

조직내 지식이전 프로세스의 영향요인과 인센티브의 조절효과에 관한 비교연구

- 비영리조직과 영리조직을 중심으로 -

강주선* · 고윤정**

〈요 약〉

이 연구는 비영리 조직과 영리조직 내 특성들과 인센티브의 상호작용효과가 지식이전 프로세스에 어떠한 영향을 미치는지 비교하는 연구이다. 비영리조직에서는 개인정보역량, 지식품질, 구성품질이 지식획득을 향상시키는 것으로 나타났으며, 비공식커뮤니케이션, 구성품질이 지식공유를 향상시키는 것으로 나타났다. 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 지식품질, 구성품질은 지식활용을 향상시키는 것으로 밝혀졌다. 지식획득과 물리적 인센티브, 지식공유와 물리적 인센티브와 상호작용이 지식활용을 향상시키는 것으로 나타났다. 영리조직에서는 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 지식품질, 구성품질이 지식획득을 향상시키는 것으로 나타났으며, 지식품질, 구성품질이 지식공유를 향상시키는 것으로 나타났고, 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 공식커뮤니케이션이 지식활용을 향상시키는 것으로 밝혀졌다. 지식획득과 심리적 인센티브와 상호작용과, 지식획득과 물질적 인센티브와의 상호작용이 지식활용을 향상시키는 것으로 나타났다.

핵심주제어: 지식이전프로세스, 자기주도성, 개인정보역량, 비공식·공식 커뮤니케이션, 지식품질, 구성품질, 심리적·물질적 인센티브

논문접수일: 2013년 02월 18일 수정일: 2013년 06월 03일 게재확정일: 2013년 06월 24일

† 이 논문 또는 저서는 2009년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2009-351-B00110)

* 전남대학교 강의전담교수(제 1저자), kjuseon@nate.com

** 전남대학교 경영연구소 연구원(교신저자), yunjungo@nate.com

I. 서론

조직 내 구성원들은 각자 필요에 의해서 인터넷, 도서, 기타 문서 등 여러 가지 자료를 통하여 지식을 획득하고 있으며, 획득된 지식을 서로 공유하고 업무나 생활에 활용하고 있다. 인터넷과 정보시스템의 발전과 함께 지식획득, 공유, 활용 등의 활동은 점차 속도가 빨라지고 그 범위 또한 확대되고 있다. 조직 내 구성원들의 이러한 활동은 업무효율성·효과성 향상에 영향을 미치며 궁극적으로 개인뿐만 아니라 조직의 성과를 높이는 효과를 가져온다.

본 연구에서는 공공기관 및 그에 속한 연구소 등의 비영리조직, 기업 등의 영리조직에서 지식획득, 지식공유, 지식활용에 영향을 미치는 요인들은 어떤 것들이 있는 지 비교분석하고자 한다. 공공기관 및 연구소(원) 등의 비영리조직은 연구개발 및 공공서비스 등을 주로 다루며, 기업 등의 영리조직은 영리를 목적으로 지식이전활동이 비교적 활발하게 일어난다고 할 수 있다. 기존연구들에서는 비영리조직을 지식관리수준에 있어서 영리조직의 후발주자로 설명하고 있으며(이향수, 2009), 따라서 공공부문에 적용하기 위해서는 조직의 특성을 인식하고 전략적인 보완이 필요하다고 할 수 있다. 대부분 조직들은 최근 급변하는 환경에 맞추어 인재양성 및 연구개발에 많은 투자를 하고 있으므로 기존 연구가 이루어진 조직내 환경 및 주변환경 또한 달라졌을

것으로 예상되지만, 이를 다른 연구를 찾아볼 수 없다. 따라서 현 시점에서 비영리조직과 영리조직을 비교분석함으로써 각 조직의 특성에 따라 조직이 성장해나가기 위하여 서로의 강점과 약점을 분석하고 약점을 보완하는 방안으로 상대조직을 참조할 수 있다.

지식이전과 관련된 기존연구에서는 연구자마다 지식이전에 대한 다양한 정의가 이루어졌지만 주로 지식창조 또는 지식획득, 지식공유의 활동을 지식이전으로 혼용하여 설명하였다(Sahal, 1981; Granstrand, 1982; Lahti & Beyerlein, 2000). 물론 지식이전을 변화수준 및 과정으로 보고 지식획득, 지식공유, 지식활용 등 일련의 프로세스로 정의하고 있는 연구들도 있다(Nonaka & Takeuchi, 1995; 이상훈, 이호근, 2007). 그러나 이 연구들은 단순히 프로세스를 규명하는 연구에 그쳤을 뿐 이에 영향을 주는 요인들을 세부적으로 구분하여 실증한 연구는 찾아보기 힘들다. 따라서 본 연구에서 지식이전을 지식획득, 지식공유, 지식활용의 프로세스로 정의하고 이에 영향을 미치는 변수를 세부적으로 구분하고 이 요인들이 지식획득, 지식공유, 지식활용에 어떠한 영향을 미치는 지 규명할 필요가 있다.

지식이전에 영향을 미치는 개인 요인 가운데 지식전수자 및 지식습득자의 정보기술에 관한 기술적·관리적 능력을 주로 다루고 있다(Couger et al., 1995; Lee et al., 1995; Ross et al., 1996; 박주

연 등, 2006). 이 외에 그들이 가지고 있는 심리적 특성을 고려해 볼 필요가 있는데, 그 중 하나가 자기 주도적으로 학습을 하고자 하는 자기주도성을 들 수 있다. 이는 지식이전 프로세스에서 지식이전 당사자가 주도적으로 공유·활용하려는 의지가 있는 지도 중요한 영향요인 중 하나가 될 수 있다. 따라서 본 연구에서 개인이 가지고 있는 정보역량 외에 자기주도성을 추가적으로 규명할 필요가 있다.

기존의 지식이전 관련 연구에서 조절변수로 신뢰, 커뮤니케이션, 인센티브, 동일시 등이 있는데, 이 가운데 인센티브를 심리적·물질적으로 구분한 연구는 거의 찾아보기 힘들다. 따라서 본 연구에서는 지식획득, 지식공유, 지식활용의 정도에 영향을 미치는 조절변수로 심리적·물질적 인센티브를 구분하여 분석할 필요가 있다.

이 연구에서는 우선, 비영리조직과 영리조직과 지식이전 관련 연구를 중심으로 문헌을 고찰하였으며, 조직 내 지식이전의 영향을 미치는 요인으로 개인특성, 관계특성, 품질특성, 인센티브, 지식이전 프로세스 등의 관련 연구들을 고찰하였다. 둘째, 문헌연구를 토대로 독립변수로 개인특성(자기주도성, 개인정보역량), 관계특성(신뢰, 비공식·공식커뮤니케이션), 품질특성(지식품질, 구성품질), 조절변수(심리적·물질적 인센티브), 종속변수로 지식이전 프로세스(지식획득, 지식공유, 지식활용)로 구성된 연구모형을 설정하

였다. 셋째, 연구모형을 검증하기 위하여 비영리조직 내 구성원들과 영리조직 내 구성원들을 대상으로 설문을 실시하였다. 넷째, 연구변수들의 신뢰성, 타당성, 상관관계를 분석하고, 연구모형 및 가설을 검증하였으며, 비영리조직과 영리조직의 비교분석을 통하여 비영리 조직과 영리조직의 지식이전 프로세스에 영향을 미치는 변수들에 대한 유의미한 차이점을 토대로 논의하였다. 다섯째, 연구결과를 토대로 학문적·실무적 시사점, 연구의 한계점 및 향후 연구방향을 제시하였다.

II. 이론적 배경 및 가설설정

1. 개인 특성

1.1 자기주도성에 관한 연구

자기주도성은 자기주도학습이 실현되기 위해 학습자가 준비해야하는 것으로써 Guglielmino(1977)는 학습기회에 대한 개방성, 효율적인 학습자로서의 자아개념, 학습에 대한 주도성 및 독립성, 학습에 대한 책임감, 학습에 대한 애정 및 열정, 창의성, 미래지향성, 기초학습 기술과 문제해결 기술로 제시하였다. Brockett과 Hiemstra(1991)는 자기주도학습, 책임감, 학습자 자기주도성, 학습에의 자기주도성간의 관계를 대상으로 개인책임성향모형을 개발하였다. Garrison(1997)은 자기주도학습이란 학습자가 자신이 수행해야

할 학습목표를 확인하고 이를 설정하는 일에 통제권을 행사하며 학습과 함께 진행되는 인지적 과정을 모니터링하는 활동을 타인들과 협력하여 관리해 나가는 것이라고 정의였으며, 동기, 자기모니터링, 자기관리의 세 가지 차원을 설명하였다. 강명희와 고진경(2002)은 지식창출과정에서 자기주도성이 지식창출을 하는 전제조건으로 설명하고 있으며, 고윤정 외(2011)에서도 온라인 커뮤니티 내에서 지식이전을 향상시키는 영향요인으로 제시하였다. 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

자기주도성은 지식이전 프로세스를 향상시킬 것이다.

H1a-1. 자기주도성은 지식획득을 향상시킬 것이다.

H1b-1. 자기주도성은 지식공유를 향상시킬 것이다.

H1c-1. 자기주도성은 지식활용을 향상시킬 것이다.

1.2 정보역량에 관한 연구

정보역량에 관한 기존 연구를 살펴보면, 많은 연구들에서 정보기술 또는 기술 관리 능력 등 정보기술을 다루는 인력들이 가지고 있는 능력으로 정의하였다(Couger et al., 1995; Lee et al., 1995; Ross et al., 1996; 박주연 등, 2006). 박주연 등(2006)은 지식이전에 영향을 미치는 요인으로 정보기술 인적역량을 핵심요인으로 주장하였는데, 이들은 정보기

술 인적역량을 기업 내 정보기술인력들이 갖추어야할 기술관리능력(technology management skills), 비즈니스 능력(business skills), 관리능력(management skills), 기술적 능력(technical skills)로 세분하여 설명하였다.

정보기술의 기술적·관리적 능력 외에도 Ross 등(1996)과 Bharadwaj(2000)은 정보기술 인적역량에 대하여 정보기술의 장비나 소프트웨어만을 다루는 능력을 의미하는 것이 아니라 비즈니스적인 요소까지 포함하는 개념으로 설명하였다. 또한 Duncan(1995)는 정보기술의 기술적 역량을 높이기 위한 필수사항으로 정보기술 인력의 비즈니스 역량과 기술능력 사이의 적절한 조화가 필요하다는 것을 주장하였다. 이를 Byrd와 Turner(2001)는 정보기술 인적역량이 기업의 경쟁적 우위를 증가시킨다는 것을 실증적으로 규명하였다. 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

개인정보역량은 지식이전 프로세스를 향상시킬 것이다.

H1a-2. 개인정보역량은 지식획득을 향상시킬 것이다.

H1b-2. 개인정보역량은 지식공유를 향상시킬 것이다.

H1c-2. 개인정보역량은 지식활용을 향상시킬 것이다.

2. 관계 특성

2.1 신뢰에 관한 연구

신뢰에 관한 정의는 크게 거래관계에서의 신뢰, 조직 내 구성원들간 신뢰 등으로 구분할 수 있다. 조직 내 구성원들간 신뢰에 관한 연구를 살펴보면, Mishra(1996)는 기존의 신뢰연구가 개인, 집단, 조직을 분석단위로 하는 일차원적인 연구로 그치는 데 대하여 비판하고 신뢰의 다계층성을 주장하였다. 그는 자신이 속한 조직은 신뢰하지만 자신의 상사는 신뢰하지 않을 수 있는 것처럼 조직 내 신뢰의 대상은 조직, 최고 경영진, 상사, 동료, 부하, 다른 부서나 팀의 조직 구성원 등으로 다계층적이라고 설명하였다. Fox(1974)는 신뢰 대상에 따라서 조직 내 신뢰를 수직적(vertical), 수평적(lateral), 제도적(institutional) 신뢰로 분류하였다.

조직 내 지식이전 파트너 간 관계에서의 신뢰와 관련하여 Tsai와 Ghoshal(1998)은 전수자와 습득자 간의 개인특성 및 역량의 차이 등으로 인하여 예기치 못한 다양한 문제에 당면하게 되는데, 지식의 효과적인 공유와 이전을 위해서는 그 과정에서 발생할 수 있는 문제들을 파트너 상호간에 이해할 수 있는 분위기의 조성이 필요하다고 설명하였다. 즉 지식이전 당사자 간 신뢰가 구축될 수 있는가 여부는 효과적·효율적 지식이전을 결정하는 중요한 요소의 하나가 된다는 것이다. 이를 토대로 다음과 같은

가설을 설정하였다.

신뢰는 지식이전 프로세스를 향상시킬 것이다.

H2a-1. 신뢰는 지식획득을 향상시킬 것이다.

H2b-1. 신뢰는 지식공유를 향상시킬 것이다.

H2c-1. 신뢰는 지식활용을 향상시킬 것이다.

2.2 커뮤니케이션에 관한 연구

Szulanski(1996)은 지식이전 성공요인의 하나로 원활한 커뮤니케이션이 요구됨을 밝히고 있으며, Ghoshal와 Bartlett(1988)는 국제기업 내에서의 지식이전은 전달경로 없이 발생할 수 없으며, 지식전수자와 습득자간의 수평적이고 직접적인 접촉, 커뮤니케이션 등과 같은 메커니즘은 국제기업내의 정보흐름을 관리하는데 있어서 중요한 요인으로 작용한다고 보고 있다. 즉 커뮤니케이션은 지식이전의 성공여부를 가름하는 요인이라는 것이다.

권석균(1999)은 지식이전을 이질적인 다양한 정보나 지식의 결합과정을 보고, 성공적 지식이전을 위해서 이전당사자는 자신의 과거업무경험이나 배경에 집착하지 않고 상대방을 수용할 수 있도록 커뮤니케이션에 있어 개방적인 커뮤니케이션이 가능할수록 당사자는 상대방을 호의적이고 긍정적인 시각에서 인식하게 되어 풍부한 정보와 노하우 등을 함께 전달할 수 있으며, 그 결과 성공적인 지

식이전이 가능하다고 설명하였다.

O'Dell과 Grayson(1998)은 조직 내의 지식이전을 인적 상호작용으로 정의하고, 인간관계의 동태적인 측면을 강조하고 있다. 즉 지식의 대부분은 글로써 표현되기 어렵기 때문에 직접 만나 접촉함으로써 상호관계를 친밀하게 하는 것이 성공적 지식이전을 촉진하는 직접적인 요인으로 파악하고 있다.

이러한 사실들을 종합해 볼 때 공식적인 커뮤니케이션 채널 이외에도 개인 간 친밀도를 높일 수 있는 비공식적 커뮤니케이션 활용은 지식이전의 성공에 긍정적 효과를 보인다고 할 수 있다(Gupta & Govindarajan, 2000). 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

커뮤니케이션은 지식이전 프로세스를 향상시킬 것이다.

H2a-2. 비공식커뮤니케이션은 지식획득을 향상시킬 것이다.

H2b-2. 비공식커뮤니케이션은 지식공유를 향상시킬 것이다.

H2c-2. 비공식커뮤니케이션은 지식활용을 향상시킬 것이다.

H2a-3. 공식커뮤니케이션은 지식획득을 향상시킬 것이다.

H2b-3. 공식커뮤니케이션은 지식공유를 향상시킬 것이다.

H2c-3. 공식커뮤니케이션은 지식활용을 향상시킬 것이다.

3. 품질 특성

지식관련 품질특성과 관련된 기존연구를 살펴보면 크게 지식품질, 정보품질, 서비스 품질, 시스템 품질, 디자인 품질, 구성품질 등으로 구분된다. 지식품질은 지식경영시스템(KMS)의 핵심요인 가운데 하나로 다루어지고 있는데(Alavi & Leiner, 2001; 김상수, 김용우, 2000), KMS의 콘텐츠에 해당하는 부분이 바로 지식품질이라고 할 수 있다. KMS관련연구에서 지식품을 다룬 국내 연구로 김상수, 김용우(2000)은 지식의 다양성, 지식의 세분화, 지식의 우수성, 지식의 업무관련성, 지식의 갱신정도를 언급하였고, 이장환, 김영걸(2000)은 지식의 적합성, 완전성, 정확성, 신뢰성을 주장하였다.

정보품질이란 시스템이 생산해 내는 정보의 품질을 말하는 것으로써 Bailey와 Pearson(1983)은 정확성, 최근성, 적시성, 신뢰성, 안정성, 간결성, 형태, 적절성으로 구분하였으며, King과 Epstein(1983)은 최근성, 충분성, 이해도, 공정함, 적시성, 신뢰성, 의사결정에의 적절성, 호환성, 정량성으로 나누었고, Iivari와 Koskela(1987)은 정보제공성(적절성, 이해도, 최근성, 정확성, 신뢰성), 접근성(편리성, 시간성, 분석가능함), 적응성으로 분류하였다.

서비스 품질은 Parasuraman 등(1988)이 신뢰성(reliability), 반응성(respon-

siveness), 보장성(assurance), 공감성(empathy), 유형성(tangible) 등 5가지로 구성된 다차원 개념으로 제시하였으며, 이문규(2002)는 정보(상품 및 정보), 거래(거래과정, 배송 및 사후 서비스), 디자인(사이트와의 상호작용, 사이트 디자인), 의사소통(이용자간 의사소통), 안정성(시스템 안정성, 소비자 보호, 신뢰, 보안) 등으로 구성하였다.

시스템 품질은 Liu와 Arnett(2000)의 연구에서 웹사이트 성공에 대한 요인 중에서 시스템 품질을 이용용이성, 속도, 검색기능 등으로 제시하였다. 박상철 등(2004)의 연구에서는 시스템 고장없이 안정성을 가지고 작동하는 컴퓨팅의 신뢰도, 주어진 명령이나 요구에 대한 반응 속도, 시스템의 특성, 정확성, 유연성, 사용편이성 등을 제시하였다.

디자인 품질은 Liu와 Arnett(2000)이 정보품질, 시스템품질, 디자인품질, 시스템사용, 놀이성 등이 웹사이트 성공요인으로 주장하였으며, 이문규(2002)는 정보, 거래, 디자인, 의사소통, 안전성으로 구분하였으며, 그 가운데 디자인을 사이트구조의 이해용이성, 사용방법의 용이성, 전체적인 화면의 조화, 제공내용의 이해용이성, 메뉴바의 형태나 구성의 일관성있는 제공 등으로 제시하였다. 본 연구에서 제시하는 구성품질은 Liu와 Arnett(2000)와 이문규(2002)의 디자인요인을 토대로 조작정의하였으며 검색용이성, 정보와의 일치성, 체계적인 분류정도로 제시하였다. 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설

정하였다.

품질특성은 지식이전 프로세스를 향상시킬 것이다.

H3a-1. 지식품질은 지식획득을 향상시킬 것이다.

H3b-1. 지식품질은 지식공유를 향상시킬 것이다.

H3c-1. 지식품질은 지식활용을 향상시킬 것이다.

H3a-2. 구성품질은 지식획득을 향상시킬 것이다.

H3b-2. 구성품질은 지식공유를 향상시킬 것이다.

H3c-2. 구성품질은 지식활용을 향상시킬 것이다.

4. 지식이전에 관한 연구

조직 내 지식이전 관련 연구는 그동안 거의 기업을 중심으로 이루어 졌으며, 관공서 등의 비영리 조직과 기업 등의 영리조직을 비교분석한 연구는 찾아보기 힘들다. 기업 등의 영리조직은 영리추구를 목적으로 지식이전활동이 비교적 활발하게 일어난다고 할 수 있으나, 비영리조직은 지식관리수준에 있어서 영리조직의 후발주자로 설명하고 있다(이향수, 2009). 최근 급변하는 환경에 맞추어 대부분 조직들은 인재양성 및 연구개발에 많은 투자를 하고 있으므로 기존 연구가 이루어진 조직을 둘러싼 내외 환경 또한 많은 변화가 있었으나 이를 다룬 연구를 찾아볼 수 없다. 따라서 현 시점에서 비

영리조직과 영리조직을 비교분석함으로써 각 조직의 특성에 따라 조직이 성장해나가기 위하여 서로의 강점과 약점을 분석하고 약점을 보완하는 방안으로 상호대조직을 참조할 수 있다.

지식이전의 개념은 크게 지식이 변화하는 수준 또는 과정으로 보고 있는 연구들과 지식경영 등에서 지식공유와 혼용하여 쓰고 있는 연구들, 조직학습의 일부 등으로 정의하고 있는 연구로 구분할 수 있다. 지식이전을 지식의 변화수준 또는 과정으로 보는 연구에서는 신지식의 창출과 같은 의미로 정의하기도 하였고(Granstrand, 1982; Sahal, 1981), 지식의 변화정도에 따라 구분하기도 하였으며(Hayami & Ruttan, 1971), 지식창출, 통합, 학습과정 등으로 다양하게 정의하고 있다(Nonaka & Takeuchi, 1995; Hedlund, 1994; Westney, 1993; Bartlett & Ghoshal, 1989). Broad와 Newstrom(1992)은 지식이전을 조직원이 업무와 관련된 훈련과정에서 습득한 지식과 기술을 업무의 효과향상을 위해 지속적으로 적용하는 과정이라고 하였다. Senge(1990)는 조직 내 지식이전을 시간의 흐름에 따라 개인 또는 조직수준에서 지식의 이동과정이 어떻게 조직성공에 영향을 미치고 발전시키는가 하는 관점에서 해석할 수 있다고 보았다. Darr와 Kurtzverg(2000)은 지식이전은 수용자에 의해 사용되는 지식을 제공하는 사람이 공유하는 것으로 정의하고 있다. 또한 지식이전은 조직 내 지식의 제공단위와 수

용단위 사이에 조직의 축적된 경험과 지식교환과정(Gilbert & Corby-Hayes, 1996; Szulanski, 1996), 지식경영 프로세스의 과정으로 지식제공자가 수혜자에게 지식을 전달하는 과정과 수용자가 새로운 지식을 통해 지식경영을 확장하는 과정으로서 지식제공자와 수용자 사이의 훈련과 학습과정(Verkasalo & Lappalainen, 1998), 이전된 지식이 수용자 또는 단위에서 활용을 위해 제도화되어가는 과정(Kostova, 1999) 등으로 정의되고 있다. 김호근, 정성희(2002)는 지식이전을 지식전수자가 수혜자에게 지식을 전달하려는 과정과 수혜자가 새로운 지식에 도달함으로써 자신의 지식영역을 확장하는 과정으로 정의하고 있다. 이상훈, 이호근(2007)은 지식이전을 연속적인 일련의 프로세스이며 조직학습의 관점에서는 외부로부터 유입되는 새로운 지식을 획득하고 공유하며 이를 활용하는 학습 프로세스로 정의하였다. 지식이전에 관한 기존연구를 토대로 이 연구에서는 지식이전을 지식획득, 지식공유, 지식활용이라는 프로세스로 보고 이들과의 관계를 다음과 같은 가설로 설정하였다.

지식획득과 지식공유는 지식활용을 향상시킬 것이다.

H4a. 지식획득은 지식공유를 향상시킬 것이다.

H4b. 지식획득은 지식활용을 향상시킬 것이다.

H4c. 지식공유는 지식활용을 향상시킬 것이다.

2.5 인센티브에 관한 연구

인센티브 제도의 취지는 조직 내 구성원들이 일을 효율적으로 처리함으로써 생기는 이익을 조직에서 독차지하는 것이 아니라 조직과 개인이 일정한 비율로 나누어 갖자는 것이다(허만창, 1998). 인센티브 가운데 하나인 성과급은 업무효율을 향상, 책임강화, 고객지향성, 개선촉진, 조직 활성화, 일의 우선순위고려, 인사고과 체제전체의 변혁동반, 성실한 사람이 잘사는 사회를 마련하는 등 긍정적인 효과를 가져온다(허만창, 1998).

공공기관에서 인센티브와 관련된 연구를 살펴보면, 조계표(2003)은 지방재정의 건정성을 위한 인센티브와 패널티제도에 관하여 연구하였는데, 그는 인센티브는 조직 또는 조직구성원들이 목표달성을 유인하기 위해서 일정한 성과를 성취한 조직과 구성원들에게 그에 상응하는 보상을 주는 제도라고 정의하였으며, 공공부문에서 인센티브는 경쟁을 통한 효율성을 체계가 결여되어 있는 문제점을 시정하고자 활용되고 있다고 설명하였다. 이종수(2003)의 연구에서는 공공기관과 민간기관에서의 인센티브의 운용에 대하여 비교분석을 통하여 조직의 특성, 개인 특성, 상황조건을 고려하여 여러 가지 방식의 인센티브 중에서 적합한 인센티브를 선택하여 적용하여야 한다고 언급하였다.

이상에서 살펴본 바와 같이 기존 연구에서는 인센티브를 물질적 인센티브와

심리적 인센티브를 다루고 있기는 하나 이를 구분하여 검증한 연구가 거의 없기 때문에 이 연구에서 다루고자 하는 비영리 조직과 영리조직에서의 심리적·물질적 인센티브를 비교분석하고자 하며, 이를 활용하여 조직성과를 향상시킬 수 있는 방안을 모색하고자 한다. 이를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

인센티브는 지식획득 및 지식공유와 상호작용하여 지식공유 및 지식활용을 향상시킬 것이다.

H5a-1. 심리적 인센티브는 지식획득과 상호작용하여 지식공유를 향상시킬 것이다.

H5b-1. 심리적 인센티브는 지식획득과 상호작용하여 지식활용을 향상시킬 것이다.

H5a-2. 물질적 인센티브는 지식획득과 상호작용하여 지식공유를 향상시킬 것이다.

H5b-2. 물질적 인센티브는 지식획득과 상호작용하여 지식활용을 향상시킬 것이다.

H5c-1. 심리적 인센티브는 지식공유와 상호작용하여 지식활용을 향상시킬 것이다.

H5c-2. 물질적 인센티브는 지식공유와 상호작용하여 지식활용을 향상시킬 것이다.

Ⅲ. 연구방법

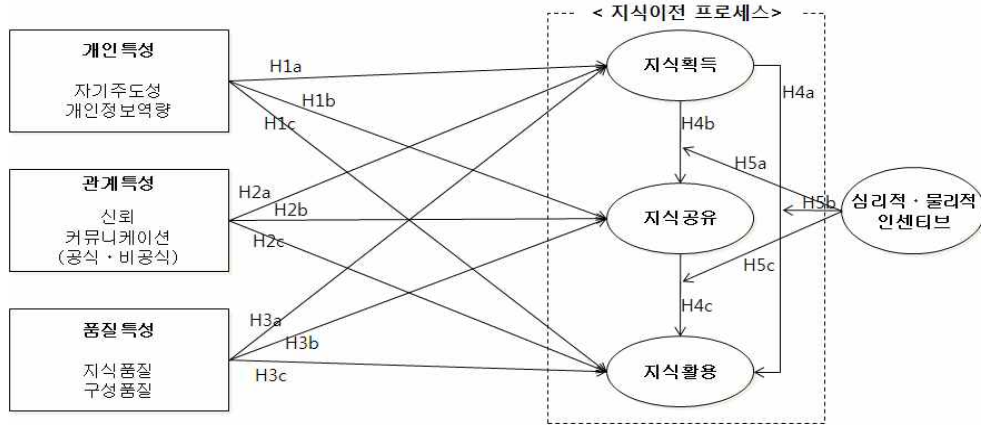
1. 연구모형개발

이 연구는 기존연구가 지식이전을 다루고 동시에 비영리 조직과 영리조직을 비교분석한 연구가 거의 없기 때문에 비영리 조직 내 지식이전 프로세스의 영향요인과 영리조직 내 지식이전 프로세스 및 성과의 영향요인을 서로 비교분석하여 조직간 어떤 차이가 있는지 규명하고자 하는 것이다. 더불어 이 차이점을 바탕으로 상대조직을 벤치마킹하여 보다 체계적이며 효과적인 지식이전을 통한 조직성과향상방안에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

공공기관 및 그 소속 연구소(원)등과 같은 비영리 조직과 영리를 목적으로 하는 기업과 관련된 지식이전에 관한 기존 연구를 살펴보면, 공공기관의 지식이전을 다룬 연구가 있기는 하나(이향수, 2009, 이홍재, 차용진, 2009), 행정부문과 국가정책과 관련된 연구이다. 민간부문과 공공부문의 지식경영시스템을 비교한 연구(충청남도, 2004)에서도 공공부문의 지식경영은 기술 중심적 접근, 기록 중심의 행정문화, 부처 간의 장벽, 선후임자 간 지식공유 부족, 단순 업무 선호, 지식경영 전담전문의의 결여 및 부족 등의 이유로 아직도 민간부문의 수준에 미치지 못하고 있다고 설명하였다.

기업 내 지식이전관련 연구는 기업 내 지식경영시스템을 기반으로 분석한 연구(김효근, 정성휘, 2002)와 기업 내 지식이전 영향요인 및 성과를 다루고 있는 연구들(Szulanski, 1996; 신원무, 1999; Kostova, 1999)이 대부분이다. 기업 내 지식이전에 영향을 미치는 요인으로 지식관련 특성(인과모호성, 지식유용성, 성문성, 교육성), 지식전수자특성(동기, 과업헌신성, 신뢰, 공헌의사결정), 지식수혜자 특성(동기, 흡수능력, 보유능력, 과업헌신성 등), 사회적 배경특성(상호신뢰, 상호영향, 제도적 거리, 관계원만성), 조직특성(문화, 보상, 성과측정) 등을 꼽고 있다(Szulanski, 1996; 신원무, 1999; Kostova, 1999).

이상에서 살펴본 연구들을 토대로 본 연구에서는 조직 내 지식이전에 영향을 미치는 요인을 개인특성, 관계특성, 품질특성으로 구분하고, 지식이전 프로세스를 지식획득, 지식공유, 지식활용으로 분류하여 검증하고자 한다. 또한 지식이전 프로세스의 방향과 정도에 영향을 주는 조절변수로 물질적·심리적 인센티브를 제시하여 규명하고자 한다. 또한 비영리 조직과 영리조직 내 지식이전 프로세스의 영향요인을 비교분석함으로써 조직간 참조할 수 있는 유의미한 시사점을 제시할 수 있다. 이상의 연구내용을 요약하여 모형으로 나타내면 [그림 1]과 같다.



<그림 1> 개념적 연구모형

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

이 연구에서는 조직 내 지식이전 프로세스에 영향을 주는 요인으로 개인특성, 관계특성, 품질특성 및 조절변수로 인센티브를 제시하였다. 개인특성으로는 자기주도성과 개인정보역량을 제시하였으며, 관계 특성은 신뢰와 비공식커뮤니케이션 및 공식커뮤니케이션으로, 품질특성은 지식품질과 구성품질을 제시하였다. 인센티브는 심리적 인센티브와 물질적 인센티브로 구성하였다. 본 연구에서는 자기주도성은 Garrison(1991)과 Ryan(1993)을 토대로 자기주도적으로 학습하고 문제를 해결하는 능력으로 정의하였으며, 개인정보역량은 기존연구(Ross et al., 1996; 박주연 외, 2006 등)를 토대로 조직 내 구성원들이 조직내에서 지식이나 정보를 보유하거나 흡수하여 공유하는 능력으로 정의하였다. 신뢰는 기존연구(Tsai and

Ghoshal, 1998; Gefen et al., 2003 등)를 토대로 구성원들이 조직내 구성원들이나 조직 내 지식이전 관련 시스템에 포함된 콘텐츠 등에 대한 신뢰로 정의하였으며, 커뮤니케이션은 기존연구(Ghoshal and Bartlett, 1988; O'Dell and Grayson, 1998; 권석균, 1999 등)를 토대로 구성원들간 사적인 의사소통으로 정의한 비공식커뮤니케이션과 공식커뮤니케이션은 지식이전과 관련된 공식의사소통으로 정의한 공식커뮤니케이션으로 구분하여 정의하였다. 지식품질은 기존연구(Alavi and Leiner, 2001; 김호근, 정성희, 2002 등)를 토대로 조직 내 지식이전 관련 정보시스템이 보유하고 있는 지식의 품질로 정의하였으며 구성품질은 기존연구(Liu and Arnett, 2000; 이문규 2002 등)를 토대로 조직 내 지식이전 관련 정보시스템이 보유하고 있는 구성적인 품질로 정의하였다. 지식이전 프로세스는 기

존연구(Darr and Kurtzberg, 2000; Argot and Ingram, 2000; 김호근, 정성휘, 2002; 이상훈, 이호근, 2007 등)를 토대로 지식획득, 지식공유, 지식활용으로 구분하였으며 지식획득은 조직내 지식의 획득, 지식공유는 구성원들간 지식의 공유, 지식활용은 공유된 지식을 업무에 활용하는 것으로 정의하였다. 지식이전 프로세스에 상호작용하여 지식이전 프로세스들 간의 방향이나 정도에 영향을 주는 조절변수로 인센티브를 제시하였는데, 이는 기존연구(Dienesch and Liden, 1986; 조계표, 2003 등)를 토대로 심리적 보상으로 정의한 심리적 인센티브와 물질적 보상으로 정의한 물질적 인센티브가 있다. 본 연구에서 정의한 변수들은 정도를 리커트 7점 척도를 이용하여 측정하였다.

IV. 실증분석

1. 연구대상의 구성 및 특성

이 연구는 조직 내 지식이전 프로세스에 영향을 주는 요인을 검증하고자 한 것으로써 비영리 조직은 공공기관 및 그에 속한 연구소(원)의 구성원들을 대상으로 하였으며, 영리조직은 기업 내 구성원들을 대상으로 하였다. 분석자료에 포함된 전체 응답자의 수는 비영리조직이 195명이고, 영리조직은 159명이다. 구성원들의 성비는 비영리조직(128:67)과 영

리조직(102:57)모두 남자의 구성비율이 여자에 비해 약 두 배에 달하는 것으로 나타났으며, 비영리조직은 그 가운데 20-30대 비중(182/195)이 93.3%로 대부분이고 입사연수도 1~2년이 67.7%로 다수에 해당된다는 것을 알 수 있다. 활동경력은 골고루 분포되어 있으며, 방문횟수를 살펴보면 매일과 주 1~3회가 88명과 86명으로 전체 89.2%를 차지하는 것으로 보아 조직 내 지식이전활동이 활발하게 이루어진다는 것을 짐작할 수 있다. 한편 영리조직에서는 연령이 골고루 분포되어 있으며, 입사연수도 1~2년 보다는 3년 이상 된 구성원들의 수가 121명으로 대략 3/4를 차지하고 있다. 활동경력은 1~2년이 78명으로 가장 많으며, 3~5년과 6년 이상은 35명으로 같고, 1년 미만만 11명으로 가장 작음을 알 수 있다. 방문횟수는 매일과 주1~3회가 각각 72명, 66명으로 전체 86.8%를 차지하고 있어서 비영리조직과 유사하게 나타났다.

2. 분석방법

이 연구에서는 비영리 조직과 영리조직의 지식이전 프로세스에 영향을 미치는 요인들을 비교분석 하고자 비영리조직(공공기관, 비영리 연구소(원)등)과 기업을 선정하고, 이 조직 내 구성원들에게 설문을 배포하여 수집하였다. 다음으로 응답자료 중 지식이전 관련 정보시스템을 이용하고 있지 않거나 활동경력이 없

는 자료와 무응답자료나 무성의한 자료는 분석에서 제외시켰다. 정제된 응답자료를 이용하여 연구모형에 포함된 변수들의 신뢰성, 타당성, 상관관계를 분석하고, 조직 내 영향요인들이 지식이전 프로세스에 어떠한 영향을 주는지 검증하기 위하여 SPSS 19.0을 이용하여 다중회귀분석을 실시하였다. 조절효과의 검증은 심리적 인센티브와 물질적 인센티브가 지식이전 프로세스에 어떤 상호작용효과가 있는지 회귀분석을 이용하여 분석하였다. 마지막으로 비영리조직과 영리조직과 비교하기 위하여 다중회귀분석결과를 통해 집단간 차이를 검증하였다.

3. 변수의 신뢰성과 타당성 검증

본 연구에서 제시한 변수들의 신뢰성과 타당성 검증은 SPSS 19.0을 이용하였으며, 신뢰성은 설문항목의 신뢰도 및 내적일관성을 검증하기 위한 것으로 각 구성개념들에 대한 크론바하 알파계수

(Chronbach' α)를 통해 0.7이상(0.7이상일 경우 신뢰성을 갖는다. Nunnally and Bernstein, 1978)인 지 파악하였다. 이 연구에서는 0.787~0.929로 모두 0.7을 상회하고 있으므로 신뢰성이 있다고 판단할 수 있다.

타당성은 측정하고자 하는 개념이나 속성을 측정하기 위해 개발한 측정도구가 그 개념이나 속성을 얼마나 정확히 측정하는가를 설명하는 것으로(채서일, 2003), 이 연구에서는 변수들의 타당성을 측정하기 위하여 탐색적 요인분석을 이용하였다. 요인추출은 주성분분석을 실시하였으며, 베리맥스(Varimax)회전방식을 이용하였다. <표 1>과 같이 변수들의 요인적재량이 0.511~0.907로서 집중타당성(convergent validity)이 있는 것으로 나타났다으며, 한 개념에 속한 측정항목들의 요인 적재값들이 다른 측정항목들의 요인 적재값보다 크게 나타나고 있으므로 판별타당성(discriminant validity)이 있음을 알 수 있다.

<표 1> 변수의 타당성 및 신뢰성 분석결과

변수	1	2	3	4	5	6	7	크론바하 α	
자기 주도성	sel1	.717	.043	.327	-.099	.452	.053	-.044	0.895
	sel2	.726	.042	.200	.019	.374	.293	-.028	
	sel3	.824	.093	.148	.058	.198	-.074	.044	
	sel4	.830	.144	.186	.050	.091	-.082	-.102	
	sel5	.793	.161	.043	.215	-.016	.022	.107	
개인 정보 역량	inf1	.111	.008	.807	.246	.236	.053	.139	0.882
	inf2	.201	.158	.764	.140	.101	.100	-.020	
	inf3	.231	.115	.694	.197	.039	.208	.337	
	inf4	.286	.229	.729	.102	.263	.191	.134	
	inf5	.298	.508	.541	.285	.123	.042	-.221	
신뢰	tru1	.222	.252	.111	.794	.347	.049	.044	0.929

	tru2	.047	.332	.226	.810	.041	.113	.130	
	tru3	.078	.172	.322	.829	.131	.116	.192	
	tru4	.019	.264	.125	.822	-.026	.287	.009	
비공식 커뮤니케이션	com1	-.018	.252	.086	.200	.067	.864	.060	0.844
	com2	-.033	.228	.260	.142	.154	.846	.118	
	com3	.429	.226	.140	.370	.171	.511	.252	
공식 커뮤니케이션	for1	.107	.718	.328	.246	.115	.230	.245	0.923
	for2	.124	.868	.047	.237	.089	.141	.087	
	for3	.079	.907	.064	.241	.015	.095	.079	
	for4	.204	.775	.136	.184	.098	.298	-.094	
지식 품질	kno1	.226	.059	.141	.176	.873	.003	.209	0.924
	kno2	.253	.073	.129	.156	.833	.118	.249	
	kno3	.214	.157	.310	.040	.782	.212	.100	
구성 품질	str2	-.035	.004	.457	.220	.334	.197	.558	0.787
	str3	.009	.238	.230	.138	.162	.423	.680	

4. 상관관계 검증

지식이전 프로세스에 영향을 미치는 요인들 간 관련성을 검증하기 위해 상관관계분석을 실시하였다. 변수들 간 상관관계는 0.7이상이면 강한 상관관계를 갖는 것으로 볼 수 있는데(채서일, 2003),

이 연구에서는 <표 2>과 같이 -0.200~0.582로서 다중공선성 여부에 대하여 살펴보기 위해 공차한계(tolerance)값을 계산한 결과 0.302~0.918로 다중공선성의 발생가능성이 큰 것으로 알려진 0.1보다 크게 나타나 다중공선성은 없는 것으로 판단된다(Hair et al., 1998).

<표 2> 상관관계 분석결과

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
자기주도성(1)	1											
개인정보역량(2)	.532**	1										
신뢰(3)	.262**	.546**	1									
비공식 커뮤니케이션(4)	.265**	.489**	.521**	1								
공식 커뮤니케이션(5)	.314**	.504**	.582**	.560**	1							
지식 품질(6)	.531**	.508**	.371**	.388**	.305**	1						
구성 품질(7)	.199*	.542**	.453**	.567**	.388**	.512**	1					
심리적 인센티	.540**	.527**	.163*	.410**	.253**	.412**	.310**	1				

브(8)												
물질적 인센티브(9)	-.200*	.215**	.348**	.250**	.213**	.031	.311**	.130	1			
지식획 득(10)	.374**	.437**	.176*	.112	.209**	.507**	.387**	.238*	.121	1		
지식공 유(11)	.031	.203*	.298**	.219**	.290**	-.074	.298**	.325*	.511**	.109	1	
지식활 용(12)	.471**	.523**	.489**	.518**	.561**	.454**	.402**	.513*	.232**	.413**	.348*	1

*p<0.05, **p<0.01

5. 조직 내 특성과 지식이전 프로세스의 인과관계 검증

검증결과 우선 비영리조직에서는 <표 3>과 같이 개인정보역량, 지식품질, 구성품질이 지식획득을 향상시키는 것으로 나타났으며, 비공식커뮤니케이션과 구성품질이 지식공유를 향상시키는 것으로 나타났고, 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 지식품질, 구성품질이 지식활용을 향상시키는 것으로 밝혀졌다. 지식이전 프로세스에서는 지식획득정도가 지식공유와 지식활용을 향상시키는 것으로 나타났으며, 지식공유도 지식활용을 향상시키는 것으로 나타났다. 조절변수인 인센티브의 상호작용효과를 살펴보면, 물질적인 인센티브와 지식획득의 상호작용효과가 지식활용을 향상시키는 것으로 나타났으며, 물질적 인센티브와 지식공유의 상호작용효과가 지식활용을 향상시키는 것으로 나타났다.

영리조직에서는 <표 4>과 같이 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 지식품질, 구성품질이 지식획득을 향상시키는 것으로 나타났으며, 지식품질과 구성품질은

지식공유를 향상시키는 것으로 나타났고, 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 공식커뮤니케이션은 지식활용을 향상시키는 것으로 밝혀졌다. 지식이전 프로세스에서는 지식획득정도가 지식공유정도를 향상시키지 않는 것으로 나타났으나, 지식획득정도가 지식활용정도를 향상시키고, 지식공유정도가 지식활용정도를 향상시키는 것으로 나타났다.

비영리조직에서는 지식획득에 대하여 개인적인 특성, 조직 내 지식관련 정보시스템이 갖고 있는 지식의 품질과 디자인 및 구성적인 품질이 지식획득을 향상시키는 것으로 나타났으며, 지식공유에는 구성원들 간 사적인 의사소통과, 지식관련 정보시스템이 포함하고 있는 디자인 및 구성적인 품질이, 지식활용에는 개인이 보유하고 있는 정보능력, 구성원들 간 비공식커뮤니케이션, 지식관련 정보시스템이 갖고 있는 지식의 품질과 구성적인 품질이 이들을 각각 향상시키는 것으로 규명되었다. 공통적으로 개인특성으로 자기주도성과 관계특성으로 신뢰 및 공식적 커뮤니케이션은 지식획득, 지식공유, 지식활용 중 어디에도 통계적으로 유의

한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이것은 지식이전이라는 활동자체가 조직 내 구성원 개인이 주도적으로 학습하고 문제를 해결하는 활동이라는 점에서 이는 전제되어 있는 요인 가운데 하나라고 할 수 있기 때문이라고 판단된다. 관계특성 가운데 신뢰도 또한 같은 맥락에서 이해될 수 있는데, 지식이전이 조직 내 지식획득하고 공유하고 활용하는 일

련의 활동이므로 구성원들 간 신뢰를 바탕으로 이루어진다고 볼 수 있다. 공식적 커뮤니케이션은 이 연구에서는 지식이전 관련 운영, 관리, 활성화를 위한 커뮤니케이션으로 정의하고 있기 때문에 이러한 커뮤니케이션 보다는 대인관계나 업무상의 어려움 등 사적인 의사소통이 더욱 많이 이루어지며 이를 통해 지식이전 활동도 이루어지는 것으로 판단된다.

<표 3> 비영리조직 내 지식이전 프로세스와의 관계

가설	경로	방향	β	t	p	채택여부
H1a	자기주도성→지식획득	+	.057	.783	.435	기각
H2a	개인정보역량→지식획득	+	.195	2.301	.022	채택
H3a	신뢰→지식획득	+	-.063	-.824	.411	기각
H4a	비공식커뮤니케이션→지식획득	+	.111	1.399	.164	기각
H5a	공식커뮤니케이션→지식획득	+	.076	.891	.374	기각
H6a	지식품질→지식획득	+	.163	2.044	.042	채택
H7a	구성품질→지식획득	+	.274	3.619	.000	채택
H1b	자기주도성→지식공유	+	.084	1.137	.257	기각
H2b	개인정보역량→지식공유	+	.132	1.548	.123	기각
H3b	신뢰→지식공유	+	-.058	-.747	.456	기각
H4b	비공식커뮤니케이션→지식공유	+	.187	2.346	.020	채택
H5b	공식커뮤니케이션→지식공유	+	.066	.767	.444	기각
H6b	지식품질→지식공유	+	.022	.277	.782	기각
H7b	구성품질→지식공유	+	.375	4.918	.000	채택
H1c	자기주도성→지식활용	+	.096	1.381	.169	기각
H2c	개인정보역량→지식활용	+	.344	4.292	.000	채택
H3c	신뢰→지식활용	+	-.118	-1.624	.106	기각
H4c	비공식커뮤니케이션→지식활용	+	.196	2.622	.009	채택
H5c	공식커뮤니케이션→지식활용	+	-.094	-1.159	.248	기각
H6c	지식품질→지식활용	+	.221	2.917	.004	채택
H7c	구성품질→지식활용	+	.200	2.782	.006	채택
H8a	지식획득→지식공유	+	.389	5.857	.000	채택
H8b	지식공유→지식활용	+	.610	10.704	.000	채택
H8c	지식획득→지식활용	+	.600	12.408	.000	채택

영리조직에서는 <표 4>과 같이 개인 정보역량, 비공식적 커뮤니케이션, 지식 품질, 구성품질이 지식획득에 통계적으로

유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 지식품질, 구성품질이 지식공유의 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로

나타났고, 개인정보역량, 비공식적 커뮤니케이션, 공식적 커뮤니케이션이 지식활용에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 지식획득은 지식공유와 지식활용에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 지식공유는 지식활용에 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

영리조직에서의 연구결과를 전체적으로 볼 때 비영리조직과 유사하게 지식획득에는 네 개의 요인이, 정보공유에는 두 개의 요인이, 정보활용에는 세 개의 요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 것으로 미루어 보아 정보공유보다는 정보획득과 정보활용에 초점을 맞추어야 한다는 것을 시사한다. 정보공유가 잘 이루어지기 위해서는 개인이 갖고 있는 특성이나 구성원들간의 관계보다는 조직 내 지식관련 정보시스템이 포함하고 있는 지식의 품질이나 디자인 및 구성측면만 잘 체계화하면 정보공유는 향상시킬 수 있다는 것을 알 수 있다. 반

면 정보활용을 향상시키는 데 있어서는 조직 내 지식관련 정보시스템이 갖고 있는 지식의 품질이나 구성적인 면은 그다지 영향을 미치지 못하고, 개인이 갖고 있는 정보역량이나 구성원들 간의 사적인 의사소통이나 업무적인 의사소통이 얼마나 잘 이루어지는지의 여부가 정보활용을 향상시키는 데 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 정보획득에서는 개인의 특성 구성원들간의 관계, 조직 내 지식관련 정보시스템의 품질모두 골고루 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 연구결과에서 특이한 것은 개인이 주도적으로 정보를 수집하고 학습하는 등의 자기주도성이나 구성원들 간 신뢰는 지식이전에 어떠한 영향을 미치지 못한 것으로 나타났다는데, 이것은 지식이전활동자체가 자기주도적으로 이루어지는 활동이며, 조직이라는 테두리 안에서 이루어지는 활동이므로 구성원들 간 신뢰가 바탕이 되어 있다는 전제하에 이루어지는 활동으로 판단된다.

<표 4> 영리조직 내 지식이전 프로세스와의 관계

가설	경로	방향	β	t	p	채택여부
H1a	자기주도성→지식획득	+	.100	1.170	.244	기각
H2a	개인정보역량→지식획득	+	.241	2.489	.014	채택
H3a	신뢰→지식획득	+	-.120	-1.364	.174	기각
H4a	비공식커뮤니케이션→지식획득	+	.292	3.278	.001	채택
H5a	공식커뮤니케이션→지식획득	+	.090	1.031	.304	기각
H6a	지식품질→지식획득	+	.334	3.800	.000	채택
H7a	구성품질→지식획득	+	.250	2.748	.007	채택
H1b	자기주도성→지식공유	+	.085	.904	.367	기각
H2b	개인정보역량→지식공유	+	.007	.070	.944	기각
H3b	신뢰→지식공유	+	.189	1.954	.053	기각
H4b	비공식커뮤니케이션→지식공유	+	-.039	-.391	.696	기각

H5b	공식커뮤니케이션→지식공유	+	.155	1.604	.111	기각
H6b	지식품질→지식공유	+	.411	4.241	.000	채택
H7b	구성품질→지식공유	+	.363	3.609	.000	채택
H1c	자기주도성→지식활용	+	.140	1.872	.063	기각
H2c	개인정보역량→지식활용	+	.296	3.484	.001	채택
H3c	신뢰→지식활용	+	.054	.709	.479	기각
H4c	비공식커뮤니케이션→지식활용	+	.166	2.120	.036	채택
H5c	공식커뮤니케이션→지식활용	+	.231	3.017	.003	채택
H6c	지식품질→지식활용	+	.097	1.265	.208	기각
H7c	구성품질→지식활용	+	-.045	-.559	.577	기각
H8a	지식획득→지식공유	+	.109	1.372	.172	기각
H8b	지식공유→지식활용	+	.348	4.646	.000	채택
H8c	지식획득→지식활용	+	.413	5.686	.000	채택

6. 지식이전 프로세스에 대한 심리적·물질적 인센티브의 조절효과 검증

본 연구에서는 인센티브와 지식획득, 지식공유, 지식활용과의 상호작용효과를 검증하기 위하여 인센티브를 심리적 인센티브와 물질적 인센티브로 구분하고 이를 비영리조직과 영리조직에 각각 적용하였다. 우선 지식획득과 지식공유와 심리적·물질적 인센티브와의 상호작용효과가 지식활용에 미치는 영향을 검증하기 위하여 지식획득, 지식공유, 심리적 인센티브, 물질적 인센티브의 지식활용에 대한 회귀분석(모델1) 후 지식획득과 지식공유와 심리적·물질적 인센티브의 상호작용효과가 지식활용에 대한 영향을 검증한(모델2) 결과 <표 5>와 <표 6>과 같이 비영리조직에서는 지식공유가 심리적·물질적 인센티브와 상호작용효과가 있는 것으로 나타났다. 영리조직에서는

지식획득이 심리적·물질적 인센티브와 상호작용효과가 있는 것으로 밝혀졌다.

비영리조직에서는 지식공유와 심리적·물질적 인센티브와 상호작용효과가 있으나 지식획득과 심리적·물질적 인센티브의 상호작용효과는 없는 것으로 나타났다. 이것은 비영리 조직의 특성상 공공공간이나 연구소(원)의 구성원들은 그 개인이 보유한 높은 수준의 지식을 구성원들 간에 활발한 공유가 이루어지지 않기 때문에 지식공유 시 심리적·물질적 보상이 이루어진다면 공유된 지식을 활용하여 업무에 적용하여 성과를 향상시킬 수 있다는 것을 추측할 수 있다.

영리조직에서는 지식획득과 심리적·물질적 인센티브와 상호작용효과가 있음을 알 수 있는데, 이는 인과관계검증(<표 4>)에서 보면 지식획득이 지식공유를 향상시키는 데 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타난 결과와 그 맥락을 같이 한다. 즉, 영리조직에서의 지식획득이 지식공유를 향상시키는 효과가 없기

때문에 지식획득 시 심리적·물질적 보상이 이루어진다면 지식활용을 하는데 보다 큰 효과가 발생한다는 것을 예상할 수 있다. 조직 내 지식관련 정보시스템 활용도를 평가하기 위하여 업무에 활용된 지식의 출처가 조직 내 정보시스템일 경우 심리적·물질적 인센티브를 부여한다면 구성원들은 더욱 조직 내 지식관련 시스템을 이용할 것으로 기대된다. 이로 인해 조직 내 지식관련정보시스템이 활성화될 뿐만 아니라 조직 내 구성원들

간 지식이전이 향상될 것이라고 예상된다.

조절효과검증에서도 현재 성숙단계에 있는 조직 내 지식관련 정보시스템에 관한 기존연구에서는 정보공유에 초점이 맞추어진데 비해 이 연구에서는 지식공유보다는 지식활용측면에 초점을 맞추는 것이 지식관련 정보시스템을 활성화하는데 효과가 있다는 것을 예측해 볼 수 있다.

<표 5> 비영리 조직에서 지식활용에 대한 심리적·물질적 인센티브의 상호작용효과 검증

모델	회귀모형적합성				종속변수: 지식활용				
	R	R ²	통계량 변화량 ΔF(p)	F(p)	독립변수	β	t	p	가설 채택 여부
모델 1	.789	.623	78.558 (.000)	78.558 (.000)	지식획득 지식공유 심리적인센티브 물질적인센티브	.315 .465 .219 .004	5.825 8.758 4.133 .088	.000 .000 .000 .930	
모델 2	.803	.645	42.221 (.000)	42.221 (.000)	지식획득 지식공유 심리적인센티브 물질적인센티브 지식획득×심리적인센티브 지식획득×물질적인센티브 지식공유×심리적인센티브 지식공유×물질적인센티브	.634 .364 .275 .414 .054 -.210 .930 .531	2.423 1.080 1.597 1.402 .124 -.470 2.576 2.102	.016 .281 .112 .163 .901 .639 .011 .037	기각 기각 채택 채택

<표 6> 영리 조직에서 지식활용에 대한 심리적·물질적 인센티브의 상호작용효과 검증

모델	회귀모형적합성				종속변수: 지식활용				
	R	R ²	통계량 변화량 ΔF(p)	F(p)	독립변수	β	t	p	가설 채택 여부
모델 1	.622	.387	24.274 (.000)	24.274 (.000)	지식획득 지식공유 심리적인센티브 물질적인센티브	.299 .162 .383 .047	4.574 1.927 5.562 .586	.000 .056 .000 .559	
모델 2	.689	.487	17.771 (.000)	17.771 (.000)	지식획득 지식공유 심리적인센티브 물질적인센티브 지식획득×심리적인센티브 지식획득×물질적인센티브 지식공유×심리적인센티브 지식공유×물질적인센티브	2.296 -.362 2.099 1.730 3.291 1.797 .568 .198	4.254 -1.113 3.286 3.890 4.148 4.254 1.264 .528	.000 .268 .001 .000 .000 .000 .208 .598	채택 채택 기각 기각

V. 결 론

1. 요약 및 시사점

이 연구는 비영리 조직과 영리조직 내 특성들이 지식이전 프로세스에 어떠한 영향을 미치는 지 비교하는 연구이다. 조직 내 특성들은 개인특성(자기주도성, 개인정보역량), 관계특성(신뢰, 비공식커뮤니케이션, 공식커뮤니케이션), 품질특성(지식품질, 구성품질)으로 구분하였으며, 지식이전 프로세스는 지식획득, 지식공유, 지식활용으로 구분하여 조직 내 구성원들 간 지식이전 활동들에 미치는 영향을 규명하였다. 더불어 지식이전 프로세스의 방향과 정도에 영향을 미치는 변수로 물질적·심리적 인센티브를 제시하여

검증하였다. 연구결과 비영리조직에서는 개인정보역량, 지식품질, 구성품질이 지식획득을 향상시키는 것으로 나타났으며, 구성품질이 지식공유를 향상시키는 것으로 나타났다. 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 지식품질, 구성품질은 지식활용을 향상시키는 것으로 밝혀졌다. 지식공유와 심리적·물질적 인센티브와 상호작용이 지식활용을 향상시키는 것으로 나타났다. 영리조직에서는 지식획득에 영향을 미치는 요인으로는 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 지식품질, 구성품질로 나타났으며, 지식공유의 영향요인은 지식품질, 구성품질, 지식획득의 영향요인은 개인정보역량, 비공식커뮤니케이션, 공식커뮤니케이션으로 밝혀졌다. 지식획득과 심리적·물질적 인센티브와의 상호

작용이 지식활용을 향상시키는 것으로 나타났다.

기존 연구에서는 관공서를 비롯한 공공기관의 민간기업과 비교해 볼 때 지식관리수준이 다소 떨어지는 것으로 나타났으나, 이 연구에서는 비영리 조직과 영리조직의 지식이전에 영향을 미치는 변수가 약간 차이를 보이고 있을 뿐 비슷한 수준인 것으로 판명되었다. 이는 공공기관이나 민간기업이라는 조직특성에 관계없이 그 구성원들의 정보시스템 활용능력이 전체적으로 크게 향상되었고, 조직 내 사내홈페이지 나 그 외 지식활용에 이용되는 포털시스템 등의 정보시스템의 향상으로 비롯된 결과로 볼 수 있다.

이 연구결과를 통틀어 볼 때 비영리조직과 영리조직 모두 지식공유보다는 지식획득과 지식활용에 영향을 미치는 요인이 많다는 것을 알 수 있으며, 비영리조직에서는 지식활용이 영리조직에서는 지식획득에 미치는 영향요인이 다소 많은 것을 알 수 있다. 이는 조직 내 구성원들은 지식관련 정보시스템을 이용하여 지식을 획득하고 이를 업무에 활용하는데 초점을 맞추고 있으며 아직도 구성원들 간 공유는 다소 미흡하다는 것을 반증한다.

이 연구에서는 제시할 수 있는 학문적 의의로는 첫째 지식이전에 관한 기존연구에서는 지식이전 프로세스를 지식획득, 지식공유, 지식활용으로 구분하고, 이에 미치는 요인들을 각각 개인특성, 관계특

성, 품질특성 등의 요인과 함께 통합적으로 검증하였다는 데 있다. 둘째, 지식이전을 지식획득, 지식공유, 지식활용으로 구분하여 이에 영향을 미치는 요인과 각각의 영향관계를 규명함으로써 지식이전 프로세스의 각 단계에 영향을 주는 요인들을 강화함으로써 지식이전을 활성화하고 더 나아가 조직의 성과를 향상시킬 수 있다는 것을 규명하였다. 셋째, 개인특성요인으로 기존연구에서 많이 다루었던 흡수능력, 정보기술능력 등의 요인이 있는데 본 연구에서는 흡수능력이나 정보기술능력 등을 개인정보역량으로 설정하고 자기주도성을 추가하여 지식이전 프로세스에 미치는 영향을 규명하였다는 데 의의가 있다. 넷째, 조절변수로 인센티브를 구성원들 간 인정 및 칭찬, 그로 인한 존재가치 등의 심리적 인센티브와 금전적 보상 및 승진기회 등의 물질적 인센티브로 구분하여 지식획득, 지식공유, 지식획득에 영향을 미치는 정도를 규명함으로써 깊이 있는 인센티브 역할의 중요성을 설명하였다.

이 연구결과를 토대로 지식이전을 통해 조직성과를 향상시키기 위해서는 다음과 같은 실무적인 방안을 제시할 수 있다. 이 연구에서는 두 조직 모두 지식획득과 지식활용을 대체로 잘 이루어지고 있으나 지식공유가 상대적으로 잘 이루어지지 않는 것으로 나타났다. 이는 관계특성이 모두 기각된 것과 관련된 것으로 판단되는데, 이를 위해 구성원들간 소통이 잘 이루어질 수 있도록 비공식·공

식 모임을 조직차원에서 운영하여 소통 기회를 늘려주는 방안을 고려해 볼 수 있다. 가령, 구성원들 각자 취미나 특기를 고려하여 사내 동호회 및 커뮤니티 등을 온라인·오프라인으로 동시에 운영하고 활성화 되는 팀에게 이벤트 등을 마련하여 인센티브를 주어 그 모임을 장려하는 제도를 마련할 수 있다. 이처럼 지식이전에 영향을 미치는 변수들 끼리 독립적으로 활성화시키기 보다는 구성원들이 갖고 있는 특성을 고려하여 관계형성할 수 있는 기회를 마련하고, 이를 통해 인센티브를 주어 활성화 한다면 조직 전체적으로 자연스럽게 유기적인 관계형성이 됨으로써 궁극적으로 조직성과를 향상시킬 수 있을 것으로 기대된다.

2. 연구의 한계 및 향후 연구방향

이 연구는 비영리 조직과 영리조직 내 지식이전 프로세스에 영향을 미치는 요인들을 탐색하고 실증하여 비교하고자 하였다. 조직 내 지식이전 프로세스에 영향을 미치는 요인으로 구성원 각자가 갖고 있는 개인적인 특성과 구성원들 간 관계적인 특성, 그리고 조직 내 지식관련 정보시스템이 갖고 있는 품질적인 특성을 구분하여 조직 간 차이를 비교하고자 하였다. 비영리 조직과 영리조직 내 지식이전 프로세스에 영향을 미치는 요인들은 다소 차이를 보였으나 확연하게 구분

되지 않는 것으로 나타났다. 이것은 첫째, 공공기관이나 그에 속한 연구소(원)가 대민서비스 등의 공공서비스를 제공하고, 기업들은 이윤추구라는 목적면에서 그 성격이 다르기는 하지만 구성원들이 목적을 달성하기 위하여 스스로 지식을 획득하여 활용할 뿐만 아니라 구성원들 간 지식이전의 활발한 활동을 통하여 조직성과 향상이라는 궁극적인 목표는 같기 때문에 유사한 결과가 나타났다고 판단된다. 둘째, 과거 공공기관이나 그에 속한 연구소(원)들이 민간기업에 비해 지식이전수준이 낮은 것으로 알려졌으나 최근 지식관련 정보시스템의 기술적인 향상뿐만 아니라 이를 활용하는 구성원들 각자의 정보기술능력향상으로 인하여 조직 내 구성원들 간 지식이전활동수준이 높아졌다는 것을 시사한다. 셋째, 공공기관과 그에 속한 연구소(원)는 비영리를 목적으로 공공서비스를 제공한다는 점에서는 성격이 같을 수 있으나 정부중앙부처나 지방자치단체와 같은 공공기관은 행정서비스 등의 업무를 주로 다루고 있으나 연구개발조직은 연구개발활동 자체가 바로 지식경영 프로세스(신원무, 1999) 즉 지식이전활동과 직결되므로 지식이전활동의 수준이 다를 수 있다. 그러나 본 연구에서는 조직의 성격을 비영리와 영리로 구분하였기 때문에 공공기관과 연구소(원)를 하나로 묶어 분석하여 그 차이가 두드러지게 나타나지 않았을 것으로 판단되므로 향후 연구에서는 공공서와 연구개발조직을 분리하여 분석하

는 연구가 필요하다고 할 수 있다.

다음으로 이 연구에서는 분석단위가 조직 내 구성원 개인이며, 조직단위로 조직문화나 환경을 들 수 있으나 이를 다루지 않고 있다. 향후 조직문화나 조직을 둘러싸고 있는 외부환경을 포함하여 연구한다면 조직의 유형에 따른 두드러진 차이를 검증해 볼 수 있을 것이다.

셋째 이 연구에서 다루고 있는 조절변수로 조직 내 구성원들의 인정이나 칭찬, 존재가치 등의 심리적 인센티브와 금전적 보상과 승진효과 등의 물질적 인센티브를 지식획득, 지식공유, 지식활용의 활동에 적용하여 그 정도와 방향을 검증하였으나 심리적·물질적 인센티브가 개인 특성, 관계특성, 품질특성과 상호작용하여 지식이전활동을 향상시키는 영향을 미칠 수 있으나 이를 다루지 않았다. 향후 연구에서는 이를 적용하여 개인특성, 관계특성, 품질특성 등의 요인과 상호작용효과를 검증하고 인센티브 외에 다른 요인을 추가하여 상호작용효과를 검증해 볼 수 있다.

넷째, 이 연구에서는 영리조직의 구성원이 비영리 조직의 구성원에 비해 다소 작다. 향후 기업 구성원들의 응답비율을 높여 분석에 활용한다면 비영리조직과 영리조직 간 유의미한 차이를 발견할 수 있을 것으로 기대된다.

다섯째, 이 연구에서 설문결과 조직 내 남녀의 구성비가 남자가 여자의 두 배에 달하므로 이 성비에 따라 지식이전의 정도차가 나타날 수 있을 것으로 기

대해 볼 수 있으며 향후 이를 비교하여 연구해 볼 필요가 있다.

여섯째, 본 연구를 통해 기존 연구에서 영리조직이 비영리조직 특히 관공서 등의 조직에 비해 지식이전이 활발히 일어나는 것으로 나타났으나, 이 연구에서는 그다지 큰 차이를 보이지 않았다. 따라서 향후 2~3년 후에 다시 동일 조직 내 구성원들에게 설문하여 분석하면 보다 심도있는 연구결과를 제시할 수 있을 것으로 기대되며 이를 향후에 고려하여 연구해 볼 필요가 있다.

참고문헌

1. 강명희, 고진경(2002), 개인 지식창출 과정의 개념적 틀, 기업교육연구, 4(1), 5-34.
2. 고윤정, 정경수, 고일상(2011), 커뮤니티 내 지식이전 프로세스의 영향요인과 인센티브의 조절효과에 관한 연구, 인터넷전자상거래연구, 11(1), 1-29.
3. 권석균(1999), 지식경영의 조직 인사관리 이슈에 관한 소고, 경제논총, 18(1), 505-525.
4. 김상수, 김용우(2000), 지식경영의 성공요인에 관한 실증적 연구, 경영학연구, 29(4), 585-616.
5. 김효근, 정성희(2002), 기업 내 KMS를 통한 지식이전 성공에 미치는 영향요인에 관한 연구: 구성주의 관점에서 수혜자의 채택동기를 매개로, 경영학연구, 31(4), 2002.
6. 박상철, 이원준, 김중욱(2004), 웹 사이트품질이 인터넷 쇼핑 거래의도에 미치는 영향에 관한 연구: 신뢰와 만족의 매개효과를 중심으로, 경영과학, 21(2), 123-143.
7. 박주연, 김준석, 임건신(2006), "정보기술 인적역량이 지식이전에 미치는 영향에 관한 연구: 정보시스템 아웃소싱 상황을 중심으로", 경영정보학연구, 16(2), 85-110.
8. 신원무(1999), 지식의 공유 및 확산: 경영혁신을 위한 조직내 지식 전교의 조건탐색, 지식경영 학술심포지움, 25-64.
9. 이문규(2002), e-SERVQUAL: 인터넷 서비스 품질의 소비자 평가 측정 도구", 마케팅 연구, 17, 73-95.
10. 이상훈, 이호근(2007), 지식이전 프로세스가 정보시스템 개발 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 지식연구, 97-138.
11. 이장환, 김영걸(2000), 지식경영의 관리적 요소와 조직 분위기 성숙이 지식경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 제5회 지식경영학술 심포지움, 235-260.
12. 이종수(1997), 공공조직, 민간조직 종사자들간의 욕구체계 비교분석과 정책적 함의: 인력관리를 위한 인센티브 운용관점에서, 사회과학논집, 28, 149-168.
13. 이향수(2009), 공무원과 민간기업 종사자의 지식공유에 대한 인식 비교, 행정논총, 47(4), 79-108.
14. 이홍재, 차용진(2009), 공공부문 지식관리 활동의 비교분석과 함의: 중앙행정기관, 지방자치단체, 공기업 간의 비교를 중심으로, 국가정책연구, 24(2), 5-30.
15. 조계표(2003), 지방재정 건전성을 위한 인센티브와 패널티제도, 지방재정, 119-140.
16. 채서일, 사회과학조사방법론, 2003.
17. 충청남도(2004), 지방자치단체 지식관리시스템 활성화 방안에 관한 연구.
18. 허만창(1998), 조직사회 인센티브제의

- 개념 및 도입 필요성, 지방행정, 18-24.
19. Alavi, M., and Leidner, D.(2001), Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research issues, *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
 20. Bailey, J.E., and Pearson, S.W.(1983), Development of a tool for measuring and analyzing computer user satisfaction, *Management Science*, 29(5).
 21. Bartlette, C.A., and Ghosal, S.(1989), *Managing across Borders: the Transnational Solution*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
 22. Bharadwaj, A.(2000), A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: An empirical investigation, *MIS Quarterly*, 24(1), 169-196.
 23. Broad, M.L., and Newstrom, J.W.(1982), *Transfer of Training*, Addison-Wesley Publishing Company, Reading, MA.
 24. Brockett, R.G., and Hiemstra, R.(1991), *Self-direction in adult learning: Perspectives on Theory, Research and Practice*, London: Routledge.
 25. Byrd, T.A., and Turner, D.E.(2000), Measuring the flexibility of information technology infrastructure: exploratory analysis of a construct, *Journal of Management Information Systems*, 17(1), 167-208.
 26. Couger, J.D., Davis, G.B., Dologite, D.G., Feinstein, D.L., Gergine, J.T., Logenecker, H.E., and Valacich, J.S.(1995), IS '95: Guidelines for undergraduate IS curriculum, *MIS Quarterly*, 19(3), 341-359.
 27. Darr, E., and Kurtzberb, T.(1998), An investigation of partner similarity dimensions on knowledge transfer, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2(1), 28-44.
 28. Dienesch, R.M., and Liden, R.C.(1986), Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development, *Academy of Management Review*, 11, 618-634.
 29. Duncan, N.B.(1995), Capturing flexibility of information technology infrastructure: A study of resource characteristics and their measure, *Journal of Management Information Systems*, 12(2), 37-57.
 30. Fox, A.(1974), *Beyond Contract: Work, Power, and Trust Relations*, London: Faber and Faber.

31. Garrison, D.R.(1997), Self-directed learning: Toward a comprehensive model, *Adult education Quarterly*, 48(1), 18-33.
32. Gefen, D., Karahanna, E., and Straub, D.W.(2003), Trust and TAM in Online Shopping: An Integrated Model, *MIS Quarterly*, 27(1), 51-90.
33. Gilbert, M., and Cordey-Hayes, M.(1996), Understanding the process of knowledge transfer to achieve successful technological innovation, *Technovation*, 16(6), 301-312.
34. Ghoshal, S., and Bartlett, C.A. (1990), The multinational corporation as an interorganization network, *Academy of Management*, 15(4), 603-625.
35. Granstrand, O.(1982), Management and Markets, London-Frances Printer.
36. Guglielmino, L.M.(1977), Development of Self-Directed Learning Readiness Scale, Unpublished doctoral dissertation, University of Georgia.
37. Gupta, A.K., and Govindarajan, V.(2000), Knowledge flow within multinational corporations, *Strategic Management Journal*, 21(4), 473-496.
38. Hair, J., Anderson, R.(1998), Tatham, R., and Black, W., Multi-variate Data Analysis, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
39. Hayami, Y., and Ruttan, V.(1971), Agricultural Development International Perspective, Baltimore: John Hopkins, In Bresman et al.,(1999).
40. Hedlund, G.(1994), A model of knowledge management the n-form corporation, *Strategic Management Review*, 30(3), 7-18.
41. Ivari, J., and Koskela, E.(1987), The PICO Model for information, system design, *MIS Quarterly*, 11, 401-419.
42. King, W.R., and Epstein, B.J.(1983), Assessment Information System Value, *Decision Science*, 14, 34-45.
43. Kostova, T.(1999), Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective, *Academy of Management Review*, 24(2), 308-324.
44. Lahti, R.K., and Beyerlein, M.M. (2000), Knowledge transfer and management consulting: A look at the Firm, *Business Horizon*, 43(1), 65-74.
45. Lee, D., Trauth, E., and Farwell,

- D.(1995), Critical skills and knowledge requirements of IS professionals: A joint academic/industry Investigation, *MIS Quarterly*, 19(3), 313-340.
46. Liu, C., and Arnett, K.P.(2000), Exploring the factors associated with web site success in the context of electronic commerce, *Information Management*, 38(4), 421-432.
47. Mishra, J.(1996), Organizational Response to Crisis: The Centrality of Trust, In Kramer, R.M., and Tyler, T.R.(Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 261-287.
48. Nonaka, I., and Takeuchi, H.(1995), Knowledge and Management Chapter 2 of Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, New York: Oxford University Press, 21-55.
49. O'Dell, C., and Grayson, C.J.(1998), If only we knew what we know: Identification and transfer of internal best practices," *California Management Review*, 40(3), 154-174.
50. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L.(1988), SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 67, 420-450.
51. Ross, W., Beath, C., and Goodhue, D.(1996), Develop long-term competitiveness through IT assets, *Sloan Management Review*, 31-42.
52. Sahal, D.(1981), *Patterns of Technological Innovation*, MA: Addison-Wesley in Bresman et al.(1999).
53. Senge, P.M.(1990), *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday/Currency, 안중호역 (1996), 제5경영, 세종서적.
54. Szulanski, G.(1996), Exploring International Stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm, *Strategic Management Journal*, 17, 27-43.
55. Tsai, W., and Ghoshal, S.(1998), Social capital and value creation: The role of intra firm network, *Academy of Management Journal*, 41, 464-476.
56. Verskasalo, M., and Lappalainen, P.(1998), A method of measuring the efficiency of the knowledge utilization Process, *IEEE*, 45(4).
57. Westney, D.E.(1993), Institutional

Theory and the MNC, IN
S.Ghoshal & D. E. Westney,
editors, Organization Theory and

the Multinational Corporation, New
York:St Martin's Press.

Abstract

A Comparative Study on the Impact Factors and Moderator of Incentives of Knowledge Transfer Process in Organizations

-Focused on Nonprofit Organization and Profit Organization-

Kang, Ju-Seon* · Ko, Yoon-Jung**

This study is to compare on impact factors and moderator of incentives of knowledge transfer between Nonprofit and Profit organization. In nonprofit organization, the results founded that individual information capability, quality of knowledge, and quality of construct were statistically significant in knowledge acquisition, informal communication and quality of construct were statistically significant knowledge sharing, and individual information capability, informal communication, quality of knowledge and quality of construct were statistically significant knowledge use. Also interactive effect of knowledge sharing and Psychological · Physical incentive was statistically significant knowledge use.

In profit organization, the results founded that individual information capability, informal communication, quality of knowledge, and quality of construct were statistically significant in knowledge acquisition, quality of knowledge and quality of construct were statistically significant knowledge sharing, and individual information capability, informal communication, and formal communication were statistically significant knowledge use. Also interactive effect of knowledge acquisition and Psychological · Physical incentive was statistically significant knowledge use.

Key Words: Knowledge transfer, Formal · Informal Communication,
Psychological · Physical incentive

† This work was supported by National Research Foundation of Korea - Grant funded by the Korean Government (NRF-2009-351-B00110)

* Associate Lecturer, Chonnam National University, kjuseon@nate.com

** Researcher, Management Research Institute, Chonnam National University, yunjungo@nate.com