

지식관리 영향요인에 관한 연구: 재정경제부 지식관리시스템 활용을 중심으로*

백 진 호*: 최 성 락**

〈目 次〉

- I. 서 론
- II. 이론적 배경과 분석틀
- III. 자료수집 및 요인분석
- IV. 지식관리의 영향요인 분석
- V. 결 론

〈요 약〉

본 연구에서는 기존 연구들의 지식관리 영향요인들을 체계화하여 지식관리의 공통적인 영향요인을 도출하고자 하였다. 기존의 선행연구에서 지식관리 활용과 관련된 18개 요인을 선정하고, 이를 18개 요인에 대하여 요인 분석을 실시하여 가장 대표적인 4개 요인을 도출하였다. 그리고 이 4개 요인을 대상으로 지식관리에 대한 회귀분석을 시행하여 지식관리에 영향을 미치는 영향요인을 도출하였다.

분석결과, 지식창출 수준에서는 리더십 및 참여요인, 지식축적단계에서는 문화적 특성, 리더십 및 참여, 시스템 특성요인, 지식공유 및 이전단계에서는 문화적 특성과 리더십 및 참여요인, 그리고 지식활용단계에서는 문화적 특성, 리더십 및 참여, 시스템 특성요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결론은 지식관리에 영향을 미치는 요인이 지식관리 수준에 따라 다르다는 것을 보여주며, 따라서 조직은 추구하는 지식관리 수준에 따라 차별화된 전략을 사용하여야 한다는 점을 시사한다.

【주제어: 지식관리, 지식관리영향요인, 지식관리시스템, 재정경제부】

* 심사과정에서 유익한 도움 말씀을 주신 심사위원님들에게 감사드립니다.

** 정보통신정책연구원(KISDI) 연구원

*** 동양공전 비서행정전공 전임강사

I. 서 론

우리나라의 중앙행정기관에서는 1999년부터 지식정보시스템의 도입을 본격적으로 추진하여 2000년도에는 철도청, 기획예산처, 행정자치부, 농림부를 중심으로 지식정보시스템을 구축하였다. 또한, 행정자치부는 2000년 이후 정부지식관리시스템(GKMS) 구축 기본계획을 수립, 정부지식관리시스템(GKMS)을 개발·보급, 정부지식관리센터(GKMC)를 구축 등 지식관리 활성화를 위한 여러 정책을 시행하고 있다.

그러나 이러한 많은 지식관리 활성화 정책에도 불구하고 실제 부처 수준에서의 지식관리 활성화는 아직 만족할만한 수준에 도달하지 못하고 있는 게 사실이다. 이와 같이 지식관리 활성화가 제대로 이루어지지 않는 이유로는 여러 가지가 있을 수 있으나, 지식관리 활성화에 영향을 미치는 정확한 요인들에 대한 지식의 한계도 지식관리 비활성화에 하나의 원인으로 작용할 것이다. 따라서 본 연구에서는 정부 부처의 지식관리에 영향을 미치는 요인이 무엇인가를 재정경제부를 중심으로 살펴보고자 한다.

지식관리 영향요인에 대한 선행 연구는 다수 존재한다. 본 연구에서는 이들 선행연구에서의 영향요인들을 체계화하여, 지식관리에의 공통적인 영향요인을 도출하고자 하였다. 기존의 선행연구에서 지식관리와 관련된 18개 요인을 선정하고, 이들 18개 요인에 대하여 요인 분석을 실시하여 가장 대표적인 4개 요인을 도출하였다. 그리고 이 4개 요인을 대상으로 지식관리에 대한 회귀분석을 시행하여 지식관리에 영향을 미치는 영향요인을 도출하였다.

분석 대상으로는 중앙행정기관 중 재정경제부를 대상으로 하였으며, 재정경제부 공무원 160명에 대한 설문조사를 기반으로 연구가 이루어졌다. 통계 분석은 SAS 프로그램을 활용하였으며, 요인분석 및 회귀분석을 기본적인 분석 방법으로 활용하였다.

II. 이론적 배경과 분석틀

1. 지식관리의 의의와 구성요소

지식은 한 사람이 구체적으로 기억하고 있는 것으로서 개념, 법칙, 이론, 가치관, 세계관 등의 추상적인 것까지 포함한다(Nonaka, 1990). 특히, 프로세스, 능력, 기술, 상대방에 대한 정보, 경험 등도 지식에 속하며, 이노베이션이나 혁력을 가져올 수 있는 개인의 노하우, 다른 조직과 차별화를 가져올 수 있는 조

직 역량도 지식에 포함된다(Stewart, 1997).

이러한 지식 개념을 바탕으로 이루어지는 조직의 지식관리는, 조직이 지니는 지적자산과 조직 구성원 개개인의 지식이나 노하우를 체계적으로 발굴하여 조직 내부의 보편적인 지식으로 공유하고, 이 지식을 활용하여 조직의 경쟁력을 증대시키고자 하는 행위라고 정의할 수 있다.

오늘날 일반 기업체와 정부기관들은 경쟁력을 유지하기 위한 수단으로서 지식관리의 필요성을 강조하고 있다. 현재의 고비용, 고임금의 상황에서 조직의 경쟁력을 유지하기 위해서는 지식자원을 최대한으로 활용하는 것이 필요하다. 지식을 관리한다는 것은 지식을 신속하게 창출, 전파, 보급하고, 기존에 보유하고 있는 정보나 지식을 필요한 사람에게 필요한 시기에 습득하게 함으로써 조직 전체의 경쟁력을 제고시키는데 중요한 역할을 한다. 이러한 지식관리는 일반 기업 및 조직만이 아니라 정부가 보다 나은 질서를 형성하기 위한 정책을 기안하고자 할 때도 반드시 필요하다. 국가가 새로운 정책을 수립함에 있어서, 적절한 정보를 획득하고, 사람들의 선호체계에 대한 정보를 수집하고, 정책수단에 대한 완전한 정보를 확보함으로써 보다 나은 정책을 수립·집행할 수 있게 된다(Hayek, 1945).

지식관리는 행정조직이 조직성과 중대와 문제해결능력, 성찰력 등을 향상시키기 위하여 지식을 체계적으로 축적하고, 창출된 지식을 조직 내 구성원들이 공유하며, 지식을 활용하여 생산성을 증가시키는 과정이다. 즉, 지식창출, 지식 축적, 지식이전, 지식활용이 조직의 환경과 관련하여 지식의 확대재생산을 통해 조직의 문제해결능력을 증대시키는 것이다.

지식 창출은 새롭고 유용한 아이디어나 노하우, 절차 및 해결책을 만들어내는 창의적인 행위이다. 지식창출은 계획적이고 통제 가능한 측면보다는 동기부여나 우연히 창출되는 비체계적인 측면이 중요하며, 조직에 유용한 아이디어나 절차를 제안하는 개인의 창의적인 행위가 지식창출의 중요한 근원이 된다. 지식의 창출은 업무활동 속에서 이루어지는 것으로, 공무원들의 직접 경험이나 다른 부처의 지식관리의 성과, 행동의 관찰을 통해 생성된다.

지식의 축적은 조직 내에 지식을 분류하고 저장하는 활동이다. 이러한 지식 축적은 기본적으로 개인의 지식을 조직의 지식으로 전환하여 조직 구성원들 간에 지식의 확산 및 활용을 촉진하기 위한 활동이다. 조직의 개인들이 정보를 교환하거나 결합하고 기존 정보를 재구성하여 새로운 지식을 창조할 수 있게 되며, 조직 구성원들이 자유롭게 이용할 수 있는 지식저장소가 존재하여야 한다.

지식 이전 및 공유란 개인간이나 조직 간에 상호작용을 통한 지식을 교환하는 일체의 활동이다. 지식공유는 지식기반사회를 구성하는 핵심요소이다. 가장 중요한 지식은 기존의 지침이나 매뉴얼이 아니라 이를 개선시키는 노하우다. 이

러한 노하우는 조직의 내부 및 외부 환경에 존재하는데, 이러한 지식들이 이전되어 공유되지 않으면 조직 지식으로 활용될 수 없다.

지식활용은 개인이나 조직에 체화된 지식을 업무에 사용하는 활동으로서, 업무성과를 향상하는데 직접적으로 기여하는 행위이다. 지식의 활용은 조직 내의 지식을 활용하는 것만이 아니라, 여타 조직에서 창출된 지식을 벤치마킹을 통해서 활용하는 것도 포함한다. 지식활용은 개인이나 조직의 지식을 활용함으로써 문제해결력과 환경적응력을 높이는 것이며, 또한 지식을 발굴하여 현재의 업무 수행 방식을 개선하는 과정을 통해 새로운 가치를 창출하게 된다.

2. 우리나라 중앙정부의 지식관리 추진 현황

우리나라의 중앙행정기관에서는 1999년 하반기부터, 지식정보시스템의 도입을 본격적으로 추진해왔으며, 2000년도에 철도청, 기획예산처, 행정자치부, 농림부를 중심으로 지식정보시스템을 구축하였다. 행정자치부는 2000년 5월 정부지식관리시스템(GKMS) 구축 기본계획을 수립하였으며, 2000년 9월부터 12월까지 정부지식관리시스템(GKMS)을 개발하였다(행정자치부, 2003b). 2001년 4월부터 9월까지 행정자치부, 국방부, 통계청, 중소기업청, 경상북도, 과천시, 철곡군, 경남 고성군 등 8개 행정기관에서 시범운영을 실시하였으며, 같은 해 12월 실패점검을 통해 시스템 기능개선작업을 마무리하였다.

2002년 2월부터는 본격적인 확산을 위해 정부지식관리시스템(GKMS) 도입을 희망하는 기관을 대상으로 소프트웨어 무상보급을 추진하였다. 그 결과 2004년에는 63개 기관에서 지식관리시스템(KMS)을 구축·운영하고 있으며, 이 중 국방부, 환경부, 통계청, 경북 등 34개 기관은 행정자치부 모델(GKMS)을 사용하고 있다(이영환, 2004).

한편, 2001년 12월에는 각 기관의 지식관리시스템을 상호 연계함으로써 기관간 지식공유가 가능하도록 정부지식관리센터(GKMC)를 구축하였으며, 2002년 2월 행정자치부, 철도청, 서울시, 경상북도, 과천시 등 5개 기관의 시범운영 이후 꾸준히 연계작업을 추진하고 있다. 현재까지 위 기관을 포함하여 부산시, 울산시 등 20개 기관에서 GKMC에 연계하여 서로 다른 기관의 지식을 공유하고 있다(이영환, 2004). 행정자치부에서는 2002년 5월에 지식관리의 중요성을 전파하고, 지식관리시스템 구축·운영 시 고려해야 할 사항을 제시한 ‘지식관리시스템 운영지침’을 전 행정기관에 통보하였으며, 또한 2003년 3월에는 지식관리시스템을 운영하고 있는 23개 행정기관을 대상으로 실태조사를 실시하여 행정기관 지식관리의 문제점을 분석하고, ‘정부지식관리 활성화 지침’을 수립하는 등 중앙정부 차원에서 지식관리를 활성화하도록 여러 정책을 추진하고 있다.

3. 선행연구의 지식관리 영향요인

<표 1> 지식관리활동의 영향요인

연구자	영향요인(독립변수)	지식관리활동 (종속변수)
김 구	지식수용자(<u>흡수능력</u> , <u>자기유능감</u> , 업무압력) 조직(학습문화, 보상, 관리자의 지원) KMS(시스템 품질) 지식(인과명료성, <u>지식유용성</u> , 지식코드화)	지식이전
김재전 · 유 일 · 공희경	개인(개방성, 신뢰, 협력도, 컴퓨터 자기효능감) 조직(<u>교육훈련</u> , 조직의 유연성, <u>보상제도</u> , <u>최고관리자 지원</u>) 시스템(<u>지각된 사용의 용이성</u> , <u>지각된 유용성</u> , 검색기능, <u>의사소통채널</u>) 지식특성(<u>명시성</u> , <u>유용성</u>)	지식공유
유홍림 · 이병기	인적(창조성, 정보기술활용도, <u>실천도</u>) 구조관리(<u>추진전략</u> , <u>리더십</u> , 지식관리시스템, 학습조직, <u>평가보상체계</u> , 조직문화)	지식관리 활용
김효근 · 권희영	전략(핵심지식 인지도, 가치공유, 최고경영자의 인지도) 프로세스(의사소통채널, 관계의 다양성/네트워크 형성, 교육 · 훈련 프로그램, 문서관리체계, 보상체계, 지식접근도), 문화 및 사람(창의성, 협력도, 신뢰도, 개방성, 컴퓨팅 능력) 정보기술(정보기술 인프라, 정보기술 이용도, 지식 축적도구, 지식 공유도구)	지식관리
이향수	조직문화(<u>비전/목표</u> , 신뢰, <u>인적네트워크</u>) 조직구조(<u>질권화</u> , 공식화, <u>성과측정/보상</u>) 정보기술(<u>구축/활용정도</u> , <u>사용자지향성</u>)	지식획득, 지식축적 지식이전, 지식활용
박희서 · 임병춘	<u>지식창출</u> , <u>지식축적</u> , <u>지식확산</u>	지식확산, 지식활용
한동효 · 민병익	<u>리더십/추진의지</u> , <u>조직문화</u> , <u>기반환경요소</u> , <u>정보기술 인프라요소</u> , <u>평가/보상체계</u>	지식창출 지식활용
이순철	지식관리전략(최고경영층의 리더십, 목표선정, 업무지식) 지식관리 조직(부서와 역할, 포럼, 모듈기업과 제휴), 지식노동자(채용, 개발, 교육, 학습조직, 보상체계, 열린경영), 지적자산(측정과 감사, 벤치마킹, 지식의 원천파악, 지식지도와 전문가와 연계) 정보기술(정보기술 인프라, 지식창고, 지식관리 시스템)	지식관리 효과

* 밑줄 친 요인들은 실증분석에 유의미함을 나타냄.

위와 같이 여러 정책을 사용하여 지식관리를 활성화하기 위해서는, 먼저 지

식관리를 활성화하는 요인이 무엇인가를 파악할 필요가 있다. 지식관리에의 영향요인을 파악함으로서 지식관리 정책의 효율성을 증대시키고, 지식관리 정책에서의 시행착오를 줄여줄 수 있다.

최근까지의 민간부문과 공공부문의 지식관리에 관한 선행연구에서는 지식관리에 영향을 미치는 요인에 대해 다양한 주장이 제기되어 왔다. 지식관리 영향요인에 대한 선행연구에서 제시된 다양한 요소들을 정리해보면 다음의 <표 1>과 같다.

지식 관리 영향요인에 관한 기존의 선행연구에서 보듯이, 지식관리 영향요인에 대하여 체계적인 정리가 되어있지 못하고, 학자마다 개별적인 접근에 의하여 연구가 이루어지고 있다. 이러한 논의 방식은 일정한 체계와 논리 없이 진행될 가능성이 많은바, 본 연구에서는 선행연구의 요인들을 요인분류 기준으로 삼아, 영향요인에 대한 체계적인 접근을 수행하고자 한다.

먼저 선행연구에서 보여지는 영향요인은 크게 인적 요소, 조직관리적 요소, 정보기술적 요소로 구분될 수 있다.

1) 인적 요소

인적 측면에서 중시되는 지식관리활동의 영향 요인으로는 개방성, 신뢰성, 업무협력성, 개인의 기술 활용정도 등을 들 수 있다. 개방성은 타인의 지식을 수용하고 자신의 지식을 타인에게 제공하려는 특성을 말한다. 조직 내 사업부간의 지식공유성향과 공유동기, 타인과 공유하려는 참여의지는 지식공유를 촉진하는데 매우 중요한 요인으로 작용하게 된다. Krogh(1998)와 Roos(1997)는 지식이 공유되기 위해서는 조직 구성원들이 자신의 지식을 제공하고 동료의 지식을 수용 또는 요구하여야 한다고 주장하였다(김재전 외, 2003).

신뢰성 측면을 살펴보면, Lewis & Weight(1985)는 신뢰를 상대방이 나의 이익과 기대에 어긋나는 행동을 하지 않으리라는 믿음으로 정의하였다. 높은 신뢰는 사회적 교환관계에서 불확실성을 감소시켜주며, 상대방에 대한 별도의 감시가 필요치 않게 해준다. 동일한 맥락에서 Gambetta(1998)는 신뢰를 교환당사자간 행동의 불확실성 문제를 해결하는 가장 효과적인 기제로 보고 있다. 신뢰는 모든 사회활동에 있어서 가장 핵심적인 윤활제로서 끊임없는 타인과의 불필요한 마찰이나 갈등 혹은 협상이 없이도 일을 하고 혹은 타인과 같이 살아가는 것이 가능하도록 하는 것이다(Cohen & Prusak, 2001). 신뢰를 바탕으로 형성된 지식관리문화의 토대 없이는 정보기술이나 지식컨텐츠는 지식관리에 아무런 도움을 줄 수 없다(Davenport & Prusak, 1998). 조직구성원간의 신뢰는 조직 구성원들 간 공개되고 원활한 의사소통을 가능하게 해주며, 특히 암묵적

지식을 공유하는데 있어서 중요하다(Nonaka, 1994).

또한, 조직 구성원들은 조직의 강요보다는 조직의 목표와 가치관에 자발적으로 협력하려 할 때 더 많은 지식공유가 발생하게 되는데, 이는 조직 구성원의 자발적 협력에 의해 지식을 공유하고자 하는 동기가 함께 발생하기 때문이다(Krogh, 1998). Kramer(1999)는 지식공유가 활발히 이루어지기 위해서는 공동체내 멤버들 간의 자발적인 협력정도가 높아야 한다고 주장하였다.

개인의 정보기술 활용도는 조직구성원의 정보기술 활용능력을 뜻한다(유홍림 · 이병기, 2004). 개인이 지식정보활동을 위해 인터넷을 활용한 이메일, 통신, 대화, 커뮤니케이션 활용 등의 정도 및 조직 내의 지식관리 시스템 활용 정도를 의미한다.

2) 조직관리적 요소

조직관리적 요인으로는 리더십, 업무의 중요도, 조직원간 관계, 담당조직의 역할정도, 지식정보관리 활동에 대한 평가 및 보상제도, 그리고 조직에서의 교육 · 훈련기회의 제공 정도 등을 들 수 있다. 지식관리 책임자의 리더십은 집단의 목표나 내부구조 유지를 위하여 조직원간의 원활한 의사전달이 이루어지도록 하고 효과적으로 지식관리가 조직 내에 수용할 수 있게 한다. 지식관리가 필요한 이유나 지식관리에 대한 가치 등에 대한 지식관리 책임자의 인식, 태도, 그리고 참여는 조직변화의 중요한 요인이 될 수 있다.

또한, 지식관리는 단순히 일회성의 구호나 일부 조직구성원에 의해서 달성될 수 있는 개념이 아니다. 공식적으로 총체적인 조직의 장기비전과 전략에 지식관리에 관련된 내용이 포함되어 있어야 하며, 전 조직 구성원들이 이를 수용하도록 해야 한다. 조직 내에 존재하는 지식은 지식이 가지는 가치를 이해하고 이를 조직의 생산성으로 전환하려는 노력이 필요한바, 이러한 내용이 업무의 중요도와 관련된 내용이라 할 수 있다(박희서 · 김구, 2002).

그리고 지식은 공식적인 경로를 통해서만 흐르는 것이 아니고 비공식적인 경로를 통해서도 이루어진다. 지식공동체는 비공식적 의사소통 채널을 포함하는 구성원의 다양한 의사소통 채널을 확장시키는 기능을 하며 또한 지식의 전이와 공유가 공식적인 협업 팀의 구축과 함께 활발하게 이루어지게 하여 지식이 통합적으로 활용될 수 있도록 한다(한국전산원, 2002).

지식관리가 성공적으로 정착되기 위해서는 추진전략 수립, 홍보 · 교육, 시스템 운영, 성과측정, feedback 등 일련의 업무를 추진하는 전담인력이 필요하다. 효과적인 지식관리를 위해 지식관리 전담인력을 확보하고, 지식전문가 선정 등을 통한 지식관리자의 기능을 실질화하고, 조직문화 변화 등의 업무를 위해서 담당 조직의 문제가 중요할 수 있다(행정자치부, 2003).

또한, 개인의 지식을 조직의 공유지식으로 활용하기 위해서는 상응하는 보상이 반드시 필요하고, 보상의 전제로 공정한 평가가 필요하다. 객관적이고 공정한 평가체계 구축과 현실적이고 다양한 인센티브가 지식관리활용에 영향을 미칠 수 있다(행정자치부, 2003). 본인의 성과에 대한 공정한 평가 및 이에 대한 적절한 보상체계로 운영되는 조직에서는 지식의 공유와 활용에 대한 평가나 보상 역시도 공정하게 이루어 질 수 있을 것이라는 기대를 할 수 있지만, 보상시스템이 적절하게 운영되지 못하는 조직에서는 지식관리활동에 대한 보상시스템 역시 적절히 운영될 것이라는 기대가 낮을 수밖에 없다(이향수, 2004). 또한 평가체계를 통하여 업무에 실질적으로 도움이 될 수 있는 지식을 평가하고, 보상체계를 통하여 구성원의 지식관리의 필요성 인식의 유인을 제공할 수 있다.

교육훈련은 조직 내 지식정보관리에 관한 구성원의 인식제고, 활용방법학습뿐만 아니라 시스템 사용에 대한 교육도 포함한다. 지속적인 교육과 훈련을 통해 조직 구성원의 사고를 변화 학습시키며, 시스템의 사용에 대한 교육으로 거부감을 줄일 수 있다. Liedtka(1997)는 조직 구성원들이 내·외부 환경의 변화에 대응하는 방법으로 지식과 구성원들 간의 관계를 설명하고 협력을 통한 교육, 훈련 등의 학습의 중요성을 강조하였다(김재전 외, 2003).

3) 정보기술적 요소

정보기술적 측면에서의 영향요인으로는 시스템의 사용 편이성, 지속적인 개선여부, 접근가능성, 사용자 중심 구조 등을 들 수 있다. 시스템의 접근가능성은 지식이 필요한 구성원은 시간적·공간적 제약을 받지 않고 언제, 어디서나 접근이 가능하도록 시스템의 네트워크를 구성하는 것이다. 사용자 중심의 구조는 시스템 사용자가 원하는 지식이나 정보를 쉽고 빠르게 검색하여 사용할 수 있느냐의 문제이다. 또한, 현대의 정보통신기술은 급속하게 발전하고 있기 때문에 새로운 정보기술들이 계속적으로 만들어지고 시스템 운영기술도 변화하고 있다. 따라서 이런 새로운 정보통신기술을 적극적으로 수용할 수 있도록 지속적인 개선이 이루어져야 한다(박희서 · 김구, 2002).

4. 본 연구의 분석틀

선행연구들이 지적하고 있는 중요 영향요인들을 정리하면 다음의 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 선행연구들에서 지적되고 있는 영향요인

분류 기준		영향 요인
독립 변수	인적 요인	<ul style="list-style-type: none"> - 개인의 IT기술 활용도 - 신뢰성 - 개방성 - 개인의 시스템 활용정도 - 업무 협력성
	조직관리적 요인	<ul style="list-style-type: none"> - 최고관리자의 추진의지 - 부서장의 관심 - 자기계발 - 목표와 실행에서 중요도 - 커뮤니티 활동 - 평가제도 - 교육·훈련 기회 - 보상제도 - 담당부서 활동정도
	정보기술적 요인	<ul style="list-style-type: none"> - 시스템 친근성 - 지속적인 개선 - 문서화·저장 편이성 - 검색 편이성
종속 변수	지식관리 활동	<ul style="list-style-type: none"> - 지식창출 - 지식축적 - 지식활용 - 지식이전 및 공유

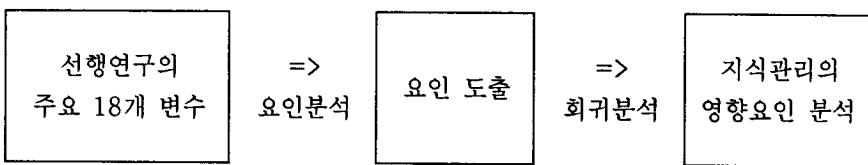
일반적으로 요인의 선정은 선행연구에 대한 비판적 고찰로부터 출발해야 하며, 기존 연구모형에서 원용할 수 있는 요인들을 선별하는 것이 중요하다(김행범, 1993). 따라서 본 연구에서는 선행연구자들이 중요하다고 지적하고 있는 위 요인들을 본 연구의 지식관리 영향요인으로 사용하고자 한다.

그러나, 위의 요인들을 독립변수로 취급할 경우 독립변수가 총 18개나 되며, 이들 요인들이 각각 지식관리에 영향을 미치는지 완전히 검증되지 아니하였기 때문에, 본 연구에서는 위 영향요인들을 그 속성을 중심으로 유사한 요인들끼리 묶고자 한다. 이러한 과정을 거쳐 위 요인들 중에서 불필요한 요인들이 제거될 수 있고, 요인들을 축소함으로서 분석결과를 단순화할 수 있을 것이다.

그리고, 설문조사 수준에는 조직단위와 개인단위가 있는데, 본 연구에서는 재정경제부만을 대상으로 하였기 때문에 개인단위로 설문 조사가 이루어졌다. 즉 설문지 구성은 지식관리 영향요인(독립변수)과 지식관리 수준(종속변수)에 대

한 재정경제부 구성원 개개인의 인식을 측정하고자 하였다. 이러한 설문을 바탕으로 위 지식관리 영향요인들의 요인분석을 실시하여 요인들을 축소, 분류, 정리한 다음, 회귀분석을 통해 지식관리의 영향요인을 도출하고자 한다.

〈그림 1〉 본 연구의 분석틀



III. 자료수집 및 요인분석

1. 자료의 수집

본 연구의 실증분석 대상 조직은 중앙부서 중 재정경제부를 대상으로 하였다. 재정경제부는 내·외부적으로 지식정보관리 활동에 대해 크게 두각을 보이고 있는 않고 있다. 그러나 재정경제부는 금융, 세제, 경제 등 재경부의 업무성질상 많은 지식과 정보가 빠르게 발생되고 교환 및 유동 되는 조직이며, 특히 자체 지식관리시스템을 갖추고 있어, 지식관리 활동 측면을 살펴보기 위해 적절한 조직 중 하나로 볼 수 있다.

조사대상의 모집단은 재정경제부 본부와 소속기관의 각 실·국에 근무하는 공무원을 대상으로 하였다. 조사대상자는 행정직의 3~7급 공무원을 주요 대상으로 선정하였으며, 각 실·국이 고루 편중되고, 직급별 인원 수 비례에 맞게 조사하였다. 조사기간은 2004년 11월 19일~11월 30일까지 12일간 이였으며, 구조화된 설문지에 응답자가 직접 기입하는 방식을택하였다. 설문지는 180부를 배포하여 165부를 회수하였으며(회수율 92%), 미응답 문항이 많은 5부를 제외한 160부를 분석의 대상으로 하였다.

2. 표본의 특성

표본 대상은 재정경제부 본부와 소속기관에 근무하는 공무원 160명으로 구성되어 있으며, 표본의 특성은 <표 3>과 같다.

본 연구의 조사대상자인 재정경제부 공무원들의 근무 부서는 세제실 26명

(16.25%), 국세심판원 25명(15.63%), 국제금융국 19명(11.88%), 경제협력국 13명(8.13%) 등이었다. 연령별 응답자 분포는 20대가 7명(4.38%)으로 가장 낮았고, 30대가 82명(51.25%)으로 가장 높았으며, 40대가 50명(31.25%), 50대가 21명(13.13%)으로 나타났다. 근무연수별 응답자 분포는 5년 미만이 35명(21.88%)이고, 5년에서 10년 이하가 52명(32.50%)으로 가장 많고, 11년에서 20년 이하가 48명(30.00%), 21년에서 30년 이하가 24명(15.00%), 31년 이상이 1명(0.63%)이었다.

직렬별 응답자 분포에 대해서는 미응답자가 많았지만, 행정직이 대다수를 차지하고, 일부 세무직과 기능직이 포함되었으며, 직급별 응답자는 157명중에 3급이 2명(1.27%), 4급이 36명(22.93%), 5급이 59명(37.58%), 6급이 48명(30.57%), 7급이 9명(5.73%)으로 나타났다.

〈표 3〉 표본의 일반적 사항

구분		N	%
부서	공보관실	3	1.88
	감사담당관실	3	1.88
	총무과	9	5.63
	기획관리실	10	6.25
	세제실	26	16.25
	경제정책국	12	7.50
	정책조정국	9	5.63
	국고국	15	9.38
	금융정책국	12	7.50
	국제금융국	19	11.88
	경제협력국	13	8.13
	국세심판원	25	15.63
	공적자금관리위원회	3	1.88
	경제자유구역기획단	1	0.63
	합계	160	100
연령	20대	7	4.38
	30대	82	51.25
	40대	50	31.25
	50대	21	13.13
	합계	160	100
근무 연수	5년 미만	35	21.88
	5~10년	52	32.50
	11~20년	48	30.00
	21~30년	24	15.00
	31년 이상	1	0.63
	합계	160	100
직렬	행정직	106	89.08
	세무직	6	5.04
	기능직	3	2.52
	기타	4	3.36
	합계	119	100
직급	7급	9	5.73
	6급	48	30.57
	5급	59	37.58
	4급	36	22.93
	3급	2	1.27
	9등급	3	1.91
	합계	157	100

3. 요인분석

본 연구에서는 〈표 2〉에 열거된 총 18개 변수를 분류 및 정리하기 위하여

먼저 요인분석을 실시하였다. 요인추출방법으로는 주성분분석(principal component analysis)을 사용하였으며, 요인회전(factor rotation)은 직교회전방법으로 베리맥스(varimax) 회전방법을 사용하였다.

〈표 4〉 요인분석에서 나타난 요인과 그 변수

구성문항	문화적 특성	리더십 및 참여	시스템특성	조직지원	Community
IT기술 활용도	.82779	.07028	.01502	-.06901	.69516
신뢰성	.75684	.20969	.17378	.19422	.68469
개방성	.69710	.02536	.19512	.24510	.58473
시스템 활용정도	.67444	.35028	.12729	-.12254	.60879
업무 협력성	.61208	.15964	.31497	.28121	.57841
최고관리자의 추진의지	.22192	.77738	.05684	.31788	.75785
부서장의 관심	.14874	.71254	.22929	.46212	.79596
자기계발	.22484	.71157	.16288	-.05579	.58653
목표와 실행에서 중요도	-.00246	.68116	.27582	.00069	.54006
커뮤니티 활동	.35708	.48522	.27429	.36980	.57494
시스템 친근성	.14011	.16681	.75712	.21407	.66652
지속적인 개선	.24150	.05607	.75549	.08986	.64031
문서화·저장 편이성	.07408	.31649	.71077	.18263	.64419
검색 편이성	.20738	.24606	.69336	.19384	.62187
평가제도	.16633	.11392	.23917	.80736	.74968
교육·훈련 기회	-.13158	.01747	.40701	.71536	.69502
보상제도	.18390	.49701	-.05497	.68528	.75346
담당부서 활동정도	.41550	.08001	.41684	.53366	.63910
고유값 (eigenvalue)	3.20081	2.97389	2.94864	2.69391	

위에서 보듯이, 요인분석결과 총 18개 변수는 4개 요인군으로 묶여졌다. 인적 요인인 개인의 IT기술 활용도, 신뢰성, 개방성, 개인의 시스템 활용정도, 업무 협력성이 하나로 묶여졌고, 조직관리적 요인은 최고관리자의 추진의지, 부서장의 관심, 자기계발, 목표와 실행에서 중요도, 커뮤니티 활동의 한 묶음과 평가제도, 교육·훈련 기회, 보상제도, 담당부서 활동정도의 한 묶음으로 두 묶음으로 구성되게 되었다. 마지막으로 시스템 친근성, 지속적인 개선, 문서화·저장 편이성, 검색 편이성 등의 정보기술적 요인이 한 묶음화 되었다. 본 연구에서는

이상의 각 요인에 속하는 변수들의 공통점을 고려하여 요인명을 새롭게 명명하였는바, 요인 1을 문화적 특성 요인, 요인 2를 리더십 및 참여요인, 요인 3을 시스템 특성요인, 요인 4를 조직 지원요인으로 칭하였다. 따라서 본 연구에서의 주요 영향요인 변수로는 이 문화적 특성, 리더십 및 참여, 시스템 특성, 조직 지원의 4가지를 설정하였다.

문화적 특성 측정문항들의 공통성(community)은 57%이상, 리더십 및 참여 측정문항들의 공통성은 54%이상, 조직지원 측면 측정문항들의 공통성은 63% 이상, 시스템 특성의 공통성은 62%이상으로 나타났다. 각 요인의 중요도를 보면 문화적 특성 요인은 3.20, 리더십 및 참여 요인은 2.97, 조직지원 요인은 2.69, 시스템 특성 요인은 2.95로 나타나 변수 간 중요도에 큰 차이가 없음을 보여준다.

4. 신뢰도 분석

측정의 신뢰성이란 동일한 대상에 대하여 같거나 유사한 측정도구를 사용하여 반복 측정할 경우에 동일하거나 비슷한 결과를 얻을 수 있는 정도를 말한다. 측정을 반복할 때 동일한 측정결과를 가져온다면 측정결과를 예측할 수 있고, 따라서 안정성이 높다고 할 수 있다(남궁근, 2003:417). 본 연구의 신뢰도 검정은 크론바흐의 알파(Cronbach Alpha) 계수를 이용하여 내적 일관성 신뢰도(Internal Consistency Reliability)를

〈표 5〉 측정지표의 신뢰도 분석

구성변수		문항수	신뢰계수(alpha값)
인적측면	문화적 특성	5	.73363
조직관리측면	리더십 및 참여	5	.76354
	조직지원	4	.78393
정보기술측면	system 특성	4	.75734

검정하였다. 사회과학 데이터의 경우는 보통 0.7이상이면 신뢰성이 있다고 할 수 있는데(김충련, 2003:224), 본 연구의 측정도구는 〈표 5〉와 같이 신뢰 계수가 0.7이상을 나타내고 있다. 따라서 본 연구의 문항에 대한 신뢰도는 비교적 높은 편이라 할 수 있다.

IV. 지식관리 영향요인 분석

위의 4가지 요인분석 변수를 가지고 지식관리 영향요인에 대한 다중회귀분석을 시행하였다. 종속변수인 지식관리 활동수준은 지식의 획득/창출, 축적, 이전/공유, 활용 수준을 의미한다. 지식의 창출 및 획득은 조직의 데이터베이스, 조직외부의 각종 자료들, 조직내외의 혁신사례 등을 통해서 정보나 지식을 얻는 정도를 말하며, 지식의 축적은 업무수행과 관련된 경험이나 관련 자료들을 시스템을 통하여 저장하거나 축적하는 정도를 말한다. 지식의 공유 및 이전은 업무수행에 필요한 지식이나 정보를 조직 내 다른 사람들과 공유하는 정도를 말하고, 지식의 활용은 문제해결이나 업무향상을 위해서 필요한 동료들의 업무 경험 등을 활용하는 정도를 말한다. 본 연구의 종속변수는 재경부 조직 구성원들이 인식하는 지식관리 수준을 설문하였으며, 4단계의 활동수준을 Likert 5점 척도로 각 단계별로 평가하여 도출하였다. 이러한 독립변수와 종속변수를 대상으로 SAS 8e 통계패키지를 이용하고, 후방소거법을 활용하여 다중회귀분석을 시행하였다. 본 분석에서는 독립변수들 간에 분산팽창요인(Variance Inflation Factor- VIF) 계수를 이용하여 다중공선성 분석도 동시에 실시하였는데, 분산팽창요인(VIF) 계수가 10이상인 독립변수는 다중공선성이 있는 것으로 판단된다.

1. 지식 획득 및 창출의 영향요인

지식획득 및 창출에 대한 영향요인 분석 결과는 <표 6>과 같다.

〈표 6〉 지식획득/창출 영향요인에 대한 다중회귀분석결과

구성변수	비표준화 계수		표준화 회귀계수	t	Pr>F	VIF
	회귀계수 (Beta)	표준오차				
Step0	(Intercept)	.17729	.43346		.6831	
	문화적 특성	-.00616	.11169		.9561	
	리더십 및 참여	.74392	.10214		<.0001	
	조직지원	-.00388	.10572		.9707	
	시스템 특성	.17281	.10766		.1105	
Step1	(Intercept)	.17724	.43206		.6822	
	문화적 특성	-.00671	.11034		.9516	
	리더십 및 참여	.74287	.09773		<.0001	
	시스템 특성	.17096	.09484		.0734	
Step2	(Intercept)	.15973	.32095		.6194	
	리더십 및 참여	.74165	.09534		<.0001	
	시스템 특성	.16974	.09238		.0681	
Step3	(Intercept)	.39391	.29678		.1863	
	리더십 및 참여	.82098	.08564		<.0001	
Summary	(Intercept)	.39391	.29678	0	1.33	.1863
	리더십 및 참여	.82098	.08564	.60763	9.59	<.0001
	F = 91.89(p<.0001), R ² = .3692, 조정 R ² = .3652					1.00000

〈표 6〉의 다중회귀분석 결과를 살펴보면, VIF 계수가 1.0으로 도출되어 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 판단되며, 5% 유의수준에서 독립변수인 리더십 및 참여요인이 종속변수인 지식정보의 획득 및 창출에 일정한 영향을 주는 것으로 분석되었다. 그러나 문화적 특성, 조직지원, 그리고 시스템 특성요인은 유의미한 값을 보여주지 못하였다. 5% 유의수준에서 리더십 및 참여는 비표준화 회귀계수 0.82098, 표준오차 0.08564의 유의미한 영향을 보여주었다. 이러한 결과는 조직 구성원들의 지식정보의 획득 및 창출에 리더십과 참여요인이 영향을 주고 있다는 것을 시사한다.

2. 지식 축적의 영향요인

지식축적에 대한 영향요인 분석 결과는 〈표 7〉과 같다.

〈표 7〉 지식축적 영향요인에 대한 다중회귀분석결과

구성변수		비표준화 계수		표준화 회귀계수	t	Pr>F	VIF
		회귀계수 (Beta)	표준오차				
Step0	(Intercept)	.45272	.53361			.3975	
	문화적 특성	.28498	.13750			.0399	
	리더십 및 참여	.28384	.12574			.0254	
	조직지원	.07823	.13014			.5486	
	시스템 특성	.19762	.13253			.1380	
Step1	(Intercept)	.45374	.53250			.3955	
	문화적 특성	.29601	.13599			.0310	
	리더십 및 참여	.30503	.12045			.0123	
	시스템 특성	.23491	.11688			.0462	
Summary	(Intercept)	.45374	.53250	0	.85	.3955	0
	문화적 특성	.29601	.13599	.17139	2.18	.0310	1.16693
	리더십 및 참여	.30503	.12045	.21155	2.53	.0123	1.31353
	시스템 특성	.23491	.11688	.16814	2.01	.0462	1.31748
F = 11.08(p<.0001), R ² = .1765, 조정 R ² = .1606							

〈표 7〉의 다중회귀분석 결과를 살펴보면, VIF 계수가 1.5 이하로 도출되어 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 판단되며, 5% 유의수준에서 독립변수인 문화적 특성, 리더십 및 참여, 그리고 시스템 특성요인이 종속변수인 지식정보의 저장에 일정한 영향을 주는 것으로 분석되었다. 그러나 조직지원 요인은 유의미한 값을 보여주지 못하였다. 5% 유의수준에서 문화적 특성은 비표준화 회귀계수 0.29601, 표준오차 0.13599, 리더십 및 참여는 비표준화 회귀계수 0.30503, 표준오차 0.12045, 그리고 시스템 특성은 비표준화 회귀계수 0.23491, 표준오차 0.11688의 유의미한 영향을 나타내었다. 조직 구성원들의 지식정보 축적 활동에 문화적 특성, 리더십과 참여, 그리고 시스템 특성요인이 영향을 주고 있는 것으로 볼 수 있다.

3. 지식 공유 및 이전의 영향요인

지식공유 및 이전에 대한 영향요인 분석 결과는 〈표 8〉과 같다.

〈표 8〉 지식공유/이전 영향요인에 대한 다중회귀분석결과

구성변수	비표준화 계수		표준화 회귀계수	t	Pr>F	VIF
	회귀계수 (Beta)	표준오차				
Step0	(Intercept)	.86076	.42240		.0433	
	문화적 특성	.24395	.10884		.0264	
	리더십 및 참여	.36520	.09954		.0003	
	조직지원	.02441	.10302		.8130	
	시스템 특성	.11161	.10491		.2891	
Step1	(Intercept)	.86108	.42111		.0426	
	문화적 특성	.24739	.10754		.0228	
	리더십 및 참여	.37181	.09526		.0001	
	시스템 특성	.12324	.09244		.1844	
Step2	(Intercept)	.94391	.41754		.0252	
	문화적 특성	.27784	.10535		.0092	
	리더십 및 참여	.42127	.08795		<.0001	
Summary	(Intercept)	.94391	.41754	0	2.26	.0252
	문화적 특성	.27784	.10535	.19768	2.64	.0092
	리더십 및 참여	.42127	.08795	.35902	4.79	<.0001
	$F = 21.17(p<.0001), R^2 = .2134, \text{ 조정 } R^2 = .2033$					

〈표 8〉의 다중회귀분석 결과를 살펴보면, VIF 계수가 1.5 이하로 도출되어 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 판단되며, 5% 유의수준에서 독립변수인 문화적 특성과 리더십 및 참여요인이 종속변수인 지식정보의 공유 및 이전에 영향을 주는 것으로 분석되었다. 그러나 조직지원과 시스템 특성 요인은 유의미한 값을 보여주지 못하였다. 5% 유의수준에서 문화적 특성은 비표준화 회귀계수 0.27784, 표준오차 0.10535, 리더십 및 참여는 비표준화 회귀계수 0.42127, 표준오차 0.08795의 유의미한 영향을 나타내었다. 이것은 조직 구성원들의 지식공유 및 이전에 문화적 특성과 리더십 및 참여 요인이 영향을 주고 있는 것으로 볼 수 있다.

4. 지식 활용의 영향요인

지식활용에 대한 영향요인 분석 결과는 〈표 9〉와 같다.

<표 9> 지식활용 영향요인에 대한 다중회귀분석결과

구성변수	비표준화 계수		표준화 회귀계수	t	Pr>F	VIF
	회귀계수 (Beta)	표준오차				
Step0	(Intercept)	-.06458	.47089		.8911	
	문화적 특성	.24248	.12134		.0474	
	리더십 및 참여	.24009	.11096		.0320	
	조직지원	.22517	.11484		.0517	
	시스템 특성	.31386	.11696		.0081	
Step1	(Intercept)	-.06165	.47519		.8970	
	문화적 특성	.27421	.12135		.0252	
	리더십 및 참여	.30107	.10749		.0057	
	시스템 특성	.42117	.10430		<.0001	
Summary	(Intercept)	-.06165	.47519	0	-.13	.8970 0
	문화적 특성	.27421	.12135	.16510	2.26	.0252 1.16693
	리더십 및 참여	.30107	.10749	.21713	2.80	.0057 1.31353
	시스템 특성	.42117	.10430	.31348	4.04	<.0001 1.31748
	$F = 21.19(p<.0001), R^2 = .2909, \text{ 조정 } R^2 = .2772$					

<표 8>의 다중회귀분석 결과를 살펴보면, VIF 계수가 1.5 이하로 도출되어 다중공선성에는 문제가 없는 것으로 판단되며, 5% 유의수준에서 독립변수인 문화적 특성, 리더십 및 참여, 그리고 시스템 특성요인이 종속변수인 지식정보의 활용에 일정한 영향을 주는 것으로 분석되었다. 그러나 조직지원 요인은 유의미한 값을 보여주지 못하였다. 5% 유의수준에서 문화적 특성은 비표준화 회귀계수 0.27421, 표준오차 0.12135, 리더십 및 참여는 비표준화 회귀계수 0.30107, 표준오차 0.10749, 그리고 시스템 특성은 비표준화 회귀계수 0.42117, 표준오차 0.10430의 유의미한 영향을 나타내었다. 이것은 조직 구성원들의 지식정보 활용에 문화적 특성, 리더십과 참여, 그리고 시스템 특성요인이 영향을 주고 있는 것으로 볼 수 있다.

V. 결 론

본 연구는 재정경제부의 지식정보관리 활동에 영향을 미치는 다양한 요인들을 크게 문화적 특성, 리더십 및 참여, 조직 지원, 그리고 시스템 특성으로 구분하고, 구성원 개개인의 지식관리에 대한 인식을 중심으로 지식관리 활동 수준별 영향요인을 분석하였다. 크게 문화적 특성은 인적 요소를 대표하며, 리더십 및 참여와 조직 지원 부문은 조직 관리적 요소를, 그리고 시스템 특징은 정보기술적 요소를 대표한다.

분석결과를 요약하면 다음과 같다.

<표 10> 영향요인 분석결과

지식관리 수준	영향요인
지식 창출	리더십 및 참여 요인
지식 축적	문화적 특성, 리더십 및 참여, 시스템 특성
지식 공유 및 이전	문화적 특성, 리더십 및 참여
지식 활용	문화적 특성, 리더십 및 참여, 시스템 특성

이러한 결과는 지식관리 활동단계별로 영향을 미치는 요인들이 다르다는 것을 보여준다. 리더십 및 참여요인¹⁾은 지식관리의 모든 단계에서 유의미한 영향을 보여주고 있는바, 지식관리 활성화에 가장 중요한 요인인 것으로 판단할 수 있다. 문화적 특성요인²⁾은 지식창출에는 영향을 미치지 못하지만 지식축적과 공유, 지식 활용 측면에서는 유의미한 영향을 보여주고 있다. 시스템 특성요인³⁾은 지식축적과 지식활용 측면에서 유의미한 영향을 보여주는데 이것은 시스템특성이 구성원들의 지식관리 활동에 주요한 수단으로서 기능하고 있다는 것을 의미한다. 그리고 보상체계 및 담당부서의 지원 등 조직 지원 요인⁴⁾은 지식

-
- 1) 리커트 5점 척도의 이 설문에서 응답자의 응답관행으로 볼 때, 평균 3점 이하의 점수는 낮은 점수에 속한다. 리더십 및 참여요인의 응답현황은 다음과 같다. 최고관리자의 추진의지(평균:3.453), 부서장의 관심(평균:3.459), 자기계발(평균:3.428), 조직의 목표와 실행에서 중요도(평균:3.519), 커뮤니티 활동(평균:3.187)
 - 2) 문화적 특성요인의 응답현황은 다음과 같다. 개방성(평균:3.5125), 신뢰성(평균: 3.775), 업무협력성(평균:3.856), IT기술 활용정도(평균:3.756), e-MOFE 시스템 활용정도(평균:3.988).
 - 3) 시스템 특성요인의 응답현황은 다음과 같다. 시스템의 사용자 친근성(평균:3.238), 시스템의 저장·축적 용이성(평균:2.950), 시스템의 검색활용의 용이성(평균:2.778), 시스템의 지속적인 개선(평균:2.930).

관리 활용에 큰 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

위와같은 결과를 바탕으로 다음과 같은 정책적 시사점을 얻을 수 있다. 첫째 지식관리에 영향을 미치는 요인은 지식관리 수준에 따라 다르게 나타나는 것으로서, 조직이 추구하는 지식관리 수준에 따라 차별화된 전략이 사용되어야 한다. 둘째, 지식관리 전반에 있어서 가장 중요한 요인은 리더십 및 참여 요인으로, 지식관리를 정착·안정화시키기 위해서는 조직 상위자의 관심과 참여 촉구를 위한 정책이 지속적으로 유지될 필요가 있다. 셋째, 정보 기술과 관련되는 시스템 특성은 지식축적과 지식활용도에 영향을 미칠뿐, 지식창출과 지식 공유 측면에는 유의미한 영향을 주지 못한다. 따라서, 지식관리 수준을 증가시키기 위해서는 단순히 정보통신 기술 수준을 높이기 위한 조치도 필요하지만, 기술적 측면 외에 지식관리에 관해 조직 문화적으로 접근하는 것이 더 유용할 수 있다.

참 고 문 헌

- 강여진 · 박천오.(2003). 공공기관 조직구성원간의 신뢰와 지식공유, 한국행정연구 제12권 제4호, 2003겨울호, pp.91~122.
- 김동옥.(2004). “중앙행정기관의 정책지식정보시스템운영실태와 개선방안”, 정보통신부 정보통신학술연구과제.
- 김 구.(2004a). 공무원들의 성공적 지식이전의 영향요인에 관한 실증적 분석, 한국행정학보 제38권 제1호, pp45~68.
- _____.(2004b). 지식행정의 수요예측에 관한 연구, 한국행정학회 2004 춘계학술대회.
- 김용훈.(2004). 정부 지식관리시스템의 현황과 발전방안, 서울대학교 정책지식센터 전자정부 포럼.
- 김재전 외2인.(2003). 지식공유 영향요인이 지식관리시스템 성과에 미치는 영향, 한국정보전략학회지.
- 김행범.(1993). 복지정책의 산출요인에 관한 연구, 서울대학교 박사논문.
- 김효근 · 권희영.(1999). 조직의 지식경영 준비도 측정도구 개발에 관한 연구, 제1차 지식경영 학술심포지엄 논문집.
- 매일경제 지식프로젝트팀.(1998). “지식경영보고서”, 매일경제신문사.
- 박태호(2002). 지식공유의 선행요인과 지식공유가 혁신행동에 미치는 영

4) 조직지원 요인에 대한 응답현황은 다음과 같다. 지원부서의 업무수행정도(평균:3.275), 평가제도(평균:2.933), 보상제도(평균:2.918), 조직에서의 교육·훈련기회 제공(평균:2.648).

- 향, 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 박희서 · 김구.(2002). 행정기관에 있어서 지식관리의 활용성 제고요인에 관한 탐색적 연구, 한국행정학보 제36권 제2호, 2002여름, pp.41~61.
- 박희서 · 임병준.(2001). 지방공무원의 효율적 지식관리를 위한 인과모형 검증, 한국정책학회보, 10(2).
- 유홍립 · 이병기.(2004). 정부조직의 지식관리(KM) 활용에 미치는 영향요인에 관한 실증적 연구, 한국행정학보 제38권 제1호, pp.23~24.
- 이순철.(1999). 지식경영 구축을 위한 방법론, 제2회 지식경영 학술심포지엄 발표논문집.
- 이승환 외2인.(2002). 지식관리시스템을 활용한 지식공유행위에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 지식경영연구 제3권 제1호.
- 이영환.(2004). 정부지식관리의 현황과 발전방향, 서울대학교 정책지식센터 전자정부 포럼.
- 이영희 · 이정우.(2004). 지식관리시스템(KMS)의 성공요인: 공기업 사례들의 분석, 한국경영정보학회 춘계학술대회.
- 이주희.(2001). “디지털시대의 지식행정전략”, 한국자치개발연구원.
- 이향수.(2004a). 정부조직의 지식관리활동 영향요인에 관한 연구: 민간기업과의 비교를 중심으로, 이화여자대학교 대학원 박사논문.
- _____.(2004b). 지식관리 영향요인에 관한 연구, 한국정책학회 춘계학술대회.
- 이희석 외2인.(1999). 기업지식화 지표개발: 지식경영 활동이 기업성과에 미치는 영향분석을 중심으로, 한국지식경영학회 지식경영학술심포지엄, pp.445~454.
- 임재현 외4인.(2001). 국가 지식정보자원 관리체계의 효과적 구축을 위한 제언, 한국행정연구 제10권 제3호, 2001가을호, pp.162~189.
- 재정경제부.(2001). 2002년도 행정정보화촉진시행계획.
- 재정경제부.(2003). 2002년도 행정정보화 추진실적 및 평가.
- 정윤수.(2001). 공공부문 지식관리의 효율적 추진을 위한 정책과제, 정보화 정책 제8권 제4호, 2001년 겨울, pp.7~25.
- 천대윤.(2001). 효과적 조직학습(OL)을 위한 지식관리시스템(KMS) 구축 전략, 2001년도 동계학술대회 발표논문집.
- 최성락 외.(2004). 우수사례파급정책에서의 지식관리 영향 요인에 관한 연구, 행정논총 제42권 제3호.
- 한국전산원.(2001). “지식관리 기술 및 표준화 방안 연구” .

- _____.(2002). “공공기관 지식관리시스템의 성공적 투자전략과 구축지침”.
- 한동효·민병익.(2004). 지식관리시스템 도입·활용에 관한 평가연구: 경상남도 2개 기초자치단체를 중심으로, 한국행정학보 제38권 제5호.
- 한세억.(2000). 지식사회와 행정조직관리 패러다임: 지식관리의 이해와 실천, 한국행정연구 제9권.
- _____.(2001). 행정지식관리시스템의 이해와 접근: 행정정보시스템의 진화 가능성 모색, 한국행정연구 제10권 제2호, 2001여름호, pp.228~259.
- 행정자치부.(2002). 지식관리시스템 운영지침.
- _____.(2003a). 정부지식관리센터 연계표준안.
- _____.(2003b). 정부지식관리 활성화 지침.
- _____.(2003c). 행정기관 지식관리 설문조사 결과.
- _____.(2003d). 행정조직문화 및 지식관리 발전방안.
- _____.(2004). 정부지식관리 발전방안.
- Awad, Elias M. & Ghaziri, Hassan M.(2004). *Knowledge Management*, Pearson Education, Inc.
- Cohen, D. & Prusak, L.(2001). *In Good Company, How social capital makes organizations work*, Harvard Business School Press.
- Daven, T.(1996). Some Principles of Knowledge Management. *Strategy, Management, Competition*. Winter.
- Daven, T. and Prusak, L.(1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*, Harvard Business School Press.
- Foster, Annan.(1998). Grasping the Tacit Knowledge Nettle, *Knowledge Management*, April 1998. p.32.
- Gold, A., Malhotra, A., and Segars, A.(2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective, *Journal of Management Information Systems*, 18(1):185-214
- Hayek, F.A. (1945). The Use of Knowledge in Society. *The American Economic Review*. VOL.35. NO.4. pp.519-530.
- Krogh, G. von.(1998). Care in Knowledge Creation, *California Management Review*, Vol 40, p.133
- Leonard-Barton, D.(1995). *Wellsprings of Knowledge*, Boston: Harvard Business School Press.
- Liebowitz, J., & Wright, K.(1999), A Look Toward Valuating Human Capital,

- in Liebowetz, ed., *Knowledge Management Handbook*, Boca Raton, Florida: CRC Press, pp. V-1 ~ 13.
- Marwick, A. D.(2001). Knowledge Management Technology, *IBM Systems Journal*, vol. 40. no. 4, pp. 814-830.
- Nonaka, I.(1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Organization Science*, 5(10):14-37.
- Nonaka, Ikujiro, and Takeuchi, Hiro.(1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- O'Dell, C.(1996). A Current Review of Knowledge Management Best Practice. *Conference on Knowledge Management and the Transfer of Best Practices*. London: Business Intelligence, December.
- Petrahs, G.(1996). Managing Knowledge Assets for Value. *Knowledge-Based Leader Conference*. Boston: Kinkage, Inc., October.
- Rastogi, P. N.(2000). Knowledge Management and Intellectual Capital. *Human Systems Management*. 19: 39-48.
- Roos G., and Roos, J.(1997). Measuring your company's intellectual performance, *Long Range Planning*, Vol 30, pp.413-26
- Van Der Spek, R., Van Heijst, G., and Knizinga, E.(1997). Corporate Memories as a Tool for Knowledge Management. *Expert System with Application*. 13(1): 41-54

<http://www.mogaha.go.kr/> 행정자치부

<http://www.mofe.go.kr/> 재정경제부

<http://www.nca.or.kr/> 한국전산원

<http://www.know.or.kr/> 한국정책지식센터

Abstract

Research on the Knowledge Management Factors in The Ministry of Finance and Economy

Jinho, Baek & Seong-Rak, Choi

This paper was intended to search factors that influenced knowledge management in the knowledge management system of The Ministry of Finance and Economy. We extract 18 factors from the proceeding studies on knowledge management, and pick up 4 major factors including the 18 factors. Then, we investigate the relations between the 4 factors(leadership, culture, system and organization) and the level (production, accumulation, transfer and application) of knowledge utilization.

The results of this study show that leadership factor influences the knowledge production, accumulation, transfer and application. Culture factor influences the knowledge accumulation, transfer and application. System factor influences the knowledge accumulation and application.. And organization factor doesn't influences the knowledge management system. This results suggest that the factors influencing knowledge management are different from the level of knowledge utilization. So, each organizations should use the different strategy to develop knowledge management system according to one's object.

[Key word : Knowledge management, Knowledge management Factors, Knowledge management System, The Ministry of Finance and Economy]