

기업가지향성이 중소기업의 기업가적 성과에 미치는 영향: 기업가정신 지식역량의 매개효과 분석

김진영 (고려대학교)**

국 문 요 약

본 연구에서는 기업가지향성이 조직의 기업가적 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 조직의 기업가정신 지식역량의 매개효과를 통해 분석하였다. 국내 3,324개의 중소기업을 대상으로 한 2017년 기업가정신실태조사 기업편의 설문조사 응답 자료를 토대로 분석한 결과, 기업의 혁신성은 기업가적 성과에 직접적인 정(+)의 영향을 미침과 동시에 기업가정신 지식역량에도 긍정적인 영향을 미친다. 위험감수는 지식역량에만 긍정적인 영향을 미치고, 진취성은 기업가적 성과에는 직접적인 정(+)의 영향을 미치는데 반해 기업가정신 지식역량에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 자주성과 경쟁성은 기업가정신 지식역량과 조직의 기업가적 성과에 모두 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 기업가정신 지식역량은 조직의 기업가적 성과에 강한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과는 기업가지향성과 조직 성과의 상관관계 모형을 보다 구체화할 필요가 있다는 선행연구의 제언에 응답한 것으로, 기업가지향성은 조직의 지식역량, 즉, 기업가정신을 추구하기 위한 관련 전문 지식을 보유한 인력 및 지원 프로그램과 이러한 지식자원을 종합하고 재조합하여 활용하는 역량의 선행요인으로, 기업의 혁신성, 위험감수, 그리고 진취성을 통해 조직의 지식역량이 향상되어 결과적으로 기업이 보다 우월한 기업가적 성과를 도출하는 데 이바지하는 것으로 이해할 수 있다.

핵심주제어: 기업가지향성, 지식역량, 기업가적 성과

1. 서론

최근 4차산업혁명의 도래를 맞이하여 급변하는 환경에 대응하기 위해 기업이 지속적으로 변화를 추구하는 전략적인 방안에 대한 관심이 높아지고 있다. 변화하는 환경에 대응함과 동시에 이러한 변화를 통해 나타나는 새로운 기회를 포착하여 혁신을 추구하는 조직의 특징에 대한 연구 역시 활발히 이루어지고 있다. 집중적으로 연구가 진행되고 있는 이러한 기업의 특징으로 조직의 기업가지향성을 들 수 있다. 기업가지향성은 기업가적인 활동을 추구하는 조직의 전략수립방식으로 정의된다(Lumpkin & Dess, 2001). 혁신적이고 위험을 감수하며 진취적이고 자주적이며 경쟁공격성을 나타내는 조직을 기업가지향적인 조직으로 정의하고(Lumpkin & Dess, 1996), 기업가지향적인 조직일수록 새로운 기회를 추구하는 전략적 의사결정을 내릴 경향이 높으며, 결과적으로 다양한 방향으로 우월한 조직적 성과를 나타내는 것으로 밝혀졌다(Rauch, et al., 2009).

그러나 이러한 기업가지향성 선행연구의 양적 성장에도 불구하고, 기업가지향적인 조직과 성과의 직접적인 상관관계를

분석한 선행 실증연구의 결과는 다양한 경제조건, 성과 변수의 이종성, 환경 변수의 다양한 조작적 정의 등의 이유로 아직 합의에 이르지 못하고 있다(Matsumo, et al., 2002; Wiklund & Shepherd, 2005). 국내 선행연구 역시 기업가지향성의 혁신성, 위험감수, 그리고 진취성에 해당하는 세 가지의 차원을 단일차원으로 측정된 연구가 주를 이루고 있어 기업가지향성과 조직의 성과의 상관관계를 분석하는 연구모형의 설명력에 한계가 있다(이재강 & 박태경, 2016).

본 연구에서는 이러한 선행연구의 한계점을 극복하고자, 국내 중소기업 3천여 개를 대상으로 실시한 기업가정신실태조사 응답자료를 분석하여 특정 산업군에 국한되지 않는 조직의 기업가지향성과 성과의 상관관계를 알아보려 한다. 특히 경쟁사 대비 기업가지향적인 조직의 전문 지식자원과 이러한 지식자원을 활용하기 위한 보유 역량의 정도에 따라 조직의 기업가지향성이 성과에 미치는 영향을 분석하여, 선행 요인으로서의 기업가지향성이 성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 본 연구는 국내 중소기업의 전반적인 기업가지향성 지형을 파악할 수 있는 기업가정신실태조사 결과를 분석한 것으로, 본 연구의 결과를 통해 일반화 가능한 국내 중소기업의

* 이 논문은 2018년도 정부(중소벤처기업부)의 재원으로 (재)한국청년기업가정신재단의 지원을 받아 수행된 연구사업임.

** BK21플러스 연구교수, 고려대학교 경영학과, jinyoungkim@korea.ac.kr

· 투고일: 2019-02-13 · 수정일: 2019-04-14 · 게재확정일: 2019-04-22

기업가지향성과 성과에 대한 현황과 이러한 상관관계를 매개하는 조직의 기업가적인 전문 지식의 정도를 파악할 수 있다. 본 연구는 아래와 같이 구성되어 있다. 2장의 이론적 배경에서는 선행연구에서 밝혀진 현재까지의 기업가지향성과 성과 간의 다양한 상관관계를 요약하고, 선행연구에서 제한적으로 설명이 되었던 조직의 기업가적인 전문 지식의 정도가 이러한 기업가지향성과 성과 간의 상관관계를 부분적으로 매개하는 관계에 대한 가설을 수립한다. 3장에서는 기업가정신실태조사를 통해 수집된 자료에 대한 설명 및 분석방법에 대해 서술하고, 4장에서는 분석 결과, 그리고 5장에서는 결론 및 본 연구 결과의 시사점과 이러한 시사점으로 해석할 수 있는 정책적 제언으로 마무리하고자 한다.

II. 이론적 배경과 연구 모형

조직의 기업가지향성은 크게 조직이 새로운 시도를 하는 의사결정을 내리는 특징을 일컫는 사내기업가정신(*corporate entrepreneurship*)에서 비롯되었다. 사내기업가정신은 모든 기업의 행동적인 요소를 단일 스펙트럼에 투사하여, 기업가적인 조직은 위험을 감수하고(*risk-taking*), 혁신적이며(*innovative*), 진취적인(*proactive*) 특징을 가지는 반면, 보수적인 조직은 위험을 회피하고(*risk-averse*), 혁신에 강도가 덜하며, 진취적이기보다는 불확실성이 줄어들 때까지 기다렸다 반응하는 전략을 취하는 특징을 가지는 것으로 구분하였다(Barringer & Bluedorn, 1999).

Barringer와 Bluedorn(1999)는 이러한 스펙트럼 상에서의 기업의 위치를 기업가적 강도(*entrepreneurial intensity*)로 정의하였고, 기업가적 강도의 개념은 점차 확장되어, 위험감수, 혁신성, 진취성 외에 자주성(*autonomy*)과 경쟁공격성(*competitive aggressiveness*)를 포함하는 기업가 지향성(*entrepreneurial orientation*)으로 정의되었다(Lumpkin & Dess, 1996). 즉, 기업가 지향적인 기업은 위험을 감수하고, 혁신적이고, 진취적이며, 자주성이 높을 뿐만 아니라, 경쟁에도 공격적인 기업을 의미하며, 이러한 기업가 지향성은 기업가정신 프로세스를 가능하게 하는 가장 중요한 개념 중의 하나로 현재까지 연구되고 있다(Anderson, et al., 2015). 또한 최근 이러한 기업가 지향성의 세부 차원이 기업의 전반적이 성과에 미치는 영향이 서로 상이함을 보이는 실증연구와(Kreiser, et al., 2013), 세부 차원 각각이 성과에 미치는 영향을 분석할 필요가 있다는 주장이 제기되었다(Lomberg, et al., 2017). 본 연구에서는 이러한 선행연구의 주장에 따라 기업가 지향성의 세부 차원이 조직의 지식역량을 통하여 기업가적 성과에 미치는 영향을 분석해보고자 한다.

기업가지향성과 조직의 성과를 연구한 선행연구의 결과는 큰 틀에서 기업가지향성이 성과에 긍정적인 영향을 미치는 요소임에 합의하고 있지만, 세부적으로는 기업가지향성과 조직성과의 상관관계에 영향을 미치는 다양한 요소들이

존재하며 이러한 요소들 간의 보다 복잡한 상관관계가 존재할 것으로 간주한다(Rauch et al., 2009). 이러한 복잡성이 이유 중 하나로 기업가지향성 개념이 행동보다는 조직의 성향을 정의하기 때문이라는 의견이 지속적으로 대두되었다(Lumpkin & Dess, 2001; Wiklund & Shepherd, 2005, Zahra, 1991). 다시 말해, 조직의 성향으로서의 기업가지향성과 조직이 실질적으로 행동으로 옮기는 기업가적인 역량을 구분해야 한다는 의견으로, 기업가지향성과 조직의 성과 사이에는 이러한 지향성을 실질적인 전략 수립과 실행을 통해 구체화하여 실현하는 조직의 전문적인 역량이 필요하다는 것으로 볼 수 있다. 선행연구에서는 이러한 전문적인 역량을 조직의 제품창조역량(홍진환, 최인혁, & 박찬희, 2010), 네트워크역량(Walter, et al., 2006), 기술혁신역량(강신형 & 박상문, 2018), 경영 전반의 핵심역량(안중기 & 김범석, 2018) 등으로 실증적으로 확인하였으나 기업가지향성의 영향을 받는 조직의 역량에 대한 연구는 미흡한 실정이다.

이러한 기업가지향성과 조직성과를 연구한 선행연구에서 지적된 미흡점을 해결하기 위한 한 가지 가능성을 제시하고자, 본 연구에서는 조직의 기업가정신에 관련된 전문 지식과 이를 활용하는 역량에 해당하는 기업가정신 지식역량을 정의하고, 기업가정신 지식역량이 기업가지향성과 조직성과의 상관관계에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

2.1 기업가지향성과 기업가적 성과

기업가지향성은 크게 혁신성, 위험감수, 그리고 진취성의 세 가지 차원으로 정의되었다(Covin & Slevin, 1989). 혁신성은 기존 시장에서는 상품화되지 않은 새로운 제품과 서비스 또는 기술 리더십을 출시하거나 추구하기 위하여 창의적인 실험을 시도하려는 조직의 자발성을 의미한다. 위험감수는 계산된 위험을 부담하려는 조직의 자발성을 의미하며, 진취성은 현재 시장 환경의 변화를 주도하여 경쟁 조직에 앞서 새로운 기회를 추구하고 미래지향적인 제품과 서비스를 구체화하는 조직의 특징을 의미한다. 혁신성, 위험감수, 그리고 진취성을 포함하는 협의의 기업가지향성은 후속연구에서 보다 확장되어, 주변 환경의 제약에서 벗어나 주도적으로 문제를 정의하고 해결하는 자주성과 한정된 자원과 기회를 두고 타 조직과의 직접적인 경쟁을 추구하는 경쟁공격성이 추가된 총 다섯 가지의 차원으로 정의가 되었다(Lumpkin & Dess, 1996).

현재까지의 선행연구에서는 기업가지향적인 기업일수록 새로운 기회를 포착하여 구체화하는 실행에 옮기는 경향이 높아지며, 그 결과 다양한 혁신 성과 지표에서 기업가지향성이 낮은 조직에 비해 우월한 성과를 내는 긍정적인 상관관계에 대해 어느 정도 합의를 이루고 있다(Rauch et al., 2009). 선행연구에서는 기업가지향성과 조직성과의 상관관계에 영향을 미치는 다양한 조절변수들이 실증적으로 연구되었다. 예를 들어, 기업의 자원 접근성이 낮고 환경 역동성이 높은 경우 기

업가치향적인 조직일수록 높은 성과를 내거나(Wiklund & Shepherd, 2005), 조직 내 사회적 교환 관계가 활발한 기업일수록 기업가치향성과 성과 간 상관관계가 강화되는 것으로 나타났다(De Clercq, et al., 2010). 또한 조직의 사회적 자본이 많을수록 기업가치향성과 성과의 상관관계가 강화되고(Stam & Elfring, 2008), 조직 상층부의 변혁적 리더십 행동(transformative leadership behavior)이 뚜렷할수록 기업가치향성과 성과의 상관관계가 강화되는 것으로 밝혀졌다(Engelen, et al., 2015).

기업가치향성과 조직성과의 상관관계를 분석하는 선행연구의 대부분은 매출, 매출성장세, 수익률, 수익률 성장세, 시장 점유율 등 조직의 일반적인 경영지표를 기업의 성과를 측정하기 위한 측정지표로 정의한다. 그러나 기업의 성과 중 최근 이론적으로도 실무적으로도 큰 관심을 끌고 있는 지표 중 하나로 새로운 아이디어에 기반하여 긍정적인 성과를 도출하는 조직의 기업가적 성과를 들 수 있다(Stam & Elfring, 2008).

조직의 기업가적 성과는 정량적인 수치 측정이 어렵고 성과의 정의가 맥락에 따라 다양하게 정의될 수 있는 태생적 다양성이 존재하여 보편적인 측정기준을 정의하기가 쉽지 않다(Stam & Elfring, 2008). 이러한 태생적 한계점을 극복하기 위하여 현재까지 선행연구에서는 경쟁사 대비 조직의 주관적인 성과 평가를 측정도구로 활용하고 있다(예: Lumpkin & Dess, 2001; Stam & Elfring, 2008). 그러므로 본 연구에서도 이러한 선례를 따라 기업이 주관적으로 평가하는 경쟁사 대비 새로운 아이디어에 기반한 성과, 즉 다시 말해, 신제품 또는 신규 서비스의 비율, 사내 아이디어 제안건수 및 비율과 성장세, 지식재산권 출원 및 기술제안 등을 기업의 기업가적 성과로 정의한다.

따라서 본 연구에서는 기업가치향성이 조직의 경영 전반의 성과에 대해 긍정적 영향을 미치는 선행연구 결과를 따르되 조직의 성과를 보다 구체화된 기업가적 성과로 정의하여, 기업가치향성이 조직의 기업가적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정한다.

- 가설 1a. 기업의 혁신성은 조직의 기업가적 성과에 긍정적인 영향을 미친다.
- 가설 1b. 기업의 위험감수는 조직의 기업가적 성과에 긍정적인 영향을 미친다.
- 가설 1c. 기업의 진취성은 조직의 기업가적 성과에 긍정적인 영향을 미친다.
- 가설 1d. 기업의 자주성은 조직의 기업가적 성과에 긍정적인 영향을 미친다.
- 가설 1e. 기업의 경쟁성은 조직의 기업가적 성과에 긍정적인 영향을 미친다.

2.2 기업가정신 지식역량

선행연구들은 기업가치향성과 조직의 성과 간 정(+의 상관

관계가 보편적으로 수립되기 어려운 이유 중 하나로 조직의 역량이 아닌 경향성에 초점을 맞춘 기업가치향성 개념의 한계를 들고 있다(Lumpkin & Dess, 2001; Wiklund & Shepherd, 2005, Zahra, 1991). 다시 말해, 기업가치향성은 보다 혁신적이고, 위험을 감수하고, 진취적이며, 자주적이고 경쟁을 선호하는 조직의 성향 또는 경향성을 나타내는 것으로, 이러한 경향성이 실질적인 성과로 구체화되기 위해서는 조직 차원에서의 행동, 즉, 관련 전략을 수립하여 실행하는 단계까지의 역량이 필요하다. 예를 들어, 조직양면성을 통해 혁신적인 성과를 내는 조직의 혁신속도(Shan, et al., 2016), 혁신역량(Kollmann & Stockmann, 2011), 흡수역량(Patel, et al., 2015), 또는 조직 내 개인의 지식을 종합하고 재조합하여 활용하는 조직의 역량(Grant, 1996)과 같이, 기업가치향성을 통해 수집된 새로운 자원을 조직의 기업가적 성과로 구체화하기 위해서는 이러한 새로운 자원을 종합하고 활용하는 역량이 필요하다.

기업가치향성과 성과의 관계에 영향을 미치는 주요 변수 중 기업의 지식기반 자원과 역량의 중요성은 다수의 선행연구에서 지속적으로 강조되어왔다(Li, et al., 2009; Li, et al., 2011; Wiklund & Shepherd, 2005). 이는 기업의 지식자원과 이러한 지식자원을 다양하게 조합하여 새로운 지식자원을 창출해내는 기업의 역량을 긍정적인 기업성과의 주요 원천으로 보는 지식기반관점에서 비롯되었다(Kogut & Zander, 1992). 기업을 지식을 종합하여 활용하는 주체로 보는 지식기반관점은 기업 내 개인 레벨의 지식이 종합되고 재조합되어 조직 레벨에서의 지식으로 활용되는 과정에 초점을 맞춘다(Crant, 1996). 즉, 개인의 지식이 종합되어 조직의 지식으로 원활히 활용되는 기업은 경쟁사 대비 월등한 성과를 나타낼 확률이 높은 것으로 보고, 이러한 지식활용 역량은 기업의 주요 경쟁우위로 고려될 수 있다.

이러한 지식기반관점의 후속연구로 보다 구체화된 지식 개념들이 정의되기 시작했다. Gupta와 Govindarajan(2000)은 조직의 지식 자원과 지식 공유 채널, 그리고 새로운 지식을 흡수할 수 있는 역량을 조직의 지식흐름(knowledge flow)로 정의하고, 조직 내 지식흐름이 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 보였다. 지식흐름에 기반 하여 Wiklund와 Shepherd(2005)는 경쟁사 대비 조직이 보유하고 있는 전문적인 지식자원과 지식 공유 역량을 지식역량(knowledge position)으로 정의하고, 지식역량이 뛰어난 기업일수록 경쟁사 대비 우수한 성과를 나타낼 것을 주장하였다. 본 연구에서는 일반적인 기업 경영 전반을 고려하는 관점에서 정의된 지식역량을 기업가정신 맥락에 적용하여, 보다 기업가정신에 특화된 지식역량을 기업가정신 지식역량으로 정의하고자 한다. 다시 말해, 경쟁사 대비 조직이 보유하고 있는 전문적인 기업가정신 관련 지식자원과 이러한 기업가정신 관련 지식자원을 원활히 공유할 수 있는 역량을 기업가정신 지식역량으로 정의한다. 지식자원이 성과에 긍정적인 영향을 미치는 지식기반이론에 따라, 지식자원 중 기업가정신에 특화된 자원과 역량에 해당하는 기업가정신 지식역량이 조직의 기업가적 성과에도 긍정

적인 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있다.

가설 2. 기업가정신 지식역량은 조직의 기업가적 성과에 긍정적인 영향을 미친다.

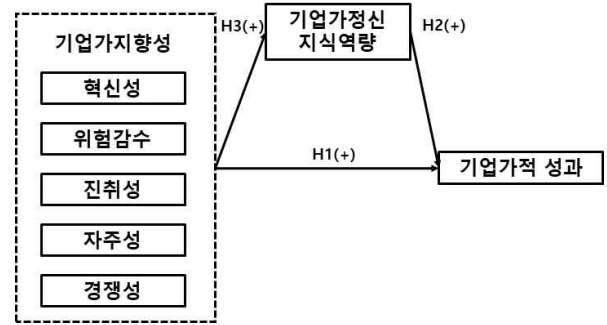
기업가지향성이 높은 기업일수록 다양한 관련 전문지식자원을 구성하게 되고, 이렇게 구성된 전문지식자원을 기업 내 빠른 소통을 통해 성과로 구체화할 수 있는 역량을 가지는 것으로 볼 수 있다. 다시 말해, 기업가정신 지식역량이 기업가 지향적인 조직의 성향 또는 경쟁성을 실질적인 성과로 이끌어내기 위한 조직의 전문적인 지식과 역량의 역할을 수행하는 것으로 볼 수 있다.

- 가설 3a. 기업의 혁신성은 기업가정신 지식역량에 긍정적인 영향을 미친다.
- 가설 3b. 기업의 위험감수는 기업가정신 지식역량에 긍정적인 영향을 미친다.
- 가설 3c. 기업의 진취성은 기업가정신 지식역량에 긍정적인 영향을 미친다.
- 가설 3d. 기업의 자주성은 기업가정신 지식역량에 긍정적인 영향을 미친다.
- 가설 3e. 기업의 경쟁성은 기업가정신 지식역량에 긍정적인 영향을 미친다.

일반적인 지식역량이 높은 기업일수록 경영 전반에서 우월한 성과를 나타내는 선행연구의 결과에 발맞추어, 기업가정신 지식역량이 높은 기업일수록 기업가적 성과가 높을 것으로 볼 수 있다. 이러한 긍정적인 기업가적 성과는 지식기반관점에 따라 조직의 전문적인 기업가정신 관련 지식과 이러한 지식을 활용하는 역량에서 비롯되는 것으로 기대할 수 있다. 다시 말해, 기업의 기업가정신 지식역량이 조직의 기업가적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 볼 수 있다.

- 가설 4a. 기업가정신 지식역량은 혁신성과 기업가적 성과의 관계를 매개한다.
- 가설 4b. 기업가정신 지식역량은 위험감수와 기업가적 성과의 관계를 매개한다.
- 가설 4c. 기업가정신 지식역량은 진취성과 기업가적 성과의 관계를 매개한다.
- 가설 4d. 기업가정신 지식역량은 자주성과 기업가적 성과의 관계를 매개한다.
- 가설 4e. 기업가정신 지식역량은 경쟁성과 기업가적 성과의 관계를 매개한다.

기업가지향성, 기업가정신 지식역량, 그리고 기업가적 성과의 관계는 <그림 1>의 연구모형으로 나타내었다.



<그림 1> 연구 모형

III. 연구 방법 및 자료 분석

3.1 분석 자료

본 연구에서는 한국청년기업가정신재단이 2017년 전국 3,324개 중소기업을 대상으로 조사한 기업가정신실태조사 기업편의 설문응답자료를 분석하였다. 사업체를 방문하여 직접 면접 조사하는 방식으로 자료가 수집되어, 일반적인 우편을 통해 수집된 설문조사자료에 비해 결측치가 낮고 보다 높은 신뢰성을 기대할 수 있다.

3,324개 중소기업의 평균 업력은 16.5년(표준편차 11.59)으로 최소 2년에서 최대 73년의 업력을 가진 기업들로 구성되었다. 평균임직원 수는 108명(표준편차 535.23)으로 최소 1명에서 최대 18,620명의 분포를 보였다. 응답 중소기업은 제조업, 건설업, 도소매업, 숙박 및 음식점업, 방송통신 및 정보서비스업 등의 산업대분류에 고르게 속해있어, 모집단의 대표성을 충분히 확보되었음을 알 수 있다. <표 1>에 3,324개 중소기업의 업종 분포, 임직원 수, 그리고 시도별 소재지를 정리하였다.

3.2 변수 측정

3.2.1 종속변수

종속변수에 해당하는 조직의 기업가적 성과는 기업가정신실태조사 기업편의 설문항목 중 다음의 다섯 개의 항목으로 측정하였다: (1) 경쟁사에 비해 사내 아이디어 제안건수 및 비율이 높다, (2) 경쟁사에 비해 지식재산권 출원 및 기술제안이 높다, (3) 최근 3년간 아이디어 제안건수 및 비율이 증가하고 있다, (4) 경쟁사와 비교해볼 때 신제품과 신규서비스의 비율이 높다, (5) 제안된 아이디어를 신제품 및 신규 서비스로 발전시키기 위한 활동을 꾸준히 증가시키고 있다.

3.2.2 독립변수

기업가지향성은 선행연구의 대표적인 흐름을 따라(Covin & Slevin, 1989; Hughes & Morgan, 2007), 혁신성, 위험감수, 진취성, 자주성, 그리고 경쟁성의 설문항목을 국문으로 번역한

항목에 해당하는 기업가정신실태조사 기업편의 설문항목으로 측정하였다.

<표 1> 표본의 특성(N=3,324)

구분		건수	비율(%)
업종	농업, 임업, 및 어업	58	1.7
	광업	57	1.7
	제조업	362	10.9
	전기, 가스, 증기 및 수도사업	78	2.3
	하수폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업	77	2.3
	건설업	278	8.4
	도매 및 소매업	339	10.2
	운수업	248	7.5
	숙박 및 음식점업	264	7.9
	출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	187	5.6
	금융 및 보험업	125	3.8
	부동산업 및 임대업	161	4.8
	전문, 과학 및 기술 서비스업	347	10.4
	사업시설관리 및 사업지원 서비스업	222	6.7
	교육 서비스업	166	5.0
	보건업 및 사회복지 서비스업	220	6.6
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	135	4.1	
임직원수	1-9인	1,249	37.6
	10-49인	870	26.2
	50-299인	778	23.4
	300인 이상	325	9.8
소재지 (시도)	강원	92	2.8
	경기	650	19.6
	경남	152	4.6
	경북	139	4.2
	광주	91	2.7
	대구	165	5.0
	대전	97	2.9
	부산	238	7.2
	서울	1,017	30.6
	세종	3	.1
	울산	75	2.3
	인천	140	4.2
	전남	117	3.5
	전북	97	2.9
	제주	34	1.0
	충남	122	3.7
충북	95	2.9	

혁신성은 새로운 제품 또는 서비스를 개발 또는 출시하기 위하여 창의적인 실험을 시도하려는 조직의 자발성을 의미한다(Covin & Slevin, 1989). 이러한 혁신성은 다음의 네 가지 항목으로 측정하였다: (1) 개선과 혁신을 적극적으로 채택하는 편이다, (2) 운영방법에 있어 '독창적 방법'으로 해결하는 편이다, (3) 운영방법에 있어 '보편화된 방법'으로 해결하는 편이다(역코딩), (4) 업무처리에 있어 '새로운 방법'을 모색하는 편이다.

위험감수는 계산된 위험을 자발적으로 부담하려는 조직의 경향성으로 정의된다(Covin & Slevin, 1989). 이러한 위험감수는 다음의 네 가지 항목으로 측정하였다: (1) '위험 감수'를 긍정적 속성으로 간주하는 편이다, (2) 새로운 아이디어에 불확실성이 있더라도 받아들이는 편이다, (3) 사업기회에 대한 탐험과 실험을 강조하는 편이다, (4) 사업기회에 신중하게 접근하는 편이다(역코딩).

<표 2> 기업가지향성 독립변수 설문항목

변수	설문항목	
중속 변수	기업가적 성과	1. 경쟁사에 비해 새내 아이디어 제안건수 및 비율이 높다. 2. 경쟁사에 비해 지식재산권 출원 및 기술제안이 높다. 3. 최근 3년간 아이디어 제안건수 및 비율이 증가하고 있다. 4. 경쟁사와 비교해볼 때 신제품과 신규서비스의 비율이 높다. 5. 제안된 아이디어를 신제품 및 신규 서비스로 발전시키기 위한 활동을 꾸준히 증가시키고 있다.
	혁신성	1. 개선과 혁신을 적극적으로 채택하는 편이다. 2. 운영방법에 있어 '독창적 방법'으로 해결하는 편이다. 3. 운영방법에 있어 '보편화된 방법'으로 해결하는 편이다(역코딩). 4. 업무처리에 있어 '새로운 방법'을 모색하는 편이다.
독립 변수	위험 감수	1. '위험 감수'를 긍정적 속성으로 간주하는 편이다. 2. 새로운 아이디어에 불확실성이 있더라도 받아들이는 편이다. 3. 사업기회에 대한 탐험과 실험을 강조하는 편이다. 4. 사업기회에 신중하게 접근하는 편이다(역코딩).
	진취성	1. 경쟁자보다 먼저 앞서서 전략이나 행동을 시작하는 편이다. 2. 경쟁자의 전략이나 행동을 살핀 후 대응을 취하는 편이다(역코딩). 3. 기회 포착에 뛰어난 편이다. 4. 상대방이 따를 행동을 먼저 시작하는 편이다.
	자주성	1. 종업원이 행동과 생각에서 간섭받지 않아야 한다고 생각하는 편이다. 2. 업무 수행 과정에 변화를 추구하는 것이 허용되는 편이다. 3. 업무를 확립된 절차에 따라 처리하는 편이다(역코딩). 4. 업무 처리 방법 결정에 있어 자율적이고 독립적인 편이다.
	경쟁성	1. 경쟁을 즐기고 경쟁을 통해 동기를 부여받는 편이다. 2. 경쟁시 과감하고 공격적으로 접근하는 편이다. 3. 경쟁시 처분하고 방어적으로 접근하는 편이다(역코딩). 4. 경쟁자를 무력화하고 압도하려고 하는 편이다.
매개 변수	기업가정신 지식 역량	1. 구성원들이 변화와 혁신의 과정을 적극적으로 수용한다. 2. 변화와 혁신 등의 기업가정신 실천을 위한 별도의 자금이나 예산을 보유하고 있다. 3. 조직 내 변화와 혁신에 관련된 정보와 지식을 공유한다. 4. 변화와 혁신을 추진하기 위한 사내 조직과 별도 예산이 있다.

진취성은 시장의 변화를 주도하여 새로운 제품과 서비스를 구체화하는 조직의 특징으로 정의된다(Covin & Slevin, 1989). 이러한 진취성은 다음의 네 가지 항목으로 측정하였다: (1) 경쟁자보다 먼저 앞서서 전략이나 행동을 시작하는 편이다, (2) 경쟁자의 전략이나 행동을 살핀 후 대응을 취하는 편이다(역코딩), (3) 기회 포착에 뛰어난 편이다, (4) 상대방이 따라 올 행동을 먼저 시작하는 편이다.

주변 환경의 제약에서 벗어나 주도적으로 문제를 정의하고 해결하는 조직의 특징으로 정의된다(Lumpkin & Dess, 1996) 자주성은 다음의 네 가지 항목으로 측정하였다: (1) 종업원이 행동과 생각에서 간섭받지 않아야 한다고 생각하는 편이다, (2) 업무 수행 과정에 변화를 추구하는 것이 허용되는 편이다, (3) 업무를 확립된 절차에 따라 처리하는 편이다(역코딩), (4) 업무 처리 방법 결정에 있어 자율적이고 독립적인 편이다.

한정된 자원과 기회를 두고 타 조직과의 직접적인 경쟁을 추구하는 조직의 특징으로 정의된(Lumpkin & Dess, 1996) 경쟁성은 다음의 네 가지 항목으로 측정하였다: (1) 경쟁을 즐기고 경쟁을 통해 동기를 부여받는 편이다, (2) 경쟁시 과감하고 공격적으로 접근하는 편이다, (3) 경쟁시 차분하고 방어적으로 접근하는 편이다(역코딩), (4) 경쟁자를 무력화하고 압도하려고 하는 편이다.

3.2.3 매개변수

기업가정신 지식역량은 Wiklund와 Shepherd(2005)의 설문 항목을 기업가적 맥락에 적합하도록 수정하여 다음과 같은 네 가지 항목으로 측정하였다: (1) 구성원들이 변화와 혁신의 과정을 적극적으로 수용한다, (2) 변화와 혁신 등의 기업가정신 실천을 위한 별도의 자금이나 예산을 보유하고 있다, (3) 조직 내 변화와 혁신에 관련된 정보와 지식을 공유한다, (4) 변화와 혁신을 추진하기 위한 사내 조직과 별도 예산이 있다. 각각의 변수와 측정을 위한 설문 항목은 <표 2>에 정리하였다.

3.2.4 통제변수

본 연구의 종속변수인 기업가적 성과의 특성 상 일반적인 통제변수에 해당하는 기업의 업력 외에도 기업의 스펀오프/사내벤처 경험, 그리고 외부 벤처기업 투자 경험을 통제변수에 추가하였다. 스펀오프/사내벤처 경험은 다음과 같은 이항 설문문으로 측정하였다: 과거 귀사에서 스펀오프한 사내벤처가 있습니까?(0: 아니오; 1: 예) 외부 벤처기업 투자 경험은 다음과 같은 이항 설문문으로 측정하였다: 귀사에서는 외부 벤처기업 또는 창업기업에 투자한 적이 있습니까?(0: 아니오; 1: 예)

3.3 분석 방법

설문항목을 통해 측정된 측정모델과 변수 간 상관관계가 가설로 수립된 경로모델이 동시에 존재하는 본 연구모형의 특성 상 구조방정식모형(structural equation model)을 수립, 분석하였다. 구조방정식모형은 선행연구에서 수립된 이론을 토대로 수립한 모델이 수집된 자료에 의해 지지되는지를 검증하는 데 적합한 분석 방법으로, 측정모델과 경로모델을 동시에 분석할 수 있어 단일항목에 의존해야하는 위계적 회귀분석의 한계점을 극복할 수 있으므로 본 연구에서 제안된 연구 모형을 분석하기 위한 적합한 방법론으로 볼 수 있다. 분석에 활용된 소프트웨어는 측정모델과 경로모델 분석을 위해 LISREL 8.80을 사용하였고, 특히 경로모델 분석 중 매개효과를 검증하기 위하여 Amos 23.0.0을 사용하여 부트스트래핑(bootstrapping)을 수행하였다.

가설 검증에 앞서 측정변수에 대한 타당성과 적합성을 확인하기 위하여 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 선행연구에서 활용되고 검증된 설문 항목을 그대로 사용하거나 맥락에 맞도록 표현의 수정을 통해 측정하였

으므로, 본 연구에서는 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)은 생략하였다.

IV. 분석 결과

4.1 타당성 및 적합도 분석 결과

본 연구에서는 선행연구에서 공통적으로 사용되는 측정지표에 더하여 선행연구의 측정지표를 기업가정신 맥락에 맞게 수정한 측정지표를 활용하여 변수를 측정하였다. 이러한 변수 설정 타당성을 확인하기 위해, 특히 수정된 측정지표의 개념 타당성 검증을 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다.

<표 3> 확인적 요인분석 결과

개념	측정 항목	표준화 계수	t	개념 신뢰도 (C.R.)	Cronbach's alpha	AVE	모형 적합도 (확인적 요인분석 지수)
혁신성	1	.86	-	.885	.883	.633	CFI=.99 NFI=.99 NNFI=.98 RMSEA=.058 SRMR=.047 df=278 Chi-sq=3,146.32
	2	.83	60.51				
	3	.85	62.19				
위험감수	1	.84	-	.867	.868	.607	
	2	.79	53.73				
	3	.85	59.71				
진취성	1	.87	-	.852	.846	.571	
	2	.57	34.63				
	3	.78	54.79				
	4	.84	61.28				
지주성	1	.75	-	.847	.841	.585	
	2	.84	47.60				
	4	.80	45.47				
경쟁성	1	.76	-	.821	.803	.526	
	2	.84	47.62				
	3	.54	28.41				
	4	.71	40.20				
기업가 정신 지식역량	1	.67	-	.836	.834	.560	
	2	.80	38.68				
	3	.75	36.92				
	4	.78	38.00				
기업가적 성과	1	.87	-	.931	.930	.731	
	2	.79	56.61				
	3	.88	68.78				
	4	.86	66.26				
	5	.88	68.71				

본 연구에서 사용된 변수들이 측정하고자 하는 개념을 일관되게 측정하였는지 여부를 검증하기 위하여 먼저 집중타당성(convergent validity)을 살펴보았다. <표 3>의 확인적 요인분석 결과에 나타나듯이, 표준화계수(λ) 값의 최소값은 0.54로 모든 측정항목의 표준화계수값이 0.5 이상이며, 평균분산추출값(AVE; average variance extracted)의 최소값은 0.526으로 모든 측정항목의 평균분산추출값의 크기가 0.5 이상으로 나타났다. 또한 개념신뢰도(C.R.; construct reliability)의 최소값은 0.821로 모든 측정 항목의 개념신뢰도값은 0.7이상으로 나타났다. 즉, 표준화계수, 평균분산추출, 그리고 개념신뢰도 값이 모두 판단조건을 충족하므로, 본 연구에 사용된 측정지표는 집중타당

도를 확보하였음을 검증하였다.

또한 측정변수의 신뢰도를 분석하기 위하여 각 변수를 측정하기 위한 설문항목들의 Cronbach's alpha를 확인하였다. <표 3>에 나타나듯이 6개 변수의 Cronbach's alpha 값은 모두 .80 이상으로 모든 변수의 신뢰성은 확보하였음이 확인되었다.

본 연구에서 사용된 지표들을 통해 측정된 변수들의 각 개념이 서로 적절히 다른가를 판단하는 판별타당성(discriminant validity) 여부를 검증하기 위하여, 평균분산추출 값과 상관계수를 비교하였다. <표 4>의 각 변수 간 상관관계 분석 결과와 <표 3>의 평균분산추출 값을 비교한 결과, 모든 변수의 평균분산추출 값이 상관계수의 제곱 값보다 큰 값으로 나타나 판별타당성 역시 확보하였음을 검증하였다.

마지막으로 본 연구에서 사용된 6개 변수의 전체 측정항목의 적합도를 확인하기 위하여 기저모형을 분석하였다. 확인적

요인분석지수에 해당하는 기저모형의 모형적합도는 Chi제곱 =3,146.32, df=278, p=.000, CFI=.99, NFI=.99, NNFI=.98, RMSEA=.058, SRMR=.047 으로, 본 연구의 측정모형은 적합한 것으로 나타났다.

4.2 가설검증 결과

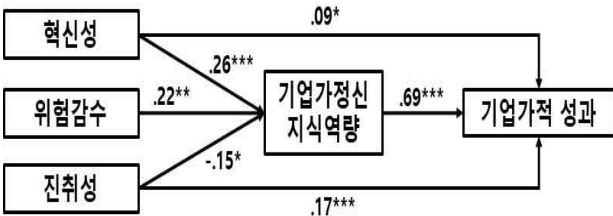
경로분석 결과 모형적합도는 CFI=.99, NNFI=.98, RMSEA=.054, SRMR=.045, df=338, 카이제곱=3,337.34(p=.000)로 제안된 연구모형의 측정모형과 구조모형이 수집된 자료를 설명하기에 적합한 모델임이 판별되었다. 기업가정신 지식역량은 조직의 기업가지향성의 일부가 기업가적 성과에 미치는 영향을 부분매개하는 것으로 나타났다.

<표 4> 상관관계 분석 결과

변수	평균	표준편차	상관계수							
업력	16.54	11.591								
스핀오프	.00	.055	-.002							
벤처투자	.01	.085	.015	.320**						
기업가적 성과	3.03	1.328	.078**	.073**	.056**					
기업가정신 지식역량	3.17	1.299	.070**	.066**	.085**	.709**				
혁신성	3.62	1.156	-.070**	.035*	.044*	.410**	.361**			
위험감수	3.32	1.074	-.075**	.007	.022	.395**	.362**	.761**		
진취성	3.56	1.099	-.065**	.018	.033	.412**	.336**	.743**	.743**	
자주성	3.67	1.098	-.058**	.019	.038*	.338**	.298**	.669**	.657**	.684**
경쟁성	3.37	1.046	-.049**	.015	.035*	.363**	.322**	.635**	.700**	.690**

* p<.05 ** p<.01

각각의 경로분석 결과는 <그림 2>에서 나타났듯이, 조직의 혁신성은 기업가정신 지식역량에 긍정적인 영향을 미치면서 (.26, p<.001) 이와 동시에 기업가적 성과에도 직접적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(.09, p<.05). 조직의 위험감수와 기업가적 성과의 관계에서는 기업가정신 지식역량이 완전매개작용을 하여, 위험감수가 기업가정신 지식역량에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다(.22, p<.01). 조직의 진취성은 기업가적 성과에 직접적으로 긍정적인 영향을 미치는 반면(.17, p<.001), 가설과는 반대로 기업가정신 지식역량에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(-.15, p<.05).



* p<.05 ** p<.01 *** p<.001

<그림 2> 경로분석 결과

<표 5> 분석 결과 요약

가설	경로	표준화계수	가설 채택여부
1a	혁신성 → 기업가적 성과	.09*	채택
1b	위험감수 → 기업가적 성과	-.02	기각
1c	진취성 → 기업가적 성과	.17***	채택
1d	자주성 → 기업가적 성과	.01	기각
1e	경쟁성 → 기업가적 성과	-.01	기각
2	기업가정신 지식역량 → 기업가적 성과	.69***	채택
3a	혁신성 → 기업가정신 지식역량	.26***	채택
3b	위험감수 → 기업가정신 지식역량	.22**	채택
3c	진취성 → 기업가정신 지식역량	-.15*	기각
3d	자주성 → 기업가정신 지식역량	.07	기각
3e	경쟁성 → 기업가정신 지식역량	.08	기각
4a	혁신성 → 기업가정신 지식역량 → 기업가적 성과	부트스트래핑 유의값 p<.05	채택
4b	위험감수 → 기업가정신 지식역량 → 기업가적 성과		채택
4c	진취성 → 기업가정신 지식역량 → 기업가적 성과		채택
4d	자주성 → 기업가정신 지식역량 → 기업가적 성과	해당없음	기각
4e	경쟁성 → 기업가정신 지식역량 → 기업가적 성과		기각

* p<.05 ** p<.01 *** p<.001

조직의 자주성과 경쟁성은 기업가정신 지식역량과 기업가적 성과의 두 가지 변수 모두에게 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 기업가정신 지식역량은 조직

의 기업가적 성과에 강한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(69, $p < .001$).

기업가정신 지식역량의 매개효과를 검증하기 위하여 부트스트래핑을 수행하였다. 부트스트래핑은 선행연구에서 보편적으로 사용되는 매개효과 검증 방법으로(Shrout & Bolger, 2002), 각 변수의 매개효과에 대한 유의성 값이 유의수준 $p < .05$ 범위 내에 존재함을 확인함으로써 매개효과가 통계적으로 유의미함을 보일 수 있다.

본 연구에서는 일반적인 부트스트래핑 방법인 신뢰구간 95%, 500회 부트스트래핑을 수행하여, 혁신성, 위험감수, 그리고 진취성이 기업가정신 지식역량을 매개로 기업가적 성과에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 기업가적 성과 변수의 결정계수는 .66으로, 기업가정신 지식역량의 결정계수는 .21로 나타났다. 경로분석을 통하여 수립된 가설의 채택여부는 <표 5>에 요약되었다.

V. 결론 및 제언

본 연구에서는 국내 3,324개의 중소기업의 기업가지향성과 각 조직의 기업가정신 지식역량, 그리고 기업가적 성과 간 관계를 살펴보았다. 분석 결과 조직의 기업가정신 지식역량은 제안된 연구 모형과 같이 부분적으로 기업가지향성과 성과 간의 관계를 매개하는 것으로 나타났다.

기업가지향성 중 조직의 혁신성은 조직의 기업가적 성과에 직접적으로 긍정적인 영향을 미침과 동시에, 조직의 기업가정신 지식역량과도 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 분석되었다. 다만 혁신성이 성과에 미치는 영향에 비해 기업가정신 지식역량에 미치는 영향이 높은 것으로 나타났다. 이는 선행연구에서 반복적으로 지적되어온 문제인 기업가지향성이 실질적인 행동 보다 조직의 성향 또는 경향성에 초점을 맞추는 한계가 명확히 드러나는 것으로 이해할 수 있다. 다시 말해, 개선과 혁신을 적극적으로 채택하고, 독창적이며 새로운 방법으로 문제를 해결하는 조직의 혁신적인 특성은 그 자체만으로는 구체적인 성과로 표출되기 어려울 수밖에 없을 것이다. 따라서 기업가정신에 특화된 전문적인 지식과 이러한 지식을 조직 내에서 원활히 공유하고 활용할 수 있는 역량이 수반되어야만 조직의 혁신성이 실질적인 성과로 나타날 수 있을 것으로 볼 수 있다.

이와 반대로 기업가지향성 중 조직의 진취성은 기업가적 성과에 상대적으로 강한 긍정적인 영향을 미치는데 반해 기업가정신 지식역량에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과를 통해, 경쟁자보다 먼저 앞서 기회를 포착하고, 전략이나 행동을 취하며, 경쟁자들이 따라올 행동을 처음으로 시작하는 경향을 나타내는 진취성의 경우, 조직 내 변화와 혁신의 과정을 적극적으로 수용하고 관련 정보와 지식을 공유하는 지식역량과 서로 상충하는 조직의 특성으로 이해해야 할 것이다. 그러나 행동지향적인 진취성 개념의 특

성 상 조직의 기업가적 성과에는 조직의 성향에 초점을 맞춘 혁신성과는 반대로 강한 직접적인 영향을 미치는 것으로 이해할 수 있다.

기업가지향성 중 위험감수는 기업가적 성과에는 직접적인 영향을 미치지 않고, 기업가정신 지식역량을 통해서만 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 위험감수는 기업가지향성의 다섯 가지 개념 중 특히 조직의 성향 또는 경향성을 의미하는 개념으로, 예를 들어 위험감수를 긍정적 속성으로 간주하고, 탐험과 실험을 강조하며, 새로운 아이디어에 불확실성이 있더라도 받아들이는 등의 조직적 특성을 의미한다. 그러므로 이러한 위험감수 성향의 조직이 실질적인 성과를 내기 위해서는 근본적으로 행동이 필요할 수밖에 없으며, 이러한 실질적인 행동을 시작하기 위해서는 관련 지식과 이러한 지식을 활용하는 지식역량이 필요한 것으로 이해할 수 있다.

기업가정신 지식역량과 조직의 기업가적 성과에 직간접적인 영향을 미치는 혁신성, 위험감수, 진취성과는 달리, 확장된 기업가지향성에 해당하는 자주성과 경쟁성은 지식역량과 성과 모두에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 업무 수행 과정에서 변화를 추구하는 것이 허용되고, 개인의 행동과 생각이 간섭을 받지 않으며, 의사결정이 자율적이고 독립적인 조직의 특성을 나타내는 자주성의 경우, 개념 정의 상 조직의 성향 또는 경향성을 만들기 위한 선행요인에 가깝다. 다시 말해, 지식역량과 성과에 긍정적인 영향을 미치는 혁신성, 위험감수, 그리고 진취성의 경우, 자주성을 보장하는 조직 문화에 기반하여 더욱 강화된 지향성을 나타낼 수 있을 것이다. 같은 맥락으로 경쟁을 통해 동기를 부여 받고, 과감하고 공격적으로 경쟁에 임하며, 경쟁자를 무력화하고 압도하는 조직의 경향을 의미하는 경쟁성 역시 개념 정의 상 조직문화를 만들기 위한 선행요인으로 볼 수 있다.

본 연구의 이러한 결과는 크게 아래의 세 가지의 학술적인 기여를 할 것으로 기대할 수 있다. 첫 번째로 기업가지향성을 조직의 기업가정신과 관련된 전문 자원과 역량에 해당하는 기업가정신 지식역량을 확립하기 위한 선행요인으로 분석하여, 기업가지향성이 조직의 성과에 직간접적인 영향을 미치는 경로를 구체화하였다. 이는 Wiklund와 Shepherd(2005)를 대표로 하는 선행연구에서 문제점으로 지적해왔던 기업가지향성과 성과 간 상관관계의 구체화 필요성에 응답하는 분석결과로, 지식역량이 조직의 혁신성, 위험감수, 그리고 진취성과 기업가적 성과의 관계를 부분적으로 매개하고 있음을 실증적으로 보인 결과이다.

두 번째로 조직의 전문 지식자원과 역량에 해당하는 지식역량을 기업가정신의 맥락에서 해석하여, 조직의 기업가정신 관련 전문 지식을 보유한 인력과 관련 프로그램, 그리고 이러한 전문 인력들이 관련 지식을 공유하고 재조합하여 활용하는 역량을 기업가정신 지식역량으로 정의하였다. 또한 이렇게 정의된 기업가정신 지식역량을 대규모 국내 설문조사를 통하여 3,324개의 중소기업으로부터 측정 및 분석하였다. 본 연구에서 분석된 수집 자료에 의하면 기업가정신 지식역량은 조직

의 기업가적 성과와 강한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타나, 일반적인 지식역량이 기업의 전반적인 경영 성과에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 기업가정신의 맥락을 통해 구체화하였다.

세 번째로 본 연구모형의 성과를 일반적인 경영 성과가 아닌 기업가적 성과에 초점을 맞추어 새로이 정의된 기업가정신 지식역량과 이론적 개념이 합의를 이루도록 하였다. 경쟁사 대비 사내 아이디어 제안건수 및 비율, 또는 이러한 제안건수 및 비율의 증가세, 지식재산권 출원 및 기술제안, 신제품과 신규서비스 비율 등, 기업이 새로운 아이디어에 기반하여 현재 포트폴리오와는 다른 신제품 또는 신규서비스를 시도하는 정도를 기업가적 성과로 측정하였다. 이러한 정의는 매출, 영업이익률 등의 보편적인 정량경영지표로는 측정하기 힘든 기업의 기업가정신 실행 정도를 측정하기 위한 시도로, 후속연구에서는 이를 발판으로 보다 다양한 측정지표를 개발할 수 있을 것이다.

이러한 이론적인 공헌을 바탕으로 후속연구에서는 새롭게 정의된 조직의 기업가정신 지식역량이 조직의 학습지향성, 시장지향성 등의 다른 주요 변수와 어떠한 관계를 보이면서도 후속연구 주제로 적합할 것으로 판단된다. 또한 본 연구에서 새롭게 정의된 기업가정신 지식역량과 기업가적 성과 개념은 개념 정의 상 중소기업뿐만 아니라 스타트업에도 적용될 수 있다. 그러므로 후속연구에서는 이러한 개념들이 보다 불확실성이 높고 여유자원이 상대적으로 부족한 스타트업의 맥락에서도 유의미한 관계를 정립하는지 연구해볼 필요가 있을 것이다. 마지막으로 본 연구모형의 분석결과에서는 확장된 기업가지향성에 해당하는 자주성과 경쟁성의 경우 기업가정신 지식역량과 조직의 기업가적 성과 모두에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과를 바탕으로 후속연구에서는 기업가지향성을 구성하는 개념인 혁신성, 위험감수, 진취성, 자주성, 그리고 경쟁성이 본질적인 이론적 개념의 차이를 나타내는지 분석해볼 수 있을 것이다.

이론적 공헌에 더불어 본 연구의 결과는 다음과 같은 실무적인 기여도 할 것으로 기대된다. 본 연구모형의 분석 결과 조직의 기업가적 성과에 직접적이며 가장 큰 영향을 미치는 것은 기업가지향성이 아닌 기업가정신 지식역량으로, 기업가지향성이 높은 조직이라 할지라도 이러한 혁신적이고 위험을 감수하며 진취적인 조직의 특징을 실질적인 행동에 해당하는 전략의 실행으로 옮기기 위해서는 전문적인 지식과 이러한 지식을 활용하는 역량이 필요하다. 기업의 성과를 높이기 위한 요인 중 하나로 기업가지향성을 고려해온 현재까지의 트렌드에서 한 발짝 더 나아가, 이러한 기업가지향성을 실질적인 성과로 전환하기 위하여 지식자원과 역량을 보유하는 데에도 투자가 필요하다고 볼 수 있다.

본 연구의 이러한 학술적 및 실무적 기여에도 불구하고 다음과 같은 연구의 한계점이 존재한다. 본 연구는 2017년 단일년도에 수집된 횡단 자료를 분석한 결과를 해석한 것으로, 제안된 연구모형의 독립변수와 종속변수를 모두 동일한 응답자

가 자기 보고(self-report) 하는 형태로 측정되었다. 그러므로 변수 간 상관관계가 실제 변량보다 부풀려 측정되는 동일방법편의가 발생할 가능성이 있다. 후속연구에서는 본 연구에서 활용된 대규모의 실태조사 외에 보다 작은 규모의 표본일지라도 패널 자료를 수집하여 본 연구에서 제안된 모형이 종단 자료에서도 동일한 결과를 보이는 지 분석한다면 학술적 및 실무적으로 상당한 공헌을 할 수 있을 것으로 보인다. 또한 본 연구에 활용된 표본은 다양한 업종의 중소기업을 포함하고 있으나, 업종 유형별 특성이 기업가적 성과에 미치는 영향에 대한 분석은 본 연구에 포함되지 않았다. 후속 연구에서는 업종별, 특히 일반적으로 기업가적 성과가 기업 전반의 성과와 직결될 수 있는 업종과 아닌 업종별 차이에 대한 분석이 필요할 것으로 판단된다.

REFERENCE

- 강신형·박상문(2018). 중소기업의 기술혁신역량과 혁신성과의 관계, *벤처창업연구*, 13(2), 91-100.
- 안중기·김범석(2018). 중소기업의 혁신활동이 혁신역량과 기업성공에 미치는 영향, *벤처창업연구*, 13(2), 63-77.
- 이재강·박태경(2016). 기업이 지향성: 국내 선행연구 분석 및 향후 연구방향에 대한 제언, *중소기업연구*, 38(4), 95-120.
- 홍진환·최인혁·박찬희(2010). 시장지향성과 기업가지향성이 중소기업의 신제품 성과에 미치는 영향, *중소기업연구*, 32(1), 107-131.
- Ahn, J. K., & Kim, B. S.(2018). Effects in Response to on the Innovation Activities of SMEs to Dynamic Core Competencies and Business Performance, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(2), 63-77.
- Anderson, B. S., Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Eshima, Y.(2015). Reconceptualizing entrepreneurial orientation, *Strategic Management Journal*, 36(10), 1579-1596.
- Barringer, B. R., & Bluedorn, A. C.(1999). The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management, *Strategic Management Journal*, 20(5), 421.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments, *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Crant, J. M.(1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions, *Journal of Small Business Management*, 34(3), 42.
- De Clercq, D., Dimov, D., & Thongpapanl, N. T.(2010). The moderating impact of internal social exchange processes on the entrepreneurial orientation-performance relationship, *Journal of Business Venturing*, 25(1), 87-103.
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L., & Brettel, M.(2015). Entrepreneurial orientation, firm performance, and the moderating role of transformational leadership behaviors, *Journal of Management*, 41(4), 1069-1097.
- Grant, R. M.(1999). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation.

- Organization Science*, 7(4), 375-387.
- Gupta, A. K., & Govindarajan, V.(2000). Knowledge flows within multinational corporations, *Strategic Management Journal*, 21(4), 473-496.
- Hong, J. H., Choi, I. H., & Park, C. H.(2010). Market Orientation, Entrepreneurship Orientation, and New Product Performance in SMEs, *Asia Pacific Journal of Small Business*, 32(1), 107-131.
- Hughes, M., & Morgan, R. E.(2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth, *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.
- Kang, S. H., & Park, S. M.(2018). A Relationship between Innovation Capability and Performance : Differences in Firm Development Stages, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(2), 91-100.
- Kogut, B., & Zander, U.(1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology, *Organization Science*, 3(3), 383-397.
- Kollmann, T., & Stockmann, C.(2014). Filling the entrepreneurial orientation-performance gap: the mediating effects of exploratory and exploitative innovations, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(5), 1001-1026.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., Kuratko, D. F., & Weaver, K. M.(2013). Disaggregating entrepreneurial orientation: the non-linear impact of innovativeness, proactiveness and risk-taking on SME performance, *Small Business Economics*, 40(2), 273-291.
- Lee, J. K., & Park, T. K.(2016). Entrepreneurial Orientation in South Korea: Review and Suggestions for Future Research Directions, *Asia Pacific Journal of Small Business*, 38(4), 95-120.
- Li, Y. H., Huang, J. W. & Tsai, M. T.(2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: the role of knowledge creation process, *Industrial Marketing Management*, 38(4), 440-449.
- Li, Y., Liu, Y., & Liu, H.(2011). Co-opetition, distributor's entrepreneurial orientation and manufacturer's knowledge acquisition: evidence from China, *Journal of Operations Management*, 29(1-2), 128-142.
- Lomberg, C., Urbig, D., Stockmann, C., Marina, L., & Dickson, P. H.(2017). Entrepreneurial orientation: the dimensions' shared effects in explaining firm performance, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 973-998.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G.(1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G.(2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle, *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- Matsuno, K., Mentzer, J. T., & Özsomer, A.(2002). The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance, *Journal of Marketing*, 66(3), 18-32.
- Patel, P. C., Kohtamaki, M., Parida, V., & Wincent, J.(2015). Entrepreneurial orientation-as-experimentation and firm performance: the enabling role of absorptive capacity, *Strategic Management Journal*, 36(11), 1739-1749.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M.(2009). Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787.
- Shan, P., Song, M., & Ju, X.(2016). Entrepreneurial orientation and performance: is innovation speed a missing link?, *Journal of Business Research*, 69(2), 683-690.
- Shrout, P. E., & Bolger, N.(2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: new procedures and recommendations, *Psychological Methods*, 7(4), 422.
- Stam, W., & Elfring, T.(2008). Entrepreneurial orientation and new venture performance: the moderating role of intra- and extra industry social capital, *Academy of Management Journal*, 51(1), 97-111..
- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T.(2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance, *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- Wiklund, J., & Shepherd, D.(2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach, *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71-91.
- Zahra, S. A.(1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study, *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259.

Impact of Entrepreneurial Orientation on Small- and Medium-sized Enterprises' Entrepreneurial Performance: The Mediating Role of Entrepreneurial Knowledge Position*

Jinyoung Kim**

Abstract

Responding to the prior studies' call for further investigating the relationship between entrepreneurial orientation and firm performance, this study proposes a partially mediated model of entrepreneurial orientation, entrepreneurial knowledge position, and firm performance. Survey responses from 3,324 small- and medium-enterprises in South Korea are analyzed to identify a partially mediating role of an organization's entrepreneurial knowledge position. A firm's innovativeness both directly affects its innovation performance and knowledge position in positive ways. On the other hand, risk-taking firms only positively affects knowledge position, whereas a firm's proactiveness positively affects its performance while negatively affecting its entrepreneurial knowledge position. Neither autonomy nor competitiveness show any statistically significant relationships to either entrepreneurial knowledge position or firm performance. A firm's knowledge position is strongly and positively related to its performance. The findings of this study contributes to the research stream of entrepreneurial orientation by delineating the partially mediating role of a firm's knowledge position.

Keywords: Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Knowledge Position, Entrepreneurial Performance

* This research was supported by Research Program through the Korea Entrepreneurship Foundation funded by the Ministry of SME's and startups(2018).

** BK21Plus research professor, Korea University Business School, jinyoungkim@korea.ac.kr