

CEO의 내·외부 활동이 혁신과 경영성과에 미치는 영향에 대한 탐색적 연구

최성표^{1*}, 어수봉²

¹한국기술교육대학교 인력개발학과, ²한국기술교육대학교 산업경영학과

An Exploratory Study on the Effects of Innovation and Business Performance of CEO's Internal and External Activities

Sung-Pyo Choi^{1*}, Soo-Bong Uh²

¹Department of Human Resource Development, Korea University of Technology and Education

²Department of Industrial Management, Korea University of Technology and Education

요약 본 연구는 기업에서 CEO의 내·외부 활동(정보, 지식경영, 학습조직)이 혁신활동(활용적, 탐색적)과 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 국내 기업의 CEO 300명을 대상으로 설문조사를 토대로 통계분석을 하였다. 분석 결과 정보와 학습조직 활동은 활용적 혁신활동과 탐색적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 지식경영 활동은 탐색적 혁신활동에서 통계적으로 유의미한 영향을 끼치지 못하였다. 또한, CEO 내·외부 활동에서 정보, 지식경영, 학습조직 활동의 영향을 받은 활용적, 탐색적 혁신활동은 기업의 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤으나 영향력의 세기는 차이를 보였다. 따라서 기업의 경영에서 CEO의 내·외부 활동 중에서 정보, 지식경영, 학습조직 활동에 의한 활용적 혁신과 탐색적 혁신활동 발현으로 경영성과를 극대화시키기 위한 모색은 선행 연구에서 지각된 활동을 기반으로 하여 기업의 경영 환경을 고려하여 유리한 활동을 추출하고 이를 경영 전략에 반영하는 것이 기업에서 최상의 경영성과 목표달성에 유리함을 본 연구결과에서 시사하고 있다.

Abstract This study conducts statistical analysis based on a survey of 300 CEOs from Korean companies in order to examine the effects of a CEO's internal/external activities (information, knowledge management, learning organization) on business innovation activity (exploitative, exploratory) and business performance. Analysis results show that learning organization activity had a significant positive (+) effect on exploitative and exploratory innovation activity. In addition, knowledge management activity lacked statistically significant effects on exploratory innovation activity. Furthermore, exploitative and exploratory innovation activity was affected by CEO's internal/external activities (information, knowledge management, learning organization) and had a significant positive (+) effect on company's business performance. but it was shown that the level of influence was different. Results of this study imply that maximizing business performance through developing innovation activity by CEO's internal/external activities (information, knowledge management, learning organization) in the company, extracting activity advantageous to company's business environment based on activity perceived in the precedent study and business strategy becomes advantageous to the attainment of business performance objectives.

Keywords : Business Performance, Information Activity, Innovation Activity, Knowledge Management Activity, Learning Organization Activity.

본 논문은 한국기술교육대학교의 교육연구진흥비의 지원을 받아 작성되었음.

*Corresponding Author : Sung-Pyo Choi(Korea University of Technology and Education)

Tel: +82-41-569-1959 email: spchoigo@daum.net

Received September 23, 2016

Accepted November 10, 2016

Revised (1st October 31, 2016, 2nd November 9, 2016)

Published November 30, 2016

1. 서론

최근 기업들의 동향은 기업가치 평가에서 CEO가 차지하는 비중이 늘어남을 인지하고 유능한 CEO를 육성하는 것에 대해 점점 더 많은 관심을 기울이는 추세를 보인다. 특히, IMF 경제위기 이후에 소유경영 체제에 대한 많은 문제점이 지적되었으며, 글로벌 경영과 경영성과 제고를 통한 경쟁력 고취를 위하여 전문 CEO의 역할에 대한 중요성이 한층 더 강조되고 있다.

CEO는 기업 활동의 의사결정을 최종적으로 책임지며 전략적 또는 정책적인 방향을 결정하는 중추적인 역할을 하는 직책으로, CEO 브랜드는 기업의 시장가치 형성에 중요한 역할을 하고 있다. 따라서 CEO는 기업과 주주 가치 및 개인의 브랜드 가치를 극대화하기 위하여 전문역량과 자질을 구축해야 한다. 기업에서 CEO역할과 기업역량이 기업의 경영성과 제고에 주요한 요인으로 제시되고 있다는 사실은, 많은 선행 연구를 통하여 입증되어왔다[1-3]. 따라서 기업은 CEO의 역량과 역할의 정도 차이에 의하여 종업원들의 역량이나 조직 활동이 유의한 기술력 차이로 표출되고 경영성과 결과에도 영향을 미치게 됨을 알 수 있다[4]. 그러나 이러한 연구들은 기업의 다양한 특성을 제대로 반영하지 못하는 한계가 있기 때문에, 본 연구는 기업에서 CEO의 내·외부 활동들 중에서 판매시장과 기술동향을 비롯하여 고객들에 대한 성향분석과 산업동향을 파악하고 정부정책이나 경제환경동향 등 전반적인 정보 수집과 분석을 통해 전략적인 기업경영을 효과적으로 이끌어 가려는 정보활동과, 조직 구성원들의 지식이나 경험적인 노하우를 기업의 자산으로 인식하고 체계적인 발굴로 발전을 도모하며, 이를 조직 구성원들과 상호 공유하여 중요사항에 대한 의사결정시 활용하도록 함으로서 조직 전체의 경쟁력을 향상시키는 지식경영활동, 그리고 조직 구성원들의 자율적 역량과 창의적 학습활동을 기반으로 조직에서 우수한 성과를 거두는 개인 또는 조직의 노하우나 핵심역량을 서로 공유하도록 함으로서 조직성과를 포함한 개인들의 성장을 도모하도록 하는 학습조직 활동들이, 탐색적 혁신활동과 활용적 혁신활동을 발전시켜 기업의 경영성과 기여에 미치는 영향관계를 실증 분석하였다. 이러한 연구는 기업에서 CEO의 역할이 경영성과에 얼마나 중요한 영향을 미치는 지에 대해 지각할 수 있는 것임에도 불구하고, 그동안 이에 대한 실증연구는 매우 부족한 실

정이었다. 따라서 본 연구는 CEO의 내·외부 활동들 중에서도 특히, 정보활동과 지식경영활동 그리고 학습조직 활동의 수행이 기업에서 혁신활동과 경영성과에 미치는 영향 관계에 대하여 실증분석을 함으로서 학문적인 시사점을 제공하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 정보활동

정보활동은 경쟁정보활동과 경제정보활동으로 나눌 수 있다. 경쟁정보활동은 경쟁사는 물론 시장, 기술, 고객, 산업동향, 정부정책, 경제동향 등 기업과 관련된 정보를 수집하여 분석하고 그 결과로 얻은 새로운 정보지식과 통찰력을 기업의 관리자나 경영자들에게 전달하여 보다 명확한 환경의 이해와 의사결정 및 계획과정을 위해 효과적으로 활용할 수 있도록 만드는 공식적, 비공식적 프로세스이다. 이러한 경쟁정보활동은 오늘날과 같이 경쟁 환경의 불확실성 정도가 높아져 효과적인 의사결정이 어려워진 상황에서 기업의 경영성과 제고를 위해 필요한 하나의 핵심 역량이라고 할 수 있다[5,6].

경제정보활동이란 프랑스에서 세계화와 혁신을 위한 지식정보의 역할에 대한 연구를 통해 ‘경제정보활동과 기업전략’이란 연구 보고서가 출간되면서 구체화되고 공식화된 활동이다[7]. 이 보고서에서는 경제정보활동을 국가경제를 위해 경제행위자들이 지식정보를 적극적으로 활용한다는 관점에서 설명하고 있는데, 이는 경제행위자들이 유용한 지식정보의 수집, 분석, 확산을 통해 기업의 전략과 의사결정을 지원하는 활동으로 정의할 수 있다[8-10].

2.2 지식경영 활동

지식경영이란 조직, 구성원, 문화, 인프라 등 조직을 구성하고 있는 모든 요소와 관계있는 부분이며 지식이 생성되고 전파되어 그것이 기업의 가치를 창출하고 다시 새로운 지식을 창출하는 순환 고리의 역할을 실행한다. 이는 조직의 내부에 축적되거나 생성된 지식과 새로운 것을 표출해야 하는 지식에 대한 영역을 규명하여 지식을 생산하고 이것을 요구하는 조직원들이 적시에 지식을 습득하여 업무에 적용하도록 하여 기업 전체를 봤을 때 부가가치를 창출할 수 있게 지원해주는 새로운 경영활동

인 동시에 기업경영의 전반에 걸친 패러다임으로, ‘21세기형 경영혁신 전략’이라고 할 수 있다[11]. 또한, 지식경영활동은 조직의 구성원들이 각자가 보유하고 있는 지식과 정보들을 서로 공유함으로써 자신의 학습능력을 향상시키고 새로운 지식이나 이해를 창조하는 역동적인 과정이라고 할 수 있으며, 조직 구성원들은 지식을 통한 네트워크를 구축하여 자신을 표현하거나 전달하기 어려운 지식뿐만 아니라 서로 암묵적인 노하우(Tacit Know-How) 등을 공유하고 활용함으로써 새로운 지식에 대한 기술 습득을 비롯하여 수요자의 욕구 변화에 탄력적으로 대응할 수 있게 된다[12].

2.3 학습조직 활동

통상적인 학습의 개념은 일방적인 지식정보 전달로서의 교육이나 훈련의 관점에서 보는 경향이 있다. 물론 학자들마다 각기 다른 정의를 하고 있으나 공통적으로 개인과 조직의 지식창조, 공유 및 변환을 통하여 변화하는 환경에 적응하고 경쟁력을 강화하는 것으로 정의하고 있다. 하지만 학습조직 이론에서는 학습을 교육·훈련과는 별개의 개념으로 구분을 짓고 있다.

학습조직이란 정보와 지식을 공유하고 변환시키며 이러한 지식과 통찰력을 바탕으로 조직 행동을 일으키는 집단이라고 정의할 수 있다[13]. 학습조직 활동은 조직원 상호간의 지식 공유로 개인과 팀, 조직을 포함한 기업의 전반적인 변화를 이끌어 낼 수 있으며, 변화를 통해 경영혁신을 이루는 성공여부 결과는 학습능력 제고에 달려 있다. 따라서 개인과 팀, 조직의 관점에서 지속적인 학습활동의 실행은 경쟁기업의 성장으로 인해 직면한 환경적인 문제점들을 스스로 해결하고 더 나은 개선 및 혁신을 추구 할 수 있다.

2.4 혁신 활동

혁신행동의 출발은 어떠한 자극이나 동기에 의해 새로운 아이디어를 도출하고 제안하도록 하는 것이며, 그 다음은 새로운 아이디어가 조직에서 필수적 사항이라는 인식을 구성원들에게 인식시키기 위하여 자극해야 한다. 이는 훌륭한 아이디어라도 조직과 동료들로부터 관심과 협조가 따라주지 못하면 결실을 맺기가 쉽지 않기 때문이다[14]. 특히, 동료의 성원과 관리자의 지원 그리고 조직의 정책과 재정적인 후원을 얻는 것이야말로 혁신행동 실행에 있어서 필수적인 조건이라고 할 수 있다[15].

또한 개인의 창의성과 창의적 행동은 혁신행동을 이끌어내는 주요 요인으로, 창의성이 없거나 창의적 행동을 실제로 수행하지 않는 혁신행동은 새로운 기술과 창의적 아이디어를 제시하지 못하여 결국에는 긍정적 역할에서 한계를 보이게 된다[16]. 한편, 기술혁신의 유형을 크게 탐색적 혁신과 활용적 혁신 두 가지로 구분할 수 있다. 탐색적 혁신이란 새로운 역량을 발굴하고 기존 조직에서 보유하고 있는 기술과는 차별화 된 새로운 기술을 탐색하고 개발하는 혁신을 의미한다. 반면, 활용적 혁신이란 조직이 기존에 유지하고 있는 기술을 기반으로 새롭게 기술을 개선하는 혁신을 의미한다. 두 개념의 차이는 새로운 혁신이 이전과 같은 프로세스나 절차를 가지는지 아니면 다른 프로세스나 절차를 따르는 지에 따라 나뉜다.

2.5 경영성과

기업의 경영성과란 기업의 목표를 실현하기 위하여 기업을 구성하고 있는 각 사업부문들과 기능, 그리고 업무와 집단들을 포함하여 개인이 업무를 통해 달성한 결과의 합으로 볼 수 있다. 경영성과는 조직이 추구하는 목표달성 정도, 조직에서 요구하는 자원을 취득하기 위한 환경 개척 능력, 환경변화에 대한 적응과 생존할 수 있는 능력, 인적자원을 개발할 수 있는 조직이 가진 능력, 그리고 기업이 보유한 생산성 혹은 수익성 등과 같이 다양하게 정의를 내릴 수 있다. 또한, 기업의 성과는 크게 경제적, 재무적, 심리적 성과로 구분할 수 있으며 수익성과 성장성 그리고 생산성과 총매출액 등의 항목들은 경제적 측면에서 경영성과의 대표적인 지표이고, 직원들의 직무만족도, 조직몰입도 등은 심리적 측면에서 경영성과의 대표적인 지표라 할 수 있다.

3. 연구 방법

3.1 연구모형

CEO의 내·외부 활동 중에서 정보활동, 지식경영활동, 학습조직 활동이 혁신활동(탐색적, 활용적)에 영향을 미치고 CEO의 정보, 지식경영, 학습조직 활동으로 부터 영향을 받은 혁신활동(탐색적, 활용적)이 기업의 경영성과에 끼치는 영향을 검증하기 위하여 다음과 같은 연구모형을 설정하였다[Fig 1].

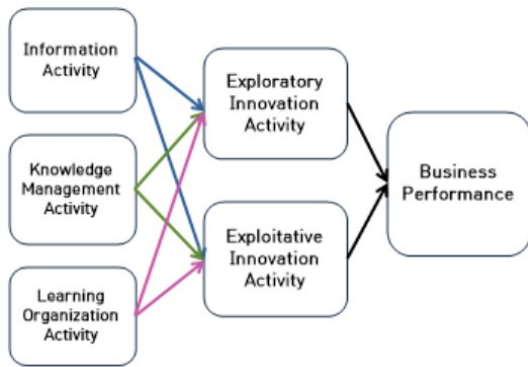


Fig. 1. Research Model

3.2 가설 설정

Deshpande 등[17]은 우수한 조직성과를 얻기 위해서는 시장에 대한 정보활동과 혁신성 사이에 매우 강한 관련성이 있어야 된다고 하면서 시장에 대한 정보활동을 고객의 정보로 개념화하여 고객 지향적인 기업과 사업성과 간에 정(+)의 관계가 있음을 검증하였다. 또한 Hurley와 Hult는 정보활동을 성공적인 새로운 아이디어, 공정, 제품을 채택하거나 실행하는 혁신역량(capacity to innovation)의 선행변수로 파악하고 혁신역량에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석하였다[18].

따라서 본 연구에서는 이러한 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설1> 정보활동은 활용적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설2> 정보활동은 탐색적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

조직의 학습은 기업이 조직 구성원들의 일상 경험으로부터 새로운 지식과 통찰을 개발하는 과정이며 기업 능력을 개선하고 혁신적인 행동에 영향을 주는 잠재력이 있다[19,20]. 조직학습은 혁신활동을 매개로 성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다고 문헌들은 언급하고 있다[21]. Liao는 기업의 권력과 자원으로서는 지식과 지식관리를 강조하고 그것의 중요성에 대해 지적하였다[22]. 그러나 지식은 사전 지식에 영향을 받는 지식관성(Knowledge Inertia)이 조직학습을 통해 조직혁신을 가져오는 인과관계를 실증적으로 검토하여 검증하였다. 또

한 학습관성이 적거나 경험관성이 많을수록 조직학습의 성과는 더욱더 개선이 된다는 것을 발견하였다. 이와 같은 선행연구들을 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<가설3> 학습조직 활동은 활용적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설4> 학습조직 활동은 탐색적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Gloet와 Terziovski는 지식경영과 혁신성과 사이의 관계에는 유의한 정(+)의 상관관계가 존재한다고 밝혔으며[23], Gilbert와 Cordey Hayes는 기업의 내·외부에 축적되어 존재하는 지식활용 등은 성공적인 혁신을 촉진할 수 있는 촉진자라고 주장하였다[24]. 또한, Prajogo는 혁신성과를 결정하게 되는 요인들에 대한 실증분석 결과에서 지식경영과 제품개발 그리고 새로운 공정개선으로 나타나는 혁신성과와의 관계가 있음을 분석해 냈다[25]. 이러한 측면에서 볼 때 불확실성이 높은 최근의 경영환경 속에서 조직이 경쟁력을 확보하고 유지하기 위해서는 지속적인 지식창출이 필요하다[26]. 지식창출은 가치의 창출을 가능하게 하며 궁극적으로는 조직의 발전으로 이어진다. 이는 이미 존재하는 지식을 어떠한 방식으로 축적·공유·활용하느냐 하는 것도 중요하지만 새로운 지식창출을 통한 혁신 지향적 지식관리가 무엇보다 중요하다라는 의미이다. 이상의 선행연구에 대한 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설5> 지식경영활동은 활용적 혁신활동에 유의한 정(+)인 영향을 미칠 것이다.

<가설6> 지식경영활동은 탐색적 혁신활동에 유의한 정(+)인 영향을 미칠 것이다.

Miller는 조직의 혁신활동이란 환경 변화에 대한 조직의 적절한 대응에 관한 지식을 개발하는 과정으로 특히 조직의 규범이나 가치를 비롯하여 분위기 등이 변화하지 않은 상태에서 부분적인 변화로 환경에 대응하는 과정이 아니라 경영층의 태도 변화도 같이 이루어지는 능동적인 대응 과정이라고 정의하였다[27]. 또한 Nonaka는 기업

에서 혁신은 기업이 적극적으로 환경을 극복하여 자기 초월적 목표를 수립하여 동태적으로 변화하는 혁신적 과정으로, 기본 원칙은 조직목표, 비전의 명확화, 혁신 과정상의 혼돈을 긍정적으로 포용하는 것이며 조직 구성원의 자율적이고 자기 반영적 학습을 통한 실천적 해결방안의 모색, 정보의 다양성 등을 포용하는 것이라 했다[28]. 따라서 이와 같은 선행연구를 바탕으로 기업의 혁신활동이 경영성과에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 추론할 수 있어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

<가설7> 활용적 혁신 활동은 경영성과에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

<가설8> 탐색적 혁신 활동은 경영성과에 유의한 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.

3.3 연구 개념의 측정방법

정보활동에서 경쟁정보활동의 측정문항은 Besson의 연구를 바탕으로 외부환경 예측 4문항, 정보지식의 보호 3문항, 영향력 행사 3문항으로 구성하였으며[29-31], Likert 5점 척도로 측정하였다. 경제정보활동의 측정문항은 Besson의 연구를 바탕으로 외부환경 예측 5문항, 기업의 내부역량 파악 5문항, 영향력 행사 3문항으로 구성하였고[29-31], Likert 5점 척도로 측정하였으며, 정보활동은 총 23개 문항을 사용하였다.

지식경영활동은 이영찬의 연구에서 사용한 측정항목을 기초로 하였고[32], 허명숙·천면중의 연구에서 신뢰도와 타당도가 검증된 8개 문항을 사용하였다[33]. 학습조직 활동은 Yang, Watkins 와 Marsick, 진규동·최은수 등의 연구에서 사용한 측정항목을 기초로 하였고[34,35], 이재훈·이종만·정인호 등의 연구에서 신뢰도와 타당도가 검증된 개인차원 9개 문항, 조직차원 9개 문항 등 총 18개 문항을 사용하였다[36]. 혁신활동은 Janssen의 연구에서 사용한 측정항목을 기초로 하였고[37], 양동민·심덕섭 등의 연구에서 신뢰도와 타당도가 검증된 9개 문항을 사용하였다[38]. 경영성과는 Govindarajan 와 Fisher, Gupta의 연구를 바탕으로 재무성과 4문항과 시장성과 4문항 등 총 8개 문항으로 구성하였으며[39,40], Likert 5점 척도로 측정하였다. 따라서 각 요인에 속한 변수의 설문 측정항목은 다음과 같다[Table 1].

Table 1. Questionnaire Measuring Items for Variables

Variables		Previous Studies
Information Activity	Competition Information	Levet(2001), Larivet(2001), Besson et al.(2004)
	Economic Information	
Knowledge Management Activity	Knowledge Creation	Young-Chan Lee(2007) & Myung-Sook Heo, Myun-Joong Cheon(2009)
	Knowledge Share	
Learning Organization Activity	Continuous Learning	Yang, Watkins, Marsick(2004), Kyu-Dong Chin, Eon-Soo Choi(2008), Jaehoon Rhee, Jong-Man Lee, In-Ho Jung(2009)
	Study and Conversation	
Innovation Activity	Exploitative Innovation	Janssen(2000), Dong-Min Yang, Duk-Sup Shim,(2013)
	Exploratory Innovation	
Business Performance	Market Performance	Govindarajan & Fisher(1990), Gupta(1987)
	Financial Performance	

3.4 자료수집 및 기초자료 분석

본 연구의 설문조사는 2015년 9월1일부터 12월31일까지 120일에 걸쳐 국내소재 대기업·중기업·소기업의 CEO를 대상으로 자기응답 방법으로 설문 수집(유효표본: 300명)을 실시하였다. 이와 관련하여 인구의 통계적 특성은 남성이 235명, 여성이 35명이고, 연령은 50대가 133명, 40대가 91명, 60대 이상이 29명 순으로 나타났다. 결혼 유무는 기혼이 240명으로 미혼 30명보다 많았고, 학력은 대졸이 161명, 근무경력 6~10년이 81명, 업종으로는 제조업이 130명으로 가장 많은 것으로 나타났다.

4. 실증분석 결과

4.1 변수간의 상관관계 분석

본 연구에서는 측정변수들 상호 연관성은 피어슨 상관계수 방법으로 분석했으며, 그 결과는 [Table 2]와 같다. 한편, 이러한 변수 간에 상관관계수 값은 0.90 이상이 되면 두 변수는 매우 유사하다고 할 수 있으며 다중공선성의 문제를 야기 시킬 수 있으나, 본 연구에서 사용될 변수에 대한 상관관계 행렬 결과에서는 이러한 변수들이 존재하지 않는 것으로 나타났다. 그러므로 상관관계수들이

Table 2. Correlation Analysis and Basic Statistics

	1	1a	1b	2	2a	2b	3	3a	3b	4	4a	4b	5	5a	5b
1. Information Activity	1														
1a.Competition Information	.925***	1													
1b. Economic Information	.946***	.753***	1												
2. Knowledge Management Activity	.791***	.802***	.689***	1											
2a.Knowledge Creation	.844***	.832***	.756***	.873***	1										
2b.Knowledge Share	.527***	.560***	.438***	.865***	.511***	1									
3. Learning Organization Activity	.777***	.724***	.731***	.792***	.738***	.638***	1								
3a. Individual	.823***	.799***	.748***	.713***	.803***	.432***	.800***	1							
3b.Organization	.601***	.542***	.582***	.690***	.559***	.642***	.932***	.528***	1						
4. Innovation Activity	.681***	.602***	.668***	.651***	.594***	.538***	.719***	.620***	.642***	1					
4a.Exploitative Activity	.651***	.607***	.612***	.652***	.573***	.559***	.693***	.601***	.617***	.909***	1				
4b.Exploratory Activity	.560***	.460***	.580***	.503***	.483***	.390***	.585***	.501***	.525***	.877***	.598***	1			
5. Business Performance	.727***	.766***	.609***	.709***	.705***	.526***	.722***	.752***	.568***	.642***	.595***	.551***	1		
5a. Market Performance	.708***	.744***	.595***	.689***	.682***	.512***	.688***	.708***	.546***	.601***	.552***	.520***	.936***	1	
5b. Financial Performance	.648***	.685***	.542***	.635***	.632***	.470***	.660***	.696***	.514***	.598***	.558***	.509***	.931***	.743***	1
Samples	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270	270
Average	3.63	3.65	3.62	3.61	3.62	3.61	3.54	3.64	3.48	3.57	3.58	3.55	3.64	3.62	3.66
Standard deviation	0.50	0.54	0.53	0.57	0.66	0.64	0.49	0.59	0.54	0.58	0.63	0.68	0.67	0.73	0.70

n=270, * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

통계적으로 유의한 수준으로 값이 0.9보다 작게 나타나 판별 타당성은 이상 없는 것으로 평가할 수 있다.

분석결과에서 3개의 독립변수 간의 상관은, 정보활동과 지식경영활동은 $r=.791(p<.001)$, 정보활동과 학습조직활동은 $r=.777(p<.001)$, 그리고 지식경영활동과 학습조직활동 간의 상관은 $r=.792(p<.001)$ 로 상대적으로 높은 정적 상관을 보였고, 독립변수인 정보활동 지식경영활동 학습조직활동은 활용적 혁신활동과 $r=.651(p<.001)$, $r=.652(p<.001)$, $r=.693(p<.001)$ 의 상관을, 탐색적 혁신활동과 $r=.560(p<.001)$, $r=.503(p<.001)$, $r=.585(p<.001)$ 을 보여 모두 혁신활동에 정적인 상관으로 나타났다. 또 정보활동, 지식경영활동, 학습조직활동은 종속변수인 경

영성과와 $r=.727(p<.001)$, $r=.709(p<.001)$, $r=.722(p<.001)$ 로 다소 높은 정적 상관을 보였으며, 활용적 혁신활동과 경영성과의 상관은 $r=.595(p<.001)$, 탐색적 혁신활동과 경영성과의 상관은 $r=.551(p<.001)$ 로 정적인 상관성이 있었다.

4.2 신뢰성 분석 및 타당성 검증

본 연구에서는 개념적인 타당성 검정을 위해 독립변수 및 종속변수의 요인분석을 실시하였고, 또한 크론바하 알파계수(Cronbach's alpha coefficient)를 산출하여 측정도구의 신뢰성을 평가하였다. 요인분석 및 신뢰성 분석을 실시한 결과는 다음과 같다[Table 3, Table 4].

Table 3. Factor Analysis Result for Variables

Variables	KMO	App.- X^2	Cumulative variance explanatory power
Information Activity	.907	4858.46	80.1%
Knowledge Management Activity	.899	1113.32	69.3%
Learning Organization Activity	.943	3167.16	72.5%
Innovation Activity	.935	2107.14	78.3%
Business Performance	.868	1505.26	75.6%

*Factor extraction method(principal components analysis), Principal Axis Factoring estimation method, Direct oblmin.
 *Significance probability for all App.- X^2 is .000

Table 4. Reliability Analysis Result for Variables

Variables		Eigen value	Alpha Coefficient
Information Activity	Understanding of Interior Ability (Economic Information)	4.226	0.921
	Prediction of External Environment (Competition Information)	3.406	0.915
	Exercising Influence (Economic Information)	2.686	0.896
	Information Knowledge Protection (Competition Information)	2.653	0.898
	Prediction of External Environment (Economic Information)	2.448	0.879
	Exercising Influence (Competition Information)	2.212	0.878
Knowledge Management Activity	Knowledge Creation	2.912	0.867
	Knowledge Share	2.630	0.817
Learning Organization Activity	Study & Conversation (Organization)	6.217	0.953
	Continuous Learning (Individual)	3.938	0.893
Innovation Activity	Exploitative Innovation	3.590	0.928
	Exploratory Innovation	3.461	0.902
Business Performance	Market Performance	3.209	0.911
	Financial Performance	2.846	0.866

모든 변수의 KMO값은 1.0에 근접하고 있으며, App- χ^2 값의 유의수준이 <0.05에서 유의하게 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석 수행에 적합한 것으로 확인이 되었다. 누적분산설명력은 최소 69.3%, 최대 80.1%로 나타나 요인분석을 통한 변수의 대표성을 확보하였다. 신뢰도 분석에서는 각 측정항목의 요인 적재값은 모든 항목에서 0.5이상으로 분석이 되었고 고유 값이 1.0보다 높게 나타나, 내적 일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보 되었다.

4.3 연구모형의 검증결과

연구모형을 검증하기 위하여 구조방정식 모형을 이용하였고, 그 결과를 다음에 제시하였다[Fig 2]. 모형 검증 결과, 모형 적합도는 $\chi^2=193.535$ ($p<.001$, $df=43$), CFI=.938, TLI=.905, NFI=.922, RMSEA=.114(.098-.131)로 RMSEA를 제외하고는 모두 적합도 기준을 만족하는 것으로 나타났다. 한편, 표준화된 회귀계수(β)는 모든 경로에서 1.0 이상의 비교적 높은 상관관계에 놓여있다. 가설검정 결과는 [Fig 2]와 같다.

연구가설에 대한 검정은 구조방정식을 이용하여 표준화 계수 값의 확인을 통해 수행되었고 연구단위 간의 구조방정식 모형 분석결과는 다음과 같다[Table 5].

첫째, <가설1> <가설3> <가설5>에서 정보활동, 지식경영활동, 학습조직 활동과 활용적 혁신활동 간의 가설 검정결과, 정보활동은 경로계수가 .278(t -값=3.203, $p<.01$), 학습조직활동 경로계수가 .389(t -값=4.473, $p<.001$)로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 지식경영 활동은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하였다.

둘째, <가설2> <가설4> <가설6>에서 정보활동, 지식경영활동, 학습조직 활동과 탐색적 혁신활동 간의 가설 검정결과, 정보활동은 경로계수가 .285(t -값=2.131, $p<.05$), 학습조직활동 경로계수가 .386(t -값=2.849, $p<.01$)로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 지식경영 활동은 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못하였다.

셋째, <가설7> <가설8>에서 활용적 혁신활동, 탐색적 혁신활동과 경영성과 사이의 가설 검정결과, 활용적 혁신활동은 경로계수가 .412(t -값=7.053, $p<.001$), 탐색적 혁신활동 경로계수가 .305(t -값=5.210, $p<.001$)로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

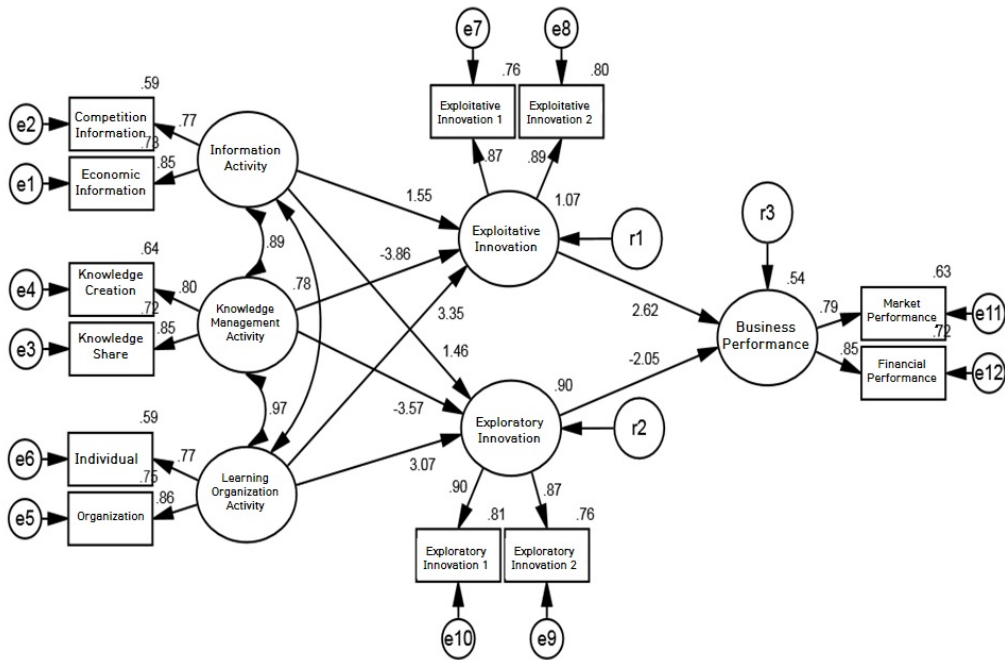


Fig. 2. Verification result of research model

(※ Written coefficients are standardized, and they are statistically significant as $p < .001$)

Table 5. Result of Hypothesis Testing for Structural Model

Variables & Path		B	Bata	t	Tolerance	VIF	Accept/Reject	
Information Activity	⇒	Exploitative Innovation Activity	.257	.206**	2.714	.313	3.190	Accept
Knowledge Management Activity	⇒		.199	.180*	2.297	.294	3.398	Accept
Learning Organization Activity	⇒		.495	.391***	5.148	.313	3.199	Accept
Information Activity	⇒	Exploratory Innovation Activity	.377	.278**	3.203	.313	3.190	Accept
Knowledge Management Activity	⇒		-.031	-.025	-.284	.294	3.398	Reject
Learning Organization Activity	⇒		.535	.389***	4.473	.313	3.199	Accept
Exploitative Innovation Activity	⇒	Business Performance	.438	.412***	7.053	.643	1.556	Accept
Exploratory Innovation Activity	⇒		.298	.305***	5.210	.643	1.556	Accept

※ Dependent variable : Exploitative Innovation Activity, Exploratory Innovation Activity, Business Performance

※ *** $p < .001$, ** $p < .01$, * $p < .05$

※ B : Nonstandard coefficient / Beta : Standard coefficient

5. 결론

5.1 연구결과 요약

본 연구는 기업에서 CEO의 내·외부활동인 정보활동과 지식경영활동 학습조직활동이 혁신활동(활용적, 탐색적)과 경영성파에 유의한 정(+)의 영향을 미치는지를 분석 하였으며 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 기업에서 정보활동, 지식경영활동, 학습조직 활동이 활용적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 영향의 세기는 학습조직활동, 정보활동, 지식경영활동 순으로 혁신활동에 미치는 영향이 차이를 보였다. 둘째, 기업에서 정보활동과 학습조직활동은 탐색적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 반면에 지식경영활동은 유의한 영향을 미치지 못했고, 영향의 세기는 학습조직활동이 정보활동보다 크게 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 기업에서 활용적, 탐색적 혁신활동은 경영성파에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤으며, 영향의 세기는 활용적 혁신활동이 탐색적 혁신활동보다 더 강한 것으로 나타났다.

본 연구 결과를 토대로 CEO의 정보활동, 지식 경영활동, 학습조직활동은 혁신활동에 미치는 영향에서 차이가 있음을 확인하였다. 따라서 CEO의 내·외부 활동을 통한 혁신으로 기업의 경영성파를 극대화시키기 위해서는 지각된 선행 연구를 기반으로 기업이 처한 환경에 적합한 요인을 선택하여 전략적으로 추진해야 효과적인 결과를 얻을 수 있음을 시사해 주고 있다.

5.2 연구의 시사점

본 실증연구에서 나타난 결과를 토대로 기업에서 CEO의 정보활동과 지식경영 활동, 학습조직활동이 혁신활동과 경영성파에 미치는 영향관계의 시사점을 다음과 같이 요약 할 수 있다.

첫째, <가설1> <가설3> <가설5>에서 “정보, 지식경영, 학습조직활동은 활용적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설을 다루었다. 선행연구에서 Webster 등[41]은 정보활동이 혁신에 대해 정(+)의 영향을 미치고, 학습조직활동은 기업능력을 개선하고 혁신적 행동에 영향을 주는 잠재력에 정(+)의 영향을 주며 [42,43], 정보기술과 인력관리를 기반으로 한 지식경영활동은 제품 및 공정혁신에 정(+)의 영향을 미친다고 했다[44]. 이러한 선행연구에 근거하여 정보, 지식경영, 학

습조직활동이 활용적 혁신활동에 미치는 영향관계는 유의한 정(+)의 영향을 미치는 결과로 선행 연구들을 지지하는 것으로 나타났다.

둘째, <가설2> <가설4> <가설6>에서 “정보, 지식경영, 학습조직활동은 탐색적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설은 선행연구에서 Kim과 Strivasta 등[45]이 능동적인 정보활동은 기술혁신과 관리혁신에 긍정적 영향을 미치며 정보활동을 통한 고객정보의 습득과 부서 간 조정은 두 혁신과 긍정적 관계가 있는 것을 입증하였고, Prajogoetal 등[46]은 지식경영활동이 혁신성파를 결정하는 요인들에 대한 실증분석에서 지식경영과 제품개발 및 새로운 공정개선으로 나타나는 혁신성파는 서로 밀접한 관계를 맺고 있음을 분석하였고, 학습조직활동은 조직학습이 혁신활동을 매개로 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치게 된다고 주장했다[47]. 그러나 본 연구는 정보활동과 학습조직활동이 탐색적 혁신활동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 결과로 선행연구를 지지한 반면에, 지식경영활동은 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타나 차이를 보였다. 이는 기업에서 통상적인 지식경영활동은 단기적 성과 보다는 장기적인 효과를 기대하기 때문에 나타난 결과로 추론된다.

셋째, <가설7> <가설8>의 “활용적 혁신활동과 탐색적 혁신활동은 경영성파에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.”라는 가설의 경우, 조직의 혁신활동이 환경 변화에 대하여 조직이 적절한 대응을 수용한다는 측면에서 지식을 개발하는 과정으로 정의할 수 있으며[48], 적극적인 환경 극복으로 자기 초월적인 목표를 추진해 나아가는 것이라고 할 수 있다[49]. 이러한 혁신활동 기반의 본 연구에서 활용적, 탐색적 혁신활동은 경영성파에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

지금까지 기업의 CEO활동이 혁신활동과 경영성파에 미치는 영향과 관련된 선행연구들은 지식, 학습, 정보와 관련된 각각에 대한 활동과 혁신활동의 관계를 탐색한 연구들이 대부분이고[50-52], 이 모두를 함께 아울러 경영성파에 어떠한 영향을 주는지 종합적으로 분석연구는 찾아보기 힘들었다. 이에 본 연구는 혁신의 주체인 학습조직활동과 지식경영활동, 그리고 경영전략 차원에서 정보활동이 혁신활동과 경영성파에 미치는 영향에 대한 실증분석으로 기업의 생존과 지속적 발전을 도모기 위한 효과적인 혁신활동 수립의 기반 자료로써 학문적인 의의가 있다.

5.3 이론적 시사점

CEO의 내·외부활동에서 정보활동과 지식경영활동 그리고 학습조직활동이 혁신활동(활용적, 탐색적)에 미치는 영향과 혁신활동이 경영성과에 미치는 지각된 관계를 재조명해 보고 혁신활동이 기업의 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는지를 검증할 수 있다.

본 연구의 이론적 기여는 다음과 같다. 첫째, 단순한 연구를 뛰어넘어 통합적인 모델로 분석을 하였다. 지금까지의 연구들은 CEO의 정보, 지식경영, 학습조직 활동이 경영성과에 미치는 영향과 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 단순한 인과관계 연구가 주를 이루었다. 그러나 본 연구는 선행연구를 바탕으로 기업의 경영성과에 유의한 영향을 미치는 CEO의 내·외부 활동에서 정보활동과 지식경영활동, 학습조직활동을 아울러 각각의 요인들이 기업의 활용적, 탐색적 혁신활동에 미치는 영향과 활용적, 탐색적 혁신활동이 기업의 경영성과에 미치는 영향을 통합적인 모델로 실증 분석하여 각 변인들에 미치는 차이를 동시에 확인과 검증이 가능하다는 측면에서 차별적인 의미가 있다. 둘째, 기업의 CEO를 대상으로 설문 수집하여 분석했다. 기업관련 선행연구의 대부분은 설문 수집이 조직의 실무자 중심이었으며, CEO를 대상으로 설문수집이 이루어진 사례는 거의 없었다. 따라서 향후 연구 범위의 확장성에 기여할 수 있는 학문적 가치로 평가할 수 있다.

5.4 실무적 시사점

본 연구는 첫째, CEO의 내·외부활동 중에서 정보, 지식경영, 학습조직과 같은 활동이 활용적, 탐색적 혁신활동과 경영성과에 미치는 영향을 비교 분석하고 이를 검증한 연구로서 학문적 가치가 있다. 기업의 CEO는 내·외부 활동(정보, 지식경영, 학습조직)에서 활용적 또는 탐색적 혁신활동에 유의한 요인들을 선택적으로 경영에 반영시켜 성과를 극대화 시키는데 힘써야 될 것이다.

둘째, 효과적인 기업의 경영방안을 제시하였다는데 의미를 둘 수 있다. CEO는 기업 활동에 대한 최종 책임자로서, 급변하는 경쟁 환경에서 CEO의 역량과 역할은 경영성과 달성에 매우 중요하다. 따라서 CEO의 활동은 본 연구결과를 기반으로 정보, 지식경영, 학습조직 활동 중에서 기업의 특성에 최적의 요인을 추출하여 경영전략화 방안이 경영성과 달성에 유리함을 인식해야 한다.

5.5 연구의 한계와 향후 연구과제

본 실증분석 연구는 다음과 같은 한계로 이를 보완할 수 있는 향후 과제를 제시한다.

첫째, CEO의 내·외부활동 중에서 경영성과에 영향을 미치는 것으로 지각된 활동을 선행 변인으로 추출하였다. 그러나 기업에서 경영성과에 영향을 미치는 요인들은 조직차원의 비전 제시와 경제적 지원활동, 조직리더 중심의 인간관계와 기업차원의 프로모션 활동과 같은 여러 변수들이 있음에도 CEO의 정보, 지식경영, 학습조직 등의 활동에 관한 연구로 분석을 하였다는 한계를 지니고 있다. 따라서 향후 연구에서는 조직문화의 특성과 기업의 지원활동 요소를 포함하여 단위조직에서의 유효한 리더십 유형 등을 변수로 함께 적용하는 것도 가치가 있을 것이다.

둘째, 자기응답 방식으로 설문을 수집했는데 이는 응답자가 당시에 처한 상황이나 의중, 또는 감정의 개입으로 왜곡되어 평가될 수가 있다. 따라서 향후 연구에서는 객관적 평가지표 활용도 가치가 있을 것이다.

셋째, 표본 추출의 제약을 꼽을 수 있다. 본 연구의 표본은 지역분포와 업종에 대한 안배를 고려하지 않고 국내소재 기업의 CEO를 대상으로 이루어졌다. 따라서 향후 연구는 지역과 업종안배가 이뤄진 연구도 가치 있을 것으로 본다.

References

- [1] K. Matsuno, J. T. Mentzer, A. Özsoy, "The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance", *Journal of marketing*, 66(3), pp. 18-32, 2002.
DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.3.18.18507>
- [2] S. F. Slater, J. C. Narver, "Market orientation and the learning organization", *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74, 1995.
DOI: <https://doi.org/10.2307/1252120>
- [3] R. A. Swanson, E. F. Holton, *Foundations of human resource development*, San Francisco: Berrett-Koehler, 2001.
- [4] J. H. Hong, Y. S. Cho, H. H. Park, J. Choi, "The Impact of CEO Business Propensity, Innovation Orientation and Employee Innovation Activity on Business Performances: Focused on the Small, Medium and Venture Enterprises", *Journal of Product Research*, 30(7), pp. 19-32, 2012.
- [5] J. E. Prescott, "The evolution of competitive intelligence", *International Review of Strategic Management*, 6, pp. 71-90, 1995.

- [6] R. I. Simon, C. Eppert, M. Clamen, L. Beres, "Witness as study: The difficult inheritance of testimony", *The Review of Education/Pedagogy/ Cultural Studies*, 22(4), pp. 285-322, 2000.
DOI: <https://doi.org/10.1080/1071441000220402>
- [7] H. Martre, P. Clerc, C. Harbulot, "Intelligence économique et stratégie des entreprises", *Rapport du commissariat général au Plan*, Paris, La documentation française, 17, 1994.
- [8] P. Lévy, *L'intelligence collective: pour une anthropologie du cyberspace*, Ed. La Découverte, 1997.
- [9] D. Uzunidis, *L'innovation et l'économie contemporaine: espaces cognitifs et territoriaux*, De Boeck Supérieur, 2004.
- [10] P. Carayon, "Human factors of complex socio technical systems", *Applied ergonomics*, 37(4), pp. 525-535, 2006.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2006.04.011>
- [11] Committee of Informaion Management in Daelim Information and Communications, *This is the Point of the Information Management*, Seoul: Chang-Hae, 1999.
- [12] I. S. Kim, S. M. Shin, "A Structural Analysis of Knowledge Management Activities, Teacher Professionalism, and Social Exchange Relations", *The Journal of Educational Administration*, 31(3), pp. 153-174, 2013.
- [13] D. A. Garvin, "Building a learning organization", *Harvard Business Review*, 71(4), pp. 78-91, 1993.
- [14] R. M. Kanter, "When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organization", *Entrepreneurship: the social science view*, pp. 167-210, 2000.
- [15] J. Galbraith, "Designing the Innovating Organization", *Organizational Dynamics*, 11(3), pp. 5-25, 1982.
DOI: [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(82\)90033-X](https://doi.org/10.1016/0090-2616(82)90033-X)
- [16] S. G.Scott, R. A. Bruce, "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace", *Academy of Management Journal*, 37(3), pp. 580-607, 1994.
DOI: <https://doi.org/10.2307/256701>
- [17] R. Deshpande, J. U. Farley, & F. E. Webster, "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis", *Journal of Marketing*, 57(1), pp. 23-37, 1993.
DOI: <https://doi.org/10.2307/1252055>
- [18] R. F. Hurlley, G. T. Hult, "Innovation, Market Orientation and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, 62, pp. 42-54, 1998.
DOI: <https://doi.org/10.2307/1251742>
- [19] P. M. Senge, *The fifth discipline: art and practice of the learning organization*, New York: Double day, 1990.
- [20] S. F. Slater, J. C. Narver, "Market orientation and the learning organization", *Journal of Marketing*, 59(3), pp. 63-74, 1995.
DOI: <https://doi.org/10.2307/1252120>
- [21] W. E. Baker, J. M. Sinkula, "Market Orientation, Learning Orientation and Product Innovation: Delving Inside the Organization's Black Box", *Journal of Market Focused Management*, 5(1), pp. 5-23, 2002.
DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1012543911149>
- [22] F. Liao, A. Liu, "Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organizational innovation", *Technovation*, 28(4), pp. 183-195, 2008.
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.11.005>
- [23] M. Gloet, M. Terziovski, "Exploring therelationship between knowledge management practices and innovation performance", *Journal of Manufacturing Technology Management*, 15(5), pp. 402-409, 2004.
DOI: <https://doi.org/10.1108/17410380410540390>
- [24] M. Gilbert, M. Cordey-Hayes, "Understanding the process of knowledge transfer to achieve successful technological innovation", *Technovation*, 16(6), pp. 301-312, 1996.
DOI: [https://doi.org/10.1016/0166-4972\(96\)00012-0](https://doi.org/10.1016/0166-4972(96)00012-0)
- [25] D. I. Prajogo, D. J. Power, A. S. Sohal, "The role of trading partner relation ships in determining innovation performance: An empirical examination", *European Journal of Innovation Management*, 7(3), pp. 178-186, 2004.
DOI: <https://doi.org/10.1108/14601060410549874>
- [26] D. Leonard, A. Sensiper, "The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation", *California Management Review*, 40(3), pp. 112-132, 1998.
DOI: <https://doi.org/10.2307/41165946>
- [27] J. D. Miller, "The measurement of civic scientific literacy", *Public understanding of science*, 7(3), pp. 203-223, 1998.
DOI: <https://doi.org/10.1088/0963-6625/7/3/001>
- [28] I. A. Nonaka, "Dynamic theory of organizational knowledge creation", *Organization science*, 5(1), pp. 14-37, 1994.
DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- [29] B. Besson, J. L. Levet, M. Fourez, D. Fonviel, J. P. Lionnet, "Le modèle AFDIE d'intelligence économique", *Economica*, 2004.
- [30] S. Larivet, "La réalité de l'intelligence économique enpme, Thèse de doctoraten sciences de gestion", *Université de Toulon et du Var*, 2002.
- [31] J. L. Levet, "L'intelligence Économique - Mode de pensée, Mode d'action", *Economica*, Paris, 2001.
- [32] Y. C. Lee, "Social Capital, Knowledge Management, and Organizational Performance", *The Journal of Information Systems*, 16(4), pp. 223-241, 2007.
- [33] M. S. Heo, M. J. Cheon, "Relationships among Learning Organization, "Knowledge Management Activity, and Work Performance: A Comparative Analysis of Models", *Korean Managemnet Review*, 38(6), pp. 1467-1504, 2009.
- [34] K. D. Chin, E. S. Choi, "Relationship of Activities of Learning Organization on Organizational Performance in the manufacturing and non-manufacturing industries", *Journal of Corporate Education*, 10(1), pp. 1-26, 2008.
- [35] B. Yang, K. E. Watkins, V. J. Marsick, "The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation", *Human Resources Development Quarterly*, 15(1), pp. 31-55, 2004.
DOI: <https://doi.org/10.1002/hrdq.1086>
- [36] J. Rhee, J. M Lee, I. H Jung, "Relationships between Activities of Learning Organizations and Transfer of

- Learning to the Jobs and Innovativeness:Focused on the Moderating Effects of Self-Regulated Learning", *Management Education Review*, 57, pp. 183-207, 2009.
- [37] O. Janssen, "Job demands, perceptions of effort- reward fairness and innovative work behaviour", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), pp. 287-302, 2000.
DOI: <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- [38] D. M. Yang, D. S. Shim, "The Effects of Transformational Leadership on In-Role Behavior, OCB and Innovative Behavior: The Mediating Effects of Personal Identification and Social Identification", *Korean Management Review*, 42(1), pp. 121-152, 2013.
- [39] V. Govindarajan, J. Fisher, Strategy, "Control systems, and resource sharing: Effects on business-unit performance", *Academy of Management Journal*, 33(2), pp. 259-285, 1990.
DOI: <https://doi.org/10.2307/256325>
- [40] A. K. Gupta, "SBU strategies, corporate-SBU relations, and SBU effectiveness in strategy implementation", *Academy of Management Journal*, 30(3), pp. 477-500, 1987.
DOI: <https://doi.org/10.2307/256010>
- [41] F. E. Webster, "Rediscovering The Marketing Concept", *Business Horizons*, 31(3), pp. 29-39, 1988.
DOI: [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(88\)90006-7](https://doi.org/10.1016/0007-6813(88)90006-7)
- [42] P. M. Senge, *The fifth discipline: art and practice of the learning organization*, New York: Double day, 1990.
- [43] G. C. O'Connor, "Market Learning and Radical Innovation: A Cross Case Comparison of Eight Radical Innovation Projects", *Journal of Product Innovation Management*, 15(2), pp. 151 - 166, 1998.
DOI: <https://doi.org/10.1111/1540-5885.1520151>
- [44] G. M.loet, M. Terziowski, "Exploring the relation ship between knowledge management practices and innovation performance", *Journal of Manufacturing Technology Management*, 15(5), pp. 402-409, 2004.
DOI: <https://doi.org/10.1108/17410380410540390>
- [45] J. K. Han, N. Kim, & R. K. Strivastava, "Market Orientation and organisational performance: Is innovation a missing link", *Journal of Marketing*, 62(4), pp. 30-45, 1998.
DOI: <https://doi.org/10.2307/1252285>
- [46] D. I. Prajogoetal, D. J. Power, A. S. Sohal, "The role of trading partner relation ships in determining innovation performance: An empirical examination", *European Journal of Innovation Management*, 7(3), pp. 178-186, 2004.
DOI: <https://doi.org/10.1108/14601060410549874>
- [47] W. E. Baker, J. M. Sinkula, "Market Orientation, Learning Orientation and Product Innovation: Delving Inside the Organization's Black Box", *Journal of Market Focused Management*, 5(1), pp. 5-23, 2002.
DOI: <https://doi.org/10.1023/A:1012543911149>
- [48] J. D. Miller, "The measurement of civic scientific literacy", *Public understanding of science*, 7(3), pp. 203-223. 1998.
DOI: <https://doi.org/10.1088/0963-6625/7/3/001>
- [49] I. Nonaka, "A dynamic theory of organizational knowledge creation", *Organization science*, 5(1), pp. 14-37, 1994.
DOI: <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>
- [50] B. G. Kim, "An Study on the Role of Organizational Learning in the Technology Planning: An Empirical Study of Technology Planning on National R&D Program", *Journal of Technology Innovation*, 21(1), pp. 303-330, 2013.
- [51] C. K. Lee, "The Relationships Between the Exploration Learning and the Exploitation Learning and Organizational Performance", *Journal of Vocational Education & Training*, 15(1), pp. 1-23, 2012.
- [52] S. J. Hong, Yun-Seock Lee, "Importance and Utilization Strategy for Company & Research Institute", *Journal of Korean Powder Metallurgy Institute*, 20(5), pp. 388-395, 2013.
DOI: <https://doi.org/10.4150/KPMI.2013.20.5.388>

최 성 표(Sung-Pyo Choi)

[종신회원]



- 2014년 2월 : 한국기술교육대학교 (KOREATECH) 경영학 전공(경영학 석사)
- 2016년 8월 : 한국기술교육대학교 (KOREATECH) 인력경영 전공(인력경영학 박사)
- 2010년 4월 ~ 현재 : 주식회사 베스텍 대표이사

<관심분야>

경영학, 노동경제학, 산업경영학, 고용정책학

어 수 봉(Soo-Bong Uh)

[정회원]



- 1981년 8월 : 서울대학교 경제학 전공(경제학 학사)
- 1989년 5월 : 밴더빌트 대학교 경제학 전공(경제학 박사)
- 1999년 2월 ~ 현재 : 한국기술교육대학교(KOREATECH) 산업경영학부 교수

<관심분야>

경제학, 노동경제학, 산업경영학, 고용정책학