

정보문화와 조직문화 유형이 지식활용에 미치는 영향 분석*

The Effects of Information Culture and Organizational Culture on Knowledge Utilization

서은경 (Eun-Gyoung Seo)**

박희진 (Heejin Park)***

초 록

지식활용은 조직의 역량 제고와 직접적으로 연결하는 활동이며 새로운 가치를 다시 생산하게 하는 지식관리의 가장 핵심적 활동이라 할 수 있다. 따라서 지식활용 활동에 영향을 미치는 요인 및 환경에 대한 체계적이며 종합적인 연구는 더욱 필요하다고 본다. 본 연구의 목적은 지식관리 활동 중 마지막 단계인 지식활용에 직접적으로 영향을 미치는 정보문화와 조직문화를 파악하고자 지식활용에 영향을 미치는 정보문화 및 조직문화 요인을 규명하는 것이다. 이를 위하여 정부출연연구소, 도서관, 기업연구소에 근무하는 사서직, 연구직, 일반직 300명을 대상으로 설문조사를 수행하였고 이를 통하여 수집된 데이터는 다중회귀분석을 적용하여 정보문화의 여섯 가지 속성과 조직문화의 네 가지 유형이 지식활용의 문제대처, 지식재생산, 지식확산에 미치는 영향관계를 분석하였다. 분석결과, 정보문화(제어성, 공개성, 적극성)와 조직문화(관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화)가 지식활용의 중요한 요인으로 나타났으며, 이러한 연구결과를 토대로 조직의 지식활용에 있어서 시사점을 논의하였다.

ABSTRACT

Knowledge utilization is an activity directly linked to organizational capacity and is the most essential activity in knowledge management that is to produce new values. Thus, systematic and comprehensive understanding of factors and the environment that affect knowledge utilization are needed. The purpose of this study is to investigate the effects of information culture and organizational culture on knowledge utilization. For this, data were collected from 300 workers from 6 institutions including government-funded research institutes, libraries, and cooperation research institutes. This study analyzes the effects of six aspects of information cultures and four organizational culture types on knowledge utilization. The results show that information cultures(control, transparency, proactiveness) and organizational culture (The Clan Culture, The Adhocracy Culture, The Market Culture, The Hierarchy Culture) are significantly influential factors for the knowledge utilization. Based on results, this study provides the implication of knowledge sharing in the organizations and suggests further studies.

키워드: 정보문화, 조직문화, 지식활용, 지식공유, 지식관리
information culture, organizational culture, knowledge utilization, knowledge sharing,
knowledge management

* 이 연구는 한성대학교 교내 학술연구비 지원과제임.

** 한성대학교 크리에이티브인문학부 교수(egseo@hansung.ac.kr) (제1저자)

*** 한성대학교 크리에이티브인문학부 조교수(papermod@hansung.ac.kr) (교신저자)

■ 논문접수일자: 2018년 12월 5일 ■ 최초심사일자: 2018년 12월 26일 ■ 게재확정일자: 2018년 12월 28일
■ 정보관리학회지, 35(4), 285-308, 2018. [http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2018.35.4.285]

1. 서론

지식기반사회로 접어들면서 추상적인 개념인 '지식'과 실용성을 지향하는 '지식관리'라는 용어가 사회, 경제, 문화 등 전 영역에서 경쟁력이라는 용어와 함께 다각적으로 사용되고 있다. 이제 지식은 부가가치를 창출할 수 있는 새로운 자원 또는 자산으로 인식되고 있고, 지식을 최적화하는 지식관리 또한 지식사회에서의 핵심적 활동으로 인지되고 있다. 지식관리란 조직의 핵심자원인 지식을 창출, 축적, 공유, 활용하는 일련의 과정을 통해 조직의 성과를 높이는 활동이라 할 수 있다. 이와 같은 지식활동은 조직 역량을 강화하는 활동으로 최근에 들어서 전략적 중요성이 더욱더 부각되고 있다.

일찍이 Brown과 Duguid(1998)는 조직차원에서의 지식은 문화적인 배경에서 그 의미를 가지게 되며, 집단적인 관행이 집합적 지식, 공유된 이해와 지각, 지식활용을 이끈다고 하였다. 이에 여러 연구자들은 조직이 가지고 있는 신념, 가치, 또는 특성이 지식관리에 영향을 미치는 주요 영향요인을 분석하였다. 이들의 논의를 종합해보면 지식관리의 성과가 조직마다 다르게 나타나고 그 영향요인도 다르며, 조직이 가지는 특정 문화나 가치가 조직 내에서 이루어지는 지식관리에 많은 영향을 미치고 있다는 것이다. Pferrer와 Sutton(1999)은 이러한 원인은 다양한 측면에서 논의될 수 있다고 하였다. 지식관리 활동의 주체인 사람의 문제 즉 개인적 특징일 수 있고 이를 지원하는 제도나 시스템 또는 가치나 문화일 수도 있다는 것이다. 그러나 대다수의 논문에서 조직의 문화적 특성 즉 조직문화가 지식관리 특히 지식공유나 지식활용 활

동에 핵심 성공요인이 될 수 있기도 하지만 장애요인으로도 작용할 수 있음을 밝히며 지식관리와 조직문화는 서로 밀접한 연관성이 있음을 강조하였다. 특정 구성원들이 같이 공유하고 있는 의식과 환경인 조직문화는 조직구성원의 사고방식과 행동에 많은 영향을 미치기 때문이다 (이예빈, 김성희, 2016; 신제현, 하동현, 2016; 허성욱, 최재송, 2017; 강천국, 2018).

이러한 지식관리 활동과 조직의 문화적 특성간의 영향관계는 주로 개인의 학습과 경험을 바탕으로 문제해결에 도움이 되는 새로운 기술이나 아이디어, 노하우, 절차 및 해결책을 만들어내는 창의적 활동인 '지식창출'과 개인 또는 조직의 지식을 다른 구성원들에게 이전하는 활동인 '지식공유'에 한정되어 논의되고 있다. 그러나 지식관리 활동 중 조직성과에 가장 영향을 미치는 지식활용 활동에 대해 분석한 연구는 드물었다. 대체적으로 대다수의 연구들은 지식활용을 지식공유의 연속적 활동으로 인지하거나 두 개의 활동을 명확한 구분 없이 혼용하여 분석하고 있었다. 이에 따라 지식공유 활동에 유의미한 영향력을 가진 것으로 검증된 특정 변수가 지식활용 활동에 각각 어떻게 다른 영향을 미치는 지에 대한 해답을 제시하지 못하는 경우가 많았다(정재현, 양성병, 김영걸, 2009).

지식관리에서 지식활용이란 지식공유 활동으로 공유된 정보 내지는 지식이 실제 가치창출을 위해 사용되는 과정으로 문제해결 및 업무처리 과정에 지식을 이용, 적용, 응용하는 것을 말한다. 특히 지식활용을 통한 학습(enlightenment)과 사회화(social maintenance)는 개인과 조직의 변화를 일으키는 주요 활동일 뿐만 아니라, 조직혁신과 역량강화를 확산시키는 선순환을 이루는

중요한 요인으로 간주되고 있다(Choo, Furness, Paquette, Van den Berg, Detlor, Bergeron, & Heaton, 2006). 이에 최근에는 정보활용 활동에 중요한 영향을 미치는 요인으로 정보문화가 제기되고 있다. 특히 Vick, Nagano, Popadiuk (2015)은 정보문화가 지식활용과 지식성장에 직접적인 영향을 미치고 있으며 정보문화의 속성에 따라 지식활용 방식이나 태도가 다르다는 것을 강조하였다. 한 사회나 조직에서 공통적으로 이루어지고 있는 정보활용 활동 패턴이나 정보에 대한 태도와 가치관을 말하는 정보문화는 조직문화와 같이 지식활용 활동에 직간접적으로 영향을 미치고 있음은 분명하지만, 정보문화의 각각 다른 특성이 다양한 지식활용 활동에 어떻게 다르게 영향을 미치는 지에 대한 연구는 부족한 편이다.

지식활용은 조직의 역량 제고와 직접적으로 연결되는 활동이며 새로운 가치를 다시 생산하게 하는 지식관리의 가장 핵심적 활동이라 할 수 있다. 따라서 지식활용 활동에 영향을 미치는 요인 및 환경에 대한 체계적이며 종합적인 연구는 더욱 필요하다고 본다. 본 연구는 지식관리 활동 중 마지막 단계인 지식활용에 직접적으로 영향을 미치는 정보문화의 유형과 조직문화의 유형을 파악하고자 한다. 특히 정보문화와 조직문화의 유형 별 지식활용과의 상관관계를 분석하여 실제 정보문화와 조직문화가 서로 영향을 미치는지를 분석하였고 다음으로 지식활용의 세가지 활동, 즉 새로운 문제나 변화에 대해 해결하기 위한 활동, 실패와 경험지식을 적극적으로 활용하여 창의적 업무변화를 위한 활동, 그리고 업무처리의 변환을 위한 새로운 정보의 확산 및 적극적 활용 활동에 어떠한

정보문화 및 조직문화 유형이 직접적으로 영향을 미치는 지를 파악하였다.

조직의 변화와 역량 강화가 성공적으로 이루어지기 위해서는 지식활용이 저절로 발현될 수 있는 지식친화적 조직문화와 정보문화가 필수적이기 때문이다. 따라서 본 연구는 조직의 변화와 새로운 지식창출에 핵심적 역할을 담당하는 지식활용에 영향을 미치는 환경요인 즉 정보문화 및 조직문화 요인을 규명하고 이를 토대로 지식활용 활성화를 위한 정보문화 및 조직문화 관리방향을 제시하는 것이 본 연구의 궁극적 목적이라 할 수 있다.

2. 이론적 배경

2.1 정보문화

한 사회의 조직 특성을 포괄적이며 거시적으로 설명하기 위하여 사회나 조직이 지니는 문화적 속성을 많이 거론한다. 문화는 사회적으로 구성되고 특정시기에 특정 집단에 작동하는 공개적이고 집합적인 의미체계이며 특정 구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 이념과 학습, 규범과 전통, 그리고 지식과 기술 등을 포함한 복합적인 개념을 말한다. 따라서 정보문화(information culture)를 “정보에 대한 공유된 가치와 태도”로 정의할 수 있다. 국가정보화 기본법 제3조에는 정보문화를 “정보기술의 활용 과정에서 형성된 사회구성원들의 행동방식, 가치관, 규범 등의 생활양식”으로 정의내리고 있지만 일반적으로 정보문화는 정보기술의 발달에 의한 사회 환경의 변화상으로부터 정보화가 촉발하는

사회의식의 변천까지를 포함하는 매우 포괄적인 개념으로 지칭되고 있다(김문조, 2010). 따라서 정보문화의 정의는 매우 암묵적이고 광범위한 개념이며 개인적 차원에서 접근한 정의와 조직 차원에서의 접근한 정의가 상이한 차이가 있을 수 있다. 조직 내 지식활용 활동을 분석하는 본 연구에서는 정보문화의 개념을 조직 차원에서 접근하였다(Choo et al., 2006; Oliver, 2007).

정보문화는 조직의 정책적 목표를 성취하기 위하여 정보의 가치와 유용성을 인지하는 문화이며 정보관리와 활용시 공유되는 조직의 가치, 규범, 행태인 것이다. 정보문화의 속성을 규명하는데 노력한 Choo 연구팀은 '가치'를 조직이 이루고자 하는 목표에 대한 신념으로 보았고, '규범'을 가치에서 파생된 것으로 정보행태에 직접적으로 영향을 미치는 규칙이나 표준으로 보았다. 특히 비공식적 규범은 정보의 생산, 흐름, 활용에 직접적으로 영향을 미치는 태도를 말하고 공식적인 규범은 조직의 자산으로서 정보를 계획하고 통제하는 정책이나 규칙을 말한다고 하였다. 마지막으로 '행태'는 조직의 역할, 체계, 상호관계에서 계속적으로 이루어지는 업무의 패턴이라고 보았다. 이에 따라 이러한 개념적 특성을 기반으로 하여 조직의 정보문화를 '신뢰성(integrity)', '공개성(transparency)', '공유성(sharing)', '적극성(proactiveness)', '비공식성(informality)', '제어성(control)'으로 규명할 수 있다고 하였다(Choo et al., 2006).

Choo 연구팀은 2천명 이상의 전문직을 고용하고 있고 캐나다 전국규모 법률사무소에 소속된 변호사, 전문직 직원, 행정직원, 보조직원들을 대상으로 정보관리와 정보문화가 정보활용에 미치는 영향을 분석하였다. 연구결과, 대다수

의 응답자는 실제 정보관리가 체계적으로 이루어지고 있지는 않았지만, 정보관리가 매우 높은 수준으로 수행되고 있다고 인식하고 있음을 알 수 있었다. 또한 정보문화는 정보관리에 매우 강하게 영향을 미치고 있음을 파악하였고, 이에 따라 정보활용에도 커다란 영향을 미치고 있다고 하였다. 특히 정보문화는 정보의 공유 및 활용에 강한 영향을 미치고 있으며, 정보문화가 지니는 각각의 특성은 정보활용 목적에 따라 다른 영향을 미치고 있음을 제시하였다.

이후, Abrahamson과 Goodman-Delahunty(2013), Sundqvist와 Svärd(2016)는 Choo 연구팀이 제안한 6가지의 정보문화 유형을 이용하여 각각 지식활용과 기록관리에 어떠한 영향력을 미치는지를 분석하였다. 먼저 Abrahamson과 Goodman-Delahunty(2013)는 조직의 정보관리와 정보문화가 지식활용 특히 문제해결, 새로운 업무/변화, 정보공유에 영향을 미치는 요인을 규명하였다. 이를 위하여 캐나다 경찰조직에 속하는 여러 계급의 134명의 경찰직 공무원을 대상으로 설문연구를 수행하였다. 연구결과 적극적 협력문화는 정보공유에 가장 강하게 영향을 미치며, 정보관리가 잘되면 잘 될수록 개방성 및 신뢰성 속성이 높다고 하였다. Sundqvist와 Svärd(2016)는 기록관리 환경에서도 정보문화 속성이 잘 매칭이 되는 지를 이론적으로 분석하였다. 이들은 정보의 생산과 결과물 활용에 대한 인식이 달라 기업조직에 적합한 정보문화 속성이 기록관리 환경에 잘 매칭되지 않는다고 하였다. 그러나 좀 더 포괄적이며 개념적인 시각에서 보면 기록의 생산-획득-보존 과정이 정보의 이용-공유-확산으로 매칭될 수 있다고 하였다. 또한 Oliver(2017)는 기록관리 환경에서

의 정보문화는 이론적인 면과 실제 업무적 측면에서 접근해야 하며 정보문화는 3개의 계층으로 즉 정보가치-정보기술-거버넌스 측면에서 분석되어야 한다고 주장하였다.

한편 2006년 연구에서 정보문화를 6개의 속성으로 나누어 설명한 Choo는 2013년의 연구에서는 정보문화와 조직의 유효성간의 관계를 심층 분석하여 4개의 정보문화 유형을 제시하였다. 정보관리의 목표가 조직의 업무완성이면서 성공이 중심인 '결과중심의 문화', 정보가 내부업무를 통제하고 규칙과 정책을 강화하는데 사용되는 '규칙중심의 문화', 정보가 소통, 참여, 정체성을 격려하는데 활용되는 '관계중심의 문화', 마지막으로 정보가 혁신, 새로운 아이디어 창출, 창조성을 지원하는데 활용되는 '위험부담 문화'로 정의될 수 있다고 하였다. 이에 따라 Choo는 공유성, 적극성, 통제성 그리고 신뢰성을 기준으로 하여 4개의 정보문화 유형이 가지는 특징과 관계를 설명하였다(Choo, 2013). Vick 연구팀(2015)은 2013년 Choo가 제시한 이론적 틀인 정보문화의 4개의 유형과 특징을 실증적으로 분석하였다. 혁신적 기술을 연구하

고 있는 12개의 프로젝트 팀을 선정하여 심층적인 인터뷰와 리뷰를 한 결과, 5개의 관계중심 문화, 5개의 규칙중심의 문화, 2개의 위험부담 문화임을 밝히고 이 팀들이 지닌 정보관리의 목표, 정보가치, 정보요구에 기반을 둔 정보행태, 정보추구, 정보이용에 대하여 분석하였다. 그 결과, 위험부담문화는 외부지식과 밀접한 관계가 있고 규칙중심의 문화는 내외부 모든 지식에 관여하고 결과중심의 문화는 내부지식을, 관계중심의 문화는 지식의 사회화 즉 공유에 힘쓰고 있다고 하였다.

이와 같이 여러 연구에서 정보문화를 다각적으로 유형화하고 그 특성을 제시하고 있지만, 2006년의 Choo 연구팀의 연구에서 사용한 정보문화 6가지 속성이 정보문화를 규명하거나 유형별 영향력을 분석하는 연구에서 가장 많이 이용되고 있다. 이에 본 연구에서도 정보문화를 "정보에 대한 태도와 가치관"으로 조작적으로 정의하고 지식활용과의 관계를 분석하고자, 정보문화의 측정 지표로 '신뢰성', '공개성', '공유성', '적극성', '비공식성', '제어성'을 사용하였다(〈표 1〉 참조).

〈표 1〉 정보문화의 속성

정보문화 속성	개념
신뢰성	- 개인이나 조직의 수준에서 정보를 활용하는데 있어 신뢰하고 규범화된 태도 - 상호 교류하는 정보의 무결성 정도
공개성	- 실수나 실패한 것에 대하여 구성원들 사이에 보고하거나 공개하는 정도 - 정보오류에 대한 구성원의 태도
공유성	- 조직 내 정보의 교환 및 공유의 정도 - 조직 외부와의 정보교환 및 공유정도
적극성	- 업무수행, 상품개발 등을 위한 지식활용 정도 - 외부의 변화나 변환에 대응하기 위해 새로운 정보 활용 정도
비공식성	- 비공식적인 정보원을 신뢰하는 정도 - 비공식 정보를 이용하는 정도
제어성	- 조직의 업무성과와 관련된 정보 파악 정도 - 업무 수행 및 모니터링 등 기업 성과 기준에 대한 전사적 이해 정도

2.2 조직문화

조직문화(organization culture)란 조직이 외부환경에 대한 적응이나 내부의 문제를 해결하는 과정에서 창조하거나 공유하게 된 조직 구성원의 가치관, 사고방식, 이념과 학습, 규범과 전통, 그리고 지식과 기술 등을 말한다(박순애, 오현주, 2006). 조직 구성원들이 자신들이 직면하는 상황을 해석하고 적절한 반응을 결정할 때 표현적이고 상징적인 기틀인 공통된 신념과 가치를 공유하는 개념이 바로 조직문화이고 조직문화는 조직의 성패를 결정하는 전략수립과 진행과정에 영향을 미치는 중요한 요인으로 고려된다.

조직문화는 조직구성원의 가치와 신념 그리고 행동에 영향을 미치는 중요한 요소이기 때문에 많은 학자들이 조직문화를 지식관리, 조직성과, 정보기술 활용, 조직개발, 직무만족도 등에 직접적인 영향을 미치는 주요 요인으로 제시하고 있다. 특히 최근에는 조직문화와 지식공유 또는 지식활용간의 상호관계 및 영향요인을 분석하는 연구가 급증하였는데 이는 급속하게 변화하는 환경에서 새로운 지식의 공유와 활용이 조직의 생존을 위해 갖추어야 할 필수 요건임을 인식하고 있기 때문이다. 장용선(2010)은 금융기관 조직문화 유형이 지식공유에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하기 위하여 34개 금융기관을 대상으로 분석하였다. 연구자는 혁신지향, 후원지향 조직문화 유형이 지식공유에 유의적인 영향을 미치고 있다고 하였고 지식공유에 적합한 조직문화 프로파일에는 규정지향, 목표지향 조직문화도 속한다고 하였다. 한편, 조규철(2011)은 조직문화 유형에 대한 유통업 종사자의 인식이 지식공유와 지식활용에 어떠한 영

향을 미치는지를 파악하기 위하여 4개의 국내 대형 유통업체의 임직원 350명을 대상으로 분석하였다. 그 결과 개발문화가 지식공유와 지식활용에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 위계문화에서도 역시 긍정적인 영향이 있음을 밝혔다.

이에빈과 김성희(2016)는 지식공유를 매개변수로 이용하면서 조직문화와 팀 성과의 관계를 분석하였다. 이를 위하여 국내 건설회사에 종사하는 임원진 100명을 대상으로 분석한 결과, 공유문화, 경쟁문화는 지식공유 및 팀성과에 직·간접적으로 모두 유의미한 영향을 미쳤으나 개방적 조직문화는 그 영향이 없음을 밝혔다. 노현경(2018)은 항공사 객실승무원 조직문화가 지식공유에 미치는 영향을 살펴본 결과, 소통중시와 조직중시 문화가 지식공유에 중요한 영향을 미치고 있지만, 조직문화가 지식공유에 영향을 미치는 과정에서 개인특성은 조절효과를 갖지 않는다고 하였다.

Chang과 Lin(2015)은 조직문화와 지식관리간의 상관관계를 밝히기 위하여 대만의 글로벌 IT 회사 중 15개를 선정하여 조사하였다. 그 결과, 결과 및 업무 중심의 조직문화가 지식관리에 긍정적인 영향을 미치는 반면, 통제적 조직문화는 부정적으로 영향을 미치고 있다고 하였다. 다만 보다 데이터의 결과가 유효하기 위해서는 장기적 연구가 필요함을 강조하였다. 이와 유사하게 Lee, Shiue, Chen(2016)은 소프트웨어 개발업체의 조직문화가 지식공유에 어떠한 영향을 미치는지를 조사하였다. 특히 SPI(software process improvement) 기업에 속하는 118명의 구성원 응답을 기반으로 하여 조사한 결과, 정보기술을 다루고 개방적 성격을 가진 조직에서도 기존 연구결과와 동일하게 관계지향적 조

직문화가 위계적 조직문화보다 지식공유에 긍정적으로 영향을 미치고 있다고 하였다. 한편, Chidambaranathan과 Rani(2015)은 도서관의 조직문화와 지식관리간의 상관관계를 분석하였다. 16개의 대학도서관에 속하는 112명의 사서들이 지닌 인식을 조사한 결과, 지식관리는 사서의 개인적 특성과는 상호관계가 없는 것으로 나타났고 관계지향적, 과업중심적, 혁신지향적 조직문화가 지식관리에 긍정적 관계를 보인 반면, 위계적 조직문화는 부정적인 관계가 있음을 밝혔다.

조직문화 유형을 구분하는 기준은 연구자의 관점에 따라 다양하게 제시되고 있으나, 국내의 조직문화 유형화 연구에서 가장 많이 활용되고 있는 것은 경쟁가치모형이다(장용선, 2010; 정승환, 김연정, 송영수, 2016). Quinn과 McGrath(1985)이 제안한 경쟁가치모형은 수직축은 '유연성-통제', 수평축은 '내부환경-외부환경에 대한 관심'으로 구분하여 한 조직에서 4개의 핵심 가치를 가지는 문화유형이 나타날 수 있도록 한 것을 말한다. 이러한 경쟁가치모형은 연구대상 조직의 문화를 하나의 유형으로 귀속시키기보다는 연구대상 조직의 문화적 속성들과 차

원에 따라 상이한 문화적 프로필을 구성하는데 유용하고(엄석진, 2010), 유형화에 의한 조직분류는 조직연구에서 효과적인 분석 틀을 제공해준다. 경쟁가치모형을 조직문화에 적용한 학자들 간에도 용어의 사용은 다양하다. 즉 Quinn과 Spreitzer(1991)은 집단문화(group culture), 발전문화(developmental culture), 위계문화(hierarchical culture), 합리문화(rational culture)로 분류하여 사용하였고, 그 후 Cameron & Quinn(2011)의 최신 논문에서는 조직문화의 4가지 유형을 위계지향문화(hierarchical culture), 혁신지향문화(adhocracy culture), 과업지향문화(market culture), 관계지향문화(clan culture)이라는 용어를 사용하면서 설명하고 있으며, 하나의 조직에는 여러 가지 조직문화가 존재하므로 한 가지 유형만으로 하나의 조직을 특정화할 수 없음을 강조하였다. 본 연구에서는 조직문화와 지식활용과의 관계를 분석하고자, 선행연구에서 가장 많이 사용되는 용어를 이용하여 조직문화를 위계지향문화, 과업지향문화, 혁신지향문화, 관계지향문화로 구분하여 측정하였다. <표 2>는 4개 유형별 조직문화 특징을 설명하고 있다.

<표 2> 조직문화의 유형

조직문화	특징
위계지향 문화	규칙이나 질서에 따라 업무의 절차와 구조를 중시하고 장기적인 안정과 예측가능성을 추구하는 문화
혁신지향 문화	역동적이고 창의적인 일터로 특징지어지고 변화에 대한 준비와 새로운 도전에 직면하는 것을 중요하게 여기는 문화
과업지향 문화	지속적인 경쟁 우위를 차지하기 위해 생산성과 이익창출을 목표로 공격적인 전략과 목표를 지니는 문화
관계지향 문화	공유된 가치와 목표를 함께 이루기 위하여 인간중심적인 업무 환경, 구성원들의 참여와 몰입, 팀워크 및 역량 강화에 초점을 두는 문화

2.3 지식활용

지식활용 개념에 대한 정의는 연구자에 따라 다양하게 이루어지고 있다. 다수의 선행연구에서는 조직문화와 관련한 지식활동에 대하여 지식관리, 지식공유, 지식활용의 일련의 과정으로 설명하고 있다. 조직문화에서의 지식활동에서 이루어지는 지식활용의 개념은 “공유한 지식을 실질적으로 문제해결 및 업무처리 과정에 활용하는 과정으로, 지식의 이용, 적용, 응용 등을 포함하는 활동”이다(현영란, 2011). 즉 조직이 추구하는 성과를 개선하기 위한 구성원들의 역량강화와 밀접한 관련을 갖으며, 조직의 역량제고와 관련하여 문제해결 및 업무성과를 향상하는데 직접적으로 기여하는 활동이 지식활용이라 할 수 있다.

다른 한편으로 지식활용은 개인의 지식상태의 변화부터 문제 상황을 해결하기 위해서 문제가 발생한 상황을 판단하고 이를 해결하기 위해 수행하는 행위, 의사결정 하는데 관련된 모든 정보행위로 볼 수 있다. Taylor(1991)는 Dervin(1983)의 ‘의미형성이론’에서 설명하고 있는 지식활용 행위를 기반으로 하여 지식활용 활동을 인식(깨달음), 문제 이해, 수단적, 사실적, 확인성, 예측성, 목적성, 개인적 정보 활용 등 여덟 가지 유형으로 나누어 설명하였다. 이러한 여덟 가지 지식활용의 유형은 그 구분의 기준이 명확하지 않으며, 어떠한 경우에는 여러 가지 유형이 복합적으로 지식활용의 행태로 나타나기도 하는 문제점을 가지고 있다. 이에 Choo 연구팀(2006)은 지식활용의 유형을 크게 세 가지 관점에서 ‘새로운 문제해결 혹은 상황변화에 대처하고자하는 문제대처’, ‘과거의 실수나 경험으로부터 획득한

지식을 활용하는 경험활용’, ‘업무처리에 필요한 전문지식이나 정보를 확산해 활용하는 정보확산’으로 구분해 정의하였다. 이항수(2011)는 공공기관의 인적자원관리와 지식활용의 관계를 분석하는 연구에서 지식활용 유형을 ‘상황변화 대처’, ‘지식의 재사용’, ‘지식의 확산’으로 보았고, 지식소싱 행위와 지식활용의 관계를 분석한 한상우(2014)는 지식활용을 ‘지식재사용’, ‘지식응용’, ‘지식확산’으로 간주하였다.

본 연구에서 지식활용은 “정보를 통한 기존의 지식과 행위를 변화시키는 행동”이라는 개념으로 정의하고, 지식활용의 활동유형은 ‘문제대처’, ‘지식재사용’, ‘지식확산’으로 보았다. <표 3>은 3개 유형으로 구분된 지식활용 활동의 특징을 설명하고 있다.

〈표 3〉 지식활용의 유형

지식활용 유형	개념
문제대처	새로운 문제해결, 상황변화에 대처하기 위하여 지식을 활용
지식재사용	창의적으로 업무변화를 모색하기 위하여 실패 또는 경험 지식을 적극적 활용
지식확산	업무처리에 필요한 새로운 전문지식 및 정보를 확산하고 적극적으로 활용

3. 연구 설계

3.1 연구 모형 및 가설 설정

본 연구는 지식활용에 영향을 미치는 정보문화와 조직문화 요인을 규명하고 이를 토대로 지식활용 활성화를 위한 정보문화 및 조직문화 관리방향을 제시하고자 한다. 이에 따라 정보문화의 여섯 가지 속성(신뢰성, 공개성, 공유성,

적극성, 비공식성, 제어성)과 조직문화의 네 가지 유형(위계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 관계지향문화)을 독립변수로 설정하였고, 지식활용(문제대처, 지식재사용, 지식확산)을 종속변수로 설정하였다. 이를 바탕으로 수립된 본 연구의 가설은 다음과 같다.

- 가설 1: 정보문화(신뢰성, 공개성, 공유성, 적극성, 비공식성, 제어성)은 지식활용에 유의미한 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 1-1. 정보문화(신뢰성, 공개성, 공유성, 적극성, 비공식성, 제어성)는 문제대처에 유의미한 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 1-2. 정보문화(신뢰성, 공개성, 공유성, 적극성, 비공식성, 제어성)는 지식재사용에 유의미한 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 1-3. 정보문화(신뢰성, 공개성, 공유성, 적극성, 비공식성, 제어성)는 지식확산에 유의미한 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2: 조직문화(위계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 관계지향문화)는 지식활용에 유의미한 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 2-1. 조직문화(위계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 관계지향문화)는 문제대처에 유의미한 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 2-2. 조직문화(위계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 관계지향문화)는 지식재사용에 유의미한 영향을 미칠 것이다.
 - 가설 2-3. 조직문화(위계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 관계지향문화)

는 지식확산에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

3.2 변수의 조작적 정의 및 측정항목

본 연구에서는 조직문화와 정보문화가 지식활용 활동에 영향을 미치는지를 분석하기 위하여 4가지 유형의 조직문화와 6가지 속성을 지닌 정보문화를 독립변수로 설정하였고 지식활용을 종속변수로 설정하였다. 정보문화와 조직문화의 측정을 위한 도구들은 선행연구에서 지속적으로 사용한 측정도구를 이용하였고 지식활용을 측정하는 문항은 선행연구를 참조하여 개발하였다. 설문항목은 리커트 평정방식에 따라 5점 척도에 의하여, '전혀 그렇지 않다(1)'는 전혀 동의하지 않음을 나타내며, '매우 그렇다(5)'는 전적으로 동의함을 나타냈다.

먼저 본 연구에서 독립변수인 정보문화는 Choo 연구팀의 연구(2006)에서 Marchand의 정보행위 및 가치관 지표를 중심으로 개발하여 Abrahamson과 Goodman-Delahunty(2013), Sundqvist와 Svard(2016)의 연구에서 사용한 설문문항을 사용하였다. 정보문화의 속성을 측정하기 위하여 총 20개 질문문항을 구성하였다. <표 4>는 정보문화 속성에 대한 질문항목을 보여주고 있다.

또 하나의 독립변수인 조직문화는 Quinn과 McGrath(1985)이 사용한 경쟁가치모형을 바탕으로 개발되어 대다수의 조직문화 연구(장용선, 2010; 조규철, 2011; 정승환, 김연정, 송영수, 2016)에서 사용된 설문문항을 사용하였다. 조직문화에 대한 설문문항은 네가지 조직문화에 대하여 각 6개씩 총 24개의 문항으로 구성되어 있다(<표 5> 참조).

〈표 4〉 정보문화에 대한 질문문항

속성	질문항목	속성	질문항목
신뢰성*	• 잘못된 정보의 전달 경험 • 수습을 위하여 정보 배포 경험 • 사적인 이유로 정보를 보유한 경험 • 사적인 이익을 위하여 사내 정보 활용한 경험	공유성	• 같은 팀의 동료들과 정보 교환 • 다른 부서의 동료와 정보 교환 • 조직에 속하지 않는 일반이용자와 정보 교환 • 파트너 조직에 속하는 사람들과 정보 교환
공개성	• 정보공개 행위와 환경을 격려 • 실수/실패한 정보 공개적으로 공유 • 두려움 없이 실수경험 공유	적극성	• 업무 수행을 위하여 적합한 정보 적극적 사용 • 서비스의 향상/개발을 위하여 정보 활용 • 변화/변화에 대응하기 위하여 정보 활용
비공식성	• 비공식적 정보(원)를 더 신뢰 • 비공식적인 정보(원)를 더 많이 이용 • 정보의 질 증명을 위한 비공식적인 정보 이용	제어성	• 업무성과와 관련된 정보 파악 • 업무성과/정책에 관한 정보 파악 • 업무의 수행 및 모니터링에 필요한 정보 파악

* 신뢰성 질문은 역산문항(reverse-coded)임

〈표 5〉 조직문화에 대한 질문문항

유형	질문항목	유형	질문항목
위계문화	• 상급자와 직원간의 위계서열 관계 강조 • 통솔/통제하기 위하여 결재과정 강조 • 업무처리 절차 및 규정이 세심하게 정립됨 • 상위관리자의 직권과 통제 강조 • 규정준수와 실수 없는 업무처리 강조 • 부서의 안정과 질서가 우선적으로 강조	과업지향 문화	• 조직에서 가장 강조하는 목표가 효율성임 • 조직 관리 및 행동은 목표 달성 위주로 진행 • 구성원의 평가는 실적 위주로 함 • 모든 일은 목표달성을 위한 수단임 • 주어진 여건에서 최대 성과달성을 강조 • 목표달성/성과가 낮은 구성원에 대한 낮은 평가
혁신지향 문화	• 선도적인 위치에서 성장/발전하는 것을 강조 • 새로운 아이디어나 창의적인 것을 강조 • 업무처리의 절차, 규칙, 규정 변경 용이 • 새로운 사업 활동에 과감하게 지원 • 늘 새로운 것에 대한 도전을 강조 • 새로운 /창의적인 제안을 위한 제도 활용	관계지향 문화	• 구성원 서로 우호적인 관계 유지 • 구성원간의 협조적인 근무 분위기 강조 • 부서 내에서의 인간 친화 강조 • 상급자는 친근한 직장선배로서의 역할 • 문제가 발생하면 서로를 감싸주려 함 • 구성원들 간의 교류가 매우 활발함

마지막으로 종속변수인 지식활용을 측정하기 위한 질문문항들은 정보문화나 조직문화 같이 정규화되지 않았다. 이에 지식활용 또는 지식활용 성과를 측정한 여러 연구(Choo et al., 2006; 이향수, 2011; 한상우, 2014)들을 참조하여 3가지 지식활용 활동에 대하여 각 4개씩 총 12개의 문항을 구성하였다. 이에 따라 본 연구를 위하여 개발된 3개 범주에 속하는 12개 측정항목의 내적 신뢰도를 검증하였다. 〈표 6〉에서 볼 수 있는

것처럼 설문 항목 신뢰도의 크론바하 알파 계수가 0.7이상으로 나타나 평가 항목이 신뢰할 수 있는 수준으로 잘 이루어졌음을 확인 할 수 있다. 또한 측정항목의 요인분석 결과, 지식재사용의 일부문항의 요인부하량이 가장 높게 나타났으나, 두 번째로 요인부하량이 높은 것과 큰 차이가 나지 않아(.05미만) 각각의 측정문항들로 문제대처, 지식재사용, 지식확산을 분석하는 것에 무리가 없다고 판단되었다.

〈표 6〉 지식활용에 대한 질문문항

유형	질문항목	요인 적재값	Cronbach's alpha
문제대처	• 문제점을 해결하고자 지식 활용	.402	.847
	• 문제를 대처하고자 지식에서 얻은 새롭고 실험적인 방법 채택/시도	.737	
	• 업무프로세스 향상하고자 지식 활용	.905	
	• 현 상황이나 환경 변화를 인지하기 위하여 지식정보 활용	.620	
지식 재사용	• 경험에서 습득한 지식 활용	.802	.815
	• 효율적인 업무방법을 모색하고자 습득한 노하우 활용	.873	
	• 과거 실수로부터 획득된 지식을 내 업무수행에 활용	.658	
	• 실수/실패 경험을 활용하여 내 업무의 창의적인 변화 모색	.298	
지식 확산	• 새로운 정보나 아이디어를 적극적 활용	.335	.776
	• 새로운 전문지식/정보를 부서 내에 확산	.547	
	• 새로운 지식을 외부에 알리고 활용되는 것을 선호	.963	
	• 나의 업무를 발전시키고자 타인이 알고 있는 지식 활용	.654	

4. 데이터분석

본 연구는 조직문화와 정보문화가 지식활용에의 영향을 분석하기 위해서 도서관을 갖추고 있는 정부출연 연구기관과 기업연구소를 비롯하여 일반기업, 도서관 등 여섯 기관에 근무하는 직원들을 무작위로 추출하여 총 300명의 직원들을 대상으로 하여, 2018년 6월 1일부터 발송하여 7월 31일까지 설문조사를 실시하였다. 총 배포된 300부의 설문지 중에서 231부(77.0%)가 회수되었으며, 이 중에서 설문에 응하지 않거나 분석에 부적합한 설문지를 제외하고 실제 분석에는 221부가 이용되었다.

본 연구는 먼저 조사를 실시한 대상자들의 일반적 특성을 파악하기 위해 인구통계학적 특성과 빈도분석을 실시하였고, 다음으로 변인들 간의 인과관계를 나타낸 연구가설을 검증하기 위해 다중 회귀분석을 수행하였다. 조직문화와 정보문화는 독립변인으로 하고, 지식활용

은 예언변인으로 하였으며 투입방법은 단계적 투입방법을 사용하였다.

4.1 인구통계학적 분석

본 연구의 응답자에 대한 인구통계학적 분포는 다음의 〈표 7〉과 같다. 응답자는 총 221명으로 여성은 107명(48.4%)이고 남성은 114명(51.4%)이었고, 연령별로는 20대가 38명(17.2%), 30대는 75명(33.9%), 40대는 61명(27.6%), 50대는 39명(17.6%)이었다. 학력의 경우에는 학사출신들이 84명(38.0%)으로 가장 많았으며, 석사는 69명(31.2%), 박사는 41명(18.6%), 박사과정 12.2%(27명) 순으로 나타났다. 근무연수에 있어서는 5년 미만 근무한 직원들의 비율이 가장 많은 42.5%(94명), 16-20년이 15.8%(35명), 11-15년이 11.3%(25명), 25년 이상이 11.3%(25명), 6-10년이 10.4%(23명), 21-25년이 8.6%(19명)을 차지하고 있다(〈표 7〉 참조).

〈표 7〉 응답자의 일반적 사항

구분		응답자 수		구분		응답자 수	
성별	여성	107	48.4%	학력	학사	84	38.0%
	남성	114	51.6%		석사	69	31.2%
근무 경력	1년 이상-5년 미만	94	42.5%		박사과정	27	12.2%
	5년 이상-10년 미만	23	10.4%		박사	41	18.6%
	10년 이상-15년 미만	25	11.3%	나이	21~30세	38	17.2%
	15년 이상-20년 미만	35	15.8%		31~40세	75	33.9%
	20년 이상-25년 미만	19	8.6%		41~50세	61	27.6%
	25년이상	25	11.3%		51~60세	39	17.6%
					61세 이상	8	3.6%

4.2 정보문화, 조직문화, 지식활용에 관한 집단별 특성

본 연구에서는 연구대상자들의 일반적인 특성인 성별, 경력, 업무 유형에 따른 정보문화, 조직문화, 지식활용에 대한 차이가 있는지 알아보기 위해 독립적 t 검증과 One-Way ANOVA를 실시하였고, 집단 간 차이가 나타난 것에 대해서는 사후검증을 실시하였다.

먼저 정보문화는 평균 3.26점으로 나타났고, 하위요인별로는 적극성, 제어성, 공유성, 투명성, 신뢰성, 비공식성순으로 나타나 전체적으로 적극성이 다소 높은 것으로 나타났다. 연구대상자들의 인구학적 특성에 있어서는 모든 영역에서 유의한 차이가 발견되지 않았으나, 사서직이 일반, 연구직에 비교하여 모든 영역에서 평균 이상의 높은 수준의 정보문화를 보였다(〈표 8〉 참조).

조직문화는 전체적으로 관계지향문화, 위계지향문화, 과업지향문화, 혁신지향문화 순으로 높게 나타났다. 연구대상자들의 인구학적 특성에 있어서는 유의한 차이가 발견되지 않았으나, 성별에 있어서는 여성, 경력에 있어서는 21년

이상, 업무에 있어서는 일반적인 집단의 경우 위계지향문화가 관계지향문화보다 다소 높게 나타났다(〈표 9〉 참조).

지식활용은 평균 3.59점으로 나타났고, 하위요인별로는 지식재사용, 문제대처, 지식확산 순으로 나타나 전체적으로 지식재사용이 다소 높은 것으로 나타났다. 성별 평균비교 결과, 문제대처에서 남성이 여성에 비해 유의한 수준으로 높게 나타났다($p=.020$, $p<.05$). 업무유형에 따른 평균비교 결과, 통계적으로 유의한 수준은 아니나 사서직의 경우 연구직, 일반직과 비교하여 문제대처, 지식재사용, 지식확산 모든 영역에서 평균 이상의 높은 수준의 지식활용을 보였다(〈표 9〉 참조).

4.3 정보문화가 지식활용에 미치는 영향

〈표 10〉은 6가지 정보문화 속성(신뢰성, 공개성, 공유성, 적극성, 비공식성, 제어성)과 지식활용의 3가지 활동간의 상관관계를 분석한 결과이다. 비공식성은 지식활용과 유의한 상관관계가 나타나지 않았으며 상관관계 값이 부적인(-) 관계를 보였다. 따라서 비공식적 정보를 보다 많이

〈표 8〉 정보문화에 대한 집단별 특성

구분		정보문화					
		신뢰성*	공개성	공유성	적극성	비공식성	제어성
성별	여성	2.82	3.03	3.32	4.20	2.37	3.63
	남성	2.84	2.97	3.35	4.33	2.49	3.72
	합계	2.83	3.00	3.34	4.27	2.43	3.68
경력	1년~5년	2.89	3.03	3.14	4.14	2.37	3.64
	6년~10년	2.90	2.94	3.33	4.32	2.64	3.72
	11년~15년	2.67	2.83	3.54	4.40	2.44	3.68
	16년~20년	2.83	3.11	3.49	4.37	2.59	3.68
	21년~25년	2.66	2.96	3.41	4.21	2.39	3.58
	26년 이상	2.82	3.00	3.61	4.45	2.29	3.83
	합계	2.83	3.00	3.34	4.27	2.43	3.68
업무	사서직	2.78	3.03	3.37	4.42	2.53	3.77
	연구직	2.86	2.91	3.31	4.22	2.45	3.69
	일반직	2.83	3.09	3.34	4.22	2.34	3.60
	합계	2.83	3.00	3.34	4.27	2.43	3.68

* 신뢰성 질문은 역산문항(reverse-coded)임

〈표 9〉 조직문화와 지식활용에 대한 집단별 특성

구분		조직문화				지식활용		
		위계지향문화	혁신지향문화	과업지향문화	관계지향문화	문제대처	지식 제사용	지식확산
성별	여성	3.49	2.87	3.19	3.45	3.39*	3.84	3.31
	남성	3.42	3.03	3.22	3.51	3.63*	3.95	3.41
	합계	3.45	2.95	3.21	3.48	3.52	3.90	3.36
경력	1년~5년	3.46	2.87	3.11	3.49	3.47	3.82	3.32
	6년~10년	3.38	2.96	3.06	3.54	3.59	3.93	3.32
	11년~15년	3.50	2.87	3.53	3.59	3.60	3.90	3.39
	16년~20년	3.30	3.18	3.21	3.47	3.64	4.04	3.45
	21년~25년	3.56	2.94	3.26	3.36	3.33	3.99	3.22
	26년 이상	3.54	3.03	3.35	3.39	3.52	3.86	3.55
	합계	3.45	2.95	3.21	3.48	3.52	3.90	3.36
업무	사서직	3.41	3.03	3.15	3.48	3.60	3.92	3.44
	연구직	3.38	3.06	3.13	3.43	3.51	3.79	3.37
	일반직	3.56	2.78	3.34	3.54	3.47	3.99	3.30
	합계	3.45	2.95	3.21	3.48	3.52	3.90	3.36

*: p<.05

〈표 10〉 지식활용에 대한 정보문화의 상관관계

구분		정보문화					
		신뢰성	공개성	공유성	적극성	비공식성	제어성
지식활용	문제대처	.023	.231**	.249**	.285**	-.047	.430**
	지식제사용	.135*	.312**	.339**	.460**	-.072	.316**
	지식확산	.087	.308**	.275**	.309**	-.022	.368**

*: p<.05, **: p<.01

이용하는 정보문화와 지식활용 간에 서로 어떠한 영향을 미치지 않고 있음을 알 수 있었다. 반면, 공개성, 공유성, 적극성, 제어성은 지식활용의 문제대처, 지식재사용, 지식확산 모든 면에서 유의한 정적인(+) 상관관계를 보였다. 전반적으로 특히 문제대처와 제어성($r=.316, p<.01$), 지식재사용과 적극성($r=.460, p<.01$), 지식확산과 제어성($r=.368, p<.01$) 간의 상관관계 값이 다른 관계보다 높았다.

위의 상관분석 결과를 기초로, 정보문화가 지식활용에 미치는 상대적인 영향력을 알아보

기 위해 단계적 방식으로 다중회귀분석을 실시하였다. 회귀분석을 하고자 할 때는 반드시 회귀진단과정을 거쳐야 하는데 우선 다중공선성의 측정, 모형 오차항의 등분산성, 모형 오차항 분포의 정규성 및 독립성 등을 살펴보아야 한다. 이에 따라 변수들 간 관계의 강도를 파악하기 위한 상관관계 분석을 수행한 결과, 독립 변수들 간 높은 상관관계가 발견되었으며, 각 독립변수들의 다중공선성 확인 결과, 모두 VIF 값이 1에 가까워 다중공선성의 문제가 없다고 판단되었다. <표 11>은 정보문화의 6 가지 속성

<표 11> 정보문화가 지식활용의 하위 요소에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과
($n=221$)

종속 변수	구분		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률(p)
			B	표준오차	베타		
문제 대처	모델 1	제어성	.464	.066	.430	7.023	.000***
		R 제곱=.185 수정된 R 제곱=.181 R 제곱 변화량=.185 F 변화량=49.323 유의확률 F 변화량=.000					
	모델 2	공개성	.130	.059	.137	2.202	.029*
		제어성	.429	.067	.397	6.363	.000***
		R 제곱=.202 수정된 R 제곱=.195 R 제곱 변화량=.018 F 변화량=4.848 유의확률 F 변화량=.029					
지식 재사용	모델 1	적극성	.422	.055	.460	7.653	.000***
		R 제곱=.212 수정된 R 제곱=.208 R 제곱 변화량=.212 F 변화량=58.576 유의확률 F 변화량=.000					
	모델 2	공개성	.198	.049	.239	4.052	.000***
		적극성	.384	.054	.418	7.091	.000***
		R 제곱=.267 수정된 R 제곱=.260 R 제곱 변화량=.055 F 변화량=16.416 유의확률 F 변화량=.000					
지식 확산	모델 1	제어성	.410	.070	.368	5.851	.000***
		R 제곱=.136 수정된 R 제곱=.132 R 제곱 변화량=.136 F 변화량=34.237 유의확률 F 변화량=.000					
	모델 2	공개성	.228	.061	.234	3.721	.000***
		제어성	.349	.070	.313	4.970	.000***
		R 제곱=.188 수정된 R 제곱=.180 R 제곱 변화량=.018 F 변화량=13.842 유의확률 F 변화량=.000					
	모델 3	공개성	.218	.061	.224	3.583	.000***
		적극성	.167	.075	.155	2.236	.026*
		제어성	.269	.078	.242	3.448	.001**
		R 제곱=.206 수정된 R 제곱=.195 R 제곱 변화량=.018 F 변화량=5.001 유의확률 F 변화량=.026					

*: $p<.5$, **: $p<.01$, ***: $p<.001$

이 지식활용의 세 가지 하위요소에 미치는 영향에 대해 분석한 다중회귀분석 결과이다. 전반적으로 제어성, 공개성, 적극성이 지식활용에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 1-1에 대한 결과로써, 정보문화 중, 공개성과 제어성이 문제대처를 유의미하게 예측한다고 설명할 수 있다(F 변화량=4.848, 유의한 F 변화량=.029). 모델 2에서는 공개성과 제어성이 지식활용에서의 문제대처를 19.5% 설명한다고 할 수 있다. 회귀분석 결과에 의하면, 제어성($Beta=.397, p<.001$)이 문제대처에 영향을 가장 많이 주는 변수로 도출되었으며, 공개성($Beta=.137, p<.05$) 역시 영향변수로 검증되었다. 이로서 조직구성원들이 업무성과나 정책에 관한 정보를 파악하는 제어성이 높을수록, 조직구성원들이 정보공개 행위와 환경을 격려하고 두려움 없이 실수경험을 공유하는 공개성이 높을수록 문제대처에 긍정적인 영향을 미치게 됨을 알 수 있었다.

가설 1-2에 대한 결과로써, 정보문화 중, 공개성과 적극성이 지식재사용을 유의미하게 예측한다고 설명할 수 있다(F 변화량=16.416, 유의한 F 변화량=.000). 모델 2에서는 공개성과 적극성이 지식활용에서의 지식재사용을 26.0% 설명한다고 할 수 있다. 회귀분석결과에 의하면, 적극성($Beta=.418, p<.001$)이 지식재사용에 영향을 가장 많이 주는 변수로 도출되었으며, 공개성($Beta=.239, p<.001$) 역시 영향변수로 검증되었다. 이로서 조직구성원들이 업무수행을 위하여 적합한 정보를 사용하고 변화에 대응하기 위하여 정보 활용에 적극적일수록, 두려움 없이 실수경험을 공유하는 공개성이 높을수록 지식재사용에 긍정적인 영향을 미치게 됨을 알

수 있었다.

가설 1-3에 대한 결과로써, 정보문화 중, 공개성, 적극성, 제어성이 지식확산을 유의미하게 예측한다고 설명할 수 있다(F 변화량=5.001, 유의한 F 변화량=.026). 모델 3에서는 공개성, 적극성, 제어성이 지식활용에서의 지식확산을 19.5% 설명한다고 할 수 있다. 베타 값의 비교를 통한 변수들 간의 상대적 중요도를 보면, 제어성($Beta=.242, t=3.448, p<.005$), 공개성($Beta=.224, t=3.583, p<.001$), 적극성($Beta=.155, t=2.236, p<.05$)의 순으로 영향력의 정도가 큰 것으로 나타났다. 이로서 조직구성원들이 업무성과나 정책에 관한 정보를 파악하는 제어성이 높을수록, 조직구성원들이 정보공개 행위와 환경을 격려하고 두려움 없이 실수경험을 공유하는 공개성이 높을수록, 정보 활용에 적극적일수록 지식확산에 긍정적인 영향을 미치게 됨을 알 수 있었다.

4.4 조직문화가 지식활용에 미치는 영향

〈표 12〉는 4가지 조직문화 유형속성(위계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화, 관계지향문화)과 지식활용의 3가지 활동간의 상관관계를 분석한 결과이다. 혁신지향, 과업지향, 관계지향의 조직문화 유형은 지식활용의 모든 활동에서 유의한 상관관계가 있음을 알 수 있었으나, 위계지향문화는 지식활용과는 통계적으로 유의미한 영향관계를 발견할 수 없었다. 더욱이 위계지향 문화와 문제대처와 지식확산은 부적인(-) 관계를 보였다. 특히 문제대처와 관계지향($r=.448, p<.01$), 지식재사용과 관계지향($r=.395, p<.01$), 지식확산과 혁신지향문화($r=.503, p<.01$) 간의 상관관계 값이 다른 관계보다 높았다.

〈표 12〉 지식활용에 대한 조직문화의 상관관계

구분		조직문화			
		위계지향	혁신지향	과업지향	관계지향
지식활용	문제대처	-.007	.437**	.341**	.448**
	지식재사용	.108	.145*	.286**	.395**
	지식확산	-.061	.503**	.258**	.452**

*: $p < .5$, **: $p < .01$.

위의 상관분석 결과를 기초로, 조직문화가 지식활용에 미치는 상대적인 영향력을 알아보기 위해 단계적 방식으로 다중회귀분석을 실시하였다. 또한 분석의 신뢰성을 높이기 위하여 변수들 간 관계의 강도를 파악하기 위한 상관분석과 각 독립변수들의 다중공선성을 확인한 결과, 독립 변수들 간 높은 상관관계가 발견되었으며, 모든 변수들의 VIF 값이 1에 가까워 다중공선성의 문제가 없다고 판단되었다. 조직문화의 네 가지 유형이 지식활용의 세 가지 하위요소에 미치는 영향을 분석한 결과는 다음 〈표 13〉과 같다.

가설 2-1에 대한 결과로써, 조직문화 중, 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화가 문제대처를 유의미하게 예측한다고 설명할 수 있다(F 변화량=13.893, 유의한 F 변화량=.000). Model 3에서는 관계지향문화, 혁신지향문화, 과업지향문화가 지식활용에서의 문제대처를 33.2% 설명한다고 할 수 있다. 베타 값의 비교를 통한 변수들 간의 상대적 중요도를 보면, 관계지향문화($Beta = .316$, $p < .001$), 혁신지향문화($Beta = .289$, $p < .001$), 과업지향문화($Beta = .213$, $p < .001$) 순으로 문제대처에 대한 영향력의 정도가 크게 나타났다. 이로서 조직문화 중에서 공유된 가치와 목표를 함께 이루기 위하여 인간중심적인 업무환경에 초점을 두는 관계지향문화, 변화에 대

한 준비와 새로운 도전에 직면하는 것을 중요하게 여기는 혁신지향문화, 생산성과 이익창출을 목표로 공격적인 전략과 목표를 지니는 과업지향문화가 문제대처에 긍정적인 영향을 미치게 됨을 알 수 있었다.

가설 2-2에 대한 결과로써, 조직문화 중, 관계지향문화, 과업지향문화가 지식재사용을 유의미하게 예측한다고 설명할 수 있다(F 변화량=12.491, 유의한 F 변화량=.000). Model 2에서는 관계지향문화, 과업지향문화가 지식활용에서의 지식재사용을 46.0% 설명한다고 할 수 있다. 베타 값의 비교를 통한 변수들 간의 상대적 중요도를 보면, 관계지향문화($Beta = .353$, $p < .001$)가 과업지향문화($Beta = .218$, $p < .001$)보다 영향력의 정도가 큰 것으로 나타났다. 이로서 조직문화 중에서 공유된 가치와 목표를 함께 이루기 위하여 인간중심적인 업무환경에 초점을 두는 관계지향문화와 생산성과 이익창출을 목표로 공격적인 전략과 목표를 지니는 과업지향문화가 지식재사용에 긍정적인 영향을 미치게 됨을 알 수 있었다.

가설 2-3에 대한 결과로써, 조직문화 중, 혁신지향문화, 관계지향문화가 지식확산을 유의미하게 예측한다고 설명할 수 있다(F 변화량=32.160, 유의한 F 변화량=.000). Model 2에서는 혁신지향문화, 관계지향문화가 지식활용에서

〈표 13〉 조직문화가 지식활용의 하위 요소에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과
(n=221)

종속 변수	구분		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률(p)
			B	표준오차	베타		
문제 대처	모델 1	관계지향	.445	.060	.448	7.391	.000***
		R 제곱=.200 수정된 R 제곱=.197 R 제곱 변화량=.200 F 변화량=54.620 유의확률 F 변화량=.000					
	모델 2	혁신지향	.322	.058	.330	5.505	.000***
		관계지향	.342	.060	.344	5.752	.000***
		R 제곱=.298 수정된 R 제곱=.292 R 제곱 변화량=.098 F 변화량=30.304 유의확률 F 변화량=.000					
	모델 3	혁신지향	.282	.058	.289	4.887	.000***
		과업지향	.230	.062	.213	3.727	.000***
		관계지향	.314	.058	.316	5.386	.000***
		R 제곱=.341 수정된 R 제곱=.332 R 제곱 변화량=.042 F 변화량=13.893 유의확률 F 변화량=.000					
지식 재사용	모델 1	관계지향	.344	.054	.395	6.343	.000***
		R 제곱=.156 수정된 R 제곱=.152 R 제곱 변화량=.156 F 변화량=40.227 유의확률 F 변화량=.000					
	모델 2	과업지향	.206	.058	.218	3.534	.000***
		관계지향	.307	.054	.353	5.707	.000***
		R 제곱=.202 수정된 R 제곱=.194 R 제곱 변화량=.046 F 변화량=12.491 유의확률 F 변화량=.000					
지식 확산	모델 1	혁신지향	.507	.059	.503	8.596	.000***
		R 제곱=.253 수정된 R 제곱=.250 R 제곱 변화량=.253 F 변화량=73.894 유의확률 F 변화량=.000					
	모델 2	혁신지향	.403	.058	.401	6.952	.000***
		관계지향	.335	.059	.327	5.671	.000***
		R 제곱=.350 수정된 R 제곱=.344 R 제곱 변화량=.096 F 변화량=32.160 유의확률 F 변화량=.000					

***: p<.001

의 지식확산을 96.0% 설명한다고 할 수 있다). 베타 값의 비교를 통한 변수들 간의 상대적 중요도를 보면, 혁신지향문화(Beta=.401, p<.001)가 관계지향문화(Beta=.327, p<.001)보다 영향력의 정도가 큰 것으로 나타났다. 이로서 조직문화 중에서 변화에 대한 준비와 새로운 도전에 직면하는 것을 중요하게 여기는 혁신문화와 공유된 가치와 목표를 함께 이루기 위하여 인간중심적인 업무환경에 초점을 두는 관계지향문화가 지식확산에 긍정적인 영향을 미치게 됨

을 알 수 있었다.

5. 결론 및 제언

본 연구는 조직의 변화와 새로운 지식창출에 핵심적 역할을 담당하는 지식활용에 영향을 미치는 정보문화 및 조직문화 요인을 살펴보고, 정보문화의 여섯 가지 특성과 조직문화의 네 가지 유형이 지식활용의 문제대처, 지식재사용,

지식확산에 미치는 상대적인 영향력을 살펴보고자 하였다. 먼저 정보문화가 지식활용의 문제대처, 지식재사용, 지식확산에 미치는 영향에 대해 살펴본 결과, 조직구성원들의 정보에 대한 태도와 가치관이 지식활용에 직접적으로 영향을 미치고 있으며, 구체적으로 지식활용에 영향을 미치는 정보문화의 특성을 종합해보면 다음과 같다.

첫째, 조직의 업무성과와 관련된 정보를 파악하고 업무 수행 및 모니터링 등 기업 성과 기준에 대한 전사적으로 이해하는 제어성은 조직구성원들의 문제대처와 지식확산에 긍정적 영향을 미쳤다. 특히, 제어성은 문제대처와 지식확산 모두에 있어서 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 조직이 현재 직면하는 문제와 상황을 대처할 뿐 아니라 새로운 지식을 적극적으로 활용하고 확산하기 위해서는 업무성과에 대한 적절한 모니터링과 기업 성과 정책이나 기준에 대한 정보제공이 매우 중요함을 증명하였다.

둘째, 실수나 실패한 것에 대하여 보고하거나 공개하는데 두려워하지 않는 정보오류에 대한 공개성은 조직구성원들의 문제대처와 지식확산 모두에 긍정적 영향을 미쳤다. 조직이 현재 직면하는 문제와 상황을 대처할 뿐 아니라 새로운 지식을 적극적으로 활용하고 확산하기 위해서는 조직구성원들이 자기의 실수와 실패한 것을 서로 보고하고 공개할 수 있는 정보문화 형성이 이루어져야 할 것이다.

셋째, 조직 외부의 변화나 변환에 대응하기 위해 새로운 정보를 활용하는 적극성은 지식재사용과 지식확산에 긍정적 영향을 미쳤으며, 특히 지식재사용에 있어서는 가장 큰 영향요인으

로 밝혀졌다. 따라서 조직의 업무수행이나 상품 개발 등을 위해 새로운 정보를 활용하고자 하는 적극적인 정보문화를 독려함으로써 조직구성원들의 경험에서 습득한 지식과 효율적인 업무방법을 모색하고자 습득한 노하우 활용이 활발하게 이루어질 것이다.

다음으로 조직문화가 지식활용의 문제대처, 지식재사용, 지식확산에 미치는 영향에 대해 살펴본 결과, 혁신지향문화, 과업지향문화, 관계지향문화는 지식활용에 있어서 하위요인인 문제대처, 지식재사용, 지식확산에 모두 긍정적인 영향을 미침을 알 수 있었다. 네 가지 조직문화 중, 위계지향문화는 지식활용과는 통계적으로 유의미한 영향관계를 발견할 수 없었다. 구체적으로 지식활용에 영향을 미치는 조직문화의 유형을 종합해보면 다음과 같다.

첫째, 조직문화 유형 중, 관계지향문화는 문제대처, 지식재사용에 있어서 가장 높은 영향력을 지님을 알 수 있었다. 관계지향문화는 공유된 가치와 목표를 함께 이루기 위하여 구성원들의 참여와 몰입, 팀워크 및 역량 강화에 초점을 두는 문화로 그 동안의 관련 연구결과들에서 지식공유에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(Lee et al., 2016; Chidambaranathan & Lani, 2015; 조규철, 2011; 장용선, 2010). 본 연구에서 살펴보고자 한 지식활용은 조직문화와 관련한 지식활동에 대한 지식관리, 지식공유, 지식활용의 일련의 과정에서 지식의 최종 이용 단계로, 연구 결과 관계지향문화가 지식활용의 문제대처, 지식재사용, 지식확산 등 모든 영역에서 긍정적 영향을 미쳤으며, 특히 문제대처와 지식재사용에 있어서는 가장 큰 영향을 미치고 있는 것을 확인하였다.

둘째, 혁신지향문화는 역동적이고 창의적인 일터로 특징지어지고 변화에 대한 준비와 새로운 도전에 직면하는 것을 중요하게 여기는 조직 문화로 그 동안의 관련 연구결과들에서 지식관리와 지식공유에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(Lee et al., 2016; Chidambaranathan & Lani, 2015; 조규철, 2011; 장용선, 2010). 본 연구결과 혁신지향문화가 지식활용의 문제대처와 지식확산에서도 긍정적 영향을 미치며, 특히 지식확산에 있어서 가장 큰 영향을 미치고 있는 것을 확인하였다.

셋째, 과업지향문화는 지속적인 경쟁 우위를 차지하기 위해 생산성과 이익창출을 목표로 공격적인 전략과 목표를 지니는 문화로 그 동안의 관련 연구결과들에서 지식관리와 지식공유에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(조규철, 2011; 이예빈, 김성희, 2016). 지식활용에 있어서는, 본 연구 결과 과업지향문화는 지식활용 중 문제대처와 지식재사용에도 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다.

넷째, 위계지향문화는 규칙이나 질서에 따라 업무의 절차와 구조를 중시하고 장기적인 안정을 추구하는 문화로 그 동안의 관련 연구결과들에서 지식관리와 지식공유에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으나(조규철, 2011; Lee et al., 2016), 본 연구에서는 조직문화 중, 위계지향문화는 지식활용의 모든 영역에 있어서 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

이와 같은 논의들은 그동안의 연구들 대부분

이 지식관리활동과 관련된 조직에 지니는 문화적 특성 및 영향관계를 지식관리와 지식공유에 한정하거나 지식활용을 지식공유의 연속적 활동으로 파악하여 논의함으로써, 조직변화와 새로운 지식창출에 핵심적 역할을 담당하는 지식활용에 대해 다룬 연구가 부족한 현실에, 본 연구에서는 지식활용에 영향을 미치는 정보문화와 조직문화 요인을 다각적으로 규명하였는데 시사점을 제시한다고 볼 수 있다. 최근 들어 조직의 변화와 역량 강화가 성공적으로 이루어지기 위해서는 지식활용이 적극적으로 발현될 수 있는 조직문화와 정보문화의 중요성이 강조되면서, 실증 분석을 통한 문제대처, 지식재사용, 지식확산 등 지식활용행태에 영향을 미치는 구체적인 요인을 밝히는 것은 조직 내의 지식활용 활성화를 위해 실무적인 도움이 될 수 있을 것으로 기대한다.

후속 연구에서는 본 연구에서 제시한 지식활용에 적합한 정보문화와 조직문화로의 변화를 위한 다양한 논의가 보다 구체적으로 진행되기 위해서는 조직단위에서 충분한 표본 수를 확보하여 연구를 진행할 필요가 있을 것이다. 본 연구에서 조직문화, 정보문화, 지식활용의 측정을 설문에 의존하였으므로, 조직문화와 정보문화의 심층적 분석에는 한계가 있을 수 있다. 앞으로의 연구에는 조직문화와 정보문화의 특성들이 보다 풍부하게 파악될 수 있도록 심층 면접 등의 질적 연구 방법을 통한 분석이 이루어져야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 강천국 (2018). 병원 내부조직문화속성이 직무수행능력 및 직무만족에 미치는 영향. 한국산학기술학회 논문지, 19(6), 484-492.
- 김문성, 이중정 (2013). IO(Information Orientation)를 이용한 중소기업 정보화 성과 분석 연구. 한국 IT서비스학회지, 12(1), 1-18.
- 김문조 (2010). 한국 정보문화의 특성과 현황. 사회와 이론, 16, 117-144.
DOI:10.17209/st.2010.05.16.117
- 김선경, 장창석 (2013). 조직문화 유형이 지식창출에 미치는 영향 분석. 도시행정학보, 26(4), 193-218.
- 노현경 (2018). 객실승무원의 조직문화가 지식공유에 미치는 영향: 개인특성의 조절효과를 중심으로. 석사학위논문, 한국항공대학교 항공경영대학원.
- 박순애, 오현주 (2006). 성과지향적 조직문화와 조직효과성. 한국행정학보, 40(4), 225-252.
- 신재현, 하동현 (2016). 관광공무원의 지식공유와 지식활용에 따른 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향. 관광연구저널, 30(11), 19-34. DOI:10.21298/IJTHR.2016.11.30.11.19
- 엄석진 (2010). 한국 행정조직문화와 신공공관리론적 개혁과의 적합성에 관한 연구: 신문화이론의 적용을 중심으로. 사회과학연구, 16(1), 189-217.
- 이예빈, 김성희 (2016). 자기효능감, 조직문화 및 팀 성과의 관계에서 지식공유의 매개효과. 한국도서관·정보학회지, 47(4), 219-239. <https://doi.org/10.16981/kliiss.47.4.201612.219>
- 이향수 (2011). 공공기관의 인적자원관리가 지식공유 및 지식활용에 미치는 영향. 정보관리학회지, 28(3), 239-256.
- 이흥재, 차용진 (2007). 조직문화가 지식관리에 미치는 영향에 관한 연구. 한국정책과학학회보, 11(1), 105-128.
- 장용선 (2010). 조직문화 유형이 지식공유에 미치는 영향 분석. 대한경영학회지, 23(5), 2793-2813.
- 정승환, 김연정, 송영수 (2016). 기업의 조직문화가 조직에서의 주관적 행복에 미치는 영향. 한국콘텐츠학회논문지, 16(5), 497-508.
- 정재환, 양성병, 김영걸 (2009). 온라인 지식네트워크 내에서의 지식기여 및 지식활용 활동에 영향을 미치는 요인. 한국경영과학회지, 34(3), 1-27.
- 조규철 (2011). 조직문화 유형에 대한 인식이 지식공유와 지식활용에 미치는 영향. 석사학위논문, 연세대학교 교육대학원.
- 하미승 (2015). 긍정조직행태의 영향요인 연구. 한국사회와 행정연구, 26(2), 77-113.
- 한상우 (2014). 소셜 러닝 커뮤니티에서 심리적 요인, 지식소싱 행태, 지식활용 성과 간의 영향관계에 관한 연구. 한국문헌정보학회지, 48(4), 267-295.

<http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2014.48.4.267>

- 허성욱, 최재송 (2017). 변혁적 리더십, 조직문화, 그리고 지식관리. *GRI 연구논총*, 19(1), 475-500.
- 현영란 (2011). 정부지원과 규제가 공공 웹 포털을 통한 조직간 지식공유에 미치는 영향. *한국행정학회 학술발표논문집*, 1-26.
- Abrahamson, D. E., & Goodmna-Delahunty, J. (2013). The impact of organizational information culture on information use outcomes in policing: an exploratory study. *Information Research*, 18(4), 1-18.
- Brown, John, & Duguid, Paul (1998). Organizing knowledge. *California Management Review*, 40(3), 90-111.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework. Reading, MA: Jossey Bass.
- Chang, Christina L., & Lin, Tung-Ching (2015). The role of organizational culture in the knowledge management process. *Journal of Knowledge Management*, 19(3), 433-455.
DOI:10.1108/JKM-08-2014-0353
- Chidambaranathan, K., & Rani, S. (2015). Knowledge management and organizational culture in higher educational libraries in Qatar: An empirical study. *Library & Information Science Research*, 37(4), 363-369. DOI:10.1016/j.lisr.2015.11.002
- Choo, C.W., Bergeron, P., Detlor, B., & Heaton, L. (2008). Information culture and information use: An exploratory study of three organizations. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59(5), 792-804. DOI:10.1002/asi.20797
- Choo, C.W., Furness, C., Paquette, S., Van den Berg, H., Detlor, B., Bergeron, P., & Heaton, L. (2006). Working with information: Information management and culture in a professional services organization. *Journal of Information Science*, 32(6), 491-510.
DOI:10.1177/0165551506068159
- Choo, Chen Wei (2013). Information culture and organizational effectiveness. *International Journal of Information Management*, 33, 775-779. DOI:10.1016/j.ijinfomgt.2013.05.009
- Dervin, B. (1983). An overview of sense-making: Concepts, methods, and results to date. The International Communication Association Annual Meeting, May 1983, Dallas, TX.
- Lee, Jung-Chieh, Shiue, Yih-Chearng, & Chen, Chung-Yang (2016). Examining the impacts of organizational culture and top management support of knowledge sharing on the success of software process improvement. *Computers in Human Behavior*, 54(c), 462-474.
DOI:10.1016/j.chb.2015.08.030
- Marchand, D., & Kettinger, W. (2011). Information orientation(IO): How effective information

- use drives business performance. *Sistemas*, 75-84.
- Oliver, Gillian (2017). Understanding information culture: conceptual and implementation issues. *JiSTaP*, 5(1), 6-14. DOI:10.1633/JiSTaP.2017.5.1.1
- Pfeffer, J., & Sutton, R. I. (1999). Knowing 'what' to do is not enough: Tuning knowledge into action. *California Management Review*, 42(1), 83-108. DOI:10.2307/41166020
- Quinn, R. E., & McGrath, M. R. (1985). The transformation of organizational cultures: A competing values perspective. In P. J. Frost, L. F. Moore, M. R. Louis, C. C. Lundberg, & J. Martin (Eds.), *Organizational culture* (pp. 315-334). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1991). The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of organizational culture on quality of life. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 115-142.
- Sundqvist, Anneli, & Svärd, Proscovia (2016). Information culture and records management: a suitable match? Conceptualizations of information culture and their application on records management. *International Journal of Information Management*, 36, 9-15. DOI:10.1016/j.ijinfomgt.2015.08.004
- Taylor (1991). Information use environments. In: B. Dervin and M.J. Voigt (eds), *Progress in Communication Science*. Ablex Publishing: Norwood, NJ.
- Vick, T. E., Nagano, M.S., & Popadiuk, S. (2015). Information culture and its influences in knowledge creation: Evidence from university teams engaged in collaborative innovation projects. *International Journal of Information Management*, 35, 292-298. DOI:10.1016/j.ijinfomgt.2015.01.010

• 국문 참고문헌에 대한 영문 표기

(English translation of references written in Korean)

- Cho, Kyu Cheol (2011). The effect of the recognition of the type of organizational culture on knowledge sharing and utilization: With focus on the distribution industry. Master's Thesis. Graduate School of Education, Yonsei University.
- Eom, Seok Jin (2010). A study on the fit between types of organizational culture and the new public management in Korea Central Government. *Journal of Social Science*, 16(1), 189-217.
- Ha, Mee Sung (2015). A study on the influencing factors of positive organizational behavior. *Korean Society and Public Administration*, 26(2), 77-113.

- Han, Sang-Woo (2014). A study on the effects among psychological factors, knowledge sourcing behavior and knowledge utilization outcomes in social learning community. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 48(4), 267-295.
<http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2014.48.4.267>
- Hur, Seung-Uk, & Choe, Jae-Song (2017). Transformational leadership, organizational culture, and knowledge management: Moderating effect of organizational culture. *GRI Review*, 19(1), 475-500.
- Hyun, Young Ran (2011). The impact of knowledge/information sharing activation through public web portals on the support and regulation in government. *Proceedings of the Korean Association for Public Administration*, 1-26.
- Jang, Yong-Sun (2010). The effects of organizational culture type on the knowledge sharing. *Korean Journal of Business Administration*, 23(5), 2793-2813.
- Jung, Jae-Hwuen, Yang, Sung-Byung, & Kim, Young-Gul (2009). A study on the factors affecting knowledge contribution and knowledge utilization in an online knowledge network. *Journal of the Korean Operations Research and Management Science Society*, 34(3), 1-27.
- Jung, Seung-Hwan, Kim, Yeon-Jung, & Song, Young-Soo (2016). Effect of organizational culture on subjective well-being in organization. *Journal of the Korea Contents Association*, 16(5), 497-508.
- Kang Cheon-Kook (2018). Effect on the internal organizational culture attributes job performance and job satisfaction in hospital. *Journal of Korea Academia Industrial Cooperation Society*, 19(6), 484-492.
- Kim, Moon-Sung, & Lee, Joong-Jeong (2013). The analysis in IT performance of SMEs: Using IO(information orientation) methodology. *Journal of the Korean IT Service*, 12(1), 1-18.
- Kim, Mun Cho (2010). Characteristics and current state of cyberculture in Korea. *Society and Theory*, 16, 117-144. DOI:10.17209/st.2010.05.16.117
- Kim, Sun-Kyung, & Jang, Chang-Suk (2013). The effects of organizational culture type on the knowledge creation: Focusing on the recognition of Chungcheongnam-do civil servants. *Journal of the Korean Urban Management Association* 26(4), 193-218.
- Lee, Hong-Jae, & Cha, Yong-Jin. (2007) A study on the influence of organization culture on the knowledge management: with focus on the central government officials' perceptions. *Journal of Korean Policy Science*, 11(1), 105-128.
- Lee, Hyang-Soo (2011). A study of human resource practices affecting knowledge sharing and utilization in public organization. *Journal of the Korean Society for Information Management*,

28(3), 239-256.

- Lee, Ye-Bin, & Kim, Seong-Hee (2016). Mediating effect of the knowledge sharing in the relationship among self-efficacy, organization culture, and team performance. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 47(4), 219-239.
<https://doi.org/10.16981/kliss.47.4.201612.219>
- Noh, Hyun Kyung (2018). A study on the effects of cabin crew's organizational culture on knowledge sharing: Focusing on the personal characteristics' control effects. Master's Thesis, Korea Aerospace University. Seoul, Korea.
- Park, Soon-Ae, & Oh, Hyun Ju (2006). Performance-oriented systems and organizational effectiveness. *Korean Public Administration Review*, 40(4), 225-252.
- Shin, Jae-Hyun, & Ha, Dong-Hyun (2016). The effects of tourism public servants' knowledge sharing and knowledge utilization on job satisfaction and customer orientation: Focused on the mediating effect of job satisfaction. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 30(11), 19-34. DOI:10.21298/IJTHR.2016.11.30.11.19