

기업가지향성과 학습지향성이 기업성과에 미치는 영향

김용태*, 박재환**, 최명길***

*중앙대학교 대학원 창업학과

**중앙대학교 사회과학대학 상경학부

***중앙대학교 사회과학대학 상경학부

e-mail: nekyt@naver.com

The Impact of Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation on Performance

Yongtae Kim*, Jaehwan Park**, Myeonggil Choi***

*Dept of Entrepreneurship, Chung-Ang University

**Dept of Business Administration, Chung-Ang University

***Dept of Business Administration, Chung-Ang University

요약

본 연구에서는 기업 내 기업가정신(Corporate Entrepreneurship)의 주요 변수에 대한 탐색적 연구를 통해 기업의 최종 변수인 성과(Performance)에 대한 영향 요인을 고찰하고자 한다. 지금까지 국내에서는 개인 수준의 기업가정신(Entrepreneurship)에 대한 연구는 활발하게 이뤄지고 있지만, 조직 수준의 기업가정신(Entrepreneurship)에 대한 소개는 부족한 것이 현실이다. 따라서 본 연구에서는 기업 내부에서 발생하는 기업가정신에 대한 구조적인 이해와 더불어 최종적인 종속변수인 기업 성과에 영향을 미치는 중요한 요소인 기업가지향성(Entrepreneurial Orientation)과 학습지향성(Learning Orientation)에 대한 실증적 연구에 앞서 기본적인 개념을 살펴보고자 한다.

1. 서론

자 한다.

최근 들어 국내에서 기업가정신에 대한 다양한 연구들이 이뤄지고 있다. 기업가정신의 주요한 내용과 핵심 내용이라 할 수 있는 기업가의 특성과 행동, 역량에 대한 실증적인 연구 또한 상당 부분 진전을 보이고 있다. 하지만, 최근 해외의 선진 연구 동향을 살펴보면 개인 수준의 기업가정신에서 좀 더 진보한 조직 수준의 기업가정신에 대한 연구가 주류를 이루고 있음을 알 수 있다.

따라서 본 연구에서는 해외 선진국의 기업 수준에서의 기업가정신에 대한 선행 연구를 중심으로 기업가지향성(Entrepreneurial Orientation)과 학습지향성(Learning Orientation)에 탐색적 연구를 실시하고자 한다. 기업 내 기업가정신(CE)의 최종 변수라고 할 수 있는 기업 성과(Firm Performance)에 미치는 다양한 변수들이 있으나 이번 연구에서는 기업가적인 조직의 행동을 대변하는 기업가 지향성(EO)과 학습지향성(LO)을 중심으로 변수의 개념적 정의 및 성과와의 상관관계에 대한 이론적 배경을 소개해보고

2. 기업가지향성과 학습지향성

2.1. 기업가지향성(EO)

기업가지향성(EO)이란 궁극적인 조직 목표 달성을 위한 혁신적이고 진취적인 기업의 일련의 활동을 의미하는 중요한 개념이라 할 수 있다. 기업가정신을 기업 행동적 관점의 현상으로 접근하며 기업의 행동, 활동, 과정으로 정의하고 측정하는 개념이다.

이러한 기업 수준의 기업가정신(CE)의 구성차원은 기업 조직의 전략적 선택과 조직 특성을 측정하기 위해 개발된 척도로 정의한 Khandawalla(1977)와 Miller and Friesen(1982)의 연구, 그리고 Miller(1983)의 연구를 토대로 Covin and Slevin(1989)의 연구에서 체계화되었다.

특히 Covin and Slevin(1989)은 이러한 선행연구를 바탕으로 기업가정신을 ‘기업가적인 전략태세(Entrepreneurial Strategic Posture)’로 정의하고 최고 경영진의 사업 관련 위험의 감수와 기업의 경쟁

우위를 확보하기 위해서 혁신과 변화를 선호하며, 다른 기업과 적극적으로 경쟁하는 성향을 가진 정도로 설명하였다. 또한 중소기업에서 기업가정신을 측정하기 위해 세 가지 하위차원 즉 혁신성(Innovativeness), 위험감수성(Risk taking), 진취성(Proactiveness)으로 구성된 척도를 개발하였다.

이후 Lumpkin and Dess(1996)는 관리적 관점에서 기업가지향성(EO)을 제시하였으며 Covin and Slevin(1989)의 연구에서 제시한 세 가지 하위차원에 자율성(Autonomy)과 경쟁적 공격성(Competitive Aggressiveness)를 추가한 다섯 가지 차원으로 기업가정신을 설명하였다.

이에 본 연구에서는 선행연구에서 제시한 이론적 근거를 바탕으로 아래와 같은 연구 가설을 설정하였다.

- P1: 기업가지향성(EO)의 혁신성은 기업 성과(Performance)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- P2: 기업가지향성(EO)의 위험감수성은 기업 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- P3: 기업가지향성(EO)의 진취성은 기업 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- P4: 기업가지향성(EO)의 자율성은 기업 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- P5: 기업가지향성(EO)의 경쟁적 공격성은 기업 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

아울러 위에서 제시한 기업가지향성(EO)의 하위 변수에 대한 세부적인 개념을 정리해보고자 한다.

2.1.1 혁신성(Innovativeness)

혁신성은 기업가정신의 핵심 개념으로 Schumpeter(1942)가 제기한 이후 여러 연구자들이 기업 환경 내에서 혁신의 중요성을 규명하고 있다(Covin and Miles; Lumpkin and Dess, 2001; Zahra, 1993). 혁신성은 기업 성장과 전략적 위치를 강화하기 위한 수단으로 제품 생산의 새로운 기술 혁신과 새롭게 적극적으로 시도하는 경영관리 활동을 의미한다. 아울러 새로운 아이디어, 제품과 서비스 그리고 프로세스 개발을 목표로 한 실험과 창조적 프로세스를 통해 새로운 것을 기꺼이 도입하는 기업의 성향을 의미한다(Lumpkin and Dess, 1996).

구체적으로 혁신성은 새로운 기회와 새로운 해결책을 찾고자 하는 기업의 노력, 즉 대담하고 광범위한 행동에 개입하고자 하는 기업의 욕구(Miller,

1983), 기꺼이 혁신을 하고자 하는 자발성, 그리고 이러한 혁신을 하고자 하는 기업의 성향으로 설명할 수 있다(Covin and Slevin, 1989).

이러한 혁신의 유형을 살펴보면 Hisrich(1986)는 혁신을 돌파구적 혁신(breaking innovation), 기술적 혁신(technological innovation) 그리고 일상적 혁신(ordinary innovation)의 세 가지 유형으로 구분하고 혁신의 독창성과 대응하는 정도에 따라 구분하였다. 이에 반해 Morris et al.(2008)은 기업의 혁신 유형을 전략적 관점에서 위험 수준에 따라 비연속적 혁신, 역동적인 연속적 혁신, 연속적 혁신, 모방으로 구분하고 위험 관리 전략에 다른 자원의 몰입을 강조한 바 있다.

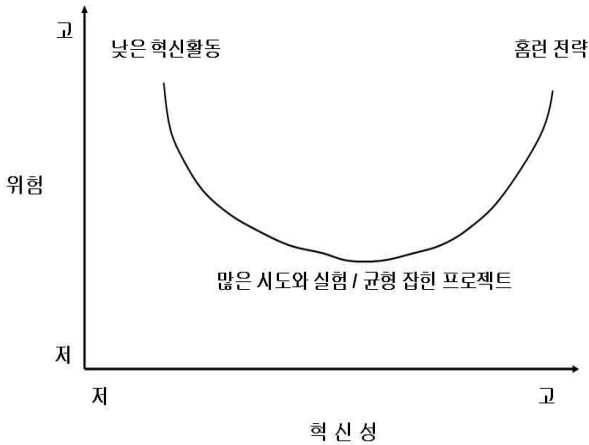
2.1.2 위험 감수성(Risk taking)

기업의 위험관리는 경쟁 우위를 달성하는 주요 요인으로 위험 감수성은 기업이 새로운 사업 성공의 확신이 없을지라도 과감하게 행동해서 기꺼이 새로운 사업 기회를 포착하는 능력을 의미한다(Dess et al., 2007).

기업의 실제 경영 환경에서의 의사 결정은 항상 위험을 수반하며, 이러한 위험은 위험에 대한 성향을 분석하기 위해 사업 위험 감수성, 재무 위험 감수성, 인적 위험 감수성 등의 세 가지로 구분할 수 있다(Dess et al., 2007).

위험 감수성은 중요한 성과의 차이와 합리적 생산 감소 가능성이 있는 기회를 기꺼이 추구하는 성향으로 재무와 기술 및 시장과 인적자원의 합리적인 위험의 인식과 관리하는 시도를 말한다. 이러한 위험은 다양한 자원할당 의사결정을 반영하며 통제 불가능한 위험이 아닌 적합하고 계산된 위험(Calculated risk)를 의미한다(Morris et al., 2008).

위와 같이 계산된 위험 감수성을 설명하기 위해 Hamel and Parahalad(1994)는 기업의 위험 감수 수준을 신제품, 서비스, 기술 개발의 접근으로 구분하기도 하였다(그림 2). 즉 기업의 적극적이고 빈번한 혁신 시도와 지속적 위험 관리를 통해 기업가의 합리적 의사결정과 이러한 학습을 통해 실패의 위험을 감소하고 궁극적으로 지속가능한 성장의 필요성을 주장하였다.



[그림 2] 위험에 대한 혁신의 관계

지금까지 살펴본 위험 감수성에 대한 주요 연구자들의 정의를 살펴보면 아래 <표 1>과 같다.

<표 1> 위험 감수성의 개념적 정의

연구자	개념적 정의
Miller & Friesen(1982)	사업실패에 따른 재무적 손실이 큰사업에도 기꺼이 막대한 자원을 투입할 수 있는 것
Covin & Slevin(1989)	낮은 위험의 프로젝트를 선호하는 성향으로 적극적으로 기회를 모색하고 추구하고자 하는 의욕
Dess & Lumpkin(2005)	성공에 대한 결과의 불확실성에도 과감하게 실행하는 성향

2.1.3. 진취성(Proactiveness)

진취성은 새로운 기회를 포착하기 위한 기업의 노력을 의미하며 또한 진취성은 반응성의 상대적 개념으로 기업의 활동 지향성으로 설명할 수 있다. 진취성은 변화의 인식과 자발적인 경쟁에 대한 통찰력을 제공하고 기업 환경 변화 창출과 미래 수요의 예상 활동 및 경쟁에서 새로운 제품과 서비스를 도입하는 진취적이고 적극적으로 경쟁자를 제압하는 자발적인 기업가적인 자세를 의미한다(Li et al., 2007).

이와 같이 진취성이 높은 조직은 상당한 인내와 적응 및 실패에 대한 책임을 기꺼이 떠맡는 것을 감수하고 추세의 관찰과 현재 고객의 욕구를 규명하고 수요에 대한 변화와 새로운 벤처 기회가 초래할 문제를 예측한다. 특히 진취성은 산업의 선두주자(industry leader)를 추구하는 기업에서 중요하다. 진취적인 기업은 미래지향적 뿐만 아니라 산업 내 경쟁특성의 변화를 탐색하고 시장과 산업 내 성공적인 주도권을 가지는 위치에서 경쟁자에 대해 대응하고 시장 선점자의 이점으로 브랜드 정체성의 구축과 달리 기술의 실행 및 산업 내 새로운 기술의 적용이

가능하다.

결론적으로 진취성은 기업의 경쟁 우위를 창조하는데 매우 효과적인 수단으로 기업은 신제품 도입과 경쟁 우위의 기술 능력 및 지속적인 신제품과 새로운 서비스 제공과 같은 끊임없는 진취적 활동을 통해 경쟁 우위를 강화할 수 있다.

2.1.4 자율성(Autonomy)

자율성은 개인이나 팀이 아이디어와 비전을 제시하기 위해 독립적으로 수행하는 기업가적인 감각으로 조직의 관료주의를 탈피하여 새로운 아이디어를 요구하는 기업가적 독립성으로 정의할 수 있다. 혁신을 장려하고 기업의 경쟁성과 효과성을 증대시키고 새로운 창업을 시작하는 데 촉진요소가 된다.

개인 또는 팀의 자율성은 조직의 전통과 전략 규범에 의해 제한될 때 새로운 벤처 개념과 기업가적 행동으로 새로운 기회를 포착하는 데 효과적이라 하겠다. 대기업에서도 자율성은 부서의 스핀 오프(spinner-off)를 촉진시킨다.

2.1.5 경쟁적 공격성(Competitive Aggressiveness)

경쟁적 공격성은 시장에서 경쟁사를 압도하기 위해 직접적이고 집중적으로 경쟁하는 기업의 성향으로 정의할 수 있다. 신규 창업기업의 특성상 기존 기업에 비해 높은 실패의 확률에서 한정된 자원으로 시장에 진입하기 위한 보다 공격적 태세를 가지는 성향이다. 이와 반대로 기존 기업은 시장점유율과 경쟁 추세에서 신규 진입자를 효과적으로 제압하고 방어하는 성향으로 가격할인, 이윤희생, 마케팅, 품질, 생산능력의 투자 활동이라 볼 수 있다. 기업 전략에서는 무분별한 경쟁적 공격성의 전략적 사용은 장기적인 관점에서 전략적 제휴와 조인트 벤처 등과 같은 기업 제휴시 부정적인 결과를 초래 할 수도 있다.

2.2. 학습 지향성(LO)

학습 지향성(Learning Orientation)은 기업 내의 전략적인 목표를 달성하기 위해 기업이 지향하는 학습에 대한 행동성향을 말하며, 구체적으로 학습에 대한 헌신(commitment to learning), 공유된 비전(shared vision), 개방적인 마인드(open mindness)를 세부적인 하위변수로 두고 있다.

최근 들어 기업가지향성에 대한 연구가 부족해지면서 전략을 통해 성과를 올리기 위한 학습에 대한

연구결과가 주목받고 있다. 본 연구에서는 Catherine(2008)이 발표한 ‘기업가지향성, 학습지향성, 기업 성과간의 연구결과를 중심으로 개념정리 및 분석을 시도하려고 하며, 해당 분야에 대한 내용을 가설로 정리해보면 아래와 같다.

- P6: 기업의 학습에 대한 헌신은 기업 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- P7: 기업의 공유된 비전은 기업 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- P8: 기업의 개방적인 마인드는 기업 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

학습에 대한 헌신은 기업이 지식추구, 공유, 창출에 적극적 인지를 나타내는 것(Hunt and Morgan, 1996)이며, 비전공유란 구성원들간에 중요한 기업체의 미션이나 성과 등의 정보를 공유하는 문화이고(Dougherty, 1989), 개방적인 마인드는 구성원들이 얼마나 생각의 틀에 갇히지 않고 유연한 사고를 하는지, 그리고 얼마나 새로운 지식과 아이디어 수용에 개방적이고 적극적인지를 표현하는 것이다(Baker and Sinkula, 1999). 이 세가지 요소가 결합될 때 조직원들이 개방적인 사고를 갖고 기업 목표와 시장 정보를 잘 파악하여 지속적으로 발생하는 변화와 트렌드에 대응하는 능력이 향상될 것이다.

학습지향성과 관련하여 기업 규모별 차이를 연구한 사례를 살펴보면 중소기업 근무자들은 기업의 자본력이 상대적으로 제한적이므로 혁신성 및 업무관련 교육을 받을 기회가 대기업에 비해 더 적다고 알려졌으나(Romano, 1990), 회사의 목표와 동기는 작은 회사일수록 구성원들에게 더 깊이 인식될 수 있으며(Carland et al., 1984), 기업규모가 작을수록 조직이 더 유연적이며 외부환경에 빠르게 대응할 수 있는 측면도 있으므로 기업 규모별 차이에 대해서도 다양한 예측이 가능하다

3. 결론 및 시사점

본 연구에서는 최근 해외 선진국에서 부쩍 관심을 받으며 진행되고 있는 기업 내 기업가정신의 구성요소인 기업가지향성과 학습지향성에 대해 살펴보았다.

기업가적인 행동, 즉 기업가지향성이 높은 기업일수록 기업의 성과에 유의한 영향을 미칠 것이며, 아

울러 학습지향적인 기업의 경우에도 마찬가지로 기업 성과는 증가한다는 많은 선행연구가 있다. 본 연구는 그러한 기본적인 이론 고찰을 통해 추후 실증적인 연구를 진행하고자 한다.

향후의 연구에서는 기업 내 기업가정신과 학습지향성이 강한 기업과 기업 성과와의 인과 관계를 실증적으로 분석해보아야 할 것이다.

참고문헌

- [1] Catherine, L. W(2008), " Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, and Firm Performance, Entrepreneurship Theory and Practice: 635-657.
- [2] Michael H. Morris(2006), "Corporate Entrepreneurship and innovation", Thompson.
- [3] Jeffrey G. Covin(1991), "A Conceptual Model of Entrepreneurship as firm behavior, Entrepreneurship Theory and Practice: 7-25.