5. 결론

5.1 연구의 요약

“현대경영학의 아버지”라고 불리는 피터 드러커의 사상을 기반으로 전문가, 성과, 집중, 자기관리, 인생의 후반부의 지식근로의

요인과 지식근로자의 생산성 결정요소인 과업, 혁신, 자율성, 교육, 품질, ICT활용능력과의 연관성에 대하여 연구한 결과, 지식근로자의 요인에 있어서는 성과>집중>자기관리>전문가, 인생의 후반부 순으로 지식근로자의 생산성 결정요소와 연관성이 높은 것으로 나타났다. 지식근로자에게 “성과”는 지식근로자의 생산성 결정요소와 가장 밀접한 연관성이 있는 것으로 나타났을 뿐만 아니라, <그림 2>의 경로모형 분석결과에서도 “성과”가 가장 큰 영향을 주는 변수로 나타났다. 상대적으로 전문가와 인생의 후반부는 연관성이 크지 않은 것으로 나타났다. 아울러 지식근로자가 생산성을 향상시키기 위해서는 “ICT활용능력”과 “혁신”이 요구되고 있는 것으로 나타났다.

5.2 지식근로자의 생산성향상을 위한 제안

지식근로자는 “성과”를 중심으로 자신의 분야에서 보다 현명한 방법으로 목표달성을 통하여 조직과 사회에 공헌을 해야 한다. 따라서 개인은 끊임없는 정보의 탐색과 활용을 통하여 전문가가 되고, 조직은 변화와 혁신을 기반으로 목표달성능력을 높이고, 기업은 고객의 가치와 신뢰를 바탕으로 사회에 공헌하고, 국가는 사회의 각 기능이 목적에 맞게 작동할 수 있도록 각 주체들을 뒷받침하면서 자원의 낭비를 최소화할 때 지식근로자들은 스스로 내면의 변화를 일으켜 생산성 향상에 기여하게 될 것이다. 아울러 선진·복지국가로 가는 길에 핵심적인 역할을 할 집단은 오직 올바른 가치관을 소유한 지식근로자뿐이므로, 우리 사회가 지식근로자를 인정하면서 더

불어 살아가는 공동체를 형성해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- [1] 고바야시 가오루, 남상진 역, 피터 드러커 · 리더가 되는 길, 청림출판, 2004.
- [2] 길경수, 지식경영시스템 기능에 대한 인 지적 중요도 연구, 호서대학교 박사학위, 2005.
- [3] 노나카 이쿠지로 · 곤노 노보루, 나상익 역, 노나카의 지식경영, 21세기북스, 1998.
- [4] 노형진, SPSS에 의한 조사방법 및 통계 분석, 형설출판사, 2005.
- [5] 박정훈, 지식경영에 대한 최신 이슈에 대한 고찰, Samsung SDS consulting Review, 2006.
- [6] 백종욱, 한국형 종합지식경영, 집문당, 2002.
- [7] 법정, 류시화 역, 살아있는 것은 다 행복하라, 조화로운 삶, 2006.
- [8] 서상철, 지식경영 활성화 및 지식근로자 양성방안에 관한 연구, 극동대학교 석사학위, 2003.
- [9] 성태제, SPSS/AMOS를 이용한 알기 쉬운 통계분석, 학지사, 2007.
- [10] 손태원, 경영혁신사조의 변천과정에서 본 지식경영과 학습조직의 위상 연구, 명지대학교 경제연구소, 1999.
- [11] 엘리자베스 하스 에더샤임, 이재규 역, 피터 드러커 마지막 통찰, 명진출판, 2007.
- [12] 원동연, 5차원 전면교육 학습법, 김영사,

- 2002.
- [13] 이재규, 후레더릭 테일러와 피터 드러커의 경영사상에서의 생산성 연구, 한국경영사학회, 1999.
- [14] 이재규, 지식경영학원론(글로벌 지식사회의), 박영사, 2003.
- [15] 이재규, 피터 드러커의 지식근로자가 되는 길, 한국경제신문, 2005.
- [16] 전영길, 지식경영, 경영정보기술연구소, 2007.
- [17] 피터 드러커, 이재규 역, 21세기 지식경영, 한국경제신문, 1999.
- [18] 피터 드러커, 이재규 역, 자본주의 이후 사회의 지식경영자, 한국경제신문, 2000.
- [19] 피터 드러커, 이재규 역, 프로페셔널의 조건, 청림출판, 2001.
- [20] 피터 드러커, 이재규 역, 피터 드러커의 자기경영노트, 한국경제신문, 2003.
- [21] 피터 드러커, 남상진 역, 실천하는 경영자, 청림출판, 2005.
- [22] 피터 드러커, 피터 드러커 소사이어티 역, 경영바이블, 청림출판, 2006.
- [23] 피터 드러커, 권영설·전미옥 역, 피터 드러커의 위대한 혁신, 한국경제신문, 2006.
- [24] 피터 드러커, 남상진 역, 피터 드러커·매니지먼트, 청림출판, 2007.
- [25] 2008년 OECD 통계연보(경향닷컴, 2008. 4. 8).
- [26] Ambrosio, J., Knowledge Management Mistakes, Computer World, Vol. 34, No. 27. 2000.
- [27] Van de ven, A. H. and Ferry, D. L., Measuring and Assessing Organization, New York, 1980.

저 자 소 개



장기진 (E-mail : kjjang@kdu.ac.kr)
1989년 동국대학교 산업공학과 (학사)
2001년 한국과학기술원 경영정보학과 (박사)
2006년 국제 e-비즈니스학회 사무국장 역임
1999년~현재 극동대학교 경영학부 정보경영학전공 부교수
관심분야 유비쿼터스/RFID, U-City, IT성과분석, U-인력



서상철 (E-mail : kr153@hanmail.net)
2001년 충주대학교 경영학과 (학사)
2003년 극동대학교 전자상거래학과 (석사)
2004년~현재 극동대학교 정보경영학전공 박사과정
관심분야 지식경영, 지식컨설팅, 인적자원개발, 인사/노무