



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

정책학 석사 학위논문

지식공유 활성화에 영향을 주는  
요인에 관한 연구: 우정사업  
분야를 중심으로

2017년 8월

서울대학교 행정대학원

정책학과

최진희

지식공유 활성화에 영향을 주는  
요인에 관한 연구: 우정사업  
분야를 중심으로

지도교수 이 수 영

이 논문을 정책학 석사 학위논문으로 제출  
2017년 3월

서울대학교 행정대학원  
정 책 학 과  
최 진 희

최진희의 석사 학위논문을 인준함  
2017년 6월

위 원 장 \_\_\_\_\_ 최 중 원 (인)

부위원장 \_\_\_\_\_ 구 민 교 (인)

위 원 \_\_\_\_\_ 이 수 영 (인)

## 국문초록

본 연구에서는 우정사업분야에 있어 지식경영의 중요한 축인 지식공유에 미치는 영향에 대한 요인분석을 진행하였다. 많은 선행 연구들에서 검증되었듯이 지식공유는 조직성장에 유의미한 영향을 미치는 주요 요인이다. 본 연구에서는 이런 지식공유에 미치는 요인을 구조적 요인, 관계적 요인, 개인적 요인으로 분류하여 분석을 진행하였다. 구조적 요인으로 의사소통의 개방성, 학습지향적 조직문화, 관리자의 지지적 리더십, 직무자율성, 객관적 평가 및 공정한 보상을, 관계적 요인으로는 상사에 대한 신뢰, 동료에 대한 신뢰, 조직에 대한 신뢰로 측정되는 조직에서의 신뢰를, 개인적 요인으로는 직무만족도, 조직동일시, 조직 역할 과부하를 측정하였다.

요인별 다중회귀분석 결과 구조적 요인에서는 직무자율성이 지식공유에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관계적 요인에서는 동료에 대한 신뢰와 조직에 대한 신뢰가 지식공유에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 개인적 요인에서는 직무만족, 조직동일시, 조직 역할 과부하 모두 지식공유에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직 역할 과부하 변수의 경우, 당초 직무스트레스의 하위 차원으로 측정되는 조직 역할 과부하 상태에 있다면 지식공유에 시간과 노력을 투입하기 어려울 것이라고 가정하였으나, 분석결과 가설 설정과 역방향으로 나타났다. 관련하여 조직 역할 과부하 변수를 업무 비중에 대한 변수와 업무 능력에 대한 변수로 나누어 추가 분석을 수행하였고, 업무 비중적 측면에서의 조직 역할 과부하는 지식공유에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미친 반면, 업무 능력적 측면에서의 조직 역할 과부하는 유의미한 결과를 나타내지 않는다는 점을 발견하였다.

마지막으로 각각의 차원이 아닌 전체 변수를 투입하여 다중회귀분석을 수행한 결과 동료에 대한 신뢰, 조직동일시, 조직 역할 과부하 변수만이 지식공유에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 위 세 가지 요인이 우정사업분야에서 지식공유에 영향을 미치는 가장 영향력 있는 요인

인 것으로 판단된다.

본 연구결과는 정부조직이자 기업조직으로서의 특성을 모두 가지고 있는 우정사업분야에서 지식공유에 영향을 미치는 요인을 실증적으로 분석하였다는 점, 우정사업분야에서의 지식공유 활성화를 위한 정책적 함의를 제공한다는 점에서 연구의 의의가 있다. 그러나 몇 가지 연구의 한계가 존재하며, 이를 보완하기 위한 향후 연구방향을 살펴보면 아래와 같다.

첫째, 본 연구는 우정사업분야 공무원들을 대상으로 진행되었다. 따라서 심화 연구를 진행할 경우 대상과 지역적 편향을 제거하기 위하여 표본을 확대할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서 언급된 요인들 외에도 지식공유에 영향을 미치는 다양한 요인들이 있을 수 있다. 심화 연구에서는 지식 특성 요인과 정보 기술 요인(지식관리시스템) 등을 포함하여 분석을 실시하면 보다 의미 있는 연구가 될 것이다.

셋째, 본 연구에서 가설과 역방향의 유의미한 결론이 도출된 조직 역할 과부하 변수에 대한 심화 연구가 필요하다.

넷째, 기존 연구들과 달리 본 연구에서는 의사소통의 개방성, 학습지향적 조직문화, 관리자의 지지적 리더십, 객관적 평가 및 공정한 보상이 지식공유에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 향후 후속 연구에서는 심화 인터뷰와 서베이를 통해 이러한 연구결과를 가져온 조직의 구조적 특성을 밝히는 작업이 선행되어야 할 것이다.

마지막으로 본 연구의 서베이 과정에서 신분의 노출을 꺼려하여 일부 응답을 기피하거나 신뢰할 수 없는 응답을 한 경우가 발견되었다. 이를 보완하기 위하여 충분한 사전설명과 함께 광범위한 대상을 선정하여 서베이를 진행한다면 보다 신뢰할 수 있는 연구결과를 얻을 수 있을 것이다.

**주요어** : 지식경영, 지식공유, 우정사업

**학 번** : 2009-22112

# 목 차

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 연구목적 및 필요성 .....	1
제 2 절 연구범위와 방법 .....	3
제 2 장 연구의 이론적 고찰 .....	5
제 1 절 지식공유에 대한 선행연구 .....	5
제 2 절 지식공유와 조직성과에 대한 선행연구 .....	8
제 3 절 지식공유의 영향요인에 대한 선행연구 .....	10
제 4 절 직무스트레스와 지식공유에 대한 선행연구 ..	16
제 5 절 우정사업분야에 대한 선행연구 .....	17
제 6 절 지식공유 현황 .....	20
1. 정부 지식공유 현황 .....	20
2. 우정사업분야 지식공유 현황 .....	22
제 3 장 연구모형 및 조사설계 .....	24
제 1 절 연구모형 설계 .....	24
제 2 절 변수의 조작적 정의와 가설설정 .....	25
1. 독립변수의 조작화와 가설설정 .....	25
2. 종속변수의 조작화 .....	31
3. 설문문의 구성과 자료측정 .....	32
제 4 장 연구결과 .....	38
제 1 절 자료수집과 표본의 특성 .....	38
1. 자료의 수집 .....	38

2. 표본의 특성 .....	38
<b>제 2 절 타당성 및 신뢰성 검증 .....</b>	<b>40</b>
1. 타당성 검증 .....	40
2. 신뢰성 검증 .....	47
<b>제 3 절 상관분석 .....</b>	<b>48</b>
<b>제 4 절 가설검증 및 해석 .....</b>	<b>50</b>
1. 구조적 요인이 지식공유에 미치는 영향 분석 .....	50
2. 관계적 요인이 지식공유에 미치는 영향 분석 .....	52
3. 개인적 요인이 지식공유에 미치는 영향 분석 .....	54
4. 지식공유 영향요인이 지식공유에 미치는 영향 분석 ...	60
<b>제 5 장 결론 .....</b>	<b>64</b>
제 1 절 연구의 논의 및 시사점 .....	64
제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향 .....	66
<b>참고문헌 .....</b>	<b>68</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>77</b>

## 표 목 차

[표 2-1] 지식공유의 개념 .....	6
[표 2-2] 지식공유에 대한 선행연구 .....	14
[표 2-3] 온-나라 지식 시스템에 대한 주요 연계 현황 .....	21
[표 2-4] 온-나라 지식 시스템 활용 현황 .....	22
[표 3-1] 측정변수 .....	33
[표 4-1] 표본의 특성 .....	39
[표 4-2] 구조적 요인에 대한 요인분석 결과 .....	41
[표 4-3] 관계적 요인에 대한 요인분석 결과 .....	44
[표 4-4] 개인적 요인에 대한 요인분석 결과 .....	45
[표 4-5] 지식공유 요인에 대한 요인분석 결과 .....	46
[표 4-6] 신뢰성 분석 결과 .....	47
[표 4-7] 상관분석 결과 .....	49
[표 4-8] 구조적 요인과 지식공유 간 회귀분석 결과 .....	52
[표 4-9] 조직에서의 신뢰와 지식공유 간 회귀분석 결과 .....	53
[표 4-10] 요인별 신뢰와 지식공유 간 회귀분석 결과 .....	54
[표 4-11] 개인적 요인과 지식공유 간 회귀분석 결과 .....	55
[표 4-12] 조직 역할 과부하 변수 수정 요인분석 결과 .....	56
[표 4-13] 조직 역할 과부하 변수 신뢰성 검증 결과 .....	58
[표 4-14] 조직 역할 과부하 변수 수정 상관분석 결과 .....	58
[표 4-15] 조직 역할 과부하 변수를 수정한 지식공유 간 회귀분석 결과 .....	60
[표 4-16] 전체 영향요인과 지식공유 간 회귀분석 결과 .....	62
[표 4-17] 연구가설 검증 결과 .....	63



## 그림 목 차

[그림 3-1] 연구모형 .....	24
---------------------	----

# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구목적 및 필요성

급격히 변화하는 현대사회 조직의 내·외부 환경 속에서 점차 지식경영의 중요성이 강조되고 있다. 21세기 지식 기반 사회로 진입함에 따라 지식경영이 조직의 성과에 미치는 영향에 대한 관심이 증가하였고, 이를 반영한 연구들이 수행되어 왔다. 그 결과 기존 연구들에서 다수의 유의미한 상관관계가 도출되었다. 즉 지식과 정보의 유무 및 활용 정도에 따라 업무의 효율성뿐만 아니라 업무성과 역시 영향을 받게 된다는 것이다. 이처럼 조직의 성과와 연계되는 지식경영은 지식의 창조(형상화, 개발, 생성, 창출, 획득)와 지식의 공유(전이, 분배, 보관, 저장, 배분, 축적, 보존, 전파) 및 지식의 활용(이용, 사용, 적용, 문제해결)으로 구분되며(이승환 외 2002; 기호익 외, 2012), 기존 연구에서는 이러한 지식경영 활동 중 특히 조직구성원들의 지식 창조와 공유 활동의 중요성을 강조하고 있다(Nonaka 1994; Nonaka & Takeuchi 1995; Szulanski 1996; 이희석 외 2000; 최만기·권정미 2001; 허명숙·천면중 2007; 장용선 2010; 기호익 외, 2012).

지식경영의 중요한 부분을 담당하고 있는 지식 공유 활동은 다양한 요인에 의하여 영향을 받는다. 지식공유의 영향요인은 분석수준별로 개인수준, 집단수준, 조직수준으로 나누어볼 수 있다(박문수, 문형구 2001). 기존 연구들에서는 조직문화, 조직구조, 리더십, 정보기술, 보상제도, 전수자 특성, 수혜자 특성, 지식 소유자 정보, 신뢰수준, 상호관계, 집단 간 경쟁, 지식특성, 지식의 유용성 및 가치 등이 지식공유에 영향을 미치는 주요 요인으로 다루어져 왔다. 국내에서도 위 요인과 관련하여 최근 20년 동안 꾸준히 연구가 진행되고 있다.

국내에서 진행된 연구들 중 대부분이 일반 기업현장에서의 지식경영,

지식 공유 활동에 대한 것이다. 정부 및 공공부문에 대한 연구 역시 다수 존재하나, 중앙 및 지방행정기관에 치우쳐 있으며, 보다 최근의 변화를 반영한 실제적인 연구가 요구되고 있는 실정이다.

우정사업분야는 공공부문에서 독특한 성격을 지니고 있는 분야 중 하나이다. 우편·금융서비스를 제공하여 수익을 창출하여 기관을 운영하는 기업의 형태를 띠고 있으나, 민간에서 미치지 못하는 분야에 대하여 적극적으로 우편·금융이라는 공공재적 성격의 서비스를 제공하는 공공성 역시 지니고 있다. 즉 독립채산제로 운영되는 정부기업으로서 이윤창출이라는 시장성과 소외지역 및 계층에 대한 서비스 제공이라는 공공성을 동시에 지니고 있는 것이다.

이런 우정사업분야에서 조직성과 달성을 위한 지식경영은 중요한 화두가 될 수밖에 없다. IT기술의 발전으로 우편물량 감소 위기에 직면해있고, 택배·금융·보험 등 다방면에서 민간 기업과 경쟁하는 환경 속에서 수익을 창출하여야 함과 동시에 공공성이라는 이중의 목적을 달성하여야 하기 때문이다. 그러나 예금·보험, 우편·물류, 기획·일반 행정 지원 업무에서 각기 독립적인 전문성을 필요로 하는 업무와 달리, 정부조직으로서 인사원칙에 의하여 주기적으로 인사이동이 이루어지는 순환보직제를 운영하고 있어 지식공유가 활발하지 않을 경우 업무에 차질이 발생하여 전체 조직성과에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

지식공유가 지닌 긍정적인 측면에도 불구하고 이를 위해서는 지식을 생산하고 유통시키는 개개인의 부가적인 노력과 희생이 따른다. 기존 업무 외적으로 지식을 생산하고 가공하며 공유하는데 시간과 비용이 소요되며, 그 과정에서 업무가 가중될 수 있다. 역설적이게도 조직 내 개인이 과중한 업무로 인하여 업무 수행이 원활하지 않을 때 성공적으로 지식경영을 구현하기란 요원해질 것이다.

따라서 향후 이어질 연구에서는 우정사업분야에 있어 지식공유에 영향을 미치는 구조적 요인, 관계적 요인, 개인적 요인에 대한 분석을 진행함으로써 제도가 자리하고 있는 조직적 맥락을 고찰하고자 한다. 본 연구에서는 과거 진행된 연구들을 토대로 최근의 공공부문 변화를 반영한 연

구를 진행함과 동시에 조직 내 구성원들이 지식공유 활동에 대해 지니고 있는 의식과 태도를 함께 살펴볼 것이다. 무엇보다 기존 연구에서 중점적으로 다루지 못하였던 조직구성원이 느끼는 조직 역할 과부하 정도가 지식공유에 미치는 영향을 측정하고자 한다. 지식을 생산하고 공유, 유통시키며 이를 통해 문제의 해결책을 도출하는 주체는 조직 내 개인이며, 이들이 업무에서 스트레스와 피로를 느낄 때 지식공유 행위 역시 원활히 이루어질 수 없기 때문이다. 이를 위하여 서베이를 통해 관련 요인을 보다 체계적으로 분석하고자 한다. 이는 지식공유에 대한 연구가 거의 이루어지지 않은 우정사업분야에 있어 탐색적 연구로서 조직경영 차원에서 조직 내 지식공유 활동을 분석하고, 지식공유의 촉진 및 저해요인을 파악할 수 있는 중요한 단서가 될 것이다.

## 제 2 절 연구범위와 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 먼저 국내외 선행연구 조사를 통해 연구모형 및 가설을 설정하였다. 기존 연구들에서 지식공유의 주요 요인들로 언급된 의사소통의 개방성, 학습지향적 조직문화, 관리자의 지지적 리더십, 직무 자율성, 객관적 평가, 공정한 보상, 조직에서의 신뢰, 직무만족도, 조직동일시를 구조적 요인, 관계적 요인, 개인적 요인의 범주로 나누어 고찰하고, 연구모형 및 가설을 설정하여 지식공유에 영향을 미치는 요인을 보다 체계적으로 정리하여 분석하고자 하였다. 또한 기존 연구들에서 중요하게 다뤄지지 않았던 직무스트레스의 대표적 요인 중 하나인 조직 역할 과부하 정도를 지식공유에 영향을 미치는 주요 요인으로 설정하고, 이를 위 세 가지 범주 중 개인적 요인으로 분류하여 조직 역할 과부하 정도와 지식공유의 인과관계에 대한 가설을 설정하였다.

기존 연구들을 바탕으로 도출된 변수들에 대한 개념적 정의를 내린 후 이에 따른 조작화를 통해 설문 문항을 구성하였다. 설문 문항은 선행연구에서 사용된 문항을 활용하였고, 일반 사항을 제외한 총 53문항으로

구성하였다. 본 연구의 서베이는 지방우정청 및 우체국 공무원을 대상으로 진행되었으며, 조사된 설문 결과에 대한 신뢰성과 타당성 검증 후 가설 검증을 위한 회귀분석을 수행하였다. 본 연구에서 사용된 통계기법은 기술통계, 요인분석, 신뢰도분석, Pearson 상관관계 분석, 회귀분석이다.

한편 본 연구에서는 기존 연구들에서 지식공유의 주요 요인으로 다루고 있는 지식특성 요인 및 정보기술 요인을 연구범위에서 제외하였다. 본 연구에서는 조직구조론 및 조직행동론적 관점에서 조직문화와 제도 안에서 조직 내 개인과 이들 간의 상호작용이 지식공유에 미치는 영향을 한정하여 살펴보고자 하였으며, 따라서 실제 공유되는 지식의 특성 및 지식의 유통 및 확산에 기여하는 정보기술 요인은 연구범위에서 제외되었다.

## 제 2 장 연구의 이론적 고찰

### 제 1 절 지식공유에 대한 선행연구

지식공유에 대한 개념 정의에 앞서 지식에 대한 개념 정의가 선행될 필요가 있다. 통상 ‘정보’와 ‘지식’ 양 용어는 혼재되어 사용되지만, 지식은 단순한 정보와 달리 믿음, 약속, 행위에 관한 것이며 의미에 관한 것으로 정보와는 차이가 있다고 규정된다(Nonaka, 1994). Davenport & Pusak (1997)은 데이터와 정보, 지식의 개념을 비교하고 있다. 데이터는 기계에 저장하거나 구조화, 전이가 용이하며, 종종 계수화가 용이한 ‘세계의 상태에 대한 단순한 관찰’을 말한다. 정보는 ‘관련성과 목적성을 가진 데이터’로서 분석단위가 요구되며, 의미에 대한 공감대가 필요하고 사람의 중재역할이 필요하다. 반면 지식은 ‘인간의 마음(성찰, 통합, 상황을 포함)에서 나온 가치있는 정보’로 구조화하기 어렵고 기계에 저장하기 곤란하며 종종 암묵적이고 전이가 어려운 특성을 지닌다(박문수, 문형구 2001). 따라서 지식은 데이터와 정보에 비하여 전달되기 어렵고, 전달과정에서 사람간의 상호작용을 내포하고 있는 개념이다.

이런 지식을 공유하는 개념에 대하여 학자들은 다양하게 정의하고 있다. Ruggles(1998)는 개인 또는 조직이 보유하는 지식을 조직 구성원들과 공유하도록 전파하는 행위로 보았으며(이향수, 2011), 박재린·박재헌(2000), 강여진·박천오(2003), 최호진(2005) 연구에서는 지식공유를 학습조직 또는 정보기술을 통해 개인에 내재화되어 있는 다양한 지식을 조직 구성원들 상호간의 지식으로 축적해 가는 과정으로 정의하는 한편 지식공유와 지식전이를 동일 개념으로 간주하여 조직 내 한 부분이 확보한 지식을 조직 내 다른 부분으로 전파하는 정도를 지식공유로 보아 분석을 진행하였다.

Bartol & Srivastava(2002)는 개인이 조직과 관련된 정보, 아이디어,

제안, 전문성을 공유하는 것으로 보았다. 이때 지식은 암묵적 지식까지도 포함한다. Connelly & Kelloway(2003)는 지식공유를 정보 교환에 관여하거나 타인을 돕는 일련의 행위로 보았으며, 단순한 정보 공유와 구별하여 조직 시민 행동(organizational citizenship behavior), 친사회조직 행동(pro social organizational behavior)과 비교할 수 있는 것으로 보았다. Mooradian et al(2006)은 지식공유를 상품 또는 절차에 관한 업무와 관련된 정보, 노하우, 피드백의 제공과 수용으로 본 Cummings(2004)의 정의를 활용하였다. 이때 지식공유는 생산성, 업무 완료 시간, 조직학습, 혁신을 포함한 다양한 바람직한 경영 성과와 긴밀하게 연결되어 있는 것으로 보았다.

한편 이홍재·김선아(2010)는 지식공유 활동을 지식 전수자(source) 및 수혜자(recipient)의 행위로 나누고, 지식전수자 입장에서 지식기여를 조직 내 특정 개인 또는 집단이 보유한 지식을 공식적이거나 비공식적인 채널로 다른 구성원 또는 집단에 전수 또는 제공해주는 행위로 정의하고 있다. 장평·홍관수(2010)는 지식공유의 목적을 적시적소에 지식이 활용되어 업무성과를 제고하는 것(이봉규 외, 2006)으로 보고, 지식공유를 기업 내·외부에 존재하는 지식자산을 체계적으로 관리하여 관련 업무에 적극적으로 활용하기 위한 활동으로 정의한다.

본 연구에서는 구성원 개인의 지식을 타 구성원들에게 공유하는 정도(강여진 외, 2003)로 보고 연구를 진행하고자 한다. 이때의 지식공유는 조직 및 업무와 관련하여 구성원이 습득한 지식을 다른 조직 내 구성원과 공유하는 공식·비공식적인 일체의 활동을 말한다.

[표 2-1] 지식공유의 개념

구분	연구자	개념정의
지식공유	Henderson & Clark(1990)	관계를 가지는 조직구성원들이 공유하고 있는 지식으로서 조직 상호간의 이해
	Nelson & Coopriider(1996)	정보시스템 관리자와 일선 관리자가 서로의 업무성과에 영향을 미치는 요인에 대하여 이해하고 인지하는 정도

Grant(1996)	조직이 보유한 지식자산을 조직 내에 공유시킴으로써 지식의 활용을 극대화하여 조직역량을 강화하려는 활동
Ruggles(1998)	개인 또는 조직의 지식을 다른 구성원들과 공유할 수 있도록 이전하는 활동
Chakravarthy et al.(1999)	조직 내의 차별적인 역량을 지닌 부서들이 자신들이 가지고 있는 지식을 다른 부서가 필요로 하는 경우, 사용이 가능하게 하는 과정
Hansen(1999)	타부서 사람들과의 견고한 상호관계(네트워크 연결)을 통해 이루어지는 과정
삼성경제연구소 (1999)	개인간이나 조직간에 상호작용을 통해 지식을 교환하는 일체의 활동
Gupta & Govindarajan (2000)	지식구분(identification), 전수(outflow), 이동(transmission), 흡수(inflow) 모두를 포함하는 과정
박기우(2001)	한 조직내에서 한 사람이나 그룹이 다른 사람이나 그룹에게 지식을 전달하거나 보급하는 활동
강황선(2002)	조직 내 구성원간·조직간의 상호작용을 통하여 지식을 교환하는 활동
Bock & Kim(2002), 김동영·한인수 (2004)	개인이 자신의 지식을 타인들과 실제로 공유(이전 및 배포)하려고 하는 정도
Bartol&Srivastava(2002)	개인이 조직과 관련된 정보, 아이디어, 제안, 전문성을 공유하는 것
Cummings (2004)	새로운 아이디어 개발이나 절차 개선을 목적으로 다른 사람들과 협력하거나 이들을 돕기 위해 직무정보나 노하우를 제공하는 행동
황선욱·김대건 (2005)	지식이 전수자로부터 수혜자로 소통되고, 소통된 지식을 수혜자가 업무에 활용한다



		상태
	박재린·박재현 (2000), 강여진·박천오 (2003), 최호진(2005)	개인에 내재화되어 있는 다양한 지식을 학습조직 또는 정보기술을 통해 조직구성원들 상호간의 지식으로 축적해 가는 과정
	이홍재· 김선아(2010)	지식전수자 입장에서 지식기여를 조직내 특정 개인(또는 집단)이 소유하고 있는 지식을 공식적·비공식적 채널을 통해 다른 구성원(또는 집단)에게 전수 또는 제공해주는 행위

박문수(2002:35), 주재현·최호진(2006:28) 자료를 수정·보완하여 재구성

## 제 2 절 지식공유와 조직성과에 대한 선행연구

지식공유는 지식경영의 주요한 분야로서 조직 내 성과를 향상시키는 변수로 꾸준히 다루어져왔다. 과거에는 대체로 조직성과에 영향을 미치는 다양한 변수 가운데 하나로 연구가 수행되었으나, 지식경영이 사회의 주요 화두로 대두되면서 지식공유가 조직성과에 미치는 요인에 대한 직접적인 연구들이 활발히 수행되고 있으며 국내외적으로 다수의 연구성과들이 축적되고 있다.

김인호·김준(2008)은 지식공유활동, 지식관리시스템 구축정도로 측정된 지식공유가 경쟁우위, 고객만족, 조직구성원만족이라는 조직성과에 미치는 영향을 살펴보았다. 그 결과 지식공유활동이 활발할수록, 지식관리시스템이 잘 구축될수록 조직성과가 높을 것이라는 결론이 도출되었다.

강민구 외(2011)의 연구에서는 지식공유에 영향을 미치는 기업특성과 조직성과 사이에서 나타나는 구조적 관계에 관한 연구를 수행하였다. 분석 결과 지식공유와 조직변화, 업무변화, 경쟁우위로 측정된 조직성과간에는 유의한 정의 관계를 보였다.

지식공유와 조직성과에 관한 연구에 있어 조직성과를 측정할 수 있는

변수를 결정하는 것은 쉽지 않다. 특히 이윤창출이라는 성과목표가 분명한 일반 사기업과 달리 다양한 목표를 지니고 공익을 위해 특정역할을 수행하고 있는 공공부문에서 조직성과를 측정하기란 어려운 일이다. 선행 연구들에서는 이런 조직성과 측정지표로 직무만족, 조직몰입, 이직, 사기, 동기부여, 고객만족도, 참여 등에 대한 심리적 지표와 더불어(최민기, 1994; Bontis, 1999; 장해익, 2000; 김상수·김용우, 2000; 이정호 외, 2006; 이환범·이수창, 2007) 예측과 의사결정 능력의 향상, 서비스 질 향상, 업무 프로세스의 개선, 업무수행의 시행착오 감소, 업무수행능력 향상, 고객요구의 대응성, 고객요구의 적합성, 조직운영을 위한 자원획득, 결근율, 이직률, 통제와 계획, 목표설정, 환경의 활용, 혁신 등의 지표를 활용하고 있다(최민기, 1994; 김상수·김용우, 2000; 박희서·임병춘, 2001; 오을임 외, 2002; 강여진, 2005; 장해익, 2000; 이환범·이수창, 2007)

이환범·이수창(2007)은 행정지식관리 프로세스를 동적인 개념으로 보고 프로세스 구성요인인 지식의 생성, 축적, 공유, 활용 간의 영향관계 및 조직성과에 미치는 영향을 검증하고자 하였다. 공무원을 대상으로 설문조사를 수행한 결과 지식이 많이 생성 및 축적될수록 지식공유 및 활용에 긍정적인 영향을 미치며, 지식공유가 활발할수록 지식활용이 활발하게 이루어진다는 결론이 도출되었다. 프로세스 구성요인과 조직성과와의 관계에서는 지식공유와 지식활용은 조직성과에 긍정적인 영향을 미치나, 지식생성과 지식축적은 조직성과에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 이때의 조직성과는 직무에 대한 만족, 조직에 대한 몰입, 서비스질, 업무수행능력으로 측정되었다.

최근에는 조직성과에 있어 지식공유를 매개로 한 연구들이 활발해지고 있다. 이견혁(2012)은 커뮤니티케이션, 참여와 조직성과 사이에서 지식공유와 신뢰의 매개효과를 분석하였으며, 그 결과 신뢰는 매개효과를 나타내었으나, 지식공유의 매개효과는 없었다. 이명자·추교완(2013)은 조직문화, 구조, 전략이 지식공유를 매개로 조직성과에 미치는 영향에 대한 분석을 수행하였다. 연구 결과 조직구조를 제외한 조직문화, 전략은 조직성과에 대하여 부분매개효과를 지니고 있음이 밝혀졌다.

선행연구들에서 살펴보았을 때 조직성과에 대한 지식공유의 매개효과 분석은 연구모형에 따라 일부 결과에 차이가 있으나, 대체로 지식공유는 조직성과에 직접적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 지식공유가 활발한 조직일수록 조직성과가 향상된다는 것이다. 이런 결과는 민간 사기업만이 아닌 공공부문에서도 동일하게 나타나고 있다.

### 제 3 절 지식공유의 영향요인에 대한 선행연구

지식공유의 영향요인 분석은 다양한 방향에서 이루어져왔다. 기존의 연구들은 크게 다음과 같은 요인별 카테고리 나눌 수 있다. 첫 번째로 지식의 공유, 전이 맥락과 상황에 관련된 요인인 구조적 요인이 있다. 여기에는 대표적으로 조직문화 요인이 있으며, 리더십, 조직구조, 정보기술, 보상제도 등이 여기에 포함된다. 한편 관계적 요인은 사람 또는 조직간의 상호관계에서 발생하는 요인을 말하며, 대표적으로 신뢰수준, 커뮤니케이션, 친밀감, 상호영향력, 전수자 특성, 수혜자 특성, 지식보유자에 대한 정보, 집단간 경쟁관계 등이 포함된다. 마지막으로 지식특성 자체와 관련된 요인 카테고리가 있다. 즉 지식의 특성에 따라 조직 내 지식공유가 영향을 받는다는 것으로 지식의 명문화 가능성, 지식의 암묵성, 복잡성과 같은 지식의 특성, 지식 자체의 유용성과 가치 등이 지식공유 촉진과 연관성이 있다는 것이다(박문수·문형구 2001).

공공부문의 대부분의 연구는 위 카테고리에서 크게 벗어나지 않고 진행되어 왔다. 강여진·박천오(2003)는 관계적 요인에 초점을 맞추어 공공기관 조직구성원간의 신뢰와 지식공유의 관계에 대한 연구를 수행하였다. 조직에 대한 신뢰와 더불어 상관에 대한 신뢰, 동료에 대한 신뢰를 인지적 신뢰, 감정적 신뢰로 나누어 살펴본 결과, 조직, 상관, 동료에 대한 신뢰 모두 지식공유에 유의한 영향요인이며, 그 중 조직에 대한 신뢰가 가장 중요한 요인으로 밝혀졌다.

최호진(2005)은 한국 공무원의 지식공유 행위의 영향요인에 대하여 지식공유에 영향을 미치는 요인을 크게 두 가지로 분석하였다. 먼저 최고

관리자의 지원 유형, 조직구조<sup>1)</sup>, 평가 및 보상제도를 포함하는 구조적 요인과 상사 및 동료신뢰 수준, 조직신뢰 수준<sup>2)</sup>, 의사소통의 개방성 정도에 대한 관계적 요인으로 분류하였고, 분석 결과 평가 및 보상 수준이 지식공유 행위에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 순서대로 최고관리자의 지원 유형, 조직에 대한 신뢰 수준이 지식공유 행위에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

위 연구에서 나아가 주재현·최호진(2006) 연구에서는 지방자치단체 공무원의 지식공유 행위에 대한 인식실태를 구조적 요인과 관계적 요인으로 나누어 조사하였다. 구조적 요인으로 최고관리자의 지원, 조직구조, 평가 및 보상제도를, 관계적 요인으로는 상사 및 동료신뢰 수준, 조직신뢰 수준, 의사소통의 개방성을 조사, 분석하였고, 그 결과 평가 및 보상 수준을 제외한 나머지 요인들이 대체로 긍정적인 것으로 나타났다. 이에 대하여 개인별, 기관별 특성별로 추가 분석을 수행한 결과, 요인별 차이가 있으나 주로 남성, 높은 직급, 연령이 많을수록 지식공유에 대한 평균 값이 높게 나타났으며, 기관별로는 평가 및 보상 수준, 상사 및 동료신뢰 수준에 따른 인식은 기초자치단체 공무원이, 조직신뢰 수준에 대한 인식은 광역자치단체 공무원이 높게 나타났다.

이홍재·차용진(2007)은 중앙행정기관 공무원들을 대상으로 조직문화가 지식관리에 미치는 영향에 관한 연구를 진행하였다. 선행연구들을 바탕으로 지식친화적 문화의 요인을 의사소통 개방성, 학습 지향성, 자율성, 신뢰라는 네 가지 요인들로 파악하여 각 요인이 지식창출, 지식축적, 지식공유, 지식활용에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과 의사소통 개방성은 지식축적, 공유, 활용에 모두 유의미한 영향을 미쳤으나 지식창출에는 영향을 미치지 못했으며, 학습지향성은 지식창출을 제외한 지식축적, 공유, 활용에 모두 유의미한 영향을 미쳤다. 반면, 자율성은 지식축적을 제외한 나머지 지식창출, 공유, 활용에 모두 유의미한 영향을 미치지 못했

---

1) 지식공유 행위 관련 업무처리를 위해 일정 수준의 범위 하에서 업무가 표준화·구체화되어 있고 관련 규정이 갖추어져 있는 상태를 의미한다.  
 2) 조직에 대해 가지는 확신 및 지지의 감정, 개인이 느끼는 조직의 공정성과 개방성 및 구성원 배려에 대한 신뢰하는 정도를 의미한다.

고, 신뢰 역시 지식창출을 제외한 축적, 공유, 활용 활동에 모두 영향을 미치지 못했다.

한편 중앙행정기관을 대상으로 수행한 평가 및 보상이 지식 창출과 공유 활동에 어떤 영향을 미치는지에 대한 분석에서 이홍재·차용진(2007)은 평가는 보상, 지식창출 활동에 유의미한 영향을 미치지만, 지식공유에 간접적인 영향을 미친다는 점을 밝혔다. 한편, 보상은 지식공유에 직접적인 영향을 미치지만, 지식창출에는 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

이홍재(2009)는 공기업을 대상으로 기관장 리더십, 학습지향 문화, 개인태도, 보상, 지식품질, 기술적 요인으로서 KMS 품질이 지식창출 및 지식공유에 미치는 영향에 대하여 분석하였다. 그 결과 기관장의 리더십, 보상은 지식창출 및 공유활동 모두 영향을 미치지 못하나, 학습지향문화, 지식품질, KMS 품질은 지식창출 및 공유활동에 모두 유의미한 영향을 미치는 동시에 이를 매개로 성과에도 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 지식관리에 대한 개인태도는 지식창출 활동에는 유의미한 영향을 미치지만, 지식공유 활동에는 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으며, 지식창출과 공유 활동은 성과 향상에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

한편 최근에는 구조적 요인 및 관계적 요인에 대한 탐색에서 나아가 조직몰입, 도전감, 주의집중, 자기효능감, 직무만족 등 개인적 특성과 관련된 연구가 활발해지고 있다. 특히 일반 사기업을 대상으로 하는 연구에서 다양한 성격의 요인을 발굴하여 분석하고 있으며, 더불어 단선적인인과관계 분석이 아닌 매개요인의 영향을 포함한 요인들간의 관계를 보다 입체적으로 살펴보고 있다.

허명숙·천면중(2007)은 플로우(Flow)에 초점을 맞추어 플로우의 구성요인과 조직몰입, 지식공유, 지식공유 정보기술 활용, 직무만족의 관계에 대한 연구를 수행하였다. 기업인을 대상으로 한 설문조사 결과 플로우의 구성요인인 도전감, 숙련도, 목표의 명확성, 주의집중이 모두 조직몰입에 영향을 미치며, 조직몰입은 지식공유와 직무만족, 지식공유 정보기술 활

용에 유의한 영향을 미친다고 검증하였다. 플로우 구성요인에 영향을 받은 조직몰입과 지식공유 정보기술 활용은 지식공유에 영향을 주나, 지식공유 정보기술 활용은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못하였다. 한편 지식공유는 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김대원(2011)은 행정기관 관료들을 대상으로 지식공유 의도에 영향을 미치는 관계적 요인의 영향분석에 대한 연구를 진행하였다. 그 결과 상호작용 공정성(Interactional Justice), 조직 친화적 행동과 발전 지향적 행동으로 구분되는 조직시민행동(Organizational Citizenship Behaviors)이 지식공유에 유의미한 영향을 미치며, 조직시민행동은 상호작용 공정성의 영향을 받는 한편, 지식공유 의도에 긍정적인 영향을 미치는 매개 역할을 한다는 점을 밝혔다.

이홍재 외(2013)는 서울시 특1급 호텔 종사자를 대상으로 직무자율성, 직무만족, 정서적 조직몰입과 지식공유행동의 관계에 대하여 연구를 수행하였다. 분석 결과 Foss et al., (2009) 연구결과와는 달리 직무자율성과 직무만족은 지식공유에 유의미한 영향을 미치지 못하였다. 그러나 직무자율성의 경우 직무만족과 정서적 조직몰입을 경유하여 지식공유에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김미숙·홍관수(2013)는 서비스 기업을 대상으로 조직공정성이 사회적 자본과 지식공유에 미치는 영향에 대한 연구를 수행하였다. 해당 연구는 기존의 다른 연구결과들처럼 사회적 자본이 지식공유에 유의한 양적 영향을 미치나, 해당 영향은 조직공정성이 담보되었을 때 더 커진다는 점을 밝혔다.

장승훈 외(2014)는 조직동일시가 지식공유에 미치는 영향과 여기에서의 직업적 자기효능감의 매개효과를 실증적으로 분석하였다. 군 조종사에 대한 설문조사 데이터를 분석한 결과 조직동일시의 영향은 유의하지 않았으나, 조직 내 의사소통과 구성원 상호작용에 대한 영향은 유의한 결과를 도출하였으며, 직업적 자기효능감은 부분적으로 매개효과를 가지는 것으로 밝혀졌다.

한편 조대환·장용선(2015)은 전국 기업체 및 공기업 연구소 임직원들

대상으로 구성원의 조직정체성과 이미지 지각이 조직동일시 및 지식공유에 미치는 영향에 대한 연구를 수행하였다. 그 결과 조직동일시는 지식공유에 유의한 정의 영향을 미치며 지각된 이미지와 지식공유 사이에서는 조직동일시가 완전 매개효과를, 조직정체성 지각에 대해서는 부분 매개효과를 보이는 것으로 나타났다.

[표 2-2] 지식공유에 대한 선행연구

영향요인	하위요인	선행 연구자들
구조적 요인	의사소통 개방성	Nonaka & Takeuchi(1995), Kusunoki et al.(1998), Krogh et al.(2000), Gold et al.(2001), 하미승(2005)
	학습 지향성	Kim(1993), Kusunoki et al.(1998), Nonaka & Konno(1998), Alavi & Leidner(2002), 이장환(2001), 이승환 외(2002), 이홍재·강제상(2005), 하미승(2005), 송충근(2005), 이홍재(2009)
	자율성	Sundstrom et al.(1990), Wageman(1995), Champion et al.(1996), Janz et al.(1997), 최만기·권정미(2001), 오세윤 외(2004), 이홍재 외(2013)
	평가와 보상	Huber(1991), 추현(1994), Davenport et al.(1998), O'Dell & Grayson(1998), Ruggles(1998), Wiig(2000), 김상수·김용우(2000), 이순철(1999), 김성훈(2000), McDermott & O'Dell(2001), 강명희·권용선(2001), 박문수·문형구(2001), 박희서·임병춘(2001), 장영철(2001), 정윤수(2001), 한세억(2001), Bartol & Srivastava(2002), Bock & Kim (2002), 강황선(2002), 김효근 외(2002), 박태호·정동섭(2002), 김구(2003), 오을임·김구(2003), 한동호(2003), Wasko et al.(2005), Kankanhalli et al.(2005), Kim & Lee(2006), 이홍재·차용진(2007), 이홍재(2009)

	리더십	Beckman(1997), Davenport et al.(1998), O'Dell&Grayson(1998), Ruggles(1998), 김성훈(1998), Chakravarthy et al.(1999), 이순철(1999), 김상수·김용우(2000), 박재린·박재현(2000), 정윤수(2001), 장영철(2001), 박문수·문형구(2001), 한세억(2001), 강황선(2002), 박태호·정동섭(2002), Connelly & Kelloway(2003), 김구(2003), 오을임·김구(2003), 한동효(2003), 이홍재(2009)
	정보기술	송충근(2005), Kulkarni(2006), Jennex & Olfman(2006), Watson & Hewett(2006), 김민철, 김동욱(2007), 제갈돈 외(2009), 장세일 외(2010), 이홍재·변찬복(2014)
관계적 요인	신뢰수준	Zand(1972), Roberts & O'Reilly(1974), McAllister(1995), Nelson & Coopriider(1996), Wathne et al.(1996), 권석균(1996), Roos & Roos(1997), Davenport(1998), Nahapiet & Ghoshal(1998), Tsai & Ghoshal(1998), 정명호(1998), Butler(1999), Chakravarthy et al.(1999), De Long(1999), Kramer(1999), Leana & Van Buren III(1999), Lesser & Prusak(1999), Andrews & Delahaye(2000), Krough et al.(2000), 정성휘·김효근(2000), 박재린·박재현(2000), 박문수·문형구(2001), 박태호·정동섭(2002), 박희서·김구(2002), 강황선(2002), 김수(2003), 오을임·김구(2003), 한동효(2003), 강여진·박천오(2004), 최호진(2005), 마은경, 김명숙(2005)
	상호관계	Gupta & Govindarajan(1991), Nelson & Coopriider(1996), O'Dell & Grayson(1998), Szulanski(1996), 장영철(2001), Connelly & Kelloway(2003)
	상호작용	김대원(2011), 김미숙·홍관수(2013)



	공정성	
개인적 요인	태도 및 동기	허명숙·천명중(2007), 이홍재(2009), 이국용 (2010), 김대원(2011), 김태구·이계희(2012), Hau et al.(2013), 이홍재 외(2013), 장승훈 외(2014), 조대환·장용선(2015)
지식특성 요인	지식특성	Kogut & Zander(1995), Szulanski(1996), Inkpen & Dinur(1998), Hansen(1999), Simonin(1999)
	지식 유용성, 가치	Grant(1996), Krough et al(1996), Marshall et al(1996)

주재현·최호진(2006:30) 자료를 수정·보완하여 재구성

## 제 4 절 직무스트레스와 지식공유에 대한 선행연구

스트레스는 사전적으로 적응하기 힘든 환경이나 조건에서 느끼는 심리적이고 신체적인 긴장 상태를 말한다. 즉 ‘환경에 대한 자극’에 따른 것으로, 직무스트레스는 개인이 직무 수행시 직무 환경 요인과 개인의 상호작용 불일치로 야기되는 심리적, 생리적인 불균형 상태로 정의된다(양춘희 외 2015).

Parker & Decotiis(1983)는 조직특성, 조직 내 역할, 대인관계, 직무, 경력개발, 외부개입과 책임성의 6가지로 직무스트레스를 분류하였고, 그로 인하여 직무성과, 조직몰입, 회피행동, 직무만족에 영향을 주는 것으로 나타났다(정태준·임왕규 2015).

정태준·임왕규(2015)는 직무스트레스가 조직유효성에 미치는 영향에 대한 분석을 수행하였다. 직무스트레스는 역할모호, 역할과다, 대인관계 변수로 측정되었으며, 조직유효성은 조직몰입, 직무만족, 이직의도로 측정되었다. 분석 결과 역할모호, 역할과다, 대인관계가 높을수록 직무만족이 낮고, 역할과다, 대인관계가 높을수록 조직몰입은 낮아지며 이직의도는 높아지는 것으로 나타났다.

위 연구들에서 종속변수로 언급된 조직몰입과 지식관리와 관련한 연구

로, 박국흠(2008)은 지방공무원의 조직몰입과 혁신행태가 지식관리에 미치는 영향에 대한 연구에서 조직몰입은 지식관리에 영향을 미치며, 특히 조직의 업무성과에 큰 영향을 미치는 지식활용에 직접적으로 영향을 미친다는 점을 밝혀내었다. 이흥재 외(2013) 역시 직무자율성, 직무만족, 정서적 조직몰입과 지식공유행동의 관계에 대한 연구를 통하여 정서적 조직몰입이 지식공유 행동에 정(+)<sup>1</sup>의 상관관계를 보인다는 것을 입증하였다. 위 연구들로 유추해볼 때 직무스트레스는 조직몰입에 부정적 영향을 미치고 낮은 조직몰입은 지식공유행동에 부정적 영향을 미칠 것이라는 추측이 가능하다.

직무스트레스와 지식공유에 대한 연구는 거의 찾아볼 수 없으나 최근 직무스트레스의 하위 변수 중 하나인 역할과부하를 종속변수로 하는 연구가 진행된 바 있다. 김윤희 외(2011)는 조직시민행동의 부정적 효과에 초점을 맞추어 조직구성원의 개인 주도성이 직장과 가정간의 갈등 및 역할 과부하에 미치는 영향에 대한 연구에서 조직구성원의 개인 주도성이 역할 과부하에 유의미한 정(+)<sup>2</sup>의 결과를 나타낸다는 점을 분석하였다. 조직시민행동이 조직 내에서 개인에게 공식적으로 부여된 직무는 아니나 조직성과를 제고하는데 기여하기 위해 수행하는 구성원의 자발적이고 기능적인 직무 외 활동으로 정의된다는 점을 상기해볼 때 지식공유 역시 조직시민행동의 일종으로 볼 수 있다. 지식공유가 역할 과부하의 원인이라면, 역으로 조직 내 역할 과부하 상태가 지식공유에 부(-)<sup>3</sup>의 역할을 미치는지 역시 중요한 연구과제 중 하나일 것이다.

## 제 5 절 우정사업분야에 대한 선행연구

한국 우정사업은 1984년 우정총국 설립과 동시에 시작하였다. 이후 1900년 대한제국 농상공부 산하 통신원이 설치되었고, 해방 후에는 1948년 대한민국 체신부가 발족되었다. 1994년 정보통신부로 명칭을 변경한 후 이어 2000년 우정사업본부를 신설하여 현재는 미래창조과학부 산하 우정사업본부에서 우정사업 관련 업무를 담당하고 있다. 우정사업본부에

서는 대한민국 최고 수준의 정부기업 구현이라는 비전을 가지고 우편·금융 사업을 수행하고 있다.

본 연구에서 다루게 될 우정사업분야에 대한 국내 기존 연구는 크게 세 가지로 나누어볼 수 있다. 먼저 국내외 우정사업 사례 및 특징을 고려한 발전방안 연구가 있다. 김정민(2008)은 공익기관으로서 우정사업본부의 사회적 책임에 주목하고 가치창출 측면에서 사회공헌활동 방안을 제안하고 있다. 한편 이경은·이명규(2009)는 지속가능경영(Corporate Sustainability Management)의 관점에서 BEST 가이드라인을 제공하고 있다. 일반회사 및 독일 우정(DPWN) 등 지속가능보고서 사례 등을 통해 국내 우정사업 부문의 지속가능경영 적용의 필요성을 제시하고 있다.

오광수·이용수(2010)는 IT 거버넌스의 개념과 문제점을 고찰하고 우정 IT 거버넌스에 적용하여 우정 IT 거버넌스 체계 구축 현황과 추진 사항을 정리한 후 주요 성과 및 기대효과를 고찰하고 있다. 윤재홍·정남숙(2010)은 6시그마 성공요소들의 적용을 통한 우정사업본부 사례 연구를 수행하였다. 2003년 우정사업본부가 직면한 적자 위기에 대하여 전략적 측면, 인프라 측면, 실행 측면에서 6시그마 추진사항을 분석하였으며, 성공적인 정착을 위한 향후 과제를 제시하고 있다. 문성철(2011)은 아태 지역 우정사업 운영 현황에 대하여 현황을 분석하고 아태 지역 내 한국 우정의 위치와 역할을 모색하고 있다.

두 번째로 우정사업 개편방안에 대한 연구가 있다. 일본의 사례를 비롯하여 전세계적으로 우정사업에 대한 운영주체 및 민영화에 대한 논의는 지속되어 왔다. 서원석·최순영(2006)은 우정사업본부 체제개편의 필요성을 검토하고 본부조직 강화, 외청화, 공사화, 민영화하는 대안에 대하여 사례 등을 통해 각각 비교 검토하였다. 조임곤(2008)은 민영화를 전제로 우편과 금융의 분리 및 통합문제를 검토 후 보편적서비스 확보를 위하여 우편과 금융의 통합이 필요하다는 결론을 내리고 있다. 최순영 외(2009)는 우정사업본부가 지니는 공공성에 대하여 고찰하고, 우정사업 본부의 공사화와 민영화할 경우 장단점에 대하여 고찰함과 동시에 우정사업관련 공무원, 고객인 국민에 대한 설문조사를 실시하였다. 그 결과

양자 모두 보편적 서비스를 중시하는 것으로 나타났다.

홍태화·권기환(2010)은 일본, 독일, 네덜란드에서의 우정사업의 민간이양, 사업 다각화, 조직 변화 추진 사례를 고찰하고 우정사업 개혁의 궁극적 목표를 무엇을 설정하는가에 따라 경로가 달라지는 점을 고려하여 한국의 중장기 전략 목표를 분명히 할 것을 제안하고 있다. 한편 박연경·김영규(2011)는 통상 우편물 정체, 해외 택배사와의 경쟁, 우체국 예금과 보험 성장률 둔화와 같은 환경변화 아래 우정사업 생태계를 정의하고, 우정사업 생태계를 둘러싼 주요한 환경 변화와 해외 우정사업 사례를 살펴본 후 나아갈 방향을 살펴보고 있다. 안명옥(2013)은 우편물량 감소 등 위기 상황에 직면하여 글로벌 트렌드 및 해외 우편사업자의 사례를 통해 국내 우정사업의 위기극복 대안을 찾아보는 동시에 영국 로열메일의 기업공개(IPO) 과정을 통한 정부 지분 매각 및 민영화 추진 현황을 다루고 있다.

세 번째 연구 경향은 우정사업이라는 특수성을 지닌 분야를 대상으로 일반 행정 연구를 수행하는 것이다. 남정우 외(2009)는 상황적 리더십 이론을 중심으로 지시적 리더, 설득적 리더, 참여적 리더, 위임적 리더로 구분하여 리더십유형이 우편업무조직의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 고찰하였다. 그 결과 우편업무조직에서는 설득형 리더십과 참가형 리더십이 조직몰입과 직무만족에 정(+)의 상관관계를 나타내었다. 박재춘(2014)은 우정사업본부 직원을 대상으로 수행한 연구에서 절차공정성, 상호작용공정성을 포함하는 조직공정성과 조직시민행동(OCBI, OCBO) 사이의 관계에서 사회적 관계(LMX, TMX)가 어떤 역할을 가지는지를 검증하였다. 이어 박재춘·이영미(2014)는 우정사업본부 직원을 대상으로 중간관리자의 변화지향, 관계지향 리더십 행동과 변화몰입의 관계에서 LMX(leader-member exchange)와 리더 도덕성의 역할을 검증하고자 하였다.

한편 최영준·권기환(2015)은 교육훈련특성이 우정사업 구성원의 직무만족과 행복감에 미치는 영향에 대한 분석을 수행하였고, 교육훈련과정에서 학습시간, 교육의 질, 교육제도의 다양성이 높을수록 구성원들의 직

무만족이 높고, 직원들이 느끼는 행복감 역시 높아진다는 결과를 도출하였다. 강리경·김선혁(2017)은 우정사업본부 구성원을 대상으로 상사의 변혁적 리더십과 직무스트레스가 조직구성원의 조직냉소주의 경험에 어떤 영향을 미치는지와 변혁적 리더십, 직무스트레스, 조직냉소주의 사이에서의 심리적 계약 위반의 매개효과를 분석하였다.

본 연구는 위 연구들과 동일선상에서 지식공유에 미치는 영향에 대한 요인을 우정사업분야를 중심으로 살펴볼 예정이다.

## 제 6 절 지식공유 현황

### 1. 정부 지식공유 현황

2008년부터 행정자치부에서는 정부지식관리시스템(GKMS) 「온-나라 지식나라」를 도입하였다. 해당 시스템은 중앙행정기관, 지방자치단체 공무원이 다양한 업무지식을 단일 창구에서 검색하고 공유할 수 있는 지식행정포털 사이트로 법령, 통계, 교육훈련, 정책연구, 해외정보 등에 대한 다양한 지식을 제공하고 자체적으로 토론방, 커뮤니티를 개설·운영이 가능하도록 하여 업무지식과 아이디어를 소통할 수 있도록 하였으며, 질의·응답 서비스, 설문조사 기능을 제공하는 등 지식의 소통·공유·재창조가 가능할 수 있도록 고안하였다.

2016년에는 해당 시스템을 「온-나라 지식」으로 개편하였고, 업무에 필요한 지식을 기관 경계를 넘어 공유할 수 있도록 지원하고자 하였다. 별도의 지식관리시스템을 구축하지 않은 기관을 대상으로 표준 지식관리시스템을 보급하였으며, 활용 기관은 2011년 68개 기관에서 2016년 165개 기관으로 증가하였다. 또한 외부 주요 지식관리시스템과 연계하여 총 257개 기관·시스템과 연결되어 있다.

[표 2-3] 온-나라 지식 시스템에 대한 주요 연계 현황

업무명	기관수	주요 기능	
합 계	257개		
▪ 온-나라	63개	중앙 57개, 지자체 6개	
▪ KMS	182개	중앙 19개, 지자체 163개	
▪ 연구기관	2개	민간연구소(2개) : LG, 현대	
▪ 기타	9개	분류 체계	정부기능분류(BRM)·조직관리시스템 (행자부)
		법령 정보	국가법령정보·행정심판례(법제처), 민원Q&A(권익위), 입법DB(국회도서관)
		정책	정책연구용역·행정간행물(행자부), 정책브리핑(문체부)

자료: 행정자치부, 2016년 12월 기준

「온-나라 지식」 시스템 메뉴는 크게 지식맵(정부업무분류체계를 기반)에 따라 지식을 분류하고 축적할 수 있도록 하는 지식공유 메뉴, 업무 수행 과정 중 궁금한 사항을 질문하면 전문가 및 동료가 답변할 수 있도록 하고, 업무관련 지식 및 정보를 공유하고 회원간 토론·소통이 가능하도록 하는 게시판 메뉴, 설문조사, 토론방, 자유게시판 등 범정부 공유게시판이 운영되는 커뮤니티 메뉴로 나뉜다. 2016년 12월까지의 해당 시스템 지식 등록·활용 현황은 다음과 같다.

[표 2-4] 온-나라 지식 시스템 활용 현황

구 분		등록	조회	댓글	추천
등록지식	온-나라 지식	38,985	793,883	69,435	23,184
	온-나라 지식 표준KMS	87,307	486,550	32,113	9,441
	지식SOS (질문/답변)	3,569/26,879	2,815,344	26,754	-
	커뮤니티	44,437	639,560	15,062	2,269
	소통방	1,418	188,382	9,014	0
	연계지식	온-나라문서	1,196,867	655,488	11,450
연계지식	기관별KMS	84,585	400,239	28,111	11,205
	언론홍보, 정책소식	88,927	226,411	5,896	1,769
	법령·입법정보	23,017	5,815	299	37
	최신동향, 통계	3,655	6,760	452	154
	민원·정책Q&A	49,589	27,342	377	155
	매뉴얼, 연설문	3,964	59,635	2,264	885
	공공·민간연구보고서	42,230	28,477	636	400
	교육출장 등 기타	134,335	97,589	1,273	2,997
<b>합 계</b>		1,829,764	6,431,475	203,136	54,136

자료: 행정자치부, 2016년 12월 기준

한편 워크숍, 영상포럼 등을 통해 우수사례 공유 및 활성화 방안을 논의하고 매년 업무편람(매뉴얼) 공모전을 통해 우수작을 발굴하여 시상하고 공유하고 있으며, 전자파일이 없는 오래된 간행물 등을 전자파일화하고 최신 정책동향, 국내외 트렌드 등을 습득할 수 있는 동영상 강의를 제공하는 지식서비스를 운영하고 있다. 또한 2012년부터 대한민국 지식대상을 운영하여 지식행정, 지식경영 우수기관을 발굴하여 수상하고 수상기관 지식행정·경영 사례를 모아 우수사례집을 제작하여 650여 기관에 배포하고 있다.

## 2. 우정사업분야 지식공유 현황

우정사업분야에서의 지식공유 역시 행정자치부에서 추진하는 지식행정 활성화 계획과 유사한 방향으로 진행되고 있다. 인터뷰 과정에서 정리된 강원지역 우정청 지식공유 제도에 따르면 우정사업분야 지식공유는 크게 시스템 부문, 수상 등의 제도 부문으로 나누어볼 수 있다.

먼저 시스템적으로 2003년 경 도입된 내부 행정 Portal을 통하여 지식공유 게시판을 운영하고 있다. 우정사업 업무와 관련하여 우편, 예금, 보원, 지원 분야별 게시판을 운영하고 있으며, 네이버 지식인 제도와 같이 지식누리 게시판을 통해 업무 관련 질문과 답변을 자유롭게 공유할 수 있도록 하고 있다. 또한 우정사업본부에서는 필요시 팝업을 통해 설문조사를 수행하여 익명으로 직원들의 의견과 지식을 수렴하고 있다.

강원지역 우정청 자체적으로 운영하고 있는 게시판은 「골든타임게시판」으로 업무에서의 골든타임을 놓치지 말아야 한다는 취지하에 만들어졌다. 조직 내 최고결정권자의 관심 하에 해당 게시판에는 필수적으로 수행되어야 하는 업무별 매뉴얼들을 게시하여 모든 직원들이 참고하여 업무를 수행할 수 있도록 하고 있다.

한편 우정사업본부에서 운영하는 우수제안 포상제도가 있으며, 필요시 강원지역 우정청 자체적으로 포상제도를 운영하고 있다. 제도에 따라 차등적인 보상이 주어지지만, 주요 우수제안 제도에 선정시 인사승진상의 혜택이 주어지고 있다. 또한 비정기적으로 영상회의를 통해 담당자 회의가 개최되고 있다. 회의에서는 비교적 자유로운 분위기에서 업무지식과 현안 관련사항이 공유된다.

또한 우체국에서는 아침마다 진행되는 CS교육과 업무교육에서 직원들 간의 업무 교류가 이루어지고 있다. 특히 새로운 상품이 출시되었을 때 이루어지는 별도 교육에서 현장 실무자들이 느끼는 문제점들과 개선방안에 대한 자유로운 정보교환이 이루어지고 있다.

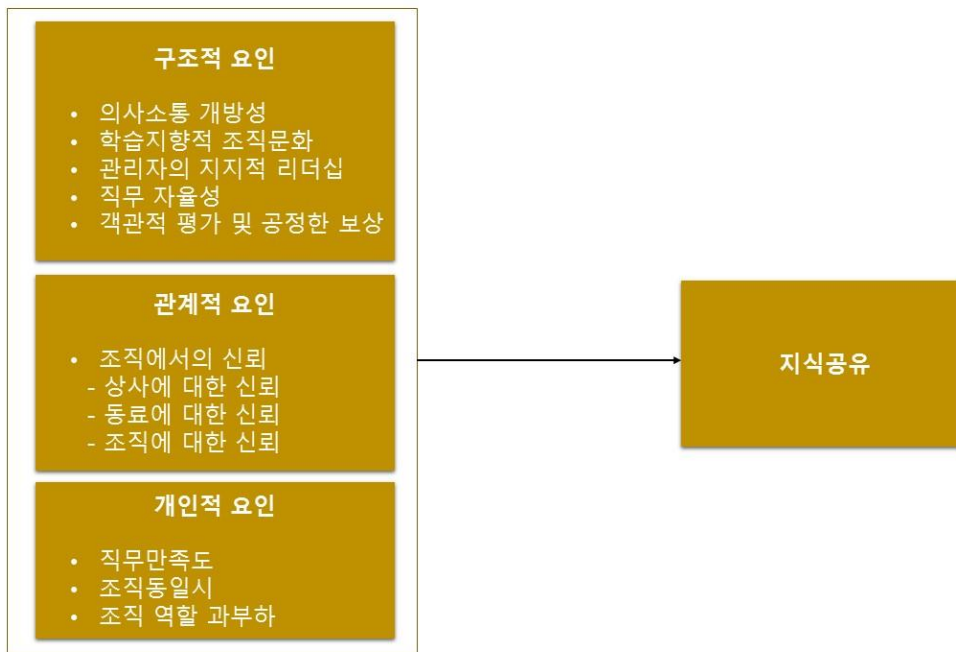
이처럼 중앙정부와 우정사업분야 내부적으로 다양한 지식행정 활성화 제도가 운영되고 있으며, 정책의 기초에는 의사소통과 CoP(Community of Practice)의 활성화, 보상을 통한 지식공유 유인동기 증대가 있다.



## 제 3 장 연구모형 및 조사설계

### 제 1 절 연구모형 설계

본 연구는 선행연구를 바탕으로 지식공유 활성화에 영향을 미치는 요인을 구조적 요인, 관계적 요인, 개인적 요인으로 나누어 살펴보고자 한다. 이를 위하여 아래와 같이 연구모형을 설정하였다.



[그림 3-1] 연구모형

## 제 2 절 변수의 조작적 정의와 가설설정

### 1. 독립변수의 조작화와 가설설정

#### 1.1 구조적 요인

##### 1.1.1 의사소통의 개방성

의사소통의 개방성은 조직혁신성, 분권성 등 조직구조와 조직문화를 측정하는 주요한 요인이다. 이런 의사소통의 개방성은 개인 및 집단간 커뮤니케이션은 새로운 아이디어 창출을 위한 토대가 되며, 지식 공유의 중요 수단이 된다(Krogh, Ichijo & Nonaka, 2000; Gold, Malhotra & Segars, 2001; 이홍재 외, 2007). 기존 연구에서는 의사소통의 개방성은 지식공유를 촉진시키는 요인 중 하나로 측정되고 있다. 이런 의사소통 개방성은 정보와 자료의 교환이 자유롭고 의사소통이 원활함, 새로운 아이디어나 의견 제시 가능, 의사결정에의 의사 반영도, 자신의 중요한 정보까지도 교환하는 정도로 측정될 수 있다.

H1 의사소통이 개방적인 조직문화일수록 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

##### 1.1.2 학습지향적 조직문화

학습지향성 역시 지식공유 활동의 중요 요인이다(Nonaka & Konno, 1998; 이장환, 2001; Alavi & Leidner, 2002; 이승환 외, 2002; 이홍재 외, 2007). 학습지향성은 새로운 지식이나 통찰력을 배양하고자 하는 조직문화이자(Slater & Narver, 1995), 경쟁우위를 증진시키기 위해 지식을 창조하고 활용하는 조직의 특성을 말한다(Calantone et al., 2002; 유봉호, 2012). 즉 의사소통의 개방성과 마찬가지로 중요한 조직문화이자 조직특성으로서 지식공유 활동과 직결되는 요인인 것이다. 이런 학습지향성은

조직 내 학습분위기를 조성하고 장려하는 문화를 의미하며(이홍재 외, 2007), 학습기회의 제공정도, 업무향상을 위한 학습 장려 정도로 측정된다. 본 연구에서는 기존 연구결과를 바탕으로 학습지향적 조직문화일수록 지식공유에 유의미한 영향을 미칠 것을 가정하고 연구를 수행하고자 한다.

H2 학습지향적인 조직문화일수록 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 1.1.3 관리자의 지지적 리더십

관리자의 리더십은 지식관리 및 지식공유 활동에 있어 중요 성공요인으로 다루어진다(Maier, 2002; Connelly & Kelloway, 2003; Holsapple & Joshi, 2003; McNabb, 2007; 이홍재, 2009; 이홍재 외, 2010). 관리자는 조직 내 업무가 원활하게 수행될 수 있도록 관리·감독하는 역할을 수행하며, 이런 관리자의 지식공유에 대한 제반 환경 조성, 활동 지원으로 나타나는 지지적 리더십은 지식기여에 대한 관리자의 관심과 지원의지, 관련 예산 및 인력 지원, 지식기여 활동 장려 정도로 측정될 수 있다.

기존 연구에서는 최고경영자가 지식경영을 지원하는 정도를 측정하였으나, 본 연구에서는 최고경영자의 의지를 관리자로 바꾸어 측정하였다. 각 부서의 관리자 개개인의 지식공유에 대한 의지에 따라 부서원들의 지식공유 활동 역시 달라질 수 있기 때문이다.

H3 관리자의 지지적 리더십은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 1.1.4 직무자율성

직무자율성은 직무에 대한 권한 부여와 행위에 대한 책임을 의미한다. 즉 구성원으로 하여금 업무에 관련된 일정이나 업무 수행에 필요한 절차에 관한 상당한 정도의 자유, 독립성과 재량권을 수여하는 것으로(이홍재 외, 2013), 이런 직무자율성은 자율적인 조직문화와 밀접하게 연관되

어 있다. 자율적인 문화는 구성원들이 업무처리 과정에서 상급자나 공식적 절차에 지나치게 의존하지 않고 자율적인 업무 수행이 가능한 조직분 위기를 말한다(이홍재 외, 2007).

조직에서 직무자율성이 보장되면 직무수행 동기가 강해지고, 직무성과가 높아진다고 알려져 있다(Langfred & Moyer, 2004; 이홍재 외, 2013). 자기결정이론에서는 구성원이 자율성을 많이 지각할수록 더 강한 동기유발 효과가 있다고 한다(Deci & Ryan, 1987). 이런 직무자율성은 자유롭고 독립적인 업무처리 정도, 시간계획과 직무절차를 결정하는 재량권, 자율적인 업무처리에 대한 책임부여 정도로 측정된다.

기존 국내에서 수행된 연구들에서는 직무자율성은 지식공유에 영향을 미치지 않는다는 결과들이 다수 존재한다. 그러나 직무자율성은 동기유발 효과와 연결되어 지식공유를 촉진할 수 있으므로 이를 가정, 아래와 같이 가설을 수립하고자 한다.

H4 직무자율성은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 1.1.5 객관적 평가와 공정한 보상

지식활동에 대한 평가시스템은 평가목적, 평가내용, 평가과정, 평가자 및 피평가자 결정, 평가방식 등으로 구성되며(Bernardin, 1992; Henderson & Lents, 1995; Munro and Huff, 1997; 이홍재 외, 2007), 구체적이고 명확할 때 효과적인 동기부여 효과 및 긍정적인 태도를 유발할 수 있다(Greenvale & Barnard, 1998; 나미자·김효근, 2004; 이홍재 외, 2007). 평가시 평가기준이 구체적이고 표준화된 형태로 제공되어야 피평가자들의 만족도 및 신뢰, 성과를 향상시킬 수 있으며, 평가과정과 결과에 대한 공개가 필요하다(Giles & Mossholder, 1990; 김준영·김영걸 2001; 이홍재 외 2007).

보상은 특정 행위의 결과로부터 얻는 것으로써 받는 사람이 바람직한 것으로 지각하는 것을 말한다(김준영, 김영걸 2001; 이홍재 외 2007). 이런 보상은 공정하게 이루어져야 하며, 공정성은 본인의 투입에 대한 결

과의 비율과 비교 대상의 투입에 대한 결과의 비율을 비교하면서 발생한다(Adams, 1963). 공정성 휴리스틱 이론(justice heuristic theory)에 따르면 조직 내에서 개인의 시간이나 노력 투자 등의 단기적 손실과 조직의 보상이나 상사의 인정 등의 장기적인 혜택 사이에 딜레마가 발생할 때 조직의 공정성은 자신의 노력이 미래에 인정받을 수 있다는 인식을 증가시켜 딜레마를 줄여줌으로써 구성원이 시간과 노력을 투자하게 하는 동기부여 요소로 작용한다(Lind, 2001; 박희태 등, 2011; 김미숙 외, 2013).

지식공유에 평가가 미치는 영향에 대해서는 부정적 영향을 미치거나 관계없다는 연구들이 혼재해 있으나, 대체로 기존의 연구결과들에서는 객관적인 평가는 지식공유에 긍정적인 영향을 미친다는 결론을 내리고 있다. 보상적 측면에서도 객관적 평가 요인과 마찬가지로 연구에 따라 정(+) 또는 부(-)의 영향력을 지니거나 유의미한 영향력을 미치지 않는다는 기존의 연구결과들이 존재한다. 본 연구에서는 객관적 평가와 공정한 보상이 실제 지식공유에 어떤 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다.

H5 객관적인 평가와 공정한 보상은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 1.2 관계적 요인

### 1.2.1 조직에서의 신뢰

지식공유에 있어 신뢰의 중요성은 상호 호혜성과 지식에 대한 객관성을 담보할 수 있는가라는 문제로 귀결된다. 지식공유 행위 자체는 조직 내 스스로의 업무 자산을 공유하는 이타적 행위이다. 현 시점에서 자신의 정보를 제공했을 때 미래의 언젠가 필요한 때 정보를 제공받은 사람이 필요한 정보를 제공해줄 것이라는 믿음은 이타적 행위인 지식공유를 합리적 행위로 가져오는 강력한 유인으로 작용할 수 있다. 또한 제공해준 지식이 객관적이고 신뢰할 수 있는 지식인가에 대한 판단 역시 지식 제공자인 상대방에 대한 신뢰와 무관하지 않다.

신뢰는 통상적으로 상대에 대한 믿음을 말한다. 그러나 신뢰에 관한 정의는 경제학, 심리학, 사회학 등 각 학문별 관점에 따라 다르며, 한 학문분야에서도 어느 방향에 초점을 맞추는가에 따라 달라진다(조진현 외, 2002). 본 연구에서는 강여진·박천오(2003)의 접근을 차용하여 사회학적으로 구성원들의 관계에 초점을 맞추고자 한다.

관계차원에서 신뢰는 다계층적이고 다차원적인 특성을 지닌다. 조직 내 신뢰의 대상이 누구인지에 따라 수직적 신뢰(vertical trust)와 수평적 신뢰(lateral trust), 제도적 신뢰(institutional trust)로 분류할 수 있으며(Mishra, 1996; 강여진·박천오, 2003), 신뢰의 정도 역시 달라질 수 있다. 이와 유사하게 구성원간 상호작용에 기반한 상사에 대한 신뢰(Davis et al., 1996)와, 동료에 대한 신뢰(McAllister, 1995), 그리고 비인격적이고 제도적이며(조직의 개방성, 공정성, 일관성 등) 조직에 대한 확신과 지지의 감정인 조직에 대한 신뢰(McAllister, 1995; Gilbert & Tang, 1998)로 나누어볼 수 있다(강여진·박천오, 2003).

본 연구에서는 위 세 가지 차원의 각각의 신뢰에 대한 연구를 수행할 예정이다. 조직 내 신뢰가 높을수록 조직 내 정보교환을 통한 창조적 업무환경이 조성된다는 기존 연구들에 따라 조직에서의 신뢰가 지식공유에 미치는 영향을 살펴보고, 상사, 동료, 조직 차원에서 각각의 신뢰가 미치는 영향을 알아보하고자 한다.

H6 조직에서의 신뢰는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-1 상사에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-2 동료에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-3 조직에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 1.3 개인적 요인

### 1.3.1 직무만족

직무만족은 본인의 업무 경험이나 직무 평가에 대한 긍정적이고 즐거

은 감정 상태(Locke, 1976), 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것, 직무평가에서 얻은 유쾌한 감정 상태(Beay & Schmir, 1981) 또는 직무의 내재적·외재적 요소에 대해 긍정적이거나 부정적으로 느끼는 정도(Hunt et al. 1985)를 의미한다. 직무만족은 개인의 감정, 신념, 태도 등의 심리적 상태로부터 비롯되는 내재적 만족과 보상, 작업환경, 승진과 같은 직무수행 성과에 따른 보상가치 만족인 외재적 만족으로 나뉜다(손주영, 2011; 이홍재 외, 2013).

최근의 연구에서 직무만족은 지식공유에 유의미한 영향을 미치지 못한 반면, 역으로 지식공유가 활발할수록 직무만족도는 증가하는 것으로 나타났다. 이처럼 지식공유와 직무만족에 대한 연구는 여러 요인을 대상으로 다양한 방식으로 진행되어 결과를 도출하고 있다. 본 연구에서는 내재적 만족에 초점을 맞추어 직무만족이 증대될수록 긍정적인 선순환 효과를 일으켜 지식공유를 촉진할 것이라는 점을 가설로 설정하고, 직무만족이 지식공유에 미치는 영향력을 측정해보고자 한다.

H7 직무만족은 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 1.3.2 조직동일시

조직동일시는 한 개인이 자신이 속한 조직에 대하여 지각하고 있는 여러 특성들을 자신의 개념과 연결하는 인지적 과정(Dutton et al. 1994), 조직에 대한 정의가 개인의 정체성으로 통합되는 과정(Pratt, 1998)으로 정의된다. 즉 개인이 자신과 조직의 공통점이나 장단점, 성공, 실패를 자신의 것으로 지각하여 조직과 공동운명을 공유하고 조직과 자신이 심리적으로 상호 동일하다는 지각을 갖는 것으로 볼 수 있다(Tolman, 1943; Turner, 1985; 김원형, 2002; 장승훈 외, 2014). 기존 연구들에서는 조직동일시가 지식을 공유함으로써 발생하는 경쟁우위 감소 등 지식공유의 딜레마를 완화시키는데 도움이 된다고 밝히고 있다(Cabrera & Cabrera, 2002; 박희태 등, 2011; 장승훈 외, 2014). 지식공유는 조직구성원의 역할의 행동으로 볼 수 있으므로, 최근 연구들에서는 조직동일시를 지식공유

의 중요 요인으로 주목하고 있다.

본 연구에서는 기존 연구 결과를 바탕으로 조직동일시가 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 세우고, 조직동일시가 지식공유에 미치는 영향을 측정해보고자 한다.

H8 조직동일시는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 1.3.3 조직 역할 과부하

조직 역할 과부하는 통상 직무스트레스의 하위 차원으로 측정된다. Sohlutz(2001)는 시간이 충분하지 못하여 직무를 완료할 수 없거나, 업무량이 너무 많아 수행이 어려운 상태와 더불어 직무나 성과 표준이 너무 높아 능력의 부족함을 느낄 때 일어나는 상황을 제시하고 있다(박지철·장석인, 2013). 즉 조직 역할 과부하는 직원이 고유 직무를 수행함에 있어 기대정도가 개인의 능력을 초과하거나 역할 수행을 급하게 하거나 부주의하게 하도록 강요당하는 상황을 말한다(황재위 외, 2014).

지식공유에는 주어진 업무 외적으로 시간과 노력이 투입된다. 현실적으로 조직 역할 과부하 상태에 있다면 지식공유에 시간과 노력을 할애하기 어려워질 것이다. 따라서 본 연구에서는 조직 역할 과부하는 지식공유에 부(-)의 영향을 미칠 것이라고 가정하고 실제 관련성을 측정해보고자 한다.

H9 조직 역할 과부하는 지식공유에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

## 2. 종속변수의 조작화

지식공유는 앞서 선행연구에서 살펴보았듯이 구성원 개인의 지식을 타 구성원들에게 공유하는 정도를 말한다. 지식공유는 업무관련 지식뿐만이 아니라 자신만이 노하우와 경험을 공유, 교육훈련을 통해 얻은 전문지식 공유, 업무에 관한 통찰력과 직관적인 지식 공유 등 다양한 항목으로 측



정될 수 있다.

T Mooradian et al.(2006)은 팀 내부에서의 지식공유와 팀 외부에서의 지식공유를 나누어 측정하였다. 이향수(2011)는 업무수행 보고서를 공유, 개인적인 학습 및 연구를 통해 얻은 업무수행지식 공유, 지식 원천·지인 정보 공유 등의 문항을 통하여 지식공유를 측정하였으며, 지식공유의 빈도, 앞으로의 지식공유 의향 역시 기존 선행연구들에서 측정되었다.

본 연구에서는 기존 연구에서 개발된 문항을 활용하여, 업무수행과정에서 얻은 지식 공유, 교육훈련을 통한 지식 공유, 업무에 관한 통찰력과 직관적인 지식 공유, 업무상 필요한 자료를 정기적으로 배포, 어디에서 지식을 얻을 수 있는지에 대한 지식 공유 총 5가지 문항으로 측정하고자 한다.

### 3. 설문지의 구성과 자료측정

#### 3.1 설문지의 구성

본 연구는 위 변수의 조작화를 통하여 아래와 같이 설문지를 구성하여 관련 변수를 측정하고자 하였다. 설문지는 연구모형을 기초로 총 60문항으로 구성되었다.

구조적 요인은 총 21문항으로 구성되었으며, 세부적으로 의사소통의 개방성 4문항, 학습지향적 조직문화 4문항, 관리자의 지지적 리더십 4문항, 직무 자율성 4문항, 객관적 평가 및 공정한 보상 5문항으로 구성되었다.

관계적 요인은 조직에서의 신뢰를 측정하기 위하여 상사신뢰 4문항, 동료신뢰 4문항, 조직신뢰 4문항 총 12문항으로 구성되었다.

개인적 요인은 직무만족도 4문항, 조직동일시 4문항, 조직 역할 과부하 7문항 총 15문항으로 구성하였다.

종속변수인 지식공유는 관련 연구들을 참고하여 총 5문항으로 구성하였으며, 마지막으로 인구통계학적 특성을 살펴보기 위하여 7문항을 추가로 구성하였다.

설문문항은 인구통계학적 특성에 대한 문항을 제외하고 모두 리커트식 5점 등간척도를 사용하였다.

[표 3-1] 측정변수

구분	세부 구분	변수	측정항목	선행연구
독립 변수	구조적 요인	의사소통의 개방성	X1. 정보와 자료의 교환이 자유롭고 의사소통이 원활함 X2. 새로운 아이디어·의견 제시 가능 X3. 의사결정에의 의사 반영도 X4. 자신의 중요한 정보까지도 교환함	O'Reilly et al.(1997), 하미승(2005), 최호진(2005), 강여진(2005), 이홍재·차용진(2007)
		학습지향적 조직문화	X5. 조직구성원이 변화하고 혁신하는 것을 높이 평가 X6. 직원의 학습은 투자라는 인식 X7. 직원들은 동료나 전문가로부터 배우려는 의지가 강함 X8. 문제해결을 위한 집단토론이나 집단 연구 모임이 활발	강여진(2005), 송충근(2005), 이홍재·차용진(2007), 최석봉(2011), 유봉호(2012)
		관리자의 지지적 리더십	X9. 관리자의 지식공유 중요성 강조 X10. 관리자의 정보 공유자에 대한 적극 지원 X11. 관리자가 지식경영과 관련된 예산 및 인력배정에 우선순위를 둠 X12. 관리자가 지식의 전략적 활용방안 수립	강여진(2005), 이홍재·김선아(2010), 장평·홍관수(2010)
		직무 자율성	X13. 일을 어떻게 수행할 지를 결정할 수 있는 재량권 X14. 업무에 얼마만큼 시간을 할당할지에 대하여 스스로 정함	Hackman & Oldham(1975), 송정수·이규용(2009), E Katsikea et

관계 적 요인		X15. 업무의 순서를 스스로 정해서 수행 X16. 업무의 많은 부분을 스스로 결정	al.(2011), 고득영·유태용(2012), 이홍재(2013),
		객관적 평가 및 공정한 보상	X17. 지식공유 행위에 대한 평가 및 보상 반영 유무 X18. 지식공유 행위에 대한 평가 및 보상의 적절성 X19. 지식공유 행위에 대한 평가 및 보상의 공정성 X20. 지식공유에 대한 보상의 종류와 양이 만족할 만함 X21. 지식공유 행위를 인사고과 또는 승진에 반영 강여진(2005), 최호진(2005), 이홍재·차용진(2006), 장평·홍관수(2010), 남승하(2013)
	조직에서 의 신뢰 (상사에 대한 신뢰)	X22. 상사에게 업무상의 어려움을 자유롭게 이야기함 X23. 상사에게 개인적인 문제를 털어놓으면 제언과 격려를 해줄 것이라고 믿음 X24. 상사들은 전문가적이고 헌신적인 자세로 업무를 처리함 X25. 상사들의 성과를 볼 때 업무 능력에 관하여 의심치 않음	DJ McAllister(1995), 조진현외(2002), 강여진·박천오(2003), 강여진(2005), 이도열외(2005), 최호진(2005), 이홍재·권기현(2006), 서효민외(2012)
		조직에서 의 신뢰 (동료에 대한 신뢰)	
	조직에서	X30. 우리 조직이 시행하는 정책	

		의 신뢰 (조직에 대한 신뢰)	<p>및 결과를 믿을만 함</p> <p>X31. 우리 조직은 직원들을 항상 공정하게 대우함</p> <p>X32. 우리 조직은 직원들에게 정직하며 믿음을 줌</p> <p>X33. 우리 조직은 직원들에 대해서 매우 개방적임</p>	
개인 적 요인		직무만족 도	<p>X34. 현재 업무내용에 흥미와 만족을 느낌</p> <p>X35. 현재 업무에 보람을 느낌</p> <p>X36. 현재 업무에 자부심을 가지고 있음</p> <p>X37. 현재 업무환경에 만족을 느낌</p>	이호길·서철현(2002), 오을임·김구(2004), 허명숙·천면중(2007), Katsikea et al.(2011), 이홍재 외(2013), 최정문 외(2013)
		조직동일 시	<p>X38. 누군가가 우리 조직을 칭찬하면 기쁨을 느낌</p> <p>X39. 다른 사람이 우리 조직에 대해 말하는 것에 관심을 가짐</p> <p>X40. 조직이 비판받으면 모욕감을 느낌</p> <p>X41. 조직의 성장과 발전이 나의 성장과 발전이라고 생각</p>	Fred A. Mael et al.(1995), 허명숙·천면중(2007), R Van Dick et al(2008), 이려정·김병용(2011), 강형철·곽대영(2013), 최수정(2014), 고선희(2015), 임지은(2016)
		조직 역할 과부하	<p>X42. 주어진 직무 외 추가로 기대되는 직무가 많음</p> <p>X43. 직무수행을 위해 명확한 목</p>	Ivancevich & Matteson(1980), 이대회(2006),

			<p>표 외 부가적인 목표가 주어짐</p> <p>X44. 완수해야 할 책임 이외 다른 책임이 주어짐</p> <p>X45. 부가적인 업무수행이 자주 있음</p> <p>X46. 부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 질적으로 과다</p> <p>X47. 부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 양적으로 과다</p> <p>X48. 주어진 일정 내 업무의 책임 완수를 못할 정도로 과도한 직무를 부여받고 있음</p>	<p>천성수(2008), 박지철·장석인(2013)</p>
종속변수	지식공유	<p>X49. 업무 수행과정에서 얻은 경험과 노하우를 공유</p> <p>X50. 교육훈련을 통해 얻은 전문 지식을 공유</p> <p>X51. 업무에 관한 통찰력과 직관적 지식을 공유</p> <p>X52. 업무상 필요한 자료 등을 정기적으로 관련된 직원 전원에게 배포</p> <p>X53. 어디에 지식이 있는지, 누가 소유하고 있는지에 대한 지식을 공유</p>	<p>조진현 외(2002), 강여진·박천오(2003), 강여진(2005), 최호진(2005), 이홍재·권기현(2006), DS Staples &amp; J Webster(2008), T. mooradian et al.(2006), 이홍재·차용진(2007), 이향수·천면중(2007), 장평·홍관수(2010), 이향수(2011), 서효민 외(2013)</p>	

### 3.2 자료의 분석방법

본 연구에서는 수집된 설문자료를 SPSS 24 버전을 이용하여 분석하였다. 먼저 조사대상자의 일반 특성을 파악하기 위한 빈도분석 및 기술통계분석을 실시하였다. 다음으로 타당성과 신뢰성을 판단하기 위하여 타당성 분석 및 신뢰도 분석을 실시하였다. 이후 가설 검증을 위하여 지식공유 영향요인이 지식공유에 미치는 영향을 분석하기 위한 다중회귀분석을 실시하였다.

## 제 4 장 연구결과

### 제 1 절 자료수집과 표본의 특성

#### 1. 자료의 수집

본 연구는 우편, 금융, 지원업무 등 분야별 전문성이 강한 특징을 지닌 우정사업업무에 있어 지식경영을 통한 성과를 창출하기 위하여 지식공유에 미치는 요인을 알아보고자 하였다. 이를 위하여 강원지역 내 우정청 및 우체국을 선정하여 소속 공무원들을 대상으로 인터뷰 및 설문 조사를 실시하였다.

본 조사는 2017년 4월 14일부터 4월 28일까지 15일간 방문 조사 및 우편 조사를 통해 이루어졌으며, 설문지 300부를 배포하여 총 246부를 회수하였다. 이중 불성실 응답 14부를 제외하고 총 232부를 분석에 사용하였다.

#### 2. 표본의 특성

본 연구의 성별, 연령, 최종학력, 직무부서, 직급, 직렬, 근무경력에 대한 표본의 특성은 아래와 같다.

먼저 성별에 있어서 남자가 130명, 여자가 101명으로 남자가 13.5% 더 많았다. 연령에 있어서는 30대에서 40대 응답자가 총 175명, 75.4%로 높은 응답분포를 보였다. 최종학력은 대졸자 수가 144명, 62.1%로 가장 많았으며, 고졸이하가 55명으로 두 번째로 높은 응답분포를 나타내었다.

직무부서로 우정청에 근무하는 응답자는 사업지원(운영지원, 인력, 회계 등) 부문 응답자가 총 10.8%로 가장 높은 응답분포를 보였으며, 금융

(예금·보험), 우편영업, 우편물류 부서 응답자가 순서대로 높은 응답률을 보였다. 우체국에 근무하는 응답자는 부서별로 비교적 고른 응답률을 보였다. 행정파트와 창구파트를 포함하여 우편영업 부서 46명, 19.9%, 금융영업 부서 56명, 24.2%, 우편물류 부서 36명, 15.5%, 지원 부서 38명, 16.4%, 기타 2명, 0.9%를 나타내었다.

직급으로는 7급 97명(41.8%), 6급 56명(24.1%), 8급 45명(19.4%), 9급 15명(6.5%), 5급 14명(6%), 4급 이상 2명(0.9%) 순으로 응답하였으며, 직렬로는 행정직이 월등히 많았고 다음으로 기능직이 차지하였다.

마지막으로 근무경력은 26년 이상 근무자가 55명, 23.7%로 가장 높은 응답분포를 나타내었다. 6년 이상-10년 이하 근무자가 19.4%로 다음으로 높은 응답률을 보였으며, 21년 이상-25년 이하 근무자가 42명, 18.1%, 11년 이상-15년 이하 근무자가 37명, 15.9%의 비교적 높은 응답분포를 나타내었다. 16년 이상-20년 이하 근무자가 8.2%의 비교적 적은 응답률을 보인 것을 제외하면, 근무경력은 비교적 고른 분포를 보이고 있다고 판단된다.

[표 4-1] 표본의 특성

구 분		빈도(명)	퍼센트(%)	
성별	남자	130	56	
	여자	101	43.5	
연령	20대	8	3.4	
	30대	74	31.9	
	40대	101	43.5	
	50대	47	20.3	
	60대	1	0.4	
최종 학력	고졸이하	55	23.7	
	전문대졸	27	11.6	
	대졸	144	62.1	
	대학원졸	5	2.2	
직무 부서	우정청	기획	2	0.9
		우편영업	7	3.0
		우편물류	6	2.6
		금융(예금·보험)	9	3.9
		사업지원(운영지원, 인력,	25	10.8



		회계 등)		
		감사	1	0.4
		기타	2	0.9
	우체국	우편영업(행정)	21	9.1
		우편영업(창구)	25	10.8
		금융영업(행정)	22	9.5
		금융영업(창구)	34	14.7
		우편물류	36	15.5
		지원(운영지원, 인사, 회계 등)	38	16.4
		기타	2	0.9
직급	9급	15	6.5	
	8급	45	19.4	
	7급	97	41.8	
	6급	56	24.1	
	5급	14	6.0	
	4급 이상	2	0.9	
직렬	행정직	146	62.9	
	기술직	3	1.3	
	기능직	73	31.5	
	기타	8	3.4	
근무 경력	5년 이하	33	14.2	
	6년 이상-10년 이하	45	19.4	
	11년 이상-15년 이하	37	15.9	
	16년 이상-20년 이하	19	8.2	
	21년 이상-25년 이하	42	18.1	
	26년 이상	55	23.7	

## 제 2 절 타당성 및 신뢰성 검증

### 1. 타당성 검증

본 연구에서는 지식공유에 미치는 요인에 대한 척도의 타당성 검증을 수행하기 위해 요인분석(factor analysis)을 실시하였다. 타당성은 측정하고자 하는 내용이 정확히 측정되었는지에 대한 것으로 설문조사에서는

설문 자료가 얼마나 정확히 연구문제를 측정하였는지를 말한다. 요인분석은 등간척도와 비율척도로 이루어진 대상을 변수들 간 공분산과 상관관계 등을 활용하여 변수들 간의 상호관계를 분석함으로써 그 결과를 바탕으로 문항과 변수들 간 상관성과 구조를 파악함으로써 여러 변수들을 핵심 내재 요인으로 묶어 나타내는 분석 기법이다.

본 연구에서는 지식공유에 미치는 영향요인으로 설정한 구조적 요인, 관계적 요인, 개인적 요인, 지식공유 요인별 변수들간의 타당성을 확보하고 있는지를 측정하였으며, 요인분석 수행시 요인추출방법으로는 주성분분석(principal component analysis: PCA)을 사용하였고, 요인회전방법으로 요인들간 독립성을 유지한 상태로 회전하는 직각회전(varimax rotation) 방식을 채택하였다.

### 1.1 구조적 요인에 대한 타당성 분석

구조적 요인은 의사소통의 개방성 4문항, 학습지향적 조직문화 4문항, 관리자의 지지적 리더십 4문항, 직무 자율성 4문항, 객관적 평가 및 공정한 보상 5문항으로 구성, 총 21개 문항을 측정하였다. 이중 분석과정에서 학습지향적 조직문화에 대한 측정문항인 ‘조직구성원이 변화하고 혁신하는 것을 높이 평가’, 관리자의 지지적 리더십 측정문항인 ‘관리자가 지식경영과 관련된 예산 및 인력배정에 우선순위를 둬’ 문항을 삭제 후 분석을 진행하였다.

[표 4-2] 구조적 요인에 대한 요인분석 결과

	객관적 평가 및 공정한 보상	직무 자율성	의사소통의 개방성	학습 지향적 조직문화	관리자의 지지적 리더십	공통성
지식공유 행위에 대한 평가 및 보상의 공정성	<b>0.854</b>	0.108	0.172	0.108	0.153	0.805

지식공유 행위에 대한 평가 및 보상의 적절성	<b>0.851</b>	0.202	0.150	0.113	0.169	0.828
지식공유 행위를 인사고과 또는 승진에 반영	<b>0.807</b>	0.098	0.207	0.117	0.070	0.723
지식공유에 대한 보상의 종류와 양이 만족할 만함	<b>0.805</b>	0.148	0.192	0.212	0.133	0.770
지식공유 행위에 대한 평가 및 보상 반영 유무	<b>0.676</b>	0.386	0.138	0.260	0.096	0.702
업무의 순서를 스스로 정해서 수행	0.106	<b>0.835</b>	0.178	0.063	0.132	0.762
업무에 얼마만큼 시간을 할당할지에 대하여 스스로 정함	0.158	<b>0.804</b>	0.144	-0.024	0.282	0.772
업무의 많은 부분을 스스로 결정	0.202	<b>0.778</b>	0.272	0.184	-0.044	0.756
일을 어떻게 수행할 지를 결정할 수 있는 재량권	0.267	<b>0.629</b>	0.157	0.320	0.063	0.598
정보와 자료의 교환이 자유롭고 의사소통이 원활함	0.107	0.271	<b>0.790</b>	0.121	0.150	0.746
새로운 아이디어·의견 제시 가능	0.223	0.212	<b>0.718</b>	0.196	0.225	0.700
자신의 중요한 정보까지도 교환함	0.194	0.168	<b>0.668</b>	0.244	0.163	0.598
의사결정에 의사 반영도	0.414	0.147	<b>0.664</b>	0.248	0.116	0.708
직원의 학습은 투자라는 인식	0.145	0.089	0.266	<b>0.751</b>	0.142	0.685

직원들은 동료나 전문가로부터 배우려는 의지가 강함	0.212	0.145	0.221	<b>0.734</b>	0.165	0.681
문제해결을 위한 집단토론이나 집단 연구 모임이 활발	0.394	0.184	0.153	<b>0.500</b>	0.345	0.582
관리자의 지식 공유 중요성 강조	0.148	0.121	0.249	0.132	<b>0.869</b>	0.872
관리자의 정보 공유자에 대한 적극 지원	0.238	0.206	0.253	0.424	<b>0.644</b>	0.757
관리자가 지식의 전략적 활용방안 수립	0.467	0.195	0.202	0.336	<b>0.503</b>	0.663
고유값 (eigen value)	8.688	1.766	1.494	0.972	0.787	
분산(%)	45.725	9.295	7.862	5.114	4.144	
누적분산(%)	45.725	55.020	62.882	67.996	72.140	
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)						0.915
Bartlett 구형성 검증 (Bartlett' Test of Sphericity)				Chi-Square		2574.953
				df(p)		171(.000)

설문조사 항목들은 0.5이상의 요인적재량을 보이고 있어 각 변수별 타당성이 보장되며, 구조적 요인에서는 72.14%의 분산 설명력을 가지는 것으로 나타났다.

## 1.2 관계적 요인에 대한 타당성 분석

본 연구에서는 관계적 요인으로 상사신뢰에 대한 4문항, 동료신뢰에 대한 4문항, 조직신뢰에 대한 4문항, 총 12개 문항을 측정하였다.

[표 4-3] 관계적 요인에 대한 요인분석 결과

	조직에 대한 신뢰	동료에 대한 신뢰	상사에 대한 신뢰	공통성
우리 조직은 직원들에게 정직하며 믿음을 줌	<b>0.854</b>	0.222	0.249	0.841
우리 조직은 직원들을 항상 공정하 게 대우함	<b>0.830</b>	0.173	0.291	0.803
우리 조직은 직원들에 대해서 매우 개방적임	<b>0.796</b>	0.248	0.279	0.774
우리 조직이 시행하는 정책 및 결과 를 믿을만 함	<b>0.659</b>	0.271	0.389	0.658
동료들은 전문가적이고 현신적인 자 세로 업무를 처리함	0.259	<b>0.838</b>	0.164	0.796
동료들에게 개인적인 문제를 털어놓 으면 동료들은 건설적인 제언과 격 려를 해줄 것임	0.187	<b>0.794</b>	0.243	0.724
동료들에게 업무상의 어려움을 자유 롭게 이야기함	0.129	<b>0.772</b>	0.358	0.740
동료들의 성과를 볼 때 업무능력에 관하여 의심치 않음	0.274	<b>0.759</b>	0.253	0.714
상사에게 업무상의 어려움을 자유롭 게 이야기함	0.276	0.272	<b>0.794</b>	0.780
상사들은 전문가적이고 현신적인 자 세로 업무를 처리함	0.326	0.273	<b>0.782</b>	0.792
상사에게 개인적인 문제를 털어놓으 면 제언과 격려를 해줄 것이라고 믿 음	0.265	0.323	<b>0.720</b>	0.692
상사들의 성과를 볼 때 업무능력에 관하여 의심치 않음	0.416	0.242	<b>0.699</b>	0.720
고유값 (eigen value)	6.836	1.347	0.853	
분산(%)	56.967	11.224	7.108	
누적분산(%)	56.967	68.190	75.299	
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)				0.908
Bartlett 구형성 검증 (Bartlett' Test of Sphericity)		Chi-Square	1939.835	
		df(p)	66(.000)	

설문조사 항목들은 0.5이상의 요인적재량을 보이고 있어 각 변수별 타당성이 보장되는 것으로 나타났으며, 관계적 요인에서는 전체 누적 총 75.299%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다.

### 1.3 개인적 요인에 대한 타당성 분석

개인적 요인은 직무만족도 4문항, 조직동일시 4문항, 역할과부하 7문항으로 총 15개 문항을 측정하였다.

[표 4-4] 개인적 요인에 대한 요인분석 결과

	조직 역할 과부하	직무 만족도	조직 동일시	공통성
부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 양적으로 과다	<b>0.811</b>	-0.129	-0.369	0.811
부가적인 업무수행이 자주 있음	<b>0.778</b>	-0.061	0.158	0.635
부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 질적으로 과다	<b>0.769</b>	-0.104	-0.35	0.725
완수해야 할 책임 이외 다른 책임이 주어짐	<b>0.747</b>	-0.007	0.197	0.597
주어진 직무 외 추가로 기대되는 직무가 많음	<b>0.738</b>	0.023	0.278	0.622
주어진 일정 내 업무의 책임완수를 못할 정도로 과도한 직무를 부여받고 있음	<b>0.716</b>	0.063	-0.437	0.708
직무수행을 위해 명확한 목표 외 부가적인 목표가 주어짐	<b>0.716</b>	0.003	0.323	0.616
현재 업무에 보람을 느낌	-0.013	<b>0.895</b>	0.186	0.837
현재 업무에 자부심을 가지고 있음	-0.075	<b>0.872</b>	0.219	0.814
현재 업무내용에 흥미와 만족을 느낌	-0.017	<b>0.860</b>	0.176	0.772
현재 업무환경에 만족을 느낌	-0.110	<b>0.828</b>	0.109	0.710
조직이 비판받으면 모욕감을 느낌	0.113	0.247	<b>0.632</b>	0.473
다른 사람이 우리 조직에 대해 말하는 것에 관심을 가짐	0.057	0.489	<b>0.621</b>	0.628
누군가가 우리 조직을 칭찬하면 기쁨을 느낌	0.006	0.570	<b>0.586</b>	0.667
조직의 성장과 발전이 나의 성장과 발전이라고 생각	0.044	0.515	<b>0.542</b>	0.560
고유값 (eigen value)	5.064	3.951	1.159	
분산(%)	33.762	26.341	7.725	
누적분산(%)	33.762	60.103	67.829	

KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)		0.851
Bartlett 구형성 검증 (Bartlett' Test of Sphericity)	Chi-Square	2156.049
	df(p)	105(.000)

위 분석 결과 조직동일시 측정문항인 ‘조직이 비판받으면 모욕감을 느낌’ 문항의 공통성이 0.473으로 0.5보다 낮게 나왔으나, 일부 연구들에서는 공통성 최소기준을 0.4로 정하고 있으며, 다수의 많은 연구를 통해 타당성이 검증된 설문항목을 사용했다는 점에서 타당성이 기확보 된 것으로 보아 해당 문항을 제외하지 않고 연구에 활용하였다. 개인적 요인에서 전체 누적 총 67.829%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다.

#### 1.4 지식공유 요인에 대한 타당성 분석

본 연구의 종속변수인 지식공유 요인으로 교육훈련을 통해 얻은 전문 지식을 공유, 업무에 관한 통찰력과 직관적 지식을 공유, 업무 수행과정에서 얻은 경험과 노하우를 공유, 어디에 지식이 있는지, 누가 소유하고 있는지에 대한 지식을 공유, 업무상 필요한 자료 등을 정기적으로 관련된 직원 전원에게 배포하는지에 대한 총 5개 문항을 측정하였다.

[표 4-5] 지식공유 요인에 대한 요인분석 결과

	지식공유	공통성
교육훈련을 통해 얻은 전문지식을 공유	<b>0.900</b>	0.810
업무에 관한 통찰력과 직관적 지식을 공유	<b>0.886</b>	0.785
업무 수행과정에서 얻은 경험과 노하우를 공유	<b>0.863</b>	0.744
어디에 지식이 있는지, 누가 소유하고 있는지에 대한 지식을 공유	<b>0.835</b>	0.697
업무상 필요한 자료 등을 정기적으로 관련된 직원 전원에게 배포	<b>0.715</b>	0.511
고유값(eigen value)	3.546	
분산(%)	70.919	
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)		0.819
Bartlett 구형성 검증 (Bartlett' Test of Sphericity)	Chi-Square	784.493
	df(p)	10(.000)

지식공유에 대한 설문조사 항목들은 0.5이상의 요인적재량을 보이고 있어 각 변수별 타당성이 보장되는 것으로 나타났으며, 전체 누적 총 70.919%의 설명력을 가지는 것으로 나타났다.

## 2. 신뢰성 검증

신뢰성은 동일 개념에 대한 측정을 반복했을 때 일관된 결과를 얻어낼 수 있는지에 대한 정도를 말한다. 즉 설문조사의 경우 특정 연구문제에 대한 설문에 대하여 조사를 반복한다고 가정했을 경우 해당 결과가 원래 측정치와 얼마나 일치하는지를 나타내는 척도로 측정의 안정성을 의미하기도 한다.

본 연구에서는 항목 간의 상관관계를 계산하여 변형함으로써 내적일관성(internal consistency)을 측정하는 방법인 크론바흐 알파(Cronbach's  $\alpha$ ) 계수를 이용하여 설문 문항에 대한 신뢰성을 검증하였다.

타당성 검증 과정에서 제거된 학습지향적 조직문화에 대한 측정문항인 '조직구성원이 변화하고 혁신하는 것을 높이 평가', 관리자의 지지적 리더십 측정문항인 '관리자가 지식경영과 관련된 예산 및 인력배정에 우선 순위를 둠' 문항을 제외하고 분석을 진행한 결과는 아래와 같다.

[표 4-6] 신뢰성 분석 결과

구분	세부구분	측정변수	측정 문항 수	신뢰계수
독립변수	구조적 요인	의사소통의 개방성	4	0.832
		학습지향적 조직문화	3	0.727
		관리자의 지지적 리더십	3	0.828
		직무 자율성	4	0.848
		객관적 평가 및 공정한 보상	5	0.916



	관계적 요인	조직에서의 신뢰 (상사에 대한 신뢰)	4	0.882
		조직에서의 신뢰 (동료에 대한 신뢰)	4	0.881
		조직에서의 신뢰 (조직에 대한 신뢰)	4	0.899
	개인적 요인	직무만족도	4	0.915
		조직동일시	4	0.812
		조직역할 과부하	7	0.874
종속변수	지식공유	5	0.887	

분석 결과 구조적 요인의 의사소통의 개방성, 학습지향적 조직문화, 관리자의 지지적 리더십, 직무 자율성, 객관적 평가 및 공정한 보상 모두 신뢰계수가 0.727에서 0.916 사이로 비교적 높은 것으로 나타났고, 관계적 요인 역시 0.8 이상의 높은 신뢰도를 보이고 있다. 또한 직무만족도, 조직동일시, 조직역할 과부하로 측정된 개인적 요인 역시 0.812에서 0.915 사이의 높은 신뢰도 수준을 보이고 있다. 마지막으로 종속변수인 지식공유 역시 0.887로 측정되어, 전체 측정변수에 대하여 0.7 이상의 신뢰도를 나타내고 있어 통상적으로 분석에 활용할 수 있는 최소 신뢰성 기준을 충족한 것으로 판단된다.

### 제 3 절 상관분석

본 연구의 변수 간 관계를 파악하기 위하여 다중회귀분석 실시 전 상관분석을 실시하였다. 피어슨(Pearson) 상관계수를 활용한 분석 결과 조직역할 과부하 변수를 제외한 모든 변수가 통계적으로 유의미한 결과를 나타내고 있다.

일부 변수들 간의 상관계수가 0.6 이상을 보여 비교적 강한 상관관계를 나타내고 있으나, 대부분의 변수들 간의 상관계수는 0.4 이상, 0.6 미만의 약한 상관관계를 보이고 있다. 한편 종속변수인 지식공유는 독립변

수들과 약한 상관관계를 나타내거나 0.4 미만으로 거의 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

기존 연구들과 달리 본 연구에서 새로 추가된 역할 과부하 변수는 거의 모든 변수들과 유의미한 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 한 가지 주목할만한 점은 역할 과부하 변수와 지식공유가 예측과 달리 양의 상관관계를 나타내고 있는 반면, 직무 만족도와는 변수간 유의한 음의 상관관계를 나타내고 있다는 것이다. 추후 관련하여 심화 연구가 필요하지만, 역할 과부하는 개인이 조직 내 업무의 질과 양적인 측면에서 비중 있는 역할을 수행할 경우 발생하기 쉬우며, 해당 경우 처리하여야 할 정보의 양이 많고 불가피하게 직무수행과정에서 지식공유가 이루어지게 되므로 정도가 약하기는 하나 유의한 양의 상관관계를 보이는 것으로 추측된다.

[표 4-7] 상관분석 결과

측정 변수	지식 공유	의사 소통의 개방성	학습 지향 조직 문화	관리 자리 더십	직무 자율성	평가 및 보상	상사 신뢰	동료 신뢰	조직 신뢰	직무 만족도	조직 동일시	역할 과부하
지식 공유	1.000											
의사 소통의 개방성	0.449 ***	1.000										
학습 지향 조직 문화	0.419 ***	0.634 ***	1.000									
관리 자리 더십	0.418 ***	0.634 ***	0.679 ***	1.000								
직무 자율성	0.447 ***	0.567 ***	0.456 ***	0.504 ***	1.000							
평가 및 보상	0.374 ***	0.574 ***	0.579 ***	0.576 ***	0.504 ***	1.000						
상사 신뢰	0.435 ***	0.691 ***	0.562 ***	0.642 ***	0.565 ***	0.614 ***	1.000					
동료	0.529	0.541	0.443	0.481	0.534	0.474	0.648	1.000				

신뢰	***	***	***	***	***	***	***					
조직 신뢰	0.452 ***	0.641 ***	0.538 ***	0.564 ***	0.515 ***	0.726 ***	0.713 ***	0.571 ***	1.000			
직무 만족도	0.476 ***	0.578 ***	0.518 ***	0.518 ***	0.561 ***	0.546 ***	0.610 ***	0.539 ***	0.589 ***	1.000		
조직 동일시	0.501 ***	0.496 ***	0.424 ***	0.424 ***	0.466 ***	0.437 ***	0.476 ***	0.530 ***	0.499 ***	0.626 ***	1.000	
역할 과부하	0.196 ***	0.006	0.074	0.016	0.006	0.060	0.001	0.035	0.041	-0.119 *	0.006	1.000
평균	3.6772	3.6282	3.3750	3.5374	3.4246	2.9972	3.4091	3.6843	3.1670	3.5445	3.9030	3.1917
표준 편차	0.6716	0.6935	0.7264	0.7447	0.7759	0.7987	0.7833	0.6957	0.8299	0.7932	0.6668	0.6438

주) \* : p<0.05, \*\*: p<0.01, \*\*\*: p<0.001에서 유의

## 제 4 절 가설검증 및 해석

### 1. 구조적 요인이 지식공유에 미치는 영향 분석

본 연구의 가설을 검증하기 위해 구조적 요인으로 측정된 의사소통의 개방성, 학습지향적 조직문화, 관리자의 지지적 리더십, 직무 자율성, 객관적 평가 및 공정한 보상과 종속변수인 지식공유간의 다중회귀분석을 실시하였다.

회귀분석 결과 회귀식의 설명력을 나타내는 R<sup>2</sup>값은 28.1%였으며, F값은 17.667, p값은 0.000으로 회귀모형이 유의한 것으로 나타났다. 또한 자기상관에 관한 Durbin-Watson 수치는 2.024로 2에 가까우므로 독립적이며, VIF는 10미만이므로 다중공선성 문제를 보이지 않았다.

기존 연구에서는 의사소통의 개방성이 지식공유를 촉진시키는 요인 중 하나로 측정하고 있다. 본 연구에서는 의사소통의 개방성은 지식공유에 정(+)의 영향을 미치나 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따

라서 가설 1 의사소통이 개방적인 조직문화일수록 지식공유에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었다.

학습지향적 조직문화는 마찬가지로 지식공유에 정(+)  
의 영향을 미치나 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 2 학습지향적  
인 조직문화일수록 지식공유에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기  
각되었다.

관리자의 지지적 리더십은 기존 연구들에서 지식관리 및 지식공유 활  
동의 중요 성공요인으로 다루어짐에도 불구하고, 본 연구에서는 지식공  
유에 정(+)  
의 영향을 보이나 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났  
다. 관리자의 지지적 리더십은 지식공유에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이라  
는 가설 3역시 기각되었다.

기존 직무자율성과 지식공유에 관한 연구들에서는 직무자율성이 지식  
공유에 영향을 미치지 않는다는 결과들이 관찰되었다. 그러나 본 연구에  
서는 직무자율성이 높을수록 지식공유가 활발해지는 것으로 나타났으며,  
직무자율성이 지식공유에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이라는 가설4는 채택되  
었다.

객관적 평가와 공정한 보상은 기존 연구들에서 연구에 따라 정(+)  
또  
는 부(-)  
의 영향력을 지니거나 유의미한 영향력을 미치지 않았다. 본 연  
구에서는 이와 마찬가지로 지식공유에 정(+)  
의 영향을 미치나 통계적으  
로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 5 객관적인 평가와 공  
정한 보상은 지식공유에 정(+)  
의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었  
다.

[표 4-8] 구조적 요인과 지식공유 간 회귀분석 결과

구분	독립 변수	비표준화 계수(B)	표준오차(SE)	표준화 계수(β)	t	p	VIF
종속변수 : 지식공유	(상수)	1.647	0.223		7.400	0.000	
	의사소통의 개방성	0.148	0.081	0.153	1.814	0.071	2.225
	학습지향적 조직문화	0.120	0.078	0.130	1.543	0.124	2.235
	관리자의 리더십	0.082	0.077	0.091	1.070	0.286	2.272
	직무자율성	0.203	0.062	0.235	3.269	0.001***	1.621
	평가및보상	0.034	0.064	0.040	0.527	0.599	1.839
	R=0.530, R Square=0.281, 수정 R Square=0.265, F=17.667, p=0.000, Durbin-Watson=2.024						

주) \* : p<0.05, \*\*: p<0.01, \*\*\*: p<0.001에서 유의

## 2. 관계적 요인이 지식공유에 미치는 영향 분석

### 2.1 조직에서의 신뢰가 지식공유에 미치는 영향 분석

관계적 요인에 대한 가설을 검증하기 위해 일차적으로 조직에서의 신뢰와 지식공유에 대한 단순회귀분석을 실시하였고, 상세한 분석을 위하여 상사에 대한 신뢰와 동료에 대한 신뢰, 조직에 대한 신뢰로 나누어 측정된 결과 값과 종속변수인 지식공유간의 다중회귀분석을 실시하였다.

기존 연구들에서는 조직 내 신뢰가 높을수록 지식공유가 활발해진다는 연구 결과를 도출한 바 있다. 본 연구에서도 마찬가지로 분석 결과 조직에서의 신뢰가 지식공유를 활성화시킨다는 결과가 관찰되었다.

[표 4-9] 조직에서의 신뢰와 지식공유 간 회귀분석 결과

구분	독립 변수	비표준화 계수(B)	표준오차 (SE)	표준화 계수(B)	t	p	VIF
종속변수 : 지식공유	(상수)	1.846	0.193		9.553	0.000	
	조직에서의 신뢰	0.535	0.055	0.537	9.653	0.000 ***	1.000
	R=0.537, R Square=0.288, 수정 R Square=0.285, F=93.189, p=0.000, Durbin-Watson=1.920						

주) \* :  $p < 0.05$ , \*\* :  $p < 0.01$ , \*\*\* :  $p < 0.001$ 에서 유의

## 2.2 요인별 신뢰가 지식공유에 미치는 영향 분석

조직에서의 신뢰를 상사에 대한 신뢰와 동료에 대한 신뢰, 조직에 대한 신뢰로 나누어 살펴본 다중회귀분석 결과는 다음과 같다. 먼저 회귀식의 설명력을 나타내는  $R^2$ 값은 31.3%였으며, F값은 34.691, p값은 0.000으로 회귀모형이 유의한 것으로 나타났다. 또한 자기상관에 관한 Durbin-Watson 수치는 1.948로 2에 가까우므로 독립적이며, VIF는 10미만으로 다중공선성 문제를 보이지 않았다.

상사신뢰는 지식공유에 유의미한 결과를 미치지 않았다. 그러나 동료신뢰는 회귀계수가 0.374로 비교적 높은 값을 나타내고 있으며, p값이 0.000으로 유의한 것으로 나타났다. 한편 조직신뢰는 회귀계수 0.163으로 0.05수준에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서 하위가설 6-1 상사에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었으나, 동료에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 6-2와 조직에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 6-3은 채택되었다.

[표 4-10] 요인별 신뢰와 지식공유 간 회귀분석 결과

구분	독립 변수	비표준화 계수(B)	표준오차 (SE)	표준화 계수(B)	t	p	VIF
종속변수 : 지식공유	(상수)	1.665	0.204		8.160	0.000	
	상사신뢰	0.035	0.074	0.041	0.473	0.636	2.469
	동료신뢰	0.374	0.071	0.387	5.261	0.000***	1.798
	조직신뢰	0.163	0.065	0.202	2.520	0.012*	2.123
	R=0.560, R Square=0.313, 수정 R Square=0.304, F=34.691, p=0.000, Durbin-Watson=1.948						

주) \* : p<0.05, \*\*: p<0.01, \*\*\*: p<0.001에서 유의

### 3. 개인적 요인이 지식공유에 미치는 영향 분석

#### 3.1 개인적 요인이 지식공유에 미치는 영향에 대한 회귀분석

개인적 요인에 대한 가설 검증을 위하여 개인적 요인 측정값인 직무만족도, 조직동일시, 역할과부하와 종속변수인 지식공유간의 다중회귀분석을 실시하였다.

회귀분석 결과 회귀식의 설명력을 나타내는 R<sup>2</sup>값은 34.7%였으며, F값은 40.301, p값은 0.000으로 회귀모형이 유의한 것으로 나타났다. 또한 자기상관에 관한 Durbin-Watson 수치는 1.882로 2에 가까우므로 독립적이며, VIF는 10미만이므로 다중공선성 문제를 보이지 않았다.

최근의 연구에서는 직무만족이 지식공유에 유의미한 영향을 미치지 못했으나 본 연구에서는 p값이 0.000, 회귀계수 값이 0.314로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설7 직무만족은 지식공유에 정(+의 영향을 미칠 것이라는 가설은 채택되었다.

조직동일시는 구성원들의 역할 외 행동으로서의 지식공유를 촉진하는데 있어 중요한 요인으로 받아들여지고 있다. 본 연구에서도 조직동일시

는 지식공유의 주요 요인으로 나타났다. 회귀계수 값이 0.303, p는 0.000으로 조직동일시 수준이 높을수록 지식공유가 활성화된다는 유의미한 결과가 도출되었다. 따라서 조직동일시는 지식공유에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 8은 채택되었다.

조직 역할 과부하 상태에서는 지식공유에 시간과 노력을 투입하기 어려울 것이라는 가정 하에 연구를 진행하였으나 실제 분석 결과 조직 역할 과부하는 지식공유에 정(+)의 역할을 미치는 것으로 나타났다. 회귀계수가 0.231로 다른 독립변수에 비하여 상대적으로 낮은 수치이나 p값이 0.000의 유의한 수준으로, 가정과 달리 조직 역할 과부하 수준이 높아질수록 지식공유가 활성화된다는 결과가 도출되었다.

앞서 상관분석에서 언급하였듯이 역할 과부하는 개인이 조직 내 업무의 질과 양적인 측면에서 비중 있는 역할을 수행할 경우 발생하기 쉽다. 해당 경우 처리하여야 할 정보의 양이 많고 과도한 직무를 수행하게 되므로 불가피하게 직무수행과정에서 지식공유가 이루어지게 된다. 후속 연구에서는 이런 부분에 초점을 맞추어 직무량과 타 부서와의 협업 정도 등 업무의 성격이 지식공유에 미치는 영향에 대한 분석이 필요할 것으로 예상된다. 따라서 가설9 조직 역할 과부하는 지식공유에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었다.

[표 4-11] 개인적 요인과 지식공유 간 회귀분석 결과

구분	독립 변수	비표준화 계수(B)	표준오차 (SE)	표준화 계수(β)	t	p	VIF
종속변수 : 지식공유	(상수)	0.774	0.285		2.715	0.007	
	직무만족도	0.266	0.059	0.314	4.516	0.000***	1.686
	조직동일시	0.305	0.070	0.303	4.390	0.000***	1.662
	역할과부하	0.241	0.057	0.231	4.267	0.000***	1.025
R=0.589, R Square=0.347, 수정 R Square=0.338, F=40.301, p=0.000, Durbin-Watson=1.882							

주) \* : p<0.05, \*\*: p<0.01, \*\*\*: p<0.001에서 유의



## 3.2 조직 역할 과부하 변수에 대한 추가분석

### 3.2.1 변수의 타당성 검증

위의 조직 역할 과부하에 대한 분석결과를 뒷받침하기 위하여 다음과 같이 추가 분석을 실시하였다. 요인분석 실시 당시 조직 역할 과부하 변수가 크게 두 개의 요인으로 나뉘는 것을 발견하였다. 42번부터 45번까지 문항인 ‘주어진 직무 외 추가로 기대되는 직무가 많음’, ‘직무수행을 위해 명확한 목표 외 부가적인 목표가 주어짐’, ‘완수해야 할 책임 이외 다른 책임이 주어짐’, ‘부가적인 업무수행이 자주 있음’은 업무비중 측면의 조직 역할 과부하로, 46번부터 48번까지 문항인 ‘부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 질적으로 과다’, ‘부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 양적으로 과다’, ‘주어진 일정 내 업무의 책임완수를 못할 정도로 과도한 직무를 부여받고 있음’은 업무능력 측면의 조직 역할 과부하로 나누어 살펴보도록 하겠다.

먼저 요인 수를 4개로 통제함으로써 조직 역할 과부하를 두 개의 요인으로 분리하여 살펴 본 요인들의 요인분석 값과 신뢰성 분석 값은 아래와 같다.

[표 4-12] 조직 역할 과부하 변수 수정 요인분석 결과

	직무 만족도	조직 역할 과부하 (업무 비중)	조직 역할 과부하 (업무 능력)	조직 동일시	공통성
나는 현재 업무에 보람을 느끼고 있다.	<b>0.909</b>	0.078	-0.102	0.177	0.874
나는 현재 업무에 자부심을 가지고 있다.	<b>0.878</b>	0.028	-0.144	0.215	0.839
나는 현재 업무내용에 흥미와 만족을 느끼고 있다.	<b>0.869</b>	0.06	-0.088	0.181	0.799
나는 현재 업무환경에 만족을 느끼고 있다.	<b>0.783</b>	-0.162	0.016	0.277	0.717

나는 직무수행을 위해 명확한 목표 외에도 다른 부가적인 목표가 주어진다.	0.062	<b>0.859</b>	0.09	0.059	0.754
내가 완수해야 할 책임 이외에도 다른 책임이 주어진다.	0.037	<b>0.792</b>	0.222	0.018	0.679
우리 부서는 부가적인 업무수행이 자주 있다.	-0.026	<b>0.783</b>	0.281	0.012	0.692
나에게 주어진 직무 외에 추가로 기대되는 직무가 많다.	0.011	<b>0.698</b>	0.295	0.227	0.626
나는 주어진 일정 내에 업무의 책임완수를 못할 정도로 과도한 직무를 부여받고 있다.	-0.011	0.214	<b>0.868</b>	-0.068	0.803
나에게 부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 양적으로 과다하다.	-0.183	0.371	<b>0.826</b>	-0.095	0.863
나에게 부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 질적으로 과다하다.	-0.171	0.317	<b>0.819</b>	-0.047	0.804
누군가 우리 조직을 비판하면, 나는 모욕감을 느낀다.	0.094	0.037	0.039	<b>0.857</b>	0.747
나는 우리 조직의 성장과 발전이 나의 성장과 발전이라고 생각한다.	0.415	0.05	-0.053	<b>0.679</b>	0.639
나는 다른 사람이 우리 조직에 대해 말하는 것에 관심을 갖는다.	0.416	0.156	-0.157	<b>0.656</b>	0.653
누군가가 우리 조직을 칭찬하면, 나는 기쁨을 느낀다.	0.509	0.124	-0.189	<b>0.606</b>	0.678
고유값 (eigen value)	5.064	3.951	1.159	0.991	
분산(%)	33.762	26.341	7.725	6.606	
누적분산(%)	33.762	60.103	67.829	74.435	
KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)				0.851	
Bartlett 구형성 검증 (Bartlett' Test of Sphericity)		Chi-Square		2156.049	
		df(p)		105(.000)	

### 3.2.2 변수의 신뢰성 검증

조직 역할 과부하 변수를 업무비중과 업무능력으로 나누어 측정한다

신뢰계수는 조직 역할 과부하(업무비중) 0.841, 조직 역할 과부하(업무능력) 0.893으로 모두 0.7 이상의 값을 보이고 있다.

[표 4-13] 조직 역할 과부하 변수 신뢰성 검증 결과

구분	세부구분	측정변수	측정 문항 수	신뢰계수
독립변수	개인적 요인	조직 역할 과부하(업무비중)	4	0.841
		조직 역할 과부하(업무능력)	3	0.893

### 3.2.3 상관분석

상관분석 결과는 아래와 같다. 조직 역할 과부하 변수를 업무비중과 업무능력 두 가지 측면으로 나누었을 때 다른 변수들과 관계 역시 상당 부분 다르게 나타났다. 조직 역할 과부하(업무비중)의 경우 위의 분석에서와 같이 지식공유와 유의미한 양의 상관관계를 나타낸 반면, 조직 역할 과부하(업무능력) 변수는 지식공유와 유의미한 상관관계를 나타내지 않았다. 또한 조직 역할 과부하(업무능력)의 경우 다른 변수들과의 관계는 주로 음(-)의 상관관계를 나타내고 있다.

[표 4-14] 조직 역할 과부하 변수 수정 상관분석 결과

측정 변수	지식 공유	의사 소통의 개방성	학습 지향 조직 문화	관리 자리 더딤	직무 자율성	평가 및 보상	상사 신뢰	동료 신뢰	조직 신뢰	직무 만족도	조직 동일시	역할 과부하 (업무비중)	역할 과부하 (업무능력)
지식 공유	1												
의사 소통의 개방성	0.449***	1											
학습 지향 조직	0.419***	0.634***	1										

문화													
관리자 리더십	0.418 ***	0.634 ***	0.679 ***	1									
직무 자율성	0.447 ***	0.567 ***	0.456 ***	0.504 ***	1								
평가및 보상	0.374 ***	0.574 ***	0.579 ***	0.576 ***	0.504 ***	1							
상사 신뢰	0.435 ***	0.691 ***	0.562 ***	0.642 ***	0.565 ***	0.614 ***	1						
동료 신뢰	0.529 ***	0.541 ***	0.443 ***	0.481 ***	0.534 ***	0.474 ***	0.648 ***	1					
조직 신뢰	0.452 ***	0.641 ***	0.538 ***	0.564 ***	0.515 ***	0.726 ***	0.713 ***	0.571 ***	1				
직무 만족도	0.476 ***	0.578 ***	0.518 ***	0.518 ***	0.561 ***	0.546 ***	0.610 ***	0.539 ***	0.589 ***	1			
조직 동일시	0.501 ***	0.496 ***	0.424 ***	0.424 ***	0.466 ***	0.437 ***	0.476 ***	0.530 ***	0.499 ***	0.626 ***	1		
역할 과부하 (업무 비중)	0.269 ***	0.088	0.155 **	0.108	0.125 *	0.096	0.074	0.120 *	0.083	0.021	0.168 **	1	
역할 과부하 (업무 능력)	0.065	-0.08 5	-0.03 2	-0.08 5	-0.12 5 *	0.005	-0.07 9	-0.06 7	-0.01 4	-0.23 9 ***	-0.16 9 **	0.550 ***	1
평균	3.677	3.628	3.375	3.537	3.425	2.997	3.409	3.684	3.167	3.545	3.903	3.435	2.865
표준 편차	0.671	0.693	0.726	0.745	0.776	0.799	0.783	0.696	0.830	0.793	0.667	0.665	0.822

주) \* : p<0.05, \*\*: p<0.01, \*\*\*: p<0.001에서 유의

### 3.2.4 개인적 요인이 지식공유에 미치는 영향에 대한 회귀분석

조직 역할 과부하를 업무 비중적 측면과 업무 능력적 측면으로 나누어 분석하였을 때 개인적 요인이 지식공유에 미치는 영향에 대한 다중회귀

분석 결과는 아래와 같다. 업무 비중적 측면에서 살펴본 조직 역할 과부하는 위의 분석결과와 마찬가지로 지식공유에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 업무 능력적 측면에서의 조직 역할 과부하는 유의미한 결과를 나타내지 않았다. 따라서 업무 비중적 측면에서의 조직 내 역할 과부하는 지식공유에 유의미한 영향을 미치며, 이는 개인이 조직 내 업무의 질과 양적인 측면에서 비중 있는 역할을 수행할 경우 직무수행과정에서 지식공유가 활발해질 것이라는 위의 해석을 일부 뒷받침한다고 볼 수 있다.

[표 4-15] 조직 역할 과부하 변수를 수정한 지식공유 간 회귀분석 결과

구분	독립 변수	비표준화 계수(B)	표준오차 (SE)	표준화 계수(B)	t	p	VIF
종속변수 : 지식공유	(상수)	0.790	0.286		2.76	0.006	
	직무만족도	0.264	0.059	0.312	4.458	0.000***	1.695
	조직동일시	0.300	0.072	0.297	4.173	0.000***	1.764
	역할과부하 (업무비중)	0.157	0.068	0.155	2.29	0.023*	1.594
	역할과부하 (업무능력)	0.085	0.056	0.104	1.525	0.129	1.625
R=0.588, R Square=0.346, 수정 R Square=0.334, F=30.006, p=0.000, Durbin-Watson=1.873							

#### 4. 지식공유 영향요인이 지식공유에 미치는 영향 분석

지금까지의 분석에서는 각각의 구조적 요인, 관계적 요인, 개인적 요인 별로 지식공유 영향요인이 지식공유에 미치는 영향을 알아보았다. 이런 변수들의 특성과 관계없이 전체 요인들에 대한 다중회귀분석을 실시한 결과는 아래와 같다.

먼저 회귀분석 결과 회귀식의 설명력을 나타내는  $R^2$ 값은 위에서 측정 한 회귀모형 값보다 높은 39.6%였으며, F값은 14.765, p값은 0.000으로 회귀모형이 유의한 것으로 나타났다. Durbin-Watson 수치 또한 1.917로 2에 가까우므로 독립적이며, VIF값 또한 1에서 3에 걸쳐 있어 10미만이므로 다중공선성 문제를 보이지 않았다.

위의 분석에서 구조적 요인으로 분류된 변수인 직무자율성이 지식공유에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타난 것과 달리 전체 변수들에 대한 회귀분석에서는 회귀계수가 0.098, p값이 0.158로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 또한 관계적 요인에 대한 분석에서 조직신뢰가 0.05 유의수준에서 지식공유에 정(+)의 영향을 미쳤으나, 본 회귀모형에서는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 개인적 요인의 직무만족도 역시 단위 분석에서는 회귀계수 0.314, p값 0.000으로 유의한 결과가 도출되었으나 전체 요인에 대한 회귀분석에서는 유의하지 않은 것으로 확인되었다.

그러나 동료에 대한 신뢰, 조직동일시, 조직 역할 과부하는 위의 분석과 동일하게 유의미한 정(+)의 영향을 나타내었다. 특히 동료에 대한 신뢰는 회귀계수가 0.25로 가장 큰 폭의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직 역할 과부하 역시 개인적 요인에 대한 분석에서와 마찬가지로 연구가설을 기각하는 유의미한 정(+)의 영향을 나타내고 있다.

[표 4-16] 전체 영향요인과 지식공유 간 회귀분석 결과

구분	독립 변수	비표준화 계수(B)	표준오차 (SE)	표준화 계수(B)	t	p	VIF
종속변수 : 지식공유	(상수)	0.327	0.292		1.119	0.264	
	의사소통의 개방성	0.042	0.08	0.044	0.529	0.598	2.622
	학습지향적 조직문화	0.064	0.071	0.069	0.895	0.372	2.284
	관리자의 리더십	0.063	0.072	0.069	0.874	0.383	2.405
	직무자율성	0.085	0.06	0.098	1.416	0.158	1.846
	평가및보상	-0.069	0.068	-0.083	-1.026	0.306	2.481
	상사신뢰	-0.071	0.078	-0.082	-0.909	0.364	3.136
	동료신뢰	0.241	0.071	0.250	3.414	0.001***	2.047
	조직신뢰	0.073	0.072	0.091	1.022	0.308	3.007
	직무만족도	0.118	0.067	0.140	1.754	0.081	2.424
	조직동일시	0.185	0.07	0.184	2.631	0.009**	1.862
	역할과부하	0.205	0.055	0.197	3.736	0.000***	1.062
	R=0.652, R Square=0.425, 수정 R Square=0.396, F=14.765, p=0.000, Durbin-Watson=1.917						

주) \* : p<0.05, \*\*: p<0.01, \*\*\*: p<0.001에서 유의

[표 4-17] 연구가설 검증 결과

가설	내용	결과	
		단위 요인분석	전체 요인분석
H1	의사소통이 개방적인 조직문화일수록 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
H2	학습지향적인 조직문화일수록 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
H3	관리자의 지지적 리더십은 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
H4	직무자율성은 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각
H5	객관적인 평가와 공정한 보상은 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
H6	조직에서의 신뢰는 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각
H6-1	상사에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각
H6-2	동료에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택	채택
H6-3	조직에 대한 신뢰는 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각
H7	직무만족은 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택	기각
H8	조직동일시는 지식공유에 정(+) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	채택	채택
H9	조직 역할 과부하는 지식공유에 부(-) <sup>1</sup> 의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각



## 제 5 장 결론

### 제 1 절 연구의 논의 및 시사점

본 연구에서는 지식경영의 중요한 축인 지식공유에 미치는 영향에 대한 요인분석을 진행하였다. 분석을 진행하기에 앞서 지식공유에 대한 선행연구들을 살펴보고, 지식공유의 개념을 구체적으로 조직 및 업무와 관련하여 구성원이 확보한 지식을 다른 조직 내 구성원과 공유하는 공식적이고 비공식적인 일체의 활동으로 정의하였다.

많은 선행연구들에서 도출되었듯이 조직성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 지식공유는 다양한 요인들의 영향을 받고 있다. 본 연구에서는 지식공유에 미치는 요인을 구조적 요인, 관계적 요인, 개인적 요인으로 분류하여 분석을 진행하였다. 구조적 요인으로 의사소통의 개방성, 학습지향적 조직문화, 관리자의 지지적 리더십, 직무 자율성, 객관적 평가 및 공정한 보상을, 관계적 요인으로는 상사에 대한 신뢰, 동료에 대한 신뢰, 조직에 대한 신뢰로 측정되는 조직에서의 신뢰를, 개인적 요인으로는 직무만족도, 조직동일시, 조직 역할 과부하를 측정하였다.

요인별 다중회귀분석 결과 구조적 요인에서는 직무자율성이 지식공유에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관계적 요인에서는 동료에 대한 신뢰와 조직에 대한 신뢰가 지식공유에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 개인적 요인에서는 직무만족, 조직동일시, 조직 역할 과부하 모두 지식공유에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직 역할 과부하 변수의 경우, 당초 직무스트레스의 하위 차원으로 측정되는 조직 역할 과부하 상태에 있다면 지식공유에 시간과 노력을 투입하기 어려울 것이라고 가정하였으나, 분석결과 가설 설정과 역방향으로 나타났다. 관련하여 조직 역할 과부하 변수를 업무 비중에 대한 문항과 업무 능력에 대한 문항으로 나누어 추가 분석을 수행하였고, 업무 비

중적 측면에서의 조직 역할 과부하는 지식공유에 정(+)의 영향을 미친 반면, 업무 능력적 측면에서의 조직 역할 과부하는 유의미한 결과를 나타내지 않는다는 점을 발견하였다. 해당 결과는 업무 능력에 대한 조직 역할 과부하와 달리, 업무 비중에 대한 조직 역할 과부하가 발생할 경우 과도한 직무 수행 과정에서 처리하여야 할 정보의 양이 많으므로 불가피하게 지식공유가 이루어지게 된다는 분석상의 가정을 뒷받침한다.

마지막으로 각각의 차원이 아닌 전체 변수를 투입하여 다중회귀분석을 수행한 결과 동료에 대한 신뢰, 조직동일시, 조직 역할 과부하 변수만이 지식공유에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 위 세 가지 요인이 우정사업분야에서 지식공유에 영향을 미치는 가장 영향력 있는 요인인 것으로 판단된다.

본 연구가 시사하는 점은 다음과 같다. 먼저 정부기업으로서 독립채산제로 운영되는 우정사업분야는 정부조직이자 일반 기업조직으로서의 특징을 모두 지니고 있다. 우편 물류의 증가세가 감소하고, 경쟁이 치열해지는 시장 환경 속에서 우편이라는 공공서비스를 제공하는 동시에 수익 창출이라는 사업목표를 지니고 있는 우정사업분야에서 지식공유에 영향을 미치는 요인을 실증적으로 분석했다는 점에서 학문적 의의를 가질 수 있을 것이다.

두 번째로 우정사업분야에서 지식공유를 활성화하기 위한 정책적 함의를 제공한다는 점을 들 수 있다. 직원들의 직무자율성을 강화할수록 지식공유가 활발해진다는 연구결과는 향후 지식행정 활성화를 위해서는 통제보다는 직원들의 재량을 강화하는 방향으로 조직을 운영해야 한다는 단초를 제공한다. 기존 연구에서 나타났듯이 직무자율성이 조직구성원의 태도에 긍정적인 영향을 미치며, 직무만족을 높이고 조직시민행동을 증진시킨다는 직무자율성의 긍정적 효과에 대하여 적극적으로 검토해볼 필요성이 있다.

한편 본 연구결과는 조직에서의 신뢰, 특히 동료신뢰와 조직에 대한 신뢰를 강화함과 동시에 개인이 지니는 직무만족도와 조직동일시 감각을

높일 수 있도록 하는 방안을 모색해야 한다는 점을 시사하고 있다. 이를 위해서는 지식공유를 회피하거나 독점하는 행위를 지양하여 동료신뢰를 증진시키고 일관성 있고 공정한 정책을 시행하여 조직신뢰를 높이는 조직분위기가 형성될 수 있도록 관리자들의 역할이 요구된다. 또한 직무만족도를 높이기 위하여 개인의 적성을 고려한 직무배치 및 업무환경 개선에 노력을 경주하는 동시에 구성원들의 조직동일시를 높이기 위한 방안을 모색하여야 할 것이다.

사회 정체성 이론(Social Identity Theory)에서는 사람들은 자신의 정체성을 형성하기 위해서 범주화하며(Ashforth and Mael, 1989; Mamman, Kamoche, and Bakuwa, 2012; 조대환 외, 2015), 조직정체성과 같은 사회 정체성은 특정 사회 그룹의 조직구성원이라는 인식과 가치, 감정으로부터 도출되는 자아개념의 일부이고 본인이 속해있는 조직에 대한 위상이 높을 때 자신을 동일시하려는 경향이 높아진다고 한다. 따라서 조직의 관리자는 조직의 위상, 이미지를 높이고 구성원의 조직에 대한 자부심을 높이기 위한 노력을 병행하여야 할 것이다.

## 제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구에서는 구조적, 관계적, 개인적인 다양한 요인이 우정사업분야라는 특수한 실제 조직 환경에서 지식공유에 어떤 영향을 미치고 있는지를 실증적으로 분석하였다. 그러나 연구과정에서 다음과 같은 한계점을 지니고 있어 이를 보완할 수 있는 추후 연구방향을 제시하려 한다.

첫째, 본 연구는 우정사업분야 공무원들을 대상으로 진행되었다. 따라서 본 연구 결과를 일반 정부조직 분야로 일반화하기에는 한계가 있다. 또한 세부적으로 전체 우정사업분야가 아닌 강원지역 우정청 및 우체국 공무원들을 대상으로 하여 지역적 편향이 존재할 수 있다. 따라서 향후 우정사업분야 공무원들을 대상으로 심화 연구를 진행할 경우 지역적 편향을 제거하기 위하여 다른 지역으로 표본을 확대하여야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 가급적 다양한 요인들에 대한 분석을 진행하고자

하였으나, 그 외에도 지식공유에 영향을 미치는 다양한 요인들이 있을 수 있다. 본 연구에서는 연구 설계 과정에서 지식 특성 요인과 정보기술 요인(지식관리시스템)을 제외하고 연구를 진행하였다. 그러나 해당 요인들은 기존 연구에서 지식공유에 있어 중요한 요인들로 언급되고 있으므로 심화 연구에서는 이들을 포함하여 분석을 실시하면 보다 의미 있는 연구가 될 것이다.

셋째, 본 연구에서 가설과 역방향의 유의미한 결론이 도출된 조직 역할 과부하 변수에 대한 심화 연구가 필요하다. 분석에서 언급하였듯이 조직 역할 과부하가 지식공유에 유의미한 정(+)의 영향을 미친다는 분석 결과를 가져온 원인이 직무량과 타부서와의 협업 정도 등 업무의 성격에 있는지를 추가로 살펴볼 필요가 있다.

넷째, 기존 연구들과 달리 본 연구에서는 의사소통의 개방성, 학습지향적 조직문화, 관리자의 지지적 리더십, 객관적 평가 및 공정한 보상이 지식공유에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 인터뷰 과정에서 조직 내 체육동아리가 존재하나 그 외 동아리 활동이 활발하지 않고, 학습공동체 역시 활발하지 않다는 내용이 언급되었는데, 이런 조직적 특징이 연구결과에 영향을 미쳤을 것으로 추측된다. 향후 후속 연구에서는 심화 인터뷰와 서베이를 통해 조직의 구조적 특성을 밝히는 작업이 선행되어야 할 것이다.

마지막으로 본 연구의 서베이 과정에서 신분의 노출을 꺼려하여 일부 응답을 기피하거나 신뢰할 수 없는 응답을 한 경우가 발견되었다. 이를 보완하기 위하여 충분한 사전설명과 함께 광범위한 대상을 선정하여 서베이를 진행한다면 보다 신뢰할 수 있는 연구결과를 얻을 수 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64-76.
- Bock, G. & Y. G. Kim. (2002), Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitude about Knowledge Sharing, *Information Resources Management Journal*, Vo. 15(2), 14-21.
- Connelly, C. E., & Kevin Kelloway, E. (2003). Predictors of employees' perceptions of knowledge sharing cultures. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(5), 294-301.
- Cummings, J. N. (2004). Work groups, structural diversity, and knowledge sharing in a global organization. *Management science*, 50(3), 352-364.
- Davenport, T. H. & L. Prusak, 1997, "Information Ecology : Mastering The Information and Knowledge Environment", New York: Oxford University Press
- Davenport, T. H., De Long, D. W., & Beers, M. C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan management review*, 39(2), 43.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of personality and social psychology*, 53(6), 1024-1037.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative science quarterly*, 39(2), 239-263.
- Foss, N. J., Minbaeva, D. B., Pedersen, T., & Reinholt, M. (2009). Encouraging knowledge sharing among employees: How job design matters. *Human resource management*, 48(6), 871-893.

- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization science*, 2(1), 88-115.
- Hunt, S. D., Chonko, L. B., & Wood, V. R. (1985). Organizational commitment and marketing. *The Journal of Marketing*, 112-126.
- Bartol, K. M., & Srivastava, A. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 64-76.
- Katsikea, E., Theodosiou, M., Perdikis, N., & Kehagias, J. (2011). The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers' job satisfaction and organizational commitment. *Journal of World Business*, 46(2), 221-233.
- McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of management journal*, 38(1), 24-59.
- McDermott, R., & O'Dell, C. (2001). Overcoming cultural barriers to sharing knowledge. *Journal of knowledge management*, 5(1), 76-85.
- Nelson, K. M., & Coopridge, J. G. (1996). The contribution of shared knowledge to IS group performance. *MIS quarterly*, 409-432.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37.
- Nonaka, I. & N. Konno. (1998). "The Concept of Ba: Building a Foundation for Knowledge Creation", *California Management Review*, 40(3)
- O'dell, C., & 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.
- Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational behavior and human performance*, 32(2), 160-177.
- Pratt, M. G. (1998). Central questions in organizational identification. *Identity in organizations*, 171-207.
- Roberts, K. H., & O'Reilly, C. A. (1974). Failures in upward communication in organizations: Three possible culprits. *Academy of Management Journal*, 17(2), 205-215.
- Ruggles, R. 1998, "The State of the Notion: Knowledge Management in Practice", *California Management Review*, Vol 40(3).
- Watson, S., & Hewett, K. (2006). A multi theoretical model of knowledge transfer in organizations: Determinants of knowledge contribution and knowledge reuse. *Journal of management studies*, 43(2), 141-173.
- Watkins, K. E., & Dirani, K. M. (2013). A meta-analysis of the dimensions of a learning organization questionnaire: Looking across cultures, ranks, and industries. *Advances in Developing Human Resources*, 15(2), 148-162.
- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 27-43.
- Staples, D. S., & Webster, J. (2008). Exploring the effects of trust, task interdependence and virtualness on knowledge sharing in teams. *Information Systems Journal*, 18(6), 617-640.
- Mooradian, T., Renzl, B., & Matzler, K. (2006). Who trusts? Personality, trust and knowledge sharing. *Management learning*, 37(4), 523-540.

- 강리경·김선혁 (2017). 변혁적 리더십과 직무스트레스가 조직냉소주의에 미치는 영향 : 심리적 계약 위반의 매개효과. *인적자원개발연구*, 20(1), 125-156.
- 강민구·김준·송영렬 (2011). 지식공유에 영향을 미치는 기업특성과 조직 성과간의 구조적 관계에 관한 연구. *e-비즈니스연구*, 12(1), 49-75.
- 강여진·박천오 (2003). 독립논단 : 공공기관 조직구성원간의 신뢰와 지식 공유. *한국행정연구*, 12(4), 91-122.
- 강여진 (2005). “지식공유 영향요인이 업무성과에 미치는 영향 - 중앙부처공무원의 인식을 중심으로 -”, *한국정부학회(구 대구경북행정학회)*. *한국행정논집*, 17(2), 431-460
- 강형철·곽대영 (2013). 내부마케팅과 고객지향성의 관계에 있어 조직동일시의 매개효과. *관광연구*, 28(1), 113-134.
- 고득영·유태용 (2012). 직무자율성과 혁신행동 간의 관계. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 25(1), 215-238.
- 고선희 (2015). 항공사 승무원이 인식하는 사회적 책임이 조직동일시 및 고객지향성에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 15(8), 495-504.
- 기호익·박영규 (2012). 조직특성이 지식경영활동과 지식경영성과에 미치는 영향 분석. *e-비즈니스연구*, 13(5), 77-98.
- 김구 (2003). 지방공무원들의 지식공유 의도에 관한 영향요인 연구. *한국지방자치학회보*, 15(3), 145-167.
- 김대원 (2011). 지식공유 의도에 대한 관계적 요인의 영향 분석: 지방정부 관료의 지식공유 의도 예측변인으로서 상호작용 공정성과 조직시민행동의 영향 분석을 중심으로. *지방행정연구*, 25(2), 303-329.
- 김동영·한인수 (2004). 지식공유에 미치는 개인적, 조직적 영향요인에 관한 연구 - 대덕연구단지 연구개발 조직을 중심으로-. *지식경영연구*, 5(1), 83-99
- 김미숙·홍관수 (2013). 조직공정성이 사회적 자본과 지식공유에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 26(5), 1123-1148.
- 김상수·김용우 (2000). 지식경영의 성공요인에 관한 실증적 연구. *경영학연구*, 29(4), 585-616.



- 김윤희·이인석·전무경 (2011). 조직구성원의 개인 주도성이 직장-가정 갈등과 역할 과부하에 미치는 영향. 대한경영학회지, 24(4), 2185-2203.
- 김인호·김준 (2008). 지식공유가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 안양대학교 복지행정연구소, 복지행정연구, 24, 1-26.
- 김정민 (2008). 우정사업본부의 사회적 책임과 가치창출. 정보통신정책연구원, 우정정보, 72 (2008년 봄), 1-17.
- 남승하 (2013). 공정성 및 평가에 대한 조직구성원의 인식과 조직의 구조적 특성이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. GRI 연구논총, 15(3), 309-335.
- 남정우·최호택·류상일 (2009). 우편업무조직에 있어 리더십과 조직몰입 및 직무만족과의 관계. 한국콘텐츠학회논문지, 9(5), 257-264.
- 문성철 (2011). 아태 지역 우정사업 운영 현황. 정보통신정책연구원, 우정정보, 86 (2011년 가을), 95-117.
- 박국흠 (2008). 지방공무원의 조직몰입과 혁신행태가 지식관리에 미치는 영향. 지방정부연구, 12(2), 7-28.
- 박문수·문형구 (2001). 연구 : 지식공유의 영향요인: 연구동향과 과제. 지식경영연구, 2(1), 1-23
- 박연경·김영규 (2011). 우정사업 생태계 조성 및 진화 방향. 정보통신정책연구원, 우정정보, 2011(3), 11-37
- 박재린·박재현 (2000). 조직구성원의 지식공유와 경쟁우위와의 관계성에 관한 연구. 인적자원관리연구, 1, 127-147.
- 박재춘 (2014). 조직공정성과 조직시민행동의 관계에서 사회적 관계(LMX, TMX)의 매개 및 조절효과. 한국행정연구, 23(2), 275-309.
- 박재춘·이영미 (2014). 공공부문에서 관계 및 변화지향 리더십행동과 조직변화몰입의 관계: 리더 도덕성의 조절효과와 LMX의 매개효과를 중심으로. 한국인사행정학회보, 13(2), 241-273.
- 박지철·장석인 (2013). 조직 커뮤니케이션이 직무스트레스와 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구. 경영컨설팅리뷰, 4(1), 111-134.
- 박태호·정동섭 (2002). 지식공유가 직무만족에 미치는 영향. 인적자원관리연구, 4, 109-132.

- 박희서·임병준 (2001). 지방공무원들의 효율적 지식관리를 위한 인과모형 검증. 한국정책학회보, 10(2), 111-134.
- 서원석·최순영 (2006). 우정사업조직의 발전방안. 한국행정학회 학술발표 논문집, 497-528.
- 서효민·김성호·윤승호 (2013). 스포츠센터 강사들의 지식공유와 혁신행동의 관계에서 다차원적 조직몰입의 조절효과 분석. 한국스포츠산업경영학회지, 18(1), 45-58.
- 설현도 (2014). 리더십과 지식창출, 지식공유의 관계에 있어서 관계갈등의 역할. 대한경영학회지, 27(12), 2389-2408.
- 송정수·이규용 (2009). 서번트 리더십이 직무자율성, 상사신뢰 및 창의성에 미치는 영향. 산업경제연구, 22(4), 1911-1937.
- 송충근 (2005). 지식관리시스템 하에서 지식공유 영향요인에 관한 실증 연구. 한국정책과학학회보, 9(2), 149-174.
- 송충근 (2014). 지방정부 지식관리의 장애요인과 촉진요인 연구 : 실무자와 전문가의 인식비교를 중심으로. 한국거버넌스학회보, 21(1), 249-274.
- 안명옥 (2013). 우정사업의 위기와 대응 노력에 관한 소고. 정보통신정책연구원, 우정정보, 2013(4), 61-84.
- 양춘희·권용만·신형재 (2015). 직무스트레스요인이 직무소진과 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 인적자원개발연구, 18(4), 129-151.
- 오광수·이용수 (2010). 우정 IT 거버넌스 체계 구축 전략. 정보통신정책연구원, 우정정보, 2010(2), 17-41
- 오을임·김구 (2003). 지방공무원들에게 있어서 지식공유 행태의 영향요인에 관한 탐색적 연구. 한국정책과학학회보, 7(1), 203-232.
- 오을임·김구 (2004). 지방정부에 있어서 지식공유에 의한 직무만족의 영향요인 연구. 한국지방자치학회보, 16(4), 5-29.
- 유봉호 (2012). 학습지향성이 기업성과에 미치는 영향 : 고객지향성과 혁신성의 매개역할을 중심으로. 대한경영학회지, 25(6), 2809-2826
- 윤재홍·정남숙 (2010). 6 시그마 성공요소들의 적용을 통한 우정사업본부

- 사례 연구. 동아대학교 경영문제연구소, 경영논총, 31, 245-261.
- 이건혁 (2012). 커뮤니케이션과 참여, 그리고 조직 성과. 언론과학연구, 12(3), 268-300.
- 이경은·이명규 (2009). 지속가능경영 현황 및 우정사업의 적용방안. 정보통신정책연구원, 우정정보, 2009(2), 1-29.
- 이도열·황호영·설승환·박동수 (2005). 지식경영에 있어서 구조적 자산과 조직유효성간의 관계에서 신뢰의 조절효과 분석. 인적자원개발연구 7(2), 101-128
- 이려정·김병용 (2011). 여행사 종사원의 조직동일시가 직무만족 및 경영 성과에 미치는 영향. 관광레저연구, 23(4), 195-215.
- 이명자·추교완 (2013). 조직문화, 구조, 전략이 조직성과에 미치는 영향. 한국산업경제학회 정기학술발표대회 논문집, 2013, 437-461.
- 이향수 (2011). 공공기관의 인적자원관리가 지식공유 및 지식활용에 미치는 영향. 정보관리학회지, 28(3), 239-256.
- 이호길·서철현 (2002). 호텔기업의 지식경영 핵심요인과 지식공유문화가 종사원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 관광연구, 17(2), 87-107.
- 이환범·이수창 (2007). 정부조직 성과개선을 위한 행정지식관리 효율화 방안 연구. 한국거버넌스학회보, 14(3), 91-115.
- 이홍재·권기현·차용진 (2006). 지식공유의 영향요인에 관한 실증연구: 평가, 보상, 지식품질, 지식공유의 인과관계 모형검증. 한국행정연구, 15(2), 127-156.
- 이홍재·차용진 (2007). 평가 및 보상이 지식창출과 공유 활동에 미치는 영향 : 중앙행정기관을 중심으로. 정보관리학회지, 24(1), 55-74.
- 이홍재·차용진 (2007). 조직문화가 지식관리에 미치는 영향에 관한 연구 : 중앙행정기관 공무원들의 인식을 중심으로. 한국정책과학학회보, 11(1), 105-128.
- 이홍재 (2009). 공기업의 지식관리 영향요인과 성과 간의 구조적 관계 : 한국철도공사를 중심으로. 정보관리학회지, 26(3), 189-211.

- 이홍재·김선아 (2010). 공공부문에서의 지식기여 영향요인에 관한 연구. 정보관리학회지, 27(3), 169-187.
- 이홍재·변찬복·박성중 (2013). 직무자율성, 직무만족, 정서적 조직몰입과 지식공유행동의 구조적 영향관계-서울시 특 1 급 호텔 종사자를 대상으로. 관광연구, 28(3), 145-168.
- 장승훈·노명화·안상철·손승연 (2014). 조직동일시가 지식공유행동에 미치는 영향 : 직업적 자기효능감의 매개효과를 중심으로. 인적자원관리연구, 21(3).
- 장용선 (2010). 조직문화 유형이 지식공유에 미치는 영향 분석. 대한경영학회지, 23(5), 2793-2813.
- 장평·홍관수 (2010). 논문 : 외부지식이전이 지식공유의 선행요인과 성과에 미치는 조절효과. 명지대학교 금융지식연구소, 금융지식연구, 8(1), 117-147.
- 정태준·임왕규 (2015). 직장인의 직무스트레스가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 벤처창업연구, 10(4), 177-184.
- 조대환·장용선 (2015). 구성원의 조직정체성과 이미지 지각이 조직동일시 및 지식공유에 미치는 영향 연구. 생산성논집 (구 생산성연구), 29(3), 41-68.
- 조성준 (2015). 지식공유 의도의 영향요인에 대한 실증적 분석: 조직 내 관계강도, 조직학습문화, 육성적 피드백, 조직몰입, 이직의도. 한국농산업교육학회, 농업교육과 인적자원개발 47(4), 129-153
- 조임곤 (2008). 우정사업 민영화 방안 : 우편과 금융 통합 문제를 중심으로. 한국공공관리학보 22(3), 191-206
- 조진현·김정균·최병구·이희석 (2002). 연구논문 : 조직 구성원 신뢰의 지식공유에 대한 영향 분석. 지식경영연구, 3(1). 19-39
- 주재현·최호진 (2006). 지식공유 행위 영향요인에 관한 지방자치단체 공무원의 인식차이 분석. 한국지역정보화학회지, 9(1), 23-58.
- 최석봉 (2011). 조직문화유형, 학습지향성 및 조직구성원의 혁신성 간의 관계 : 조직지원인식의 조절효과. 산업경제연구, 24(6), 3631-3653.

- 최순영·배귀희·문명재 (2009). 공공성 혹은 효율성?: 우정사업본부 체제 개편에 관한 연구. 한국공공관리학보, 23(4), 149-180.
- 최수정 (2014). 콜센터에서 상담사의 조직동일시 형성과 결과에 관한 연구. 대한경영학회지, 27(7), 1091-1113.
- 최영준·권기환 (2015). “교육훈련특성이 우정사업 구성원의 직무만족과 행복감에 미치는 영향”, 한국기업경영학회(구 한국동립경영학회), 기업경영연구(구 동립경영연구), 63, 327-349
- 최정문·이일룡·송빈·윤영일 (2013). 호텔기업에서 내부마케팅이 지식공유와 직무만족에 미치는 영향. 이벤트컨벤션연구, 9(2), 45-65.
- 최호진 (2005). 강원지역 공무원의 지식공유 행위에 관한 실증적 연구-응답자 특성에 따른 인식차이를 중심으로. 한국정책학회 추계학술 발표논문집, 2005(단일호), 317-347.
- 최호진 (2005). 한국 공무원 지식공유 행위의 영향요인 분석. 한국행정학보, 39(1), 171-193.
- 하미승 (2005). 공공부문에 있어서의 지식창출의 결정요인에 관한 연구-공기업을 중심으로. 한국행정연구, 14(2), 259-296.
- 허명숙·천면중. (2007). 플로우 (Flow) 의 구성요인, 조직몰입, 지식공유와 직무만족과의 관계에 대한 실증연구. 정보시스템연구, 16(4), 1-31.
- 홍태화·권기환 (2010). 우정사업 민간이양과 다각화에 관한 비교 사례 연구. 상명대학교 사회과학연구소, 사회과학연구, 27, 1-17
- 황재위·육품림·오수경·하동현 (2014). 감정노동과 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향과 이 인과관계에서의 조직애착의 조절효과. 관광레저연구, 26(1), 281-299.
- 행정자치부. 온-나라 지식 시스템 운영 현황, 2016
- 행정자치부. 2017년 정부지식행정 활성화 계획, 2017.2.8

## Abstract

# A Study on the Influential Factors of Knowledge Sharing: Focused on the Postal Service Area

Jin Hee Choi

Department of Public Policy

The Graduate School of Public Administration

Seoul National University

In this study, factor analysis is used to identify what factors affecting knowledge sharing, which is an essential component of knowledge management in the postal service area. As has been verified in many previous studies, knowledge sharing is a major contributor to organizational performance. In this study, the factors affecting knowledge sharing were classified into structural factors, relational factors, and individual factors. First, communication openness, organizational learning culture, managerial support leadership, job autonomy, and objective evaluation and fair reward were measured as the structural factors. Second, trust in supervisors, peers, and the organization were measured as the relational factors. Finally, job satisfaction, organizational identification, and role overload were measured as the individual factors.

A multiple regression analysis indicated that job autonomy affects knowledge sharing positively with regard to the structural factors, and trust in peers and trust in organization influence knowledge sharing positively with respect to the relational factors. For individual factors, job satisfaction, organizational identification, and organizational role overload all have positive effects on knowledge sharing.

In the case of the organizational role overload factor, it was initially assumed that if someone is in a role overload state, which is measured as a sub-dimension of job stress, it would be difficult to spend time and effort on knowledge sharing. However, the result was opposite to that predicted from the hypothesis. As a follow-up study, a further analysis was performed by dividing the organizational role overload variable into a variable related to the importance of work and a variable related to the work capacity. The results showed that role overload for the importance of work had a positive effect on knowledge sharing, but a significant result was not noted for role overload for work capacity.

A multiple regression analysis using all variables showed that only trust in peers, organizational identification, and role overload had a significant impact on knowledge sharing. These three factors are considered the most influential factors of knowledge sharing in the postal service area.

The results of this study are significant not only with respect to the empirical analysis of the factors affecting knowledge sharing in the area of the postal service, which has characteristics of both a government organization and a corporate organization, but also in providing policy implications for promoting knowledge sharing in the area. However, this research has some limitations. Future research directions can be suggested as follows to address them.

First, this study was conducted with postal service officials. Therefore, it is necessary to increase the sample size in order to

eliminate target and regional bias when further research is carried out.

Second, various factors may influence knowledge sharing in addition to the factors mentioned in this study. It will be more meaningful to conduct an analysis including the factor of knowledge characteristics and the information technology factor (knowledge management system).

Third, further studies are needed for the role overload factor result that was opposite to the hypothesis.

Fourth, unlike previous studies, communication openness, organizational learning culture, managerial support leadership, and objective evaluation and fair reward did not have significant effects on knowledge sharing. Future research should determine the structural characteristics of the organization that brought these results through in-depth interviews and surveys.

Finally, in the process of conducting the survey, it was found that some respondents were reluctant to give responses, or they responded unreliably to guarantee their anonymity. If a large sample size and a sufficient explanation of the research are secured, it will be possible to obtain more reliable research results.

**keywords : knowledge management, knowledge sharing, post  
service**

***Student Number : 2009-22112***



# 부 록

# 설문지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 귀중한 시간을 할애하여 본 설문에 응해주심에 진심으로 감사드립니다.

본 연구는 서울대학교 행정대학원 석사학위 논문을 작성하기 위하여 실시되는 것으로, 지식공유에 미치는 영향요인을 알아보고자 하는데 연구 목적이 있습니다. 이때의 지식공유는 개인이 조직 및 업무와 관련된 지식, 아이디어, 제안, 전문성을 타 구성원들에게 공유하는 행위를 말합니다.

귀하께서 응답해 주신 모든 내용은 오직 연구목적으로만 사용되며, 그 이외의 다른 용도로는 일체 사용되지 않습니다. 또한 본 설문은 무기명으로 작성되어 특정 개인에 대해서는 절대 공개되지 않을 것입니다.

타당성있는 연구결과를 위하여 부디 모든 질문에 성실하고 솔직하게 답하여 주시기를 부탁드립니다. 설문지 작성 중 의문사항이 있으실 경우 아래 전화나 이메일로 연락 주시면 감사드리겠습니다.

설문에 응해주셔서 다시 한 번 깊은 감사를 드립니다.

2017년 4월

서울대학교 행정대학원

최진희 드림

※ 본 조사나 설문지에 대하여 의문이 있으실 경우 아래 연락처로 문의하여 주시기 바랍니다.

\* 각 질문에 대하여 선생님께서 평소 생각하신 점과 일치하거나 가장 유사한 수준에 (√)표 해주세요.

I 다음은 지식 공유의 구조적 요인에 관한 질문입니다.

문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
조직구성원들 사이에 정보와 자료의 교환이 자유롭고 의사소통이 원활하다.	①	②	③	④	⑤
우리조직은 새로운 아이디어와 의견을 자유롭게 제시할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
우리 조직 구성원들의 의견은 조직 내 의사결정에 비교적 잘 반영된다.	①	②	③	④	⑤
우리조직의 직원들은 자신이 생각하는 중요한 정보라도 다른 직원들과 서로 교환 한다	①	②	③	④	⑤
우리조직은 조직구성원이 변화하고 혁신 하는 것을 높이 평가해준다.	①	②	③	④	⑤
직원의 학습은 돈을 낭비하는 것이 아니라 투자라는 인식이 보편적이다.	①	②	③	④	⑤
직원들은 동료나 전문가로부터 배우려는 의지가 강하다.	①	②	③	④	⑤
우리조직에서는 문제해결을 위한 집단토론이나 집단연구 모임이 활발하다.	①	②	③	④	⑤
우리조직의 관리자는 지식공유가 중요하다고 강조하고 있다	①	②	③	④	⑤
우리조직의 관리자는 자신의 정보를 공유하려는 사람들을 적극적으로 지원해주고 있다	①	②	③	④	⑤
우리조직 관리자는 지식경영과 관련된 예산 및 인력 배정에 우선순위를 둔다.	①	②	③	④	⑤
우리조직의 관리자는 지식의 전략적 활용방안을 수립한다.	①	②	③	④	⑤
나는 일을 어떻게 수행할 지를 결정할 수 있는 상당한 재량권이 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 내 업무에 관해 어떤 일에 얼마만	①	②	③	④	⑤

کم 시간을 할당할 지 스스로 정할 수 있다.					
나는 업무의 순서를 스스로 정해서 수행할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 일을 할 때 많은 부분을 내가 결정할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
우리조직에서는 자신의 노하우나 전문지식을 전파하거나 공유하는 것을 평가와 보상에 반영 한다.	①	②	③	④	⑤
우리조직에서는 지식을 공유할 경우에 평가 및 보상이 적절한 편이다.	①	②	③	④	⑤
우리조직에서는 지식을 공유할 경우에 평가 및 보상이 기준에 따라 공정하게 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
우리조직에서는 지식공유에 대한 보상의 종류(예: 물질적·비물질적 보상 등)와 양이 만족할 만하다.	①	②	③	④	⑤
우리조직에서는 지식공유 행위를 인사고과 또는 승진에 반영한다.	①	②	③	④	⑤

## II 다음은 지식 공유의 관계적 요인에 관한 질문입니다.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
나는 상사들에게 업무상의 어려움에 관해 자유롭게 이야기 하며, 상사들은 나의 말을 잘 들어 준다.	①	②	③	④	⑤
상사들에게 나의 개인적인 문제를 털어 놓으면 건설적인 제언과 격려를 해줄 것이라고 믿는다.	①	②	③	④	⑤
상사들은 전문가적이고 헌신적인 자세로 업무를 처리하기 때문에 믿음이 간다.	①	②	③	④	⑤
상사들의 지금까지의 성과를 볼 때 업무능력에 관하여 전혀 의심치 않는다.	①	②	③	④	⑤
나는 동료들에게 업무상의 어려움에 관해 자유롭게 이야기하며, 동료들은 나의 말을 잘 들어 준다	①	②	③	④	⑤

동료들에게 나의 개인적인 문제를 털어 놓으면, 동료들은 건설적인 제언과 격려를 해줄 것이라고 믿는다	①	②	③	④	⑤
동료들은 전문가적이고 헌신적인 자세로 업무를 처리하기 때문에 믿음이 간다.	①	②	③	④	⑤
동료들의 지금까지의 성과를 볼 때, 업무능력에 관하여 전혀 의심치 않는다.	①	②	③	④	⑤
우리 조직이 시행하는 정책 및 그 결과에 대해서 믿을 만 하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
우리 조직이 직원들을 항상 공정하게 대우한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
우리 조직이 직원들에게 정직하며 믿음을 준다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
우리 조직은 직원들에 대해서 매우 개방적이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

### III 다음은 지식 공유의 개인적 요인에 관한 질문입니다.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
나는 현재 업무내용에 흥미와 만족을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 현재 업무에 보람을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 현재 업무에 자부심을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 현재 업무환경에 만족을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
누군가가 우리 조직을 칭찬하면, 나는 기쁨을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
나는 다른 사람이 우리 조직에 대해 말하는 것에 관심을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
누군가 우리 조직을 비판하면, 나는 모욕감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤

나는 우리 조직의 성장과 발전이 나의 성장과 발전이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
나에게 주어진 직무 외에 추가로 기대되는 직무가 많다.	①	②	③	④	⑤
나는 직무수행을 위해 명확한 목표 외에도 다른 부가적인 목표가 주어진다.	①	②	③	④	⑤
내가 완수해야 할 책임 이외에도 다른 책임이 주어진다.	①	②	③	④	⑤
우리 부서는 부가적인 업무수행이 자주 있다.	①	②	③	④	⑤
나에게 부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 질적으로 과다하다.	①	②	③	④	⑤
나에게 부과된 업무가 내가 받은 훈련이나 능력에 비해 양적으로 과다하다.	①	②	③	④	⑤
나는 주어진 일정 내에 업무의 책임완수를 못할 정도로 과도한 직무를 부여받고 있다.	①	②	③	④	⑤

IV 다음은 지식 공유 정도에 관한 질문입니다.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
나는 업무 수행과정에서 얻은 내 경험이나 노하우를 다른 구성원과 공유한다.	①	②	③	④	⑤
나는 교육훈련을 통해 얻은 전문지식을 다른 구성원과 공유한다.	①	②	③	④	⑤
나는 업무에 관한 통찰력과 직관적인 지식을 다른 구성원과 공유한다.	①	②	③	④	⑤
나(우리 부서)는 업무상 필요한 자료 등을 정기적으로 관련된 직원 전원에게 배포한다.	①	②	③	④	⑤
나는 어디에 지식이 있는지, 누가 지식을 소유하고 있는지에 대한 지식을 다른 구성원과 공유한다.	①	②	③	④	⑤

V 다음은 일반사항에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까?      ① 남자          ② 여자

2. 귀하의 연령은?

① 20대      ② 30대      ③ 40대      ④ 50대      ⑤ 60대

3. 귀하의 최종학력은 무엇입니까?

① 고졸이하      ② 전문대졸      ③ 대졸      ④ 대학원졸

4. 귀하의 직무부서는 무엇입니까?

우정청

① 기획      ② 우편영업      ③ 우편물류      ④ 금융(예금·보험)  
⑤ 사업지원(운영지원, 인력, 회계 등)      ⑥ 감사      ⑦ 기타(                      )

우체국

⑧ 우편 영업(행정)      ⑨ 우편 영업(창구)      ⑩ 금융 영업(행정)  
⑪ 금융 영업(창구)      ⑫ 우편물류      ⑬ 지원(운영지원, 인사, 회계 등)  
⑭ 기타(                      )

5. 귀하의 직급은 무엇입니까?

① 9급      ② 8급      ③ 7급      ④ 6급      ⑤ 5급      ⑥ 4급 이상

6. 귀하의 직렬은 무엇입니까?

① 행정직      ② 기술직      ③ 기능직      ④ 전문직      ⑤ 기타(                      )

7. 귀하의 근무 경력은?

- ① 5년 이하      ② 6년 이상-10년 이하      ③ 11년 이상-15년 이하  
④ 16년 이상-20년 이하      ⑤ 21년 이상-25년 이하      ⑥ 26년 이상

♣ 응답해 주심에 다시 한 번 진심으로 감사드립니다.