

# 사내 기업가정신이 관리혁신에 미치는 효과 및 비전공유의 조절효과

안 관 영\*

\*상지대학교 경영학과

## The effect of corporate entrepreneurship on managerial innovation, and the moderating effect of shared vision

Kwan-Young Ahn\*

\*Department of Business Administration, Sangji University

### Abstract

This paper reviewed the relationship between corporate entrepreneurship(innovativeness, risktaking, proactiveness) and managerial innovation(organization innovation, human resource innovation), and the moderating effect of shared vision. The data to verify proposed hypothesis consist of the responses from 243 employees in Kyeong-Gi and Kang-Won province.

The results of hierarchical multiple regression analysis showed that innovativeness and proactiveness are related positively with organization innovation and human resource innovation, but risktaking is not related with innovation. Although risktaking has not effect on human resource innovation, it is appeared that it will be positively related with human resource innovation while shared vision is high.

**Keywords :** managerial innovation, corporate entrepreneurship, shared vision

### 1. 문제제기 및 연구목적

기업 간 경쟁이 치열해지면서 생산된 제품이나 서비스의 품질에서의 우수성이나 차별화가 중시되고 있다. 따라서 경쟁기업 제품이나 서비스에 비해 새로운 기능을 갖거나 차별화된 서비스가 제공되도록 하는 것이 요구되고 있으며, 신기술이나 신상품, 새로운 서비스를 제공하기 위한 노력으로서 혁신활동이 중시되고 있다. 이처럼 새로운 제품이나 서비스를 개발하는 기술혁신 활동은 경영 분야의 핵심적인 연구주체로서 다양한 선행연구들을 통해 그 선행요인과 결과에 대하여 연구가 이루어져왔다.

근래 들어 혁신에 대한 필요성이 강조되면서 혁신의 범위도 과거 제품혁신과 공정혁신을 주 대상으로 하는 기술혁신 중심에서 좀 더 포괄적이면서 다양한 범위로

확대되고 있다. 구체적으로 혁신에 관하여 많은 연구를 하였던 Damanpour(1991)는 혁신을 특성에 따라 기술혁신과 관리혁신으로 구분하고 기술혁신은 제품, 서비스, 프로세스에 따른 기술변화를 다루고 있는 기본적인 직무활동과 직접 관련이 되고, 관리혁신은 조직구조와 관리 프로세스를 다루는 기본 직무활동을 관리하는 것과 관련된 것으로 보고 있다. 품질관리 활동이 과거 품질관련 부서의 업무에서 전사적 영역으로 확대되듯이 혁신활동도 인사혁신이나 조직혁신과 같이 전사적인 관점에서 추진되는 것이 추세이다(안병덕, 2009).

제품혁신이나 공정혁신과 같은 기술혁신은 전문인력의 확보나 연구소와 같은 기반시설이 갖추어져야 한다는 점에서 대기업에 적합할 수 있지만 중소기업으로서 는 감당하기 어려운 측면이 있다.

† 이 논문은 2012년도 상지대학교 교내 연구비 지원에 의한 것임

† 교신저자: 안관영, 강원도 원주시 우산동 상지대학교 경영학과

Tel: 010-2745-3271, E-mail: kyahn@sangji.ac.kr

2012년 10월 10일 접수; 2012년 12월 6일 수정본 접수; 2012년 12월 12일 게재확정

따라서 중소기업 입장에서는 상대적으로 인사혁신이나 조직혁신과 같은 관리혁신을 통한 경쟁력 제고를 추진하는 것이 바람직 할 것이다.

최근 국제시장에서 국내 대기업들의 괄목할만한 성장은 국가 경쟁력 제고에 많은 기여를 하고 있는데, 그 이면에는 대기업과 협력관계에 있는 중소기업의 혁신 활동이 많은 역할을 하고 있는 것이 사실이다. 이러한 중소기업의 혁신은 기업주의 역할이 크지만 중간관리자나 조직구성원들의 혁신적이고 진취적 사고의 집합체라 할 수 있다(고종남 등, 2012). 그런데 이러한 사내 기업가정신이 혁신이나 다양한 조직유효성에 긍정적인 영향을 미친다 해도 구성원들 간에 기업의 비전과 목표에 대한 비전공유가 이루어지지 않는다면 구성원들의 변화에 대한 참여의식도 낮게 나타날 것이다(Li, 2005). 본 연구에서는 중소기업을 대상으로 사내기업가정신이 관리혁신에 미치는 효과와 이러한 관계가 구성원들의 비전공유 정도에 따라 어떤 차이가 있는가를 실증분석하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 혁신의 개념 및 유형

생산방식의 진전에 따라 기계화·자동화 생산이 본격화되고 기업 간 경쟁은 날이 치열해지게 되었다. 이러한 결과로 타 기업과의 차별성이 중시되었고 혁신에 대한 개념이 대두되었다. Schumpeter(1934)가 혁신의 개념을 처음으로 제시한 이후 오늘날에 이르기까지 혁신과 관련된 개념은 많이 발전하여 왔지만 혁신은 창조적 파괴의 과정이라는 의미가 핵심으로 자리 잡고 있다. 그는 5가지의 혁신을 제시하고 있는데, 신제품 개발, 신기술 도입, 신시장의 개척, 신원재료의 발견, 신조직의 형성을 포함하고 있다(곽수환·서창적, 2010).

혁신의 유형은 일반적으로 혁신의 대상에 따라 제품혁신과 공정혁신으로 구분된다. 제품혁신은 기존 제품의 개선이나 신기능의 추가 또는 기존 제품과 완전히 차별화되는 제품의 개발을 들 수 있으며, 공정혁신은 생산방식에서의 변화를 통해 생산비용의 절감이나 생산 속도의 증대와 같은 경우에 해당된다. 또한 혁신의 변화정도나 파급효과, 그리고 기존기술과의 연속성 등에 따라 점진적 혁신과 급진적 혁신으로 나누어진다. 구체적으로 점진적 혁신은 기술시스템의 근본적인 변화가 아닌 기존 기술과 연속성을 갖는 변화로서 제품 성능의 개선이나 품질의 향상, 혹은 급진적 혁신 이후의 보완적 혁신을 말한다. 일반적으로 점진적 혁신은 비용의

절감이나 제품의 서비스를 개선하는 것에 초점이 있으나 급진적 혁신은 완전한 새로운 성능, 기존 성능의 5배 이상 개선, 또는 30% 이상의 비용절감을 수반하는 것을 의미한다. 따라서 급진적 혁신은 획기적인 성능향상이나 비용절감의 가능성을 제공하는 전례 없는 성능이나 특징을 갖고 있는 제품 또는 공정이나 서비스를 말한다(안관영, 2010).

최근 들어 지식이전이나 인터넷과 같은 정보통신 수단이 일반화되고 변화의 속도가 급속화되면서 경쟁의 정도는 더욱 치열해지고 있다. 따라서 생산현장에서의 변화를 중심으로 하는 기술혁신에서 비즈니스 리엔지니어링이나 리스트럭처링, 벤치마킹, 지식경영 등 다양한 이름의 혁신이 도입되고 있다. 그러나 기업들은 혁신을 정확하게 정의하지 못하는 실정이며, 기업 내·외부의 환경변화에 대하여 기업조직을 변화시키려는 수단 정도로 인식하고 있다는 것이다(이창대, 2011). 경쟁의 정도와 속도가 심화되면서 혁신의 범위도 기업의 경쟁우위를 확보하기 위해 산출물에 직접 영향을 미치는 제품이나 공정혁신에서 벗어나 간접적 영향을 미치는 인적자원, 관리체계 및 조직에 대한 혁신과 같은 관리혁신에 대한 관심이 높아지게 되었다.

혁신의 개념적 정의는 다양하게 존재하고 있는데 조동성 등(1996)의 연구에서는 조직의 목적을 달성하기 위해 새로운 생각이나 방법으로 기존 업무를 다시 계획하고 실천하고 평가하는 것으로 정의하였다. 이러한 정의는 Leifer 등(2000)이 주장한 관리혁신과 맥락을 같이 한다고 볼 수 있다. 이들에 따르면 관리혁신은 구성원을 선발하고 자원, 과업구조, 권한과 보상 등을 담당하는 부문에 새로운 방법을 채택하여 실용화하는 것을 의미한다. 따라서 관리혁신은 조직구조, 인사관리, 정보 및 경영통제시스템 등의 변화를 포함하는 조직혁신과 조직 구성원들의 행위, 태도, 능력 등에서의 변화를 유발할 수 있는 새로운 인사기법의 도입을 의미하는 인적자원혁신으로 구분된다는 것이다.

### 2.2 사내 기업가정신과 혁신

기업가 정신의 개념에 대한 정의는 Schumpeter(1936)의 연구를 기점으로 구체화 되었다. 그는 기업가 정신이란 생산성 향상 경제성장 그리고 궁극적으로는 사회 발전에 기여하는 혁신과 창조적 파괴 활동을 하는 기업가들의 정신을 의미한다고 하였다. 이는 혁신을 신 결합이라고 했으며 기업가 정신을 신 결합의 실행으로 파악했다. 이후 기업가 정신을 구체적으로 정의 하는데 결정적 역할을 한 사람은 Cole(1959)로서 Schumpeter(1936)

가 정의한 새로운 결합을 수행 하는 혁신성에 이윤 지향적 사업을 시작하고 관리하기 위한 목적을 가진 활동 이라는 관리적 측면을 추가하여 기업이 정신의 혁신성 관리 그리고 외부 환경에의 적응 이라는 활동영역으로 기업가 정신을 확대 해석하였다. 이후 많은 연구자들의 기업가 정신에 대한 정의는 그의 관점에 바탕을 두고 있다.

Timmons(1994)는 실질적으로 아무것도 아닌 것으로 부터 가치 있는 어떤 것을 이루어 내는 인간적이고 창조적인 행동이 기업가 정신 이라고 하였으며 그에 의하면 기업이 정신은 현재 보유 하고 있는 자원이나 자원의 부족을 고려하지 않고 기회를 추구한다. 기업가 정신은 비전과 그 비전을 추구함에 있어 다른 사람들을 이끌 열정과 헌신을 요구한다. 또한 기업가 정신은 계산된 위험을 감수하는 의지를 필요로 한다고 기술하고 있다. Stevenson 등(1994)의 경우 기업가 정신이란 현재통제 할 수 있는 자원여부에 관계없이 기회를 추구하는 것으로 인간의 창조적 행동이 무에서 유를 창조하는 것이며 개인적 그리고 재정적으로 파악된 위험을 감수하는 것이라고 나타내었다.

비교적 산업화가 늦었고 초기 창업자들의 역할이 지대했던 국내에서도 이에 대한 연구가 연구가 비교적 활발하게 진행되고 있다. 이형택·채명수(2007)은 기업가 정신을 단순히 오너가 가지고 있는 정신만을 의미하는 것이 아니라 기업가들이 지니고 발휘하는 진보적인 사고 체계와 행위양식을 포함하는 것으로 가치를 창조하고 축적하는 일체의 행위 양식으로 인식 되어야 한다고 주장하였으며, 김종년(2004)은 구체적으로 기업가 정신은 실질적으로 아무것도 아닌 것으로 부터가치 있는 어떤 것들을 이루어 내는 인간적이고 창조적인 활동을 말하며 이는 혁신성, 위험부담, 기회진단, 변화, 대응을 중시하는 기업가의 성격을 대변한다고 보았다.

우리나라의 기업들이 짧은 업력에도 불구하고 세계적인 기업들로 성장하게 된 이면에는 정주영이나 이병철 등과 같은 창업 기업주들의 탁월한 기업가정신이 밑바탕이 되었음은 물론이다. 한편으로 비교적 산업화가 덜 된 상황에서 이들의 진취적이면서 변화를 꾀하는 기업가정신은 단기간에 기업의 발전을 가능케 하였을 것이다. 그러나 이젠 국내 기업들도 규모 면에서 많은 성장을 이룩하였고, 글로벌 기업으로서 치열한 경쟁에서 성장·발전하기 위해서는 CEO의 역할이나 기업가정신 만으로는 한계에 다다르고 있는 것이 현실이다. 이러한 점에서 사내 모든 구성원들도 CEO와 같이 미래지향적이고 혁신적이며, 목표를 달성하기 위해 위험을 감수할 수 있는 신념이나 의지를 갖추는 것이 요구되고 있다(고종남 등, 2012). 이러한 점에서 기업 구성원으로서

개인이나 소집단이 기업 내에 새로운 조직이나 사업을 창출하거나 전체 조직을 혁신적으로 변화시키는 과정에서 나타나는 기업가정신을 사내기업가정신으로 정의하고 있다. Covin & Slevin(1991)은 구체적으로 기업가정신의 요소에 대해 혁신성, 미래지향성, 위험감수성의 세 가지로 구분하였다.

최근 사내기업가정신에 대한 주제가 주목을 끄는 이유는 구성원들의 자율적이며 혁신적, 진취적 성향과 분위기는 기업 성과에 긍정적 영향을 미친다는 점이다. 구체적으로 사내기업가정신은 직무몰입을 제고함으로써 인적자원관리의 효과에 긍정적 영향을 미치는 지표로서 조직에 혁신적이고 창조적이며 진취적인 기업 문화를 제공한다는 것이다(Hayton, 2003; 고종남 등, 2012). 또한 Lassen 등(2006)의 연구에서도 사내기업가정신은 기업의 혁신활동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, Goodale 등(2011)이 831개 기업을 대상으로 이루어진 실증적 연구에 따르면 기업가정신은 혁신성과에 긍정적 영향을 미치는데, 이러한 긍정적 영향력은 구성원들에 대한 재량권 확대, 경영층의 지원, 다양한 보상시스템, 시간적 가용성을 제공할 때 효과적임을 보여주었다. 이상과 같은 선행연구결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 기업가정신은 조직혁신에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 기업가정신은 인적자원혁신에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

## 2.3 비전공유의 조절효과

최근 성공하는 기업들이 공통적으로 보유한 지속가능한 경쟁우위가 인적자원에 기반을 두고 있음을 주장하는 자원기반이론이 활발히 연구되고 있다. 자원기반이론이란 기업이 보유하고 있고 통제할 수 있는 자원과 능력을 경쟁우위의 원천으로 보는 관점이다. 여기서 인적자원을 통한 경쟁력이란 단순히 인적자원의 질적 우수성을 의미하는 것이 아니라 조직이 보유한 자원을 실행으로 옮길 수 있는 능력을 포함하는 조직적 차원의 유무형의 자원을 총합한 개념이다(Barney, 1991; 박성훈·김동준, 2011).

기업이 아무리 우수한 인재를 보유하고, 기계설비나 자원을 보유하고 있으며, 경영전략이 잘 설계되어 있다 해도 그 것이 실행되어 성과로 나타나는 것과는 별개의 문제이다. 우수한 인재가 반드시 우수한 성과를 나타내는 것은 아니기 때문이다. 높은 잠재능력을 갖고 있더

라도 조직의 목표와 괴리된 목표를 위해 노력하거나 다른 구성원들과 공통된 목표의식을 갖지 못하는 경우 성과는 낮게 나타날 것이기 때문이다. 이러한 점에서 인적자원의 활용 측면에서 조직과의 일체감은 중요하다.

조직과 조직구성원은 상호작용하며 영향을 미친다. 이 때 개인과 조직의 적합성이 높을수록 성과도 높아지게 된다는 것이다. 조직과 개인의 적합성은 조직동일시 또는 비전공유 등의 형태로 측정될 수 있다. 구체적으로 비전공유는 조직의 구성원들이 집단적인 목표와 열망을 갖는 것을 말한다(이용재, 2012). 비전공유는 종업원들이 동일한 목표를 가지게 함으로서 목표달성을 위해 서로 협력적 관계를 형성하게 만든다(Li, 2005). 따라서 사내기업정신이 조직 구성원들의 직무에 대한 몰입과 집중도를 높이면서 혁신성과를 제고할 것이며, 또한 구성원들의 목표에 대한 공유의식이 높다면 구성원 상호간 협력관계가 높아지면서 기업성과도 높아지게 될 것이다. 이러한 점에서 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

가설 3: 기업가정신이 조직혁신에 미치는 긍정적 효과는 비전공유정도가 높을수록 강할 것이다.

가설 4: 기업가정신이 인적자원혁신에 미치는 긍정적 효과는 비전공유정도가 높을수록 강할 것이다

### 3. 연구의 설계

#### 3.1 자료수집 및 분석방법

본 연구의 목적을 달성하기 위한 자료수집은 2012년 5월부터 6월에 걸쳐 진행 하였다. 지역적으로는 강원 영서지역과 경기지역에 입지한 중소기업을 대상으로 하였다. 총 300부를 배부하였으며, 이중 회수된 255부 중 누락항목이 많은 설문과 반복응답이 많은 설문을 제외한 243부가 본 연구의 분석대상이 되었다. 응답한 243개 기업은 평균 종업원수가 16.92명이며 표준편차는 18.98로 비교적 기업들 간의 편차가 큰 것을 알 수 있으며, 업종은 제조업이 145개로 59.7%를 차지하고 나머지 98개 기업은 비제조업으로 주로 도소매업, 서비스업 등에 종사하며 40.3%를 차지하는 것으로 나타났다.

본 연구의 목적은 사내기업가정신이 관리혁신에 미치는 효과(가설 1-2)와 사내기업가정신과 관리혁신의 관계에서 비전공유정도의 조절효과(가설 3-4)를 검증하는 것이다. 이러한 연구목적 달성을 위해 본 연구에서는 회수된 자료를 바탕으로 위계적 다중회귀분석을 적용하였다. 위계적 다중회귀분석을 통하여 독립변수인

사내기업가정신과 종속변수인 관리적 혁신 간의 관계를 분석함과 동시에 비전공유의 조절효과를 검증하고자 하였다. 이 방법을 적용한 이유는 분산분석이나 Fisher의 Z'계수법에 비해 정보의 손실이 최소화된다는 점이다(Cohen & Cohen, 1983; Baron & Kenny, 1986). 연구변수들 간의 관계에 대한 내적타당성 제고를 위해 종업원수와 업종은 통제변수로 포함하였다.

#### 3.2 변수의 측정

본 연구에서의 주요 연구변수인 사내기업가정신과 관리적혁신에 대해서는 선행연구에서 검증된 문항을 사용하였다. 먼저 사내기업가정신에 대해서는 Covin & Slevin(1992)과 고종남 등(2012)의 연구에서 사용된 문항을 응용하여 제시하였다. 혁신성에 대해서는 연구개발과 혁신의 강조정도, 독창적 아이디어 강조 정도, 신제품이나 서비스의 중시 정도, 의사소통을 통한 혁신의 추진 정도에 대하여 설문하였으며, 위험감수성은 새로운 사업의 추진, 위험감을 담보한 변화 추진, 고위험 고수익 추진 및 신중보다 신속성 중시 정도에 대해 설문하였다. 그리고 진취성은 경쟁사 추월노력, 주도적 시장확보 노력, 경쟁우위에 대한 지속적 노력 및 신제품이나 기술의 신속한 도입 노력 정도에 대해 설문하였다. 그리고 비전공유에 대해서는 박성훈·김동준(2011)의 연구에서 사용된 설문을 바탕으로 회사발전에 대한 행동공유, 미래발전에 대한 이해공유, 회사발전의 동참 및 회사발전에 대한 의지의 공유 정도에 대해 설문하였다.

다음으로 관리적혁신에 대해서는 Leifer 등(2000)의 연구에서 사용된 것을 응용하였다. 조직혁신에 대해서는 회사발전을 위한 조직변화, 업무 분야별 경쟁력 제고노력, 환경변화의 수용노력, 선도기업의 벤치마킹 노력에 대해 설문하였으며, 인적자원혁신에 대해서는 태도개선 및 교육훈련, 복리후생 개선, 임금 및 승진제도 변화, 능력개발 프로그램 개발 등에 대해 설문하였다. 이상과 같은 문항은 Likert 5점 척도로 측정하였다.

### 4. 조사결과의 분석

사내기업가정신과 관리적혁신으로서 조직혁신 및 인적자원혁신의 관계 및 비전공유의 조절효과에 대한 가설검증을 위해 위계적 다중회귀분석을 실시한 결과는 <Table 1>과 같다.

먼저 사내기업가정신과 조직혁신의 관계에서 독립변수인 혁신성, 위험감수성, 진취성이 관리혁신의 하나인 조직혁신에 미치는 효과에 대한 검증결과는 <Table 1>에서 종속변수가 조직혁신에서의 1단계와 같다. 1단

계의 분석결과는 통제변수인 종업원수와 업종 그리고 독립변수가 포함된 다중회귀분석의 결과이다. 2개 통제 변수와 3개 독립변수(혁신성, 위험감수성, 진취성)의 조직혁신에 대한 설명력(R<sup>2</sup>)은 .259로 나타났다. 여기서 혁신성의 표준화 회귀계수는 .142(p<.01), 진취성의 표준화 회귀계수는 .392(p<.01)로 각각 나타났으며, 위험감수성의 표준화 회귀계수는 유의수준(α)=.05 수준에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그리고 통제변수인 종업원의 표준화 회귀계수는 .126(p<.01)으로 나타났다. 따라서 사내기업가정신과 조직혁신의 관계에 대한 가설 1은 혁신성 및 진취성과 조직혁신의 관계만 채택되었고, 위험감수성과의 관계에 대한 가설은 기각되었다.

가설 2의 검증과 관련하여 인적자원혁신의 경우, 통제 변수와 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력(R<sup>2</sup>)은 .167로 나타났다. 분석결과, 혁신성의 표준화 회귀계수는 .152(p<.01), 진취성의 표준화 회귀계수는 .162(p<.01)으로 각각 나타났으며, 위험감수성의 표준화 회귀계수는 유의수준(α)=.05 수준에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그리고 통제변수인 종업원은 .094(p<.05)로 나타났다. 따라서 사내기업가정신과 인적자원혁신의 관계에 대한 가설 2는 가설 1과 마찬가지로 혁신성 및 진취성과 인적자원혁신의 관계만 채택되었고, 위험감수성과의 관계에 대한 가설은 기각되었다.

<Table 1> Hierarchical multiple regression analysis

혁신유형 예측변수	조직혁신			인적자원혁신		
	1 단계	2 단계	3 단계	1 단계	2 단계	3 단계
종업원수	.126**	.137**	.132	.094*	.110**	.101
업종a)	.067	.049	.044	-.065	-.092*	-.101
혁신성	.142**	.134**	-.084	.152**	.141**	.051
위험감수성	-.025	-.042	-.271	.062	.035	-.486
진취성	.392**	.310**	.492	.162**	.035	.243
비전공유		.182**	-.084		.280**	-.076
혁신성*비전공유			.389			.174
위험감수성* 비전공유			.357			.805**
진취성*비전공유			-.341			-.397
R <sup>2</sup>	.259**	.283**	.289**	.167**	.225**	.245
ΔR <sup>2</sup>		.025**	.005		.058**	.020**

\* p < .05, \*\* p < .01

a) 업종; 1=제조업, 2=비제조업

다음으로 사내기업가정신(혁신성, 위험감수성, 진취성)이 조직혁신과 인적자원혁신에 미치는 효과가 비전공유정도에 따라 차이가 있을 것이라는 가설 3-4를 검증하기 위하여 1단계에서 투입된 변수(통제변수, 독립변수)에 조절변수를 추가하여 다중회귀분석한 결과는 각 모형에서 2단계의 결과와 같다. 그리고 가설 3과 가설 4를 검증하기 위해 상호작용항인 혁신성\*비전공유, 위험감수성\*비전공유, 진취성\*비전공유 항을 투입하여 다중회귀분석한 결과는 표의 3단계와 같다.

조직혁신의 경우 3개 상호작용항의 표준화회귀계수는 모두 유의수준(α)=.05 수준에서 유의적이지 않은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 혁신성, 위험감수성, 진취성이 각각 조직혁신에 미치는 효과가 구성원들의 비전공유 정도에 따른 차이가 없음을 의미한다. 따라서

사내기업가정신과 조직혁신의 관계에서 비전공유에 따른 차이에 대한 가설 3은 모두 기각되었다. 다음으로 인적자원혁신의 경우 3단계에서의 분석결과 ‘위험감수성\*비전공유’의 상호작용항의 표준화회귀계수가 .805(p<.01)로 나타났다. 이러한 결과는 1단계에서의 분석결과 위험감수성은 인적자원혁신에 영향을 미치지 않지만(왜냐하면 1단계에서의 결과가 β=.062, p>.05이기 때문임), 비전공유정도가 큰 경우에는 인적자원혁신에 긍정적 영향을 미침을 의미한다.

### 5. 결론 및 제언

금융위기에 따른 경기침체가 지속되고 있으며 이에 따른 기업들의 생존을 위한 노력이 요구되고 있다. 대

기업의 경우 전 세계적 경제위기에 따라 경기침체와 함께 치열한 경쟁이라는 어려운 상황에 처하여 어려움을 겪고 있으며, 이에 따라 주로 대기업과 수직적 협력 관계에 의존하는 중소기업의 경우는 경기불황의 파급 효과가 가중되고 있는 실정이다. 따라서 중소기업도 대기업과의 종속적 관계에서 벗어나 혁신을 통한 자생적 경쟁력을 확보하는 것이 절실하게 요구되며, 이를 실천하기 위한 유력한 방안이 지속적으로 혁신을 추구하는 것이다. 대기업은 전문인력과 조직을 배경으로 체계적으로 혁신이 추진되는 반면, 중소기업은 기업주의 기업가정신에 의존하는 것이 일반적이다. 그러나 치열한 경쟁 상황에서 성장·발전하기 위해서는 구성원 모두가 기업가정신을 갖고 경쟁력 제고에 필요한 아이디어를 모색하려는 노력이 요구된다.

사내기업가정신과 관리혁신과의 관계에 대한 실증분석결과 사내기업가정신의 구성요소 중 혁신성과 진취성은 모두 조직혁신과 인적자원혁신에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 기업환경변화를 적극 수용하고 이를 조직변화에 적용하며 선도기업을 벤치마킹하는 등의 조직혁신이 활발히 이루어지기 위해서는 연구개발과 신제품개발이나 독창적 아이디어의 창출을 장려하는 제고와 조직분위기를 조성하는 것이 바람직하다. 이는 구성원들의 동기부여나 태도개선과 같은 변화를 위한 교육훈련, 승진, 보수 및 복리후생 등의 분야에 대한 개선이 효과적으로 이루어지기 위해서는 필요하다.

이상과 같은 혁신이 보다 원활하게 이루어지기 위해서는 현장 담당자들의 재량권을 보장하며, 제안제도나 CoP의 활성화를 통해 많은 구성원들이 아이디어 창출이나 제안에 적극 참여하도록 하는 것이 바람직하다. 또한 이러한 아이디어가 개인 수준에 머무르지 말고 전 구성원들에게 공유되는 파급효과를 갖도록 하려면 간단한 지식경영 시스템을 구축하는 것도 필요하다. 그리고 경쟁사보다 우위적 경쟁력을 가지며, 주도적으로 시장을 확보하고, 신제품이나 서비스를 신속하게 도입하려는 노력이 필요하다. 이를 실천하기 위한 방안으로 인사평가지 실패에 대한 벌점보다는 성공에 대한 보상에 중점을 두는 인사정책이나 의사결정 채널과 단계를 간소화하며, 시장육구의 조기과약을 통한 시장 선점의 노력 등이 요구된다.

또한, 분석결과 위험감수성은 인적자원혁신에 영향을 미치지 않지만 구성원들 간의 비전공유 정도가 높은 경우 인적자원혁신에 긍정적 영향을 미친다는 것으로 나타났다. 따라서 사내기업가정신 제고를 통한 혁신의 노력은 구성원들 모두가 공유할 때 효과적임을 알 수 있다. 따라서 CEO는 회사의 발전 방향이 목표의 설정

등과 같은 중요한 문제에 대해 일방적으로 통보하지 말고 구성원들과의 논의를 거쳐 가급적 전 구성원이 취지와 목표를 공유하는 것이 바람직하다. 최근 경영환경의 급변과 기업 간 경쟁이 치열해짐에 따라 혁신의 중요성이 매우 강조되고 있다. 과거에는 주로 최고경영층의 기업가정신이 기업의 변화를 주도했지만 이러한 상의하향식의 혁신은 구성원들의 자발성을 끌어내는데 한계가 있다. 따라서 지속적인 혁신과 변화를 추구함에는 구성원 모두가 관련 업무를 수행함에 있어 주인의식을 갖는 것이 매우 중요하다. 따라서 구성원들 간에 기업가정신을 공유하는 문화가 형성되는 방안을 더욱 강구할 필요가 있다.

본 연구를 일반화하는 데는 한계가 있을 것이다. 주요 연구변수인 사내기업가정신과 관리혁신 등에 대한 측정이 주관적 인지척도로 설계되었으며, 횡단적 조사에 의존함으로써 변화과정에 대한 추적조사는 이루어지지 않았고, 분석의 근거가 되는 자료의 수집이 특정 업종과 지역에 한정되었기 때문이다.

## 6. 참고문헌

- [1] 고종남·도만승·권주형·김영수(2012), “사내기업가정신이 기술혁신을 매개로 한 조직유효성에 미치는 영향”, *경영교육연구*, 27(2), pp. 477-502.
- [2]곽수환·서창적(2010), “기술혁신형 기업과 경영혁신형 기업의 성과비교: 우리나라 중소기업을 중심으로”, *한국생산관리학회지*, 21(3), pp. 321-337.
- [3] 김중년(2004), 기업가정신의 약화와 복원방안, 삼성경제연구소 CEO Information, 제6권 제57호.
- [4] 박성훈·김동준(2011), “사회적기업에서 조직시민행동과 그 선행요인에 대한 비전공유와 가치일치의 조절효과”, *인적자원연구*, 18(3), pp. 25-54.
- [5] 안관영(2010), “학습지향성이 점진적혁신에 미치는 효과 및 재직기간의 조절효과”, *대한안전경영과학회지*, 12(3), pp. 249-255.
- [6] 안병덕(2009), 점진적 혁신의 결정요인과 조직문화의 조절효과에 관한 연구, 상지대학교 대학원 박사학위논문.
- [7] 이용재(2012), “사회적 기업에서 비전공유가 가치일치와 근로자의 조직시민행동에 미치는 영향”, *한국콘텐츠학회논문지*, 12(3), pp. 206-213.
- [8] 이창대(2011), “경영전략, 조직문화, 경영혁신유형간의 관련성과 인과관계연구”, *대한경영학회지*, 24(6), pp. 3441-3460.
- [9] 이형택·채명수(2007), “기업가 정신 IT능력 시장지

- 향성 기업성과의 관계”, 한국 국제통상 학회, 국제 통상 연구, 제12권 제3호, pp. 205-229.
- [10] 조동성·신철호· Lewin, A. Y.(1996), "An integrated model of management innovation techniques", 한국경영학회 춘계학술연구발표회, pp. 113-129.
- [11] Barney, J. B.(1991), "Firm resources and sustained competitive advantage", Journal of Management, 17, pp. 99-120.
- [12] Baron, R M & D A Kenny(1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychology Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," Journal of Personality and Social Psychology, vol. 51, no. 6, pp. 1173-1182.
- [13] Cohen, J, and P. Cohen(1983), Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral science, Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- [14] Cole, A. H.(1959), Business Enterprise in its Social Setting, Harvard University Press. Cambridge.
- [15] Covin, J. G., and Slevin, D. P.(1991), "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior", Entrepreneurship Theory and Practice, 16(1), pp. 7-25.
- [16] Damanpour, F. (1991), "Organizational Innovation: A Meta analysis of Effects of Determinants and Moderators," Academy of Management Journal, 34(3), pp. 555-590.
- [17] Goodale, J. C., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., and J. G. Covin(2011), "Operations management and corporate entrepreneurship: The moderating effect of operations control on the antecedents of corporate entrepreneurial activity in relation to innovation performance", Journal of Operations Management, 29, pp. 116-127.
- [18] Leifer, R., C. M. McDermott, G. G. O'Connor, L. S. Peters, M. Rice, and R. W. Veryzer(2000), Radical innovation: How mature companies can outsmart upstarts, Boston MA: Harvard Business School Press.
- [19] Li, L.(2005), "The effects of trust and shared vision on inward knowledge transfer in subsidiaries' intra and inter-organizational relationships", International Business Review, 14, pp. 77-95.
- [20] Schumpeter, A.(1936), The Theory of Economic Development, Cambridge, MA: Harvard University Press.

- [21] Stevenson, H H, Roberts, M, and I. H Grousbeck(1994), New Business Ventures and the Entrepreneur, Irwin, Burr Ridge: Illinois(4th ed.).
- [22] Timmons. J.(1994), New Venture Creation, Irwin: Burr Ridge, Illinois.

## 저 자 소 개

### 안 관 영



청주대학교 경영학과를 졸업하고, 서울대학교 대학원에서 경영학 석사를, 인하대학교 대학원에서 경영학 박사를 취득하였다. 현재 상지대학교 경영학과 교수로 재직 중이다. 인사·조직이 주 전공이면서 이를 바탕으로 서비스품질, 안전경영, 직업탐색 등에 대한 행위론적 접근에 많은 관심을 갖고 연구 중이다.  
주소: 강원도 원주시 우산동 660 상지대학교 경영학과