

지식축적 영향요인:
지방자치단체 공무원의 인식을 중심으로
A Study on the Factors Influencing the Knowledge
Accumulation
- Focusing on the Public Officials of Local Governments -

이 홍 재 (안양대학교 조교수 - 주저자)

윤 병 섭 (안양대학교 교수 - 교신저자)

Abstract

Lee, Hong-Jae / Yoon, Byung-Sub

The purpose of this study is to analyze factors influencing knowledge accumulation and to propose policy directions. In this study, factors that may influence knowledge accumulation within the organizations of administrative agencies were leadership, organizational culture, attitudes of employees, reward, and information-technology(IT) factors, As a result of overall analysis, knowledge accumulation was affected by leadership, reward, and information-technology(IT), but was insignificantly affected by organizational culture and attitudes of employees. Based on this results, the potential implications of the strategy for effective knowledge accumulation are discussed.

주제어: 지식축적, 지식관리, 지식관리시스템, 지방자치단체

Key Words: knowledge accumulation, knowledge management, knowledge management system, local government

I. 서론

행정환경 변화에 대한 유연한 대응과 창의적 문제해결 능력의 향상은 현대 사회의 정부가 추구해야할 핵심적인 과제이다. 이에 정부조직은 효과적인 업무처리 및 문제해결

을 위한 다양한 전략을 수립할 필요가 있다. 예를 들어 행정과 관련된 정보와 지식의 적극적인 수집·분석 활동이 필요하며, 나아가 지식에 기반 한 업무처리 및 문제해결이 요구된다. 이를 위해 조직구성원들은 업무처리 및 문제해결과 관련된 지식을 창출·공유하며, 이를 업무에 활용하는 창조적인 지식기반 행정 활동을 수행해 나가야 한다(이홍재·차용진, 2010: 6).

지식관리(knowledge management)가 조직의 가치창출 및 경쟁우위 확보를 위한 방법론적 도구로 인식되면서 많은 조직들이 이를 전략적으로 도입하고 있다. 지방자치단체도 예외는 아니다. 지식관리가 공공부문에 도입되면서 많은 지방자치단체에서도 지식관리를 도입·운영하기 시작했다. 지식관리를 도입한 대부분의 지방자치단체에서 많은 예산을 투입해 지식관리시스템(knowledge management system; KMS)을 구축하였다. 하지만 KMS에 등록 및 축적된 지식의 양과 질은 만족스러운 정도라고 보기 어렵다.

지식축적은 조직 내 지식관리 활동에 있어 핵심적인 활동이라 할 수 있다. 지식축적 활동을 통해 개인의 지식이 조직 지식으로 전환되고 타구성원들이 이를 문제해결 및 업무과정에 활용함으로써 조직의 성과 향상에 기여할 수 있기 때문이다. 하지만 지방자치단체에서 지식축적은 매우 미흡한 수준이다. 공공부문의 기관특성에 따른 지식관리 수준을 분석한 이홍재·차용진(2010)의 연구에 의하면 지방자치단체의 지식축적 활동은 중앙행정기관이나 공기업 등과 비교해 볼 때 가장 낮은 수준으로 나타나고 있다. 그럼에도 불구하고 지방자치단체를 대상으로 지식축적의 영향요인을 규명하고자 하는 경험적인 시도는 많지 않다. 지식축적에 영향을 미치는 요인은 무엇인지, 지식축적 활동에 영향을 미치는 인적 특성은 무엇인지, 그리고 지식축적의 영향요인과 지식축적 활동 간의 관계에서 어떠한 인적 특성요인이 통제변수로서 영향을 미치는지 등은 본 연구의 주된 핵심 논제이다.

이에 본 연구의 목적은 지식축적 활동의 영향요인을 분석하고 지식축적 활성화 방안을 제시하는데 있다. 이를 위해 지방자치단체 공무원을 대상으로 설문조사를 실시하고 이를 활용하여 지식축적 활동에 영향을 미치는 요인들을 분석하고, 이를 토대로 지식축적 활동의 활성화를 위한 정책적 함의를 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 지식관리와 지식축적

지식관리의 다 차원성 으로 인해 이에 대한 학자들의 개념정의 또한 다양하게 제시되

고 있다. 하지만 이들 모두 조직의 핵심자원으로써 지식의 중요성과 이의 효과적인 관리를 통해 조직의 경쟁력을 창출할 수 있다는 측면에서는 공통적인 견해를 보이고 있다.

일반적으로 지식관리의 개념은 지식자원관리와 지식기반관리로 구분하여 설명할 수 있다(이홍재, 2004: 22). 지식자원관리(knowledge resource management)는 지식의 효과적인 관리활동에 초점을 둔 시각(Wiig, 1997)으로, 지식을 조직의 자원으로 간주하고 이를 어떻게 관리할 것인가에 초점을 둔다. 이러한 시각에 따르면 지식관리란 조직 내·외부에 산재한 지식자원을 창출·축적하여 공유·활용하는 체계적인 일련의 활동으로 정의할 수 있다. 한편 지식기반관리(knowledge based management)는 지식을 기반으로 한 행정 활동에 초점을 둔 시각(Rastogi, 2000)으로 지식관리란 조직의 지식을 기반으로 이의 전략적인 활용을 통해 조직성과를 극대화하고 경쟁력을 창출·유지하는 제반 관리활동으로 정의할 수 있다. 지식기반관리는 지식자원관리를 포함하는 광의의 개념으로 지식경영 또는 지식행정 등과 동일한 의미로 이해될 수 있다.

지식자원관리 관점에서 볼 때 지식관리는 조직 내·외부의 지식자원을 창출·축적하여 공유·활용하는 체계적인 일련의 활동으로 지식창출과 축적, 지식공유와 활용 등을 포함한다. 이 중에서 지식축적은 개인차원에서 창출된 지식을 지식저장소에 축적하는 활동으로 개인의 지식을 조직의 지식으로 전환하여 조직구성원 간에 지식의 확산 및 활용을 촉진하기 위한 활동이다(백진호·최성락, 2005: 149).

지식축적은 지식가치의 향상과 지식의 재사용을 촉진하기 위해 정보기술의 활용을 통하여 사용자의 편리성과 접근성을 높이는 과정으로 이해될 수 있다(Stein & Zwass, 1995; 강황선, 2002: 25). 이러한 측면에서 지식관리를 시행하고 있는 대부분의 조직들이 지식축적 활동을 지원하기 위해 KMS를 구축·운영하고 있다. KMS는 코드화된 지식의 등록 및 저장기능을 지원하는 지식저장소의 기능을 담당한다.¹⁾ 구성원의 입장에서는 KMS에 지식을 등록함으로써 자신의 지식을 축적할 수 있으며, 조직의 입장에서는 업무와 관련된 다양한 지식을 체계적으로 축적·분류함으로써 구성원 간의 지식공유를 지원하게 된다. 또한 최근에는 KMS가 코드화된 지식의 저장소 수준을 넘어 등록된 지식에 대한 지식이용자의 의견등록과 평가를 가능하게 하는 기능을 지원하고 있다(이홍재, 2010). 이러한 측면에서 O'Leary(1998)는 KMS를 이용한 지식의 축적을 통해 지식관리의 성과를 극대화 할 수 있다고 주장하고 있다.

1) KMS는 지식관리 활동을 지원하기 위해 설계된 기술적 도구(technical enabler)로써, 조직의 지식관리 프로세스를 효과적으로 통합·지원해 주는 정보시스템이다(이홍재, 2010). KMS의 핵심기능은 지식조회 및 획득, 지식저장, 지식공유, 지식활용 기능 등으로 구분할 수 있다.

2. 지식축적의 영향요인

지식축적은 개인의 지식이 조직의 지식으로 전환되는 핵심적인 활동이라는 점에서 그 의의가 있다. 하지만 지식관리에 대한 많은 연구들은 지식창출이나 지식공유 과정에 초점을 두고 이에 대한 논의를 전개해 왔다. 여기에서는 지식축적과 관련된 다양한 선행연구를 검토하고자 한다.

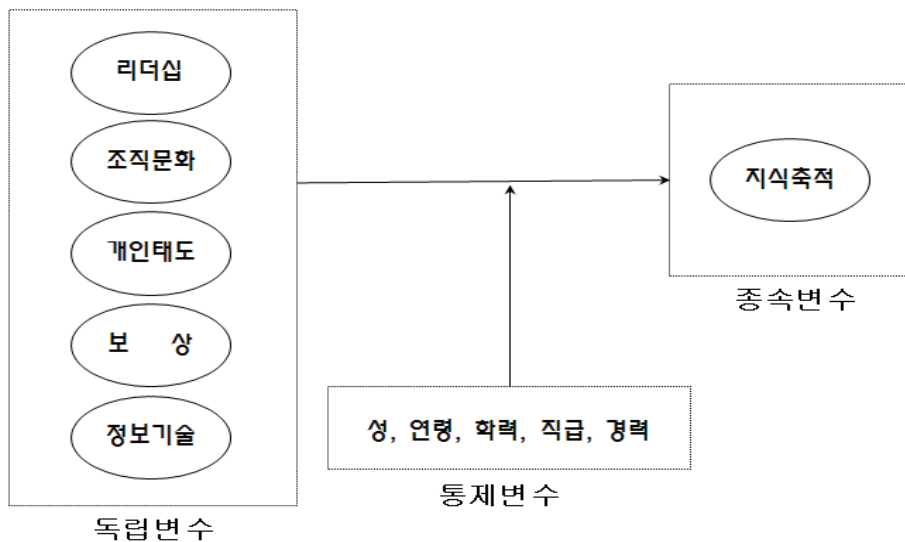
중앙행정기관을 대상으로 지식축적의 영향요인을 분석한 연구로는 백진호·최성락(2005), 이향수(2005), 이홍재·차용진(2007; 2010) 등을 들 수 있다. 백진호·최성락(2005)은 리더십 및 참여, 문화적 특성, 시스템 특성 등을 지식축적 활동의 주요 영향요인으로 제시하고 있으며, 이향수(2005)의 연구에서는 정보기술 활용만이 지식축적의 유의미한 영향요인으로 분석된 바 있다. 이홍재·차용진(2009)에서는 업무프로세스, 정보기술, 보상, 구성원태도 등이 지식축적에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 이홍재·차용진(2007)은 중앙행정기관을 대상으로 조직문화와 지식관리 활동 간의 관계를 실증적으로 분석하였다. 분석결과, 의사소통 개방성, 학습지향성, 자율성 등의 조직문화가 지식축적에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 이 중에서도 학습지향성과 자율성 등의 조직문화가 상대적으로 큰 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

지방자치단체를 대상으로 지식축적의 영향요인을 분석한 선행연구로는 한동효·민병익(2004)과 이배영·전진석(2008) 등의 연구를 들 수 있다. 한동효·민병익(2004)은 지식축적과 공유의 주된 영향요인으로 리더십, 조직문화, 기반환경요소, 평가보상 등을 강조하였다. 이배영·전진석(2008)은 지식관리를 도입한 기간별로 지방자치단체를 구분하여 지식축적 및 공유에 미치는 영향요인을 분석하였다. 지식관리 도입기간이 3년 이내인 지방자치단체의 경우에는 관리운영요인과 관계요인, 정보기술, 전략요인 등이 유의미한 영향요인으로 검증되었다. 이 중에서도 관리운영요인, 관계요인, 그리고 정보기술 요인은 지식축적 및 공유에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만 전략요인은 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 지식관리 도입기간이 3년 이상된 지방자치단체에서는 관리운영요인, 관계요인, 그리고 정보기술 요인은 지식축적 및 공유에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 전략요인은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

지식축적 영향요인에 관한 선행연구를 종합해 볼 때 연구대상과 연구모형, 연구시점에 따라 지식축적의 영향요인은 다양하게 제시되고 있다. 하지만 대부분의 선행연구에서 공통적으로 강조하고 있는 요인은 전략적 요인으로서 리더십, 조직적·문화적 요인으로서 조직문화, 인적 요인으로서 개인태도, 제도적 요인으로서 보상, 기술적 요인으로서 정보기술(또는 KMS) 등으로 요약할 수 있다.

3. 연구모형 및 가설

본 연구에서는 지식축적과 이의 영향요인에 관한 이론적 논의와 선행연구 검토 결과를 토대로 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다. <그림 1>에서 볼 수 있는 바와 같이 본 연구의 연구모형은 크게 독립변수인 지식축적 영향요인과 종속변수인 지식축적, 그리고 통제변수로 구성되어 있다. 독립변수인 지식축적 영향요인은 리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 정보기술 관계 등으로 구성되어 있다. 그리고 통제변수로는 개인적 특성인 성별, 연령, 학력, 직급, 경력 등이 포함되어 있다. 이러한 연구모형을 통해 지방자치단체에서 지식축적 활동의 영향요인이 무엇인지를 실증적으로 분석하고자 한다.



<그림 1> 연구모형

첫째, 많은 연구에서 리더십은 지식관리 및 지식축적의 성공요인으로 제시되고 있다 (Holsapple & Joshi, 2003; McNabb, 2007; 하미승 외, 2008; 이홍재·차용진, 2009). 기관장은 구성원들의 지식축적 활동을 직접적으로 지시하기 보다는 지식축적 활동에 필요한 인적·물적 자원 지원, 지식관리 활동에 대한 관심 등과 같은 지식 친화적 환경을 조성해 줌으로써 지식축적 활동에 기여할 수 있다. 결국 구성원들의 지식축적 활동에 대한 기관장의 관심과 지원은 조직 내 지식축적 활동을 활성화 시킬 수 있는 중요한 영향요인으로 작용할 수 있다. 이에 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

<가설1> 리더십은 지식축적 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

둘째, 지식관리와 관련된 많은 문헌에서 조직문화는 지식관리의 영향요인으로 규정되고 있다(O'Dell & Grayson, 1998; 박문수·문형구, 2001; 이홍재·차용진, 2007; 하미승 외, 2008). 지식관리를 촉진하기 위해서는 조직전반에 걸쳐 지식 친화적 문화가 정착되어야 한다. 지식 친화적 문화는 지식관리 활동이 활발하게 일어날 수 있는 문화적 기반으로 조직구성원들이 지식을 조직의 핵심자원으로 인식함으로써 역동적인 지식관리 활동이 지속적으로 이루어질 수 있는 조직의 분위기로 이해될 수 있다(이홍재·차용진, 2007). 조직문화가 구성원의 신념, 가치관, 행동 등에 영향을 주는 요소라는 점을 감안할 때 성공적인 지식관리를 위해서는 지식 친화적 조직문화의 형성·구축이 필요하다. 이에 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

<가설2> 조직문화는 지식축적 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

셋째, 지식축적에 대한 구성원의 태도는 지식축적 행위에 영향을 미치는 중요한 요인이다(Lam & Chua, 2005; 하미승 외, 2008; 이배영·전진석, 2008; 이홍재·차용진, 2009). 태도-행동이론에 따르면 태도는 행위의 중요한 선행요인이다. 이러한 맥락에서 지식축적에 대한 중요성과 효용성에 대한 구성원의 태도는 지식축적 활동을 이끄는 선행요인으로 작용할 것이다. 이에 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

<가설3> 개인태도는 지식축적 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

넷째, 보상은 지식축적을 포함한 지식관리 활동 전반에 걸쳐 매우 중요한 선행요인이라 할 수 있다. 지식보유자는 자신만의 전문적인 노하우에 의해서 개인의 가치가 결정된다고 판단할 수 있기 때문에 특별한 동기부여나 대가 없이 자발적인 지식의 축적과 공유는 기대하기 어렵다(이홍재·차용진, 2009). 이러한 맥락에서 많은 선행연구에서 지식관리 활동의 촉진을 위한 보상의 중요성을 강조하고 있다(McNabb, 2007; 한동효·민병익, 2004; 이배영·전진석, 2008; 이홍재·차용진, 2009). 이에 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

<가설4> 보상은 지식축적 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다섯째, 정보기술 역시 많은 연구에서 지식활동을 촉진할 수 있는 영향요인으로 제시되고 있다(O'Leary, 1998; McNabb, 2007; 한동효·민병익, 2004; 백진호·최성락, 2005; 이홍재, 2010). 정보기술은 지식의 수집 및 획득활동은 물론 자신이 보유하고 있는 지식

의 등록과 축적을 지원해 준다. 또한 조직구성원들의 커뮤니케이션을 지원함으로써 지식보유자와의 친밀도나 물리적 거리에 상관없이 지식의 공유와 활용을 촉진시켜 주는 도구(enabler)가 된다(이홍재·차용진, 2009). 이에 본 연구에서는 다음의 가설을 설정하였다.

<가설5> 정보기술은 지식축적 활동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Ⅲ. 연구방법

1. 조사대상 및 표본의 특성

본 연구는 지식축적 활동의 영향요인을 분석하기 위해 지방자치단체에서 근무하고 있는 공무원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 구체적으로 설문조사는 광역자치단체 2개, 기초 자치단체 4개 등 6개 지방자치단체를 대상으로 2008년 1월부터 6월까지 약 6개월에 걸쳐 이루어졌다. 설문조사는 조사자의 직접 방문을 통한 배포 및 회수를 통해 이루어졌으며, 각 기관의 정원을 고려하여 광역자치단체는 40~50부, 기초자치단체는 20~30부씩 총 200부를 배포하였으며, 이 중 총 148부의 설문지가 회수되었다. 이 중 실증분석에 활용하기 어려울 정도로 불성실한 응답을 한 10부를 제외한 138부(유효 회수율: 69.0%)만이 실제 분석에 활용되었다.

본 연구의 조사대상인 표본의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 첫째, 응답자의 성별 분포를 살펴보면 남성 응답자(53.3%)가 여성(46.7%)보다 많은 것으로 나타났다. 둘째, 연령별 분포를 살펴보면, 30대(43.5%)와 40대(29.7%), 20대(21.0%), 50대 이상(5.8%) 등의 순으로 나타났다. 셋째, 학력수준에 따른 표본의 분포를 살펴보면, 전체 응답자중 대졸 학력자가 79.7%로 가장 많은 것으로 나타났으며, 고졸 이하(15.2%), 대학원 이상(5.1%) 등의 순이었다. 넷째, 응답자의 직급별 분포를 살펴보면, 7급 공무원이 36.3%, 8급(31.1%), 9급(17.0%)이 주를 이루었으며, 6급(14.1%), 5급(1.5%) 등으로 나타났다. 다섯째, 응답자의 근속년수 분포를 살펴보면, 10년 미만(50.0%), 10년 이상~19년 이하(37.0%), 20년 이상~29년 이하(10.1%)의 순으로 나타났다.

2. 자료분석방법

회수된 원 자료는 SPSS를 통해 분석되었다. 분석방법으로는 빈도분석과 평균, 표준편차 등의 기초통계분석과 상관관계분석, 그리고 측정도구의 신뢰도와 타당도 분석을 위

해 각각 내적 일관성(internal consistency) 분석과 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 또한 가설검증을 위해서는 다중회귀분석(Multiple regression analysis)을 실시하였다.

3. 측정도구

본 연구에서 사용된 변수별 측정항목은 <표 1>과 같다. 연구모형에 포함된 각 요인들을 측정하기 위한 도구들은 신뢰도와 타당성을 확보하기 위해 복수 측정문항을 사용하였으며, 기존 선행연구에서 신뢰도와 타당도가 검증된 측정도구를 중심으로 활용하였다. 선행연구가 미비할 경우 본 연구의 내용과 조사대상의 특성에 맞게 일부 수정하여 구성하였다. 측정항목은 리더십(4개), 조직문화(4개), 개인태도(3개), 보상(4개), 정보기술(4개), 지식축적(2개), 그리고 통제변수로 활용될 표본의 인구통계학적 특성(5개) 등 총 26개의 문항으로 구성되었다. 통제변수를 제외한 각각의 설문문항은 Likert 5점 척도(① 매우 그렇지 않다 ↔ ⑤ 매우 그렇다)를 이용하였다.

<표 1> 측정문항

차원	변수	측정항목
독립 변수	리더십	LD1: 기관장의 관심과 지원의지 LD2: 지식관리 예산지원 LD3: 지식관리 인력지원 LD4: 지식관리 활동 적극 장려
	조직문화	OC1: 자유로운 의사표현정도 OC2: 의사소통의 활성화 정도 OC3: 자율적인 분위기 OC4: 유연한 분위기
	개인태도	AT1: 지식이 가치창출의 원천이라고 생각하는 정도 AT2: 지식관리의 효용성에 관한 인지 정도 AT3: 성과향상을 위한 지식관리의 필요성 인식정도
	보상	RE1: 보상의 공정성 RE2: 보상의 효용성 RE3: 보상의 다양성 RE4: 보상의 충분성
	정보기술	SQ1: 시스템의 사용 편리성 SQ2: 시스템의 안정성 SQ3: 시스템의 검색 신속성 SQ4: 타 정보시스템과의 연계성
종속 변수	지식축적	KS1: 자신의 지식을 KMS에 등록하는 정도 KS2: 지식의 활용결과 평가내용을 등록하는 정도

IV. 분석결과

1. 신뢰도 및 타당도 검증

측정도구의 신뢰도 검증을 위해 내적 일관성(internal consistency) 분석을 실시하였다. 일반적으로 신뢰도란 동일한 대상에 대하여 같거나 유사한 측정도구를 사용하여 반복 측정할 경우에 동일하거나 비슷한 결과를 얻을 수 있는 정도를 의미한다(남궁근, 2003: 417). 일반적으로 Cronbach's α 계수가 0.7이상이면 측정도구의 신뢰도가 높다고 볼 수 있는데, 연구모형에 포함된 모든 구성개념의 Cronbach's α 계수가 모두 0.7 이상으로 나타나 측정도구의 신뢰도는 확보되었다고 판단할 수 있다. 본 연구에서 실시한 측정항목의 신뢰도 검증결과는 <표 2>와 같다.

한편 측정도구가 각 구성개념을 정확하게 측정하고 있는지를 검증하기 위해 타당도 분석을 실시하였다. 측정도구의 타당도 검증을 위해 본 연구에서는 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 요인을 결정하기 위해 관측된 요인의 선형 결합인 주성분 분석(principal components analysis)을 실시하였고 베리맥스(varimax) 회전법을 사용하였다. 본 연구에서는 고유치(eigenvalue)가 1 이상인 요인을 중심으로 요인을 추출하였다. 타당도 분석결과 지식관리 영향요인으로 구성된 독립변수군 차원에서는 5개의 요인이 추출되었다.

<표 2> 구성개념별 신뢰도 분석 결과

변수	측정항목	Cronbach's α
리더십	4	0.896
조직문화	4	0.765
개인태도	3	0.859
보상	4	0.893
정보기술	4	0.871
지식축적	2	0.896

탐색적 요인분석 결과를 종합해 볼 때, 연구모형에서 제시한 리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 그리고 정보기술 등에 대한 측정문항들은 모두 조작적 정의에 따라 각각의 변수를 잘 구성하고 있는 것으로 나타나 개념타당성이 확보되었다고 할 수 있다. 본 연구에서 실시한 측정항목의 타당도 검증결과는 <표 3>과 같다.

2. 기초통계 및 상관관계 분석

연구모형을 구성하고 있는 각 요인들 간의 상관성을 규명하기 위해 피어슨(Pearson) 상관관계 분석을 실시하였다. 리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 정보기술 등의 지식축적 영향요인과 지식축적의 평균과 표준편차, 그리고 상관관계 분석결과는 <표 4>와 같다. 기술통계분석에서 흥미로운 것은 지방자치단체 공무원들의 지식축적 활동의 평균이 2점대로 나타났다는 것이다. 이는 지방자치단체 공무원들의 지식축적 활동이 활발하게 이루어지지 못하고 있음을 시사하는 것이다.

각 요인들 간의 상관관계 분석 결과, 리더십, 조직문화, 보상, 정보기술 등의 요인들은 지식축적 활동과 정(+)의 상관관계를 가지고 있는 것으로 분석되었으며, 상관계수는 $p < 0.01$ 수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타나고 있다. 다만 개인태도와 지식축적 활동 간에는 유의미한 상관관계를 확인할 수 없었다.

<표 3> 지식축적 영향요인에 대한 탐색적 요인분석

측정변수 \ 요인	Component				
	1	2	3	4	5
리더십1	-.018	.795	.117	.218	.203
리더십2	.175	.866	.125	.159	.163
리더십3	.245	.822	.046	.080	.212
리더십4	.225	.743	.160	.196	.205
조직문화1	.159	.203	.217	.029	.761
조직문화2	.145	.271	.231	.031	.717
조직문화3	.165	.142	.027	.131	.708
조직문화4	.308	.159	.061	.262	.573
개인태도1	-.047	.153	.133	.857	.146
개인태도2	.072	.132	.048	.835	.062
개인태도3	-.046	.211	.082	.857	.104
보상1	.767	.224	.293	-.029	.126
보상2	.793	.180	.284	-.054	.163
보상3	.818	.122	.204	.066	.185
보상4	.813	.086	.173	-.006	.275
정보기술1	.244	.178	.751	.143	.198
정보기술2	.248	.047	.840	.095	.124
정보기술3	.163	.131	.809	.011	.190
정보기술4	.190	.069	.770	.084	.012
고유값	7.035	2.646	1.761	1.237	1.104
분산비율(%)	37.026	13.924	9.267	6.512	5.808
누적분산비율(%)	37.026	50.950	60.217	66.730	72.538

<표 4> 기초통계량 및 상관관계 분석

구 분	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6
1. 리더십	3.141	.780	1.000					
2. 조직문화	3.058	.608	.521**	1.000				
3. 개인태도	3.495	.824	.398**	.304**	1.000			
4. 보 상	2.783	.683	.391**	.515**	.085	1.000		
5. 정보기술	2.929	.673	.368**	.402**	.251**	.532**	1.000	
6. 지식축적	2.609	.837	.285**	.240**	.056	.502**	.416**	1.000

*p<.05 **p<.01

3. 가설검증

지식축적 활동에 대한 독립변수의 영향력을 살펴보기 위하여 지식축적을 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 그리고 인구통계학적 특성을 통제변수로 사용하여 독립변수의 영향력과 유의미성의 변화를 분석하였다. 지식축적 영향요인이 지식축적 활동에 미치는 영향력을 분석하기 위해 리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 정보기술을 독립변수로 하는 회귀분석 모형(모형1)과 <모형1>에 성별, 연령, 학력, 직급, 경력 등 통제변수를 추가한 회귀분석 모형(모형2)을 설정하였다.

리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 정보기술 등의 독립변수와 지식축적이라는 종속변수로 구성된 <모형1>은 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 지식축적에 대한 각 독립변수들의 설명력은 30.6%로 나타났다. 회귀분석 결과, 보상($\beta=0.379$, $t=3.937$)과 정보기술($\beta=0.238$, $t=2.659$)이 $p<0.01$ 수준에서 지식축적 활동에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 보상이 지식축적 활동에 정(+의 영향을 미칠 것이라는 <가설4>와 정보기술이 지식축적 활동에 정(+의 영향을 미칠 것이라는 <가설5>는 채택되었다. 하지만 리더십, 조직문화, 그리고 개인태도는 지식축적 활동에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 <가설1>, <가설2>, <가설3>은 모두 기각되었다.

리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 정보기술 등의 독립변수로 구성된 <모형1>에 통제변수를 추가한 <모형2>도 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 지식축적에 대한 각 독립변수들의 설명력은 36.5%로 나타났다. 회귀분석 결과, 리더십($\beta=0.167$, $t=1.792$)은 $p<0.1$ 수준에서 지식축적 활동에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 리더십이 지식축적 활동에 정(+의 영향을 미칠 것이라는 <가설1>은 채택되었다. 보상($\beta=0.351$, $t=3.634$)과 정보기술($\beta=0.208$, $t=2.281$)은 각각 $p<0.01$, $p<0.05$ 수준에서 지식축적

활동에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나 보상이 지식축적 활동에 정(+)
의 영향을 미칠 것이라는 <가설4>와 정보기술이 지식축적 활동에 정(+)
의 영향을 미칠 것이라는 <가설5>도 채택되었다.

통제변수 중에서는 직급과 경력이 각각 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 지식축적 활동에 통
계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그런데 지식축적 활동에 대한 직
급과 경력의 영향력을 의미하는 β 값은 각각 $-0.334(t=-2.852)$, $-0.315(t=-2.518)$ 로 나타
나 지식축적 활동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직급이 높
을수록, 그리고 경력이 많은 공무원일수록 지식축적 활동이 활발하게 이루어지지 못함
을 의미하는 것이다. 한편 성별, 연령, 학력 등의 통제변수는 지식축적 활동에 통계적으
로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

<표 5> 지식축적 영향요인 회귀분석 결과

변수		모형1			모형2		
		B	β	t	B	β	t
상수		.586		1.486	2.239**		2.381
독립	리 더 십	.163	.148	1.605	.185*	.167	1.792
	조직문화	-.163	-.118	-1.229	-.067	-.047	-.474
변수	개인태도	-.051	-.049	-.599	-.075	-.073	-.887
	보 상	.468***	.379	3.937	.441***	.351	3.634
	정보기술	.304***	.238	2.659	.268**	.208	2.281
통제	성 별				.025	.015	.184
	연 령				.072	.071	.672
	학 력				.110	.058	.761
	근속연수				-.340**	-.315	-2.518
	직 급				-.289***	-.334	-2.852
R ² (Adj.R ²)		.306(.279)			.365(.313)		
F		11.437***			7.024***		

* $p < .1$, ** $p < .05$, *** $p < .01$

V. 함의 및 결론

본 연구는 지식축적 활동의 영향요인을 분석하고 지식축적 활성화 방안을 제시하고자 하였다. 이를 위해 본 연구에서는 리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 정보기술을 독립변

수로 하는 회귀분석 모형(모형1)과 <모형1>에 성별, 연령, 학력, 직급, 경력 등 통제변수를 추가한 회귀분석 모형(모형2)을 설정하였다. 회귀모형에서 설정한 가설을 검증하기 위해 지방자치단체 공무원을 대상으로 설문조사를 실시하고 이를 활용하여 지식축적 활동에 영향을 미치는 요인들을 분석하였다. 본 연구에서 실시한 다중회귀분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 정보기술을 독립변수로 하는 회귀분석 모형(모형1)에서는 보상과 정보기술이 지식축적 활동에 유의미한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

둘째, <모형1>에 성별, 연령, 학력, 직급, 경력 등 통제변수를 추가한 회귀분석 모형(모형2)에서는 리더십과 보상, 그리고 정보기술이 지식축적 활동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 통제변수 중에서는 직급과 경력이 지식축적 활동에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 분석되었는데, 이들 변수들은 지식축적 활동에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 직급이 높은 공무원일수록 지식축적 활동에 소극적이고, 경력이 많은 공무원일수록 지식축적 활동이 소극적임을 시사하고 있다. 한편 성별, 연령, 학력 등의 통제변수는 지식축적 활동에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

넷째, 리더십, 조직문화, 개인태도, 보상, 정보기술 등의 독립변수로 구성된 <모형1>(R²=0.306)보다는 통제변수를 추가한 <모형2>(R²=0.365)의 설명력이 상대적으로 높게 나타났다. 이는 지식축적 활동에 대한 영향요인 검증 시 기존의 영향요인 외에도 인구통계학적 요인을 포함시켜 논의하는 것이 보다 타당할 수 있음을 시사한다.

본 연구의 분석결과에 대한 논의와 실천적 함의를 제시하면 다음과 같다. 첫째, 지식축적 활동에 대한 공정한 보상이 이루어져야 할 것이다. 회귀분석을 통한 가설검증 결과에서도 나타난 바와 같이 보상은 지식축적 활동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 중요한 요인이며, 그 상대적 영향력 또한 다른 요인들에 비해 큰 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 기존 선행연구 결과를 경험적으로 지지하는 것으로 지식축적 활동에 대한 보상이 객관적이고 공정하게 이루어질수록, 그리고 충분한 보상이 이루어질수록 구성원들의 지식축적 활동이 활발하게 이루어질 수 있음을 시사한다.

따라서 공무원들이 보유하고 있는 형식지와 암묵지 등이 KMS에 효과적으로 축적될 수 있도록 지식에 대한 객관적인 평가와 공정한 보상체계가 구축되어야 할 것이다. 지방자치단체의 특성상 예산의 한계로 인해 금전적인 보상은 한계가 있을 것이기 때문에 비금전적 보상 등을 보다 확대 운영할 필요가 있다.

둘째, 구성원들의 지식축적을 지원해 줄 수 있는 KMS의 개선이 필요하다. 가설검증

결과, 정보기술은 지식축적 활동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 기존 선행연구 결과를 경험적으로 지지하는 것으로 지식축적 활동에 대한 KMS가 사용자 중심의 편리하고 유용할수록, 그리고 다른 정보시스템과 유기적으로 연계되어 있을수록 구성원들의 지식축적 활동은 활성화 될 수 있음을 시사한다. 특히 공무원들이 보유하고 있는 형식지를 편리하게 KMS에 축적할 수 있도록 양식을 간소화하고 표준화함으로써 KMS 이용상의 편의성을 개선시킬 필요가 있다. 또한 공무원들이 업무처리 및 행정서비스 집행과정에서 습득한 다양한 노하우와 경험 등과 같은 암묵지가 KMS에 효과적으로 축적될 수 있도록 할 필요가 있다.

셋째, 구성원들의 지식축적 활동에 대한 기관장의 관심과 지원이 확대되어야 할 것이다. 리더십은 통제변수를 포함한 <모형2>에서 지식축적 활동에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 기존 선행연구 결과를 부분적으로 지지하는 것으로 지식축적 활동에 대한 기관장의 관심이 높고 지원이 많을수록 지방자치단체 공무원의 지식축적 활동은 활성화 될 수 있음을 시사한다. 일부 지방자치단체의 경우 직접적인 주민서비스나 사업에는 높은 관심을 보이지만 지식관리와 같은 행정관리에는 상대적으로 관심이 적은 경우가 있다.

지식관리는 조직의 핵심자원인 지식을 효과적으로 관리함으로써 궁극적으로는 조직의 지속가능한 발전은 물론 예산절감이나 대민서비스의 성과 향상에 기여할 수 있다. 이러한 맥락에서 지식관리에 대한 지방자치단체장의 관심과 지원은 결국 지방자치단체의 지속가능한 발전과 성과 향상에 기여할 수 있다. 따라서 지방자치단체장은 지식관리 활동에 대한 예산지원과 인적 자원의 지원을 통해 조직 내 지식관리 활동이 활성화 될 수 있도록 해야 할 것이다.

마지막으로 본 연구는 지방자치단체를 대상으로 지식축적 활동의 영향요인을 경험적으로 분석하고 지식축적 활성화 방안을 제시하고자 하였다는 점에서 의의를 찾을 수 있다. 하지만 본 연구는 일부 지방자치단체를 대상으로 하였다는 점에서 연구결과를 전체 지방자치단체로 일반화하는 데에는 일정 부분 한계를 지닌다. 따라서 향후 연구에서는 보다 다양한 지방자치단체를 포함한 경험적 분석과 논의가 이루어져야 할 것이다.

<참고문헌>

- 강황선. (2002). 「서울시 지식관리 활성화 방안」. 서울시정개발연구원.
 김 구. (2002). 지방행정기관의 지식관리 유형과 성과에 관한 영향 분석: 지방공무원의 형태 및 의식조사를 중심으로. 「한국지방자치학회보」, 14(2): 97-114.
 남궁근. (2003). 「행정조사방법론」. 서울: 법문사.

- 마은경·김명숙. (2005). 공공기관 내 구성원간의 지식공유에 관한 연구: 사회교환이론 관점에서. 「Information System Review」, 7(1): 195-217.
- 박문수·문형구. (2001). 지식공유의 영향요인: 연구동향과 과제. 「지식경영연구」, 2(1): 1-23.
- 박희서·김 구. (2002). 행정기관에 있어서 지식관리의 활용성 제고요인에 관한 탐색적 연구. 「한국행정학보」, 36(2): 41-61.
- 박희서·임병춘. (2001). 지방공무원들의 효율적 지식관리를 위한 인과모형 검증. 「한국정책학회보」, 10(2): 111-133.
- 백진호·최성락. (2005). 지식관리 영향요인에 관한 연구: 재정경제부 지식관리시스템 활용을 중심으로. 「행정논총」, 43(3): 147-172.
- 사재명. (2002). 지방공무원의 지식관리에 관한 인식분석. 「한국지역정보화학회지」, 5(2): 81-106.
- 송충근. (2005). 지식관리시스템 하에서 지식공유 영향요인에 관한 실증연구. 「한국정책과학학회보」, 9(2): 149-174.
- 오을임·김 구. (2003). 지방공무원들에게 있어서 지식공유 행태의 영향요인에 관한 탐색적 연구. 「한국정책과학학회보」, 7(1): 203-232.
- 이배영·전진석. (2008). 지방정부의 지식관리 활동에 미치는 영향요인에 관한 연구. 「정책분석평가학회보」, 18(4): 425-453.
- 이향수. (2005). 정부조직 지식관리활동 영향요인에 관한 연구: 중앙부처 공무원의 인식조사를 중심으로. 「한국행정학보」, 39(4): 273-298.
- 이홍재. (2004). 「지식관리와 정부성과간의 관계에 관한 실증적 연구」. 박사학위논문, 경희대학교 대학원.
- _____. (2010). 공공부문 정보시스템 성과의 영향요인 연구: 공기업 지식관리시스템(KMS)을 중심으로. 「한국정책학회보」, 19(2): 275-305.
- 이홍재·차용진. (2006). 지식관리 활동과 업무성과에 관한 실증연구: 구조방정식 모형 접근, 「한국행정학보」, 40(3): 105-127.
- _____. (2007). 조직문화가 지식관리에 미치는 영향에 관한 연구: 중앙행정기관 공무원들의 인식을 중심으로. 「한국정책과학학회보」, 11(1): 105-128.
- _____. (2009). 공공부문의 지식관리에 관한 연구: KM 기반요인, KM 활동, KM 성과 간의 구조적 관계를 중심으로. 「한국행정연구」, 18(1): 97-130.
- _____. (2010). 공공부문 지식관리 활동의 비교분석과 함의: 중앙행정기관, 지방자치단체, 공기업 간의 비교를 중심으로. 「국가정책연구」, 24(2): 5-30.
- 하미승·강황선·김구·한세역. (2008). 정부조직의 지식행정지수 개발. 「정책분석평가학회보」, 18(1): 201-232.
- 한동효·민병익. (2004). 지식관리시스템의 도입·활용에 관한 평가연구: 경상남도 2개 기초자치단체를 중심으로. 「한국행정학보」, 38(5): 215-239.
- Holsapple, C. W. & K. D. Joshi. (2003). A Knowledge Management Ontology, in C. W. Holsapple (ed.). *Handbook on Knowledge Management*. Velag Berlin:

- Springer: 89-128.
- Lam, W. & A. Chua. (2005). Knowledge Management Project Abandonment: An Explanatory Examination of Root Cause. *Communications of Association for Information System*. 16: 723-743.
- McNabb, David E. (2007). *Knowledge Management in the Public Sector*. NY: M.E.Sharpe Inc.
- O'Dell, C. & J. Grayson (1998). If only we knew what we know: Identification and transfer of internal best practice, *California Management Review*. 40(3): 154-174.
- O'Leary, D. (1998). Enterprise Knowledge Management, *IEEE Computer*. March: 54-61.
- Rastogi, P. N. (2000). Knowledge Management and Intellectual Capital, *Human Systems Management*. 19: 39-48.
- Stein, E. W. & V. Zwass. (1995). Actualizing Organizational Memory with Information Systems. *Information Systems Research*. 6(2): 83-117.
- Wiig, K. M. (1997). Knowledge Management: Where did it come from and Where will go?. *Expert Systems with Applications*. 13(1): 1-14.

접수일(2010년 07월 28일)

수정일자(2010년 08월 30일)

게재확정일(2010년 09월 15일)