

동적역량이 기업성과에 미치는 영향: 양면적혁신활동의 매개효과 중심으로

최인우 (신한생명 사업단장)*

국 문 요 약

본 연구는 중소기업 중사자를 중심으로 양면적혁신활동을 매개변수로 하여 기업의 동적역량이 기업성과에 미치는 영향에 관하여 분석하였다. 동적역량의 하위변수를 기회탐색역량, 자원획득역량 및 자원재구성역량으로 구분하였다. 수도권에 거주하는 중소기업 중사자들로부터 수집한 설문지 282부를 실증분석에 사용하였다. SPSS v22.0과 Process macro v3.4를 사용하여 병렬다중매개모형을 기반으로 분석하였다. 분석결과 첫째, 기회탐색역량과 자원획득역량이 양면적혁신활동에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 자원재구성역량이 양면적혁신활동에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 둘째, 양면적혁신활동이 기업성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 기회탐색역량과 자원획득역량이 기업성과에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 자원재구성역량과 기업성과 간의 인과관계는 없는 것으로 나타났다. 넷째, 양면적혁신활동은 기회탐색역량과 기업성과 간을 매개하는 것으로 나타났다. 다섯째, 양면적혁신활동은 자원획득역량과 기업성과 간을 매개하는 것으로 나타났다. 여섯째, 양면적혁신활동은 자원재구성역량과 기업성과 간을 매개하지 않는 것으로 나타났다. 후속 연구로는 본 연구에서 사용된 매개변수 외에 제 3의 매개변수 발굴과 이를 통한 직렬매개모형 분석과 조절변수가 동시에 포함된 조건부과정 모형을 도입하여 조절된 매개분석을 위한 연구가 필요할 것으로 여겨진다.

핵심주제어: 동적역량, 기회탐색역량, 자원획득역량, 자원재구성역량, 양면적혁신활동, 탐험적혁신, 활용적혁신, 기업성과

1. 서론

최근의 기업 활동은 지속적인 기술혁신을 통한 차별화된 경쟁력 확보에 따라 지속가능한 성장 여부가 결정되고 있는 것이 현실이다. 고객, 경쟁기업, 사회환경의 급격한 변화에 대응하여 차별화된 경쟁력을 확보함으로써 시장에서 상대적 우위를 점하는 것이 기업의 생존과 직결되기 때문이다. 기업의 기술혁신을 위해서는 혁신활동의 수행과 더불어 경영환경의 변화를 예측하여 기회를 포착하고, 증가하는 불확실성에 대처하는 역량 확보 또한 중요 과제로 관심을 받고 있다.

이처럼 기업의 존속과 발전에 영향을 미치는 기술혁신활동에 대하여 선행연구에서는 새로운 고객수요를 충족시키기 위한 신규시장 창출을 의미하는 ‘탐험적 혁신활동’과 기존고객수요의 충족을 위해 기존 기술 확대 및 기존 제품 개선, 유통채널 효율성 제고 등을 의미하는 ‘활용적 혁신활동’으로 나누어 연구가 이루어져 왔다(Benner & Tushman, 2003). 이는 새로운 시장과 제품을 위한 기술 개발과 더불어 현재의 기술과 제품을 활용하는 활동을 함께 수행할 수 있어야 단기적 기업성과와 장기적 성과 사이에 적절한 균형점을 찾을 수 있기 때문이다(O'Reilly & Tushman, 2008). 실제로 탐험적혁신과 활용적혁신을 모두 실천하는 기업이 그렇지 않은 기업보다 더

우수한 기업성과를 보이는 것으로 확인된 바 있다(Raisch & Birkinshaw, 2008). 따라서 본 연구는 기업성과에 영향을 미치는 요인으로 탐험적혁신과 활용적혁신으로 구성된 양면적혁신활동을 채택하였다.

한편 이러한 혁신활동을 수행하기 위해 기업이 갖추어야 할 역량을 실증적으로 밝히고, 기업성과와의 영향관계를 종합적으로 밝힌다면 혁신활동을 수행하는 기업에 있어 실질적인 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 기존 연구에서는 전통적으로 우수한 인적, 물적 자원과 같은 기업의 핵심역량에 대한 연구가 주를 이루어왔으나, 최근의 연구는 빠른 기술발전과 경영환경 변화에 대응하기 위해 자원을 능동적으로 배치, 획득, 재구성하는 동적역량(Dynamic Capability)에 대한 관심이 높아지는 추세이다.

그러나 이러한 기업의 동적역량 및 양면적혁신활동들을 구성하는 세부요인간의 관계, 그리고 이들 요인과 기업성과간의 종합적인 영향 관계를 규명하기 위한 실증연구는 많이 이루어지지 않은 것으로 확인되었다.

이에 본 연구에서는 기업이 보유한 동적역량과 양면적혁신활동에 따라 실질적으로 기업성과에 미치는 영향에 대해 분석함으로써 기존 연구와 차별화하고자 한다. 이를 통해 기업이 혁신활동의 두 가지 측면을 보다 균형 있게 효과적으로

* 주저자, 신한생명 사업단장, consultancy@naver.com

· 투고일: 2020-07-10

· 수정일: 2020-08-13

· 게재확정일: 2020-08-20

수행하고 기업성과 향상을 지원하기 위해 갖추어야 할 역량 강화 프로그램과 시스템 구축에 의미 있는 시사점을 도출하고자 한다.

II. 이론적 논의

2.1 동적역량

자원기반이론에 따르면 기업이 보유하고 있는 자원의 수준과 역량의 차이에 따라 각 기업의 성과는 다르게 나타나 핵심자원, 핵심프로세스 등의 핵심역량이 경쟁우위의 원천이 되며 성과로 연결된다고 하였다(Eisenhardt & Martin, 2000; Barney, 1991). 그러나 현대사회와 같이 급격한 경영환경의 변화 속에서 능동적으로 기업이 대응하여 지속가능한 성장을 이루기 위해 필요한, 환경변화에 대한 정보와 지식을 빠르게 탐색하고 획득하거나 기존에 보유하지 않은 새로운 자원과 역량을 확보하는 등의 보다 동태적인 과정에 대한 영향력은 설명에 한계를 지니고 있다(Teece et al., 1997; Zollo, 2002). 이에 따라 Teece et al.(1997)이 동적역량(Dynamic Capability)이라는 개념을 정의한 이후 많은 학자들이 그 특성과 유형을 제시하고, 실증연구가 이루어지고 있다.

동적역량이란 빠르게 변화하는 경영환경에 대응하기 위하여 기업이 보유하고 있는 자원과 내·외부의 경쟁역량을 구축 및 통합함으로써 재구성할 수 있는 역량을 의미한다(Teece et al., 1997). Eisenhardt & Martin(2000)은 시장환경 변화에 대응하여 경영성과 향상 및 성장을 위하여 기업이 보유한 자원을 확보·통합하며 재구성하는 프로세스로 동적역량을 정의하였다. 이 외에도 기업이 지속적 경쟁우위를 확보하기 위하여 자원과 역량을 지속적으로 통합, 재구성, 갱신 및 재창조하고, 변화하는 환경에서 지속가능 성과를 얻기 위해 핵심 자원과 역량을 향상시키고 재구축하는 기업의 활동이라고도 정의하였다(Wang & Ahmed, 2007). Teece(2007)는 기존 연구에서 시장환경에 대응한 내·외부 자원과 역량의 구축, 통합, 재구성이라는 관점에서 추가적으로 시장환경의 위험과 기회를 탐지하고 신사업 기회를 발굴하여 기업이 가지고 있는 자원을 재구성할 수 있는 능력이라고 새롭게 정의하였다. 이는 곧 기존의 자원과 역량을 변화하는 것에서 나아가 신사업 분야로 나가기 위한 자원의 분배로 개념이 발전하였음을 뜻한다. 기업이 보유한 잠재적인 문제해결능력으로써 기회와 위협을 감지하여 기업의 자원을 통해 변화시키는 능력으로 정의하였다(Barreto, 2010).

이러한 동적역량의 특성에 대하여 선행연구를 종합하면 다음과 같다. 첫째, 기업이 새로운 가치를 창출할 수 있는 보유역량의 융합 및 상호작용 또는 재창출을 목적으로 급변하는 경영환경에서 능동적이고 적극적으로 대응할 수 있도록 기업 내부에서 구성되어야 한다(Teece, 2007; Makadok, 2001). 둘째, 경영환경의 동태성에 따라 기존에 보유하고 있는 정보와 지

식에 따르는 루틴부터 변화하는 상황과 새로운 정보에 따르는 실험적 루틴까지 다양하게 존재한다(김진권 외, 2017). 셋째, 시장환경이 안정적일 때는 기 보유 중인 지식이나 정보에 의지하여 예측 가능하게 만들고, 시장환경이 급변할 때는 프로세스 개선 활동을 거치면서 예측 불가능한 성과를 만들어 낼 수 있다(Eisenhardt & Martin, 2000).

동적역량의 구성요인은 학자들마다 다양하게 제시되어 왔다. Bowman & Ambrosini(2003)는 동적역량을 재구성, 확장, 학습, 창조적 통합으로 구분하였다. Wang & Ahmed(2007)는 동적역량의 구성요소를 적응역량, 흡수역량, 혁신역량으로 제시하였다. Teece(2007)는 동적역량을 구성하는 요소를 기회탐색, 자원획득, 자원재구성으로 구분하여 제시하였다. 국내연구를 살펴보면 새로운 기회를 파악할 수 있는 능력, 새로운 기회를 살피는데 요구되는 유무형의 자원을 획득할 수 있는 능력, 급변하는 환경에 맞추어 자원과 획득된 자원을 새롭게 통합하고 재배치할 수 있는 능력으로 구성하여 연구하였다(이웅석, 2012). 또한 김진권 외(2017)과 이완재·임왕규(2017)는 이와 유사하게 기회탐색역량, 자원획득역량, 자원재구성역량으로 동적역량을 구성하였다. 대부분 Teece(2007)의 동적역량 구성요소를 근간으로 하고 있다. 따라서 본 연구에서는 국내 연구에서 기업의 동적역량과 기업성과와의 관계 연구에 주로 사용된 기회탐색역량, 자원획득역량, 자원재구성역량의 3가지 요인을 채택하여 실증연구에 사용하였다.

각각의 개념을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, ‘기회탐색역량(Sensing)’은 기업이 환경의 불확실성 속에서 지속가능한 성장을 이루기 위해 경제 환경을 감지하고 외부의 정보와 지식을 수집하려는 기회탐색의 과정과 활동이라 할 수 있다(Helfat et al., 2007). 기업이 새로운 가치를 만들기 위해서는 위험을 감수하더라도 변화하는 기술과 시장으로부터 새로운 사업에 대한 기회를 탐색하고 실행하는 것이 요구된다. 경쟁업체보다 빨리 기회를 탐색하고 포착하는 역량은 수익창출과 성장에 계기가 되며, 반대로 시장 상황과 기회를 적시에 파악할 역량이 부족하다면 기업의 경영성과 향상에 어려움을 겪을 수 있다(Ambrosini & Browman, 2009).

둘째, ‘자원획득역량(Seizing)’은 기업이 변화하는 시장환경에서 필요한 자원과 역량을 구축하고 획득하는 능력을 말한다(Helfat et al., 2007). 기업이 기회탐색 과정을 통해 사업기회가 파악되면 필요한 새로운 기술과 과제, 새로운 전략 수립에 대해 고려하여야 한다(Teece, 2007). 내부자원 외에 외부자원의 획득을 위해 전략적 제휴를 활용하거나 협업하는 것도 좋은 방법이다(Eisenhardt & Martin, 2000). 이처럼 기업이 보유한 자원 부족으로 인해 외부로부터 새로운 정보와 지식을 획득할 수 있는 기업의 능력은 동적역량의 중요한 요소로 다루어지고 있다(Verona & Ravasi, 2003).

셋째, ‘자원재구성역량(Reconfiguration)’은 급변하는 환경에 맞추어 자원과 획득된 자원을 새롭게 통합하고 재배치할 수 있는 능력을 말한다(이웅석, 2012). 기업이 이미 보유하고 있는 경쟁우위 요소에만 집중하고 새로운 기회의 사업 분야로

기업의 자원과 역량을 통합하거나 재구성하는 노력을 하지 않으면 성장의 한계에 직면할 수밖에 없다(Teece, 2007). 혁신의 프로세스는 외부에서 확보한 새로운 자원과 기업이 보유하고 있는 기존 자원의 원활한 융합이 요구되며 이러한 융합을 만들어 내는 기업의 능력이 동적역량의 핵심이다(Augier & Teece, 2009). 동적역량이 '특정 집단의 자원(input)을 성과(output)로 바꾸는데 있어 중요한 역할을 담당한다.'는 일관된 결과를 제시하고 있다(Allred et al., 2011; Pavlou and El Sowy, 2018).

2.2 양면적혁신

현대사회의 기업들은 급변하는 경영환경 하에서 효율성(efficiency)과 유연성(flexibility)이라는 가치를 동시에 달성하여야 하는 소위 '양면성의 추구'라는 딜레마 상황에 놓여 있다. 조직이론 연구 분야에서는 이러한 양면적 상황에서 기업이 효율성과 유연성을 동시에 가능케 하는 조직구조에 대한 논의가 이루어져 왔다(Raisch & Birkinshaw, 2008). 특히 기술혁신이 기업 경쟁력에 화두가 되면서 이러한 양면성에 대한 논의는 기업의 혁신활동에 대해서도 주요한 연구과제로 대두되었다. March(1991)가 새로운 기술의 획득과 발견, 그리고 현재의 개선이라는 차원에서 '탐험(exploration)'과 '활용(exploitation)'이라는 상호 모순적인 개념을 소개하며 두 부류의 활동 간에 적정균형이 중요함을 강조한 이래로 전략, 혁신 및 기술경영 등의 분야에도 양면성의 개념이 확장되어 적용되고 있다.

먼저 활용적혁신(exploitative innovation)이란 현존하는 역량을 개선하여 효율성을 달성하려는 목적의 점증적 개선을 말하며, 이러한 혁신은 조직으로 하여금 현재의 생존능력을 유지하는데 도움을 줄 수 있다(March, 1991). 그러나 활용적혁신만으로는 기업의 장기적인 생존을 담보할 수 없는데, 이는 가까운 미래에 경쟁기업의 새로운 혁신에 의해 시장에서 외면 받을 수 있기 때문이다.

반면 탐험적혁신(exploratory innovation)은 새로운 기술 습득이나 현재 기능의 새로운 재조합을 통해 기존시장을 파괴적으로 혁신하거나 경쟁강도가 낮은 블루오션 시장으로 진입하는데 도움을 줄 수 있다(Mauborgne & Kim, 2005). 탐험적혁신이 성공적으로 이뤄질 경우 기업은 미래 생존능력을 확보하는데 도움을 줄 수 있지만, 많은 투자와 시간이 요구되며 시장에서의 성공 또한 불확실한 측면이 있다.

탐험적혁신과 활용적혁신은 기업에게 요구되는 역량 또한 차이가 있다. 탐험적혁신은 새로운 지식을 발굴하고, 조직에서 기존에 보유하고 있는 기술케도와는 다른 상이한 케도를 개발하고 혁신하는 것이기에(He & Wong, 2004), 이의 촉진을 위해서는 분권화된 소규모 조직, 유연한 프로세스와 조직문화가 필요하다(허문구, 2015). 반면 활용적혁신은 프로세스 개선과 기술 발전을 통해 현재의 환경적 조건에서 효율성 향상,

비용절감, 그리고 기존의 친숙한 고객과 시장의 욕구를 최대한 충족시켜야 하므로(Jansen et al., 2005), 상대적으로 집중된 대규모 조직, 효율적인 프로세스, 엄격한 문화가 요구된다(허문구, 2015).

이렇듯 탐험적 혁신활동과 활용적 혁신활동은 서로 상이한 사고체계, 조직구조, 시스템 및 역량 등을 요구하기 때문에 조직의 입장에서 이를 동시에 추구하는 것은 매우 어려운 과제이다(허문구, 2015). 조직 내에서의 혁신활동은 한정된 자원을 놓고 탐험적 혁신활동과 활용적 혁신활동이 서로 양립하기 어려운 경쟁관계를 가지게 되며, 경영자들이 혁신활동을 위한 자원을 두 가지 혁신활동에 어떻게 투입할 것인지는 매우 중요한 의사결정 사항이다(한수진, 2018).

이처럼 탐험적 혁신활동과 활용적 혁신활동의 균형을 통한 경영성과의 창출은 현대 기업경영에 있어 중요한 논제이며, 본 연구에서는 두 가지 혁신활동이 동적역량의 어떤 요인에 의해 촉진되고, 경영성과에 영향을 미치는지에 대하여 연구하고자 연구 변수로 채택하였다.

2.3 기업성과

과거 대량생산과 소비를 통한 양적인 성장에서 고객의 다양한 요구사항을 충족시키는 질적인 성장으로 기업 경영전략의 패러다임이 변화함에 따라 기업들도 단기적인 재무성과와 더불어 중장기적인 비재무성과의 중요성에 대한 인식이 커지고 있다(김진권 외, 2017). 과거에는 기업성과의 평가를 경영활동에 따른 결과인 재무상태를 중심으로 평가하는 것에 머물러 미래에 대한 예측과 대비를 준비하는데 한계가 있었다. 이에 따라 최근의 대다수 연구에서는 일반적으로 기업의 경영성과에 대하여 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 사용하고 있다. 이러한 기업의 경영성과는 다양한 요인으로 나타나고 있으며 연구자마다 기업성과를 측정하는 항목은 연구목적에 따라 조금씩 다르게 사용되고 있다. 이에 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누어 각각의 개념과 측정항목에 대해 선행연구를 고찰한 결과는 다음과 같다.

재무적 성과란 과거의 기업 활동을 반영한 기업의 가치와 경영성과로 나타나며, 기업의 수익성, 성장성, 안정성 등의 재무적 상태를 당기순이익, 영업이익, 투자수익률 등의 재무적 지표들로 나타낸 기업성과이다. 그러나 재무적 성과에 나타나는 지표들은 과거의 기업 활동을 나타내며, 현재의 기업활동과 가치창출을 나타내지 못하는 경우가 많다(오재원, 2015). 다시 말하면 기술의 발전 속도가 빠르고 환경의 불확실성이 높은 현재의 경영환경에서는 재무적 성과만으로 경영성과를 측정하는 것은 잘못된 결과가 나타날 수 있다(김진권 외, 2017).

재무적 성과의 측정변수와 관련하여 최근의 선행연구를 살펴보면, 박계성(2010)은 이익증가율, 매출증가율, 브랜드가치, 주가를, 고세훈 외(2013)은 동 업계 대비 매출액 수준, 매출증

가추세, 수익률만족도의 수준, 수익률 추세, 자금흐름의 양호도, 자금 흐름의 개선을 성과지표로 선택하였다. 장광순(2012)은 매출증대, 이익률 증대, 생산성향상, 제조원가절감 등을, 오재원(2015)은 매출액 성장, 이익률향상, 생산성 향상을, 김진권 외(2017)은 매출액, 수익성, 제조원가, 시장점유율을 채택하였다. 본 연구에서는 선행연구를 참고하여 매출액 증가율, 순이익 증가율, 투자 자본 대비 수익률 등을 재무적 성과의 측정변수로 채택하였다.

기업의 비재무적 성과는 전략적 목표와 조직 내부의 효율적인 업무프로세스를 달성할 수 있는 효율적인 경영활동을 평가할 수 있는 성과지표의 필요성 대두에 따라 학자마다 다양한 변수를 사용하고 있다. 강민수(2005)는 기업의 생산효율성을 개선하는 제품 부적합수준, 제품생산성, 제조원가등의 내적성과와, 제품 및 서비스의 고객만족도 향상과 시장점유율 향상과 같은 외적성과로 나누어 측정하였다. 제품 및 서비스의 품질 만족, 고객충성도 향상, 고객만족도 향상을 측정하였다(이명용 외, 2008). 또한 클레임 감소, 고객 대응력 향상, 납기준수율 향상, 재해감소를 비재무적 성과로 측정하였다(장광순, 2012). 이길원·박현숙(2015)은 소기업 재무자료의 신뢰성 및 정보획득의 어려움을 고려하여 경영성과 지표로 재무적 성과와 비재무적 성과를 함께 사용하여 최근 2년간의 매출액 증가, 영업이익 증가, 고객만족도 향상, 브랜드 인지도 제고를 측정변수로 채택하였다. 김진권 외(2017)은 고객만족도, 이미지 향상, 생산성 향상, 생산시간 및 납품시간으로 비재무적 성과를 측정하였다. 본 연구에서는 선행연구 및 연구목적을 고려하여 고객만족, 전략적 계획수립, 혁신수준, 조직효과성의 고객고려 수준, 타사대비 경쟁적 지위 등을 비재무적 성과의 측정변수로 채택하였다. 김우중(2017)은 기업성과를 재무성과, 비재무성과 및 연구개발성과로 구분하였으며, 황선재·허철무(2019)는 소상공인 경영성과 중 비재무적 성과로 고객만족도, 기존고객유지율, 신규고객창출 등으로 측정하였다.

2.4 변수간의 관계

다음으로 가설 설정에 대한 이론적 제시를 위해 동적역량과 양면적혁신활동과의 관계, 양면적혁신활동과 기업성과와의 관계, 동적역량과 기업성과와의 관계에 대한 선행연구를 살펴보았다.

2.4.1 동적역량과 양면적혁신활동

동적역량은 기업이 내부와 외부의 기술을 동시에 추구하는 과정에서 내재된 긴장관계를 극복할 수 있게 해주고, 현재의 역량에만 고착하는 역량 함집을 피할 수 있게 하여 조직 활동의 양면성을 가능하게 할 수 있다(Rothaermel & Alexandre, 2009).

시장 경쟁이 심화되면 기업은 시장에서의 경쟁 우위를 위해서 외부의 지식과 기술을 적극적으로 탐색하고 신속히 받아

들이는데 관심을 기울이게 되는데, 동적역량은 이러한 외부 지식의 탐색과 내부 지식으로의 통합을 용이하게 하여 양면적혁신활동을 촉진시키게 된다(서창적·이찬형, 2015).

서창적·이찬형(2015)은 국내 제조기업을 대상으로 동적역량이 기술혁신의 양면성에 미치는 영향에 대해 실증 연구하였는데, 동적역량은 조직구조의 영향을 받아 기술혁신 양면성에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이완재·임왕규(2017)의 연구에서는 동적역량 구성요소 중 자원획득역량만이 기술혁신 양면과 유의한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다.

Kodama(2017)는 동적역량 연구에 토대하여 대기업의 전략적 혁신을 달성하기 위한 이론적 모델을 연구하였다. 이 연구에서는 활용적혁신과 탐험적혁신 프로세스를 동시에 관리하는 전혀 다른 특성의 프로젝트 및 라인조직을 최고경영진이 의도적으로 구성하는 것이 중요하다고 제시하였다. 또한 일반역량과 동적역량을 함께 능숙하게 사용함으로써 점진적인 활용적혁신과 급진적인 탐험적혁신을 적시에 달성할 수 있다고 제시하였다.

아직까지 동적역량과 양면적혁신활동의 관계를 밝힌 연구가 많지는 않으나 대부분의 선행연구는 동적역량이 조직의 양면적혁신활동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 따라서 본 연구에서는 동적역량을 양면적혁신활동에 영향을 미치는 독립변수로 선정하였다.

2.4.2 양면적혁신활동과 기업성과

양면적혁신활동과 기업성과 간의 관계에 대하여 과거 일부 연구는 탐험적 혁신활동과 활용적 혁신활동의 동시 유지가 어렵다는 점을 들어 양면적혁신활동을 동시에 추구하는 것은 차후 성과도출을 반드시 보장하지는 않는다고 주장하였다(Barney, 1991; Ghemawat & Costa, 1993). 그러나 최근 연구에서는 탐험적혁신활동과 활용적혁신활동의 적절한 균형과 조화가 기업성과에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다. 탐험적 혁신활동과 활용적 혁신활동을 동시에 추구하는 기업은 신상품 매출액의 증가에 긍정적인 영향을 미친다고 제시하였다(He & Wong, 2004). O'Reilly & Tushman의 연구에 따르면 조직의 양면적혁신활동 추진은 매출 신장, 주관적인 성과 측정, 혁신, 시장평가, 기업 생존 등에 긍정적인 영향을 미친다(O'Reilly & Tushman, 2013). 이병환·허문구(2014)의 국내 강소기업을 대상으로 한 실증연구 결과, 양면적혁신활동은 매출액 증가 등 재무적 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한수진(2018)의 연구에서는 중소기업의 탐험적 혁신활동과 활용적 혁신활동 각각이 신제품차별화라는 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 선행연구를 살펴보면, 결국 두 가지 혁신활동을 동시에 추구하고 조화롭게 진행하는 능력이 기업의 성과 및 경쟁력과 연결되는 것으로 이해할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 양면적혁신활동을 기업성과에 영향을 미치는 선행변수로 채택하였다.

2.4.3 동적역량과 기업성과

Makadok(2001)은 동적역량의 구성요인인 외부 시장환경으로부터의 정보획득, 자원의 재구성 및 기회탐색이 기업의 이익으로 결과가 나타난다고 하였다. Protogerou et al.(2011)은 기업성과와 동적역량의 관계에 관한 연구에서 기업의 동적역량은 기업성과인 수익성과 시장성과에 정의 영향을 미친다고 하였다.

실증연구를 살펴보면 대부분의 연구에서 동적역량은 직접적으로 또는 간접적으로 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이한근·지성구(2015)의 중소기업 동적역량이 기업성과에 미치는 영향 연구 결과는 동적역량을 구성하는 시장 감지는 마케팅역량을 매개하여 기업성과에 긍정적 영향을 미치며, 자원재구성은 마케팅역량, 연구개발역량, 생산운영역량을 매개하여 기업성과에 긍정적 영향을 미친다고 하였다.

생산공정방식 유형에 따른 동적역량과 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향에 대한 실증연구 결과, 동적역량의 구성요소인 기회탐색역량, 자원획득역량, 자원재구성역량이 각각 기업성과(재무성과, 비재무성과)에 정(+)의 영향을 미친다는 사실을 입증하였다(김진권 외, 2017).

이완재·임왕규(2017)는 실증연구를 통하여 동적역량 구성요소 중 자원획득역량과 자원재구성역량은 기업의 혁신성과와 정(+)의 관계를 가지고 있으며, 기회탐색역량은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

안태욱·강태원(2019)은 창업기업 대상 실증연구 결과, 기회탐색, 자원획득, 자원재구성능력은 창업기업의 성장에 있어 매우 필요한 동적역량들로 모두 경영성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미친다고 밝혔다.

이상의 선행연구 고찰로 부터 본 연구에서는 동적역량을 기업성과에 영향을 미치는 독립변수로 채택하였다.

III. 연구설계

3.1 연구가설과 연구모형

3.1.1 연구가설

본 연구에서는 중소기업 종사자를 대상으로 기업성과에 영향을 미치는 요인을 파악하고 요인들 간의 인과관계를 분석하는 데 목적이 있다. 기업성과에 미치는 영향 요인을 동적역량, 양면적혁신 등으로 구분하였다.

중소기업 종사자에 영향을 미치는 요인들 간의 관계에 대한 선행연구로는 동적역량과 양면적혁신 간의 관계 및 양면적혁신과 기업성과 간의 관계에 대한 선행연구를 실시하여 가설 설정에 대한 이론적 근거를 제시하였다.

동적역량의 하위변수는 기회탐색역량, 자원획득역량, 자원재구성역량으로 구분하였다. 양면적혁신의 하위변수는 탐험적혁신과 활용적혁신으로 설정하였고 기업성과의 하위변수는 재무성과와 비재무성과로 구분하였다.

본 연구에서는 앞의 선행연구를 기반으로 동적역량을 독립

변수로 양면적혁신을 매개변수로 기업성과를 종속변수로 하는 병렬다중매개모형을 기반으로, 변수간의 인과관계와 원인변수가 결과변수에 미치는 영향인 총 효과와 매개변수와 독립적으로 원인변수가 결과변수에 미치는 영향인 직접효과, 원인변수가 매개변수를 경유하여 결과변수에 미치는 간접효과 등의 검정을 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

3.1.1.1 동적역량과 양면적혁신 간의 인과 관계

가설 H1: 동적역량은 탐험적혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1.1: 동적역량의 기회탐색역량은 양면적혁신의 탐험적혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1.2: 동적역량의 자원획득역량은 양면적혁신의 탐험적혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1.3: 동적역량의 자원재구성역량은 양면적혁신의 탐험적혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H2: 동적역량은 활용적혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2.1: 동적역량의 기회탐색역량은 양면적혁신의 활용적혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2.2: 동적역량의 자원획득역량은 양면적혁신의 활용적혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2.3: 동적역량의 자원재구성역량은 양면적혁신의 활용적혁신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.1.2 양면적혁신과 기업성과 간의 인과 관계

가설 H3: 동적역량이 통제된 상황에서 양면적혁신은 기업성과의 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3.1: 동적역량이 통제된 상황에서 양면적혁신의 탐험적혁신은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3.2: 동적역량이 통제된 상황에서 양면적혁신의 활용적혁신은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H4: 동적역량이 통제된 상황에서 양면적혁신은 기업성과의 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4.1: 동적역량이 통제된 상황에서 양면적혁신의 탐험적혁신은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4.2: 동적역량이 통제된 상황에서 양면적혁신의 활용적혁신은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.1.3 동적역량과 기업성과 간의 인과관계

가설 H5: 동적역량은 기업성과의 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5.1: 동적역량의 기회탐색역량은 기업성과의 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H5.2: 동적역량의 자원획득역량은 기업성과의 재무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- H5.3: 동적역량의 자원재구성역량은 기업성과의 재무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 H6: 동적역량은 기업성과의 비재무성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

- H6.1: 동적역량의 기회탐색역량은 기업성과의 비재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- H6.2: 동적역량의 자원획득역량은 기업성과의 비재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.
- H6.3: 동적역량의 자원재구성역량은 기업성과의 비재무적 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

3.1.1.4 매개효과

가설 H7: 양면적혁신은 동적역량의 기회탐색역량과 기업성과 간을 매개할 것이다.

- H7.1: 양면적혁신의 탐험적혁신은 동적역량의 기회탐색역량과 재무성과 간을 매개할 것이다.
- H7.2: 양면적혁신의 활용적혁신은 동적역량의 기회탐색역량과 재무성과 간을 매개할 것이다.
- H7.3: 양면적혁신의 탐험적혁신은 동적역량의 기회탐색역량과 비재무성과 간을 매개할 것이다.
- H7.4: 양면적혁신의 활용적혁신은 동적역량의 기회탐색역량과 비재무성과 간을 매개할 것이다.

가설 H8: 양면적혁신은 동적역량의 자원획득역량과 기업성과 간을 매개할 것이다.

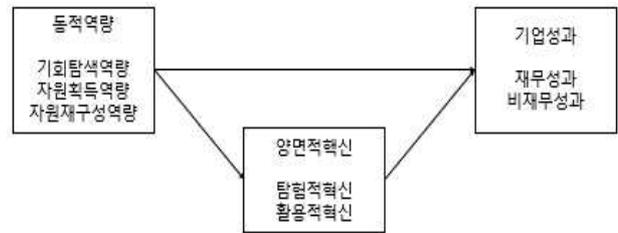
- H8.1: 양면적혁신의 탐험적혁신은 동적역량의 자원획득역량과 재무성과 간을 매개할 것이다.
- H8.2: 양면적혁신의 활용적혁신은 동적역량의 자원획득역량과 재무성과 간을 매개할 것이다.
- H8.3: 양면적혁신의 탐험적혁신은 동적역량의 자원획득역량과 비재무성과 간을 매개할 것이다.
- H8.4: 양면적혁신의 활용적혁신은 동적역량의 자원획득역량과 비재무성과 간을 매개할 것이다.

가설 H9: 양면적혁신은 동적역량의 자원재구성역량과 기업성과 간을 매개할 것이다.

- H9.1: 양면적혁신의 탐험적혁신은 동적역량의 자원재구성역량과 재무성과 간을 매개할 것이다.
- H9.2: 양면적혁신의 활용적혁신은 동적역량의 자원재구성역량과 재무성과 간을 매개할 것이다.
- H9.3: 양면적혁신의 탐험적혁신은 동적역량의 자원재구성역량과 비재무성과 간을 매개할 것이다.
- H9.4: 양면적혁신의 활용적혁신은 동적역량의 자원재구성역량과 비재무성과 간을 매개할 것이다.

3.1.2 연구모형

앞의 가설을 기반으로 기업성과에 실질적으로 기여하는 요인을 분석하기 위하여 동적역량(기회탐색역량, 자원획득역량, 자원재구성역량)을 독립변수로 양면적혁신(탐험적혁신, 활용적혁신)을 매개변수로 하는 병렬다중매개모형을 기반으로 동적역량이 기업성과에 영향을 미치는 여부와 양면적혁신이 동적역량과 기업성과 간의 관계에서 매개역할을 하는지를 검증하기 위해 앞의 가설을 기반으로 <그림 1>의 연구모형을 구성하였다.



<그림 1> 연구모형

3.2 자료수집 및 분석방법

본 연구의 분석을 위한 자료를 확보하기 위해 수도권에 위치한 중소기업 종사자를 주 대상으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 문헌조사와 선행연구를 기반으로 설문항목을 작성한 후 사전조사를 통해 발견된 문제점을 수정·보완한 후 연구목적에 맞게 수정하여 설문지를 확정하였다. Naver Office를 이용한 온라인 조사를 통해 약 30일간(2020. 3. 01.~2020. 3. 30.) 자료를 수집하였다.

총 450부를 배포하여 수집된 자료는 총 331부로 집계되었으며, 결측값이 있거나 불성실한 응답 49부를 제외한 282부를 자료 분석에 사용하였다.

본 연구는 SPSS Win Ver.22.0과 PROCESS macro v3.4를 이용하여 분석하였다. 빈도분석(frequency analysis)을 이용하여 연구대상자의 인구통계학적 변수별 특성을 파악하였다. 요인 분석을 이용하여 타당도 검사를 통해 측정도구의 정확성을 파악하였다. Cronbach's α 계수를 통한 측정변수의 일관성을 측정하기 위해 신뢰도분석(reliability analysis)을 실시하였다.

변수간의 상호관련성 측정은 이변량 상관관계분석으로 파악하였다. 또한 회귀분석(regression analysis)을 이용하여 인과관계의 가설검정을 실시하였다. PROCESS macro의 병렬다중매개모형인 Model 4를 이용하여 동적역량이 양면적혁신을 경유하여 기업성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 추정된 총효과, 직접효과 및 간접효과를 검증하였다. Bootstrap 신뢰구간 검정을 이용하여 간접효과의 유의성을 검증하였다.

3.3 변수의 조작적 정의와 측정도구

모형에 포함된 변수들의 조작적 정의는 측정이 가능하도록 정의하여 표현하는 것으로 기존 선행연구들을 기반 하여 정의하였다.

연구대상의 인구통계학적 특성에는 선행연구에서 주로 사용된 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직급, 월 평균 소득, 직장경력, 주력 업종, 업력, 종업원 수, 직전년도 매출액 등을 세부항목으로 선정하였다.

인구통계학적 변수들을 제외하고 모든 문항들을 측정하기 위해 Likert 5점 척도를 사용하였다.

3.3.1 동적역량

3.3.1.1 기회탐색역량

기회탐색역량은 기업이 환경의 불확실성 속에서 지속가능한 성장을 이루기 위해 경제 환경을 감지하고 외부의 정보와 지식을 수집하려는 기회탐색의 과정과 활동을 의미한다(Helfat et al., 2007). 본 연구에서는 변수의 측정을 위해 김진권 외(2017)의 선행연구를 참고하여 ‘변화하는 시장상황을 대응하고 이해하며, 정보를 탐색하고 벤치마킹할 수 있는 능력의 정도’로 정의하였다.

3.3.1.2 자원획득역량

자원획득역량은 기업이 변화하는 시장환경에서 필요한 자원과 역량을 구축하고 획득하는 능력을 말한다(Helfat et al., 2007). 본 연구에서는 변수의 측정을 위해 김진권 외(2017)의 선행연구를 참고하여 ‘외부의 지식습득과 지식체계화 및 새로운 비즈니스 모델에 대한 가치생성능력 및 조직과 자원의 통합능력의 정도’로 정의하였다.

3.3.1.3 자원재구성역량

자원재구성역량은 급변하는 환경에 맞추어 자원과 획득된 자원을 새롭게 통합하고 재배치할 수 있는 능력을 말한다(이응석, 2012). 본 연구에서는 변수의 측정을 위해 김진권 외(2017)의 선행연구를 참고하여 ‘조직의 조정과 통합 및 제품의 다양화와 자원의 재배치능력 정도’로 정의하였다.

3.3.2 양면적혁신

3.3.2.1 탐험적혁신

탐험적혁신은 새로운 기술 습득이나 현재 기능의 새로운 재조합을 통해 기존시장을 파괴적으로 혁신하거나 경쟁강도가 낮은 블루오션 시장으로 진입하는 것을 뜻한다(Mauborgne & Kim, 2005). 본 연구에서는 변수의 측정을 위해 한수진(2018)의 선행연구를 참고하여 ‘새로운 지식을 발굴함으로써 조직의 기존 기술과는 다른 새로운 기술을 개발하고 혁신하는 정도’로 정의하였다.

3.3.2.2 활용적혁신

활용적혁신은 현존하는 역량을 개선하여 효율성을 달성하려는 목적의 점증적 개선을 의미한다(March, 1991). 본 연구에서는 변수의 측정을 위해 한수진(2018)의 선행연구를 참고하여 ‘프로세스 개선과 기술개발을 통해 현재 조건에서 조직의 효율성을 향상시키고 기존 고객 및 시장의 욕구를 충족시키는 정도’로 정의하였다.

3.3.3 기업성과

3.3.3.1 재무적성과

재무적성과는 기업이 경영성과를 측정할 때 활용하는 재무적 수치로 나타난 성과지표로 본 연구에서는 변수의 측정을 위해 김우중(2017)의 연구를 참고하여 매출액증가, 순이익증가, 투자자본대비 수익률 등으로 정의하였다.

3.3.3.2 비재무적성과

비재무적성과는 조직 내부의 효율적인 업무프로세스와 전략적 목표를 달성할 수 있는 효과적인 경영활동을 평가할 수 있는 성과측정치표로 본 연구에서는 변수의 측정을 위해 오재원(2015)의 연구를 참고하여 고객만족, 전략적 계획수립, 혁신수준, 조직효과성의 고객고려 수준, 타사대비 경쟁적 지위 등으로 정의하였다.

3.3.4 측정도구

본 연구에서는 독립변수인 동적역량의 측정을 위하여 기회탐색역량 6문항, 자원획득역량 6문항, 자원재구성역량 6문항의 총 18문항을 구성하였고, 매개변수인 양면적혁신의 측정을 위하여 탐험적혁신 5문항, 활용적혁신 5문항의 총 10문항을 구성하였으며, 종속변수인 기업성과의 측정을 위하여 재무적성과 5문항, 비재무적성과 6문항의 총 11문항을 구성하여 모든 문항들을 측정하기 위해 Likert 5점 척도를 사용하였다.

<표 1> 측정도구

변수	문항수	출처
동적역량	기회탐색역량	6
	자원획득역량	6
	자원재구성역량	6
양면적혁신	탐험적혁신	5
	활용적혁신	5
기업성과	재무적성과	5
	비재무적성과	6
인구통계학적 변수	11	

3.4 조사대상의 특성

본 연구에서 조사대상 282명의 인구통계학적 특성을 파악하고자 성별, 연령, 결혼여부, 학력, 직급, 월 평균 소득, 직장경력,

주력 업종, 업력, 종업원 수, 직전 년도 매출액 등으로 구분하여 빈도분석을 실시하였고 그 결과는 <표 2>에 제시되어있다.

성별 분포에서는 남자(74.82%; 211명)가 여자(25.18%; 71명)보다 많았다. 연령별로는 40~50세 미만이 38.65%(109명), 50~60세 미만이 31.91%(90명), 60세 이상이 13.48%(38명), 30~40세 미만이 12.06%(34명), 30세 미만이 3.9%(11명)의 순으로 분포되어 있고 40세 이상이 80%를 상회하는 것으로 조사되었다.

결혼 상태 분포는 기혼이 91.13%(257명)로 나타나 미혼 8.87%(25명)보다 훨씬 많은 것으로 나타났다.

학력은 대학교 졸업(51.42%; 145명), 대학원(석사) 졸업(21.99%; 62명), 대학원(박사) 졸업(13.83%; 39명), 전문대 졸업(9.93%; 28명), 고등학교 졸업 이하(2.84%; 8명)의 순서로 나타났다고 대학교 졸업 이상이 90%에 근사한 것으로 나타나고 고학력자가 다수인 것으로 조사되었다.

직급 분포는 차장/부장(34.75%; 98명), 임원(27.66%; 78명), 대표이사(20.92%; 59명), 대리/과장(13.12%; 37명), 사원/주임(3.55%; 10명)의 순으로 나타났다.

월 평균 소득은 400~600만원 미만(31.21%; 88명), 200~400만원 미만(23.05%; 65명), 600~800만원 미만(22.34%; 63명), 600만원 이상(21.63%; 61명), 200만원 미만(1.77%; 5명)의 순으로 나타났다.

직장 경력은 15~20년 미만(31.91%; 90명), 20년 이상(26.72%, 81명), 10~15년 미만(15.96%; 45명), 5~10년 미만(15.25%; 43명), 5년 미만(8.16%; 23명)의 순으로 분포되었다.

주력 업종은 서비스업(33.33%; 94명), 제조업(19.15%; 54명), 기타(13.83%; 39명), 유통(10.64%; 30명), 건설(9.22%; 26명), ICT(8.16%; 23명), 도·소매(5.67%; 16명)의 순으로 조사되었다.

업력 분포는 15~20년 미만(25.53%; 72명), 10~15년 미만(20.57%; 58명), 20~30년 미만(17.02%; 48명), 5~10년 미만(15.25%; 43명), 30년 이상(12.41%; 35명), 5년 미만(9.22%, 26명)의 순으로 나타났다.

종업원 수 분포는 50~100명 미만(18.79%; 53명), 100~300명 미만(16.67%; 47명), 20~50명 미만(14.54%; 41명), 10~20명 미만과 500명 이상(13.83%; 39명), 300~500명 미만(12.77%; 36명), 10명 미만(9.57%; 27명)의 순으로 조사되었다.

응답자가 속한 기업의 직전년도 매출액 분포는 300억~500억 미만(23.40%; 66명), 100억~300억 미만(20.92%; 59명), 10억~50억 미만(18.09%; 51명), 500억 이상(14.54%, 41명), 50억~100억 미만(11.70%; 33명), 10억 미만(11.35%, 32명)의 순으로 나타났다.

<표 2> 응답자의 인구통계학적 특성

	구분	N	%
성별	①남성	211	74.82
	②여성	71	25.18
연령	①30세 미만	11	3.90
	②30~40세 미만	34	12.06
	③40~50세 미만	109	38.65
	④50~60세 미만	90	31.91
	⑤60세 이상	38	13.48
결혼 상태	①미혼	25	8.87
	②기혼	257	91.13
	③기타	0	0.00
학력	①고등학교 졸업 이하	8	2.84
	②전문대 졸업	28	9.93
	③대학교 졸업	145	51.42
	④대학원 졸업	101	35.82
직급	①사원/주임	10	3.55
	②대리/과장	37	13.12
	③차장/부장	98	34.75
	④임원	78	27.66
	⑤대표이사	59	20.92
월 평균 소득	①200만원 미만	5	1.77
	②200~400만원 미만	65	23.05
	③400~600만원 미만	88	31.21
	④600~800만원 미만	63	22.34
	⑤800만원 이상	61	21.63
직장 경력	①5년 미만	23	8.16
	②5~10년 미만	43	15.25
	③10~15년 미만	45	15.96
	④15~20년 미만	90	31.91
	⑤20년 이상	81	28.72
주력 업종	①제조업	54	19.15
	②ICT	23	8.16
	③서비스	94	33.33
	④유통	30	10.64
	⑤도소매	16	5.67
	⑥건설	26	9.22
	⑦기타	39	13.83
업력	①5년 미만	26	9.22
	②5~10년 미만	43	15.25
	③10~15년 미만	58	20.57
	④15~20년 미만	72	25.53
	⑤20~30년 미만	48	17.02
	⑥30년 이상	35	12.41
종업원 수	①10명 미만	27	9.57
	②10~20명 미만	39	13.83
	③20~50명 미만	41	14.54
	④50~100명 미만	53	18.79
	⑤100~300명 미만	47	16.67
	⑥300~500명 미만	36	12.77
	⑦500명 이상	39	13.83
직전년도 매출액	①10억 미만	32	11.35
	②10억~50억 미만	51	18.09
	③50억~100억 미만	33	11.70
	④100억~300억 미만	59	20.92
	⑤300억~500억 미만	66	23.40
	⑥500억 이상	41	14.54

3.5 측정도구의 타당성 검증

타당도란 측정을 위해 개발한 도구를 사용하여 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 정확하게 측정할 수 있는가를 나타내는 지표이다(이훈영, 2012). 의도하는 연구의 측정도구인 설문지의 측정 정확도인 타당성 검정을 위해 요인분석을 실시하였다. 요인추출 모델은 주성분분석(PCA)을 사용하였다.

KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검정을 통해 표본데이터의 적절성을 측정하였다. KMO값이 .90이상이면 매우 좋고 .80 정도이면 양호하며 .60이상이면 보통, .50이하이면 부적절로 판단한다. 본 연구에서 사용한 변수의 KMO값은 .90이상(.943)으로 매우 좋다고 할 수 있다. 이는 다른 변수들에 의해 변수간의 상관이 설명되는 것을 뜻한다. 따라서 요인분석에 변수들의 선정이 적합하다고 판단할 수 있다.

또한, 변수들의 선형성을 파악하기 위해 Bartlett의 구형성 검정을 이용하였다. 분석 결과 유의확률이 .000으로 상관행렬이 단위행렬이라는 귀무가설이 기각되어 요인분석에 사용될 데이터는 적합하다고 판단된다.

공통성은 .5이상, 요인적재량은 .5이상을 요인선정 기준을 삼았다. 또한 배리맥스로 요인회전을 시켰다. 이상의 방법으로 요인분석을 실시한 결과 1보다 큰 고유값(eigen values)을 가진 일곱 개의 요인이 추출되었다. 결과는 <표 3>에 제시되었고, 요인모델의 총 설명변량은 73.048%로 나타났다. 추가 분석을 위해 요인 값을 요인에 속한 변수들의 평균값으로 사용하였다.

<표 3> 요인분석 결과

	요인						
	자원재구성	비재무성과	기회탐색	활용적혁신	재무성과	탐험적혁신	자원획득
자원재구성3	.775	.172	.204	.106	.091	.175	.158
자원재구성5	.747	.075	.304	.262	.159	.070	.105
자원재구성2	.744	.252	.303	.161	.077	.029	.142
자원재구성6	.732	.144	.168	.165	.120	.156	.202
자원재구성1	.720	.172	.233	.100	.060	.198	.173
자원재구성4	.691	.073	.274	.208	.249	.129	.137
비재무성과5	.202	.760	.154	.057	.064	.097	.090
비재무성과6	.167	.705	.195	.217	.147	.154	.083
비재무성과2	.206	.689	.057	.203	.216	.182	.067
비재무성과3	-.019	.673	.166	.291	.171	-.031	.118
비재무성과4	.212	.587	.334	.182	.236	.393	.031
비재무성과1	.170	.565	.092	.314	.420	.199	.177
기회탐색3	.373	.210	.715	.188	.147	.041	.191
기회탐색4	.431	.181	.668	.108	.070	.172	-.033
기회탐색2	.247	.233	.651	.197	.171	.393	.090
기회탐색5	.365	.186	.626	.260	.097	.119	.305
기회탐색6	.388	.126	.608	.187	.215	.034	.345
기회탐색1	.347	.261	.535	.096	.166	.314	.104
활용적혁신4	.252	.335	.220	.709	.158	.275	.089
활용적혁신3	.147	.198	.156	.679	.194	.149	.174

활용적혁신5	.307	.365	.242	.652	.166	.216	.097
활용적혁신2	.315	.368	.162	.641	.092	.207	.134
재무성과2	.155	.156	.102	.154	.843	.144	.057
재무성과1	.139	.237	.089	.134	.760	.289	.016
재무성과3	.127	.226	.213	.108	.746	-.025	.189
탐험적혁신2	.167	.189	.313	.300	.206	.716	.094
탐험적혁신4	.240	.232	.136	.381	.214	.560	.240
탐험적혁신5	.314	.265	.135	.304	.194	.546	.229
자원획득3	.398	.164	.215	.245	.202	.044	.706
자원획득4	.383	.206	.257	.190	.125	.292	.598
자원획득5	.477	.168	.186	.119	.080	.400	.596
고유값	5.274	3.881	3.526	2.983	2.726	2.340	1.914
설명변량	17.012	12.519	11.375	9.622	8.794	7.550	6.176
누적설명변량	17.012	29.531	40.906	50.528	59.322	66.872	73.048

KMO 측도=0.943
Bartlett 구형성 검정 카이제곱= 3948.415, p=0.000

3.6 측정도구의 신뢰도 검증

신뢰도 검증을 실시하여 설문항의 일관성을 측정하였다. 본 연구에서는 신뢰성 평가를 위해 가장 많이 사용되는 방법 중 하나인 내적일관성법이 신뢰도 검증을 위해 가장 많이 사용된다.

내적일관성법(internal consistency reliability method)은 Cronbach's α 계수를 이용하여 신뢰도를 평가하는 방법으로 동일한 개념을 측정하기 위하여 여러 개의 항목을 이용하는 경우에 항목 내의 분산을 증가시켜 전체 신뢰성을 떨어뜨리는 항목을 찾아내서 제외시킴으로써 신뢰도를 높이는 방법으로 가장 널리 사용된다(이훈영, 2012).

내적일관성 방법에서는 신뢰도 평가를 위해 Cronbach's α 계수를 이용한다. 0과 1사이의 계수 값을 갖고 보통 계수의 값이 .8이상이면 이상적이고 .6이상이면 무난하다고 볼 수 있다. <표 4>에 제시된바와 같이 본 연구모형에 포함된 모든 변수들이 .8 이상의 Cronbach's α 계수를 나타내므로 신뢰도는 바람직하다고 판단된다.

<표 4> 신뢰도 분석 결과

변수	하위변인	Cronbach's α
동적역량	기회탐색역량	.907
	자원획득역량	.866
	자원재구성역량	.923
양면적혁신	탐험적혁신	.840
	활용적혁신	.889
기업성과	재무성과	.833
	비재무성과	.878

IV. 분석 결과

4.1 상관분석

상관분석은 변수들 간의 관계를 규명하기 위한 기본적인 방법이다. 상관계수는 변수들 간의 선형관계 설명해준다. 일반적으로 $\pm 0.81 \sim \pm 1.0$ 범위이면 상관관계크기가 매우 크고, $\pm 0.61 \sim \pm 0.80$ 이면 크기가 강하고, $\pm 0.41 \sim \pm 0.60$ 이면 어느 정도의 상관관계가 있고, $\pm 0.21 \sim \pm 0.40$ 이면 상관관계가 약하고, $\pm 0.00 \sim \pm 0.20$ 이면 상관관계가 없는 것으로 판단하는데, 특히 $\pm 0.81 \sim \pm 1.0$ 범위이면 다중공선성이 존재할 수 있기에 주의가 필요하다(Leamx.tistory.com, 2015). <표 5>에 제시된바와 같이 $\pm 0.81 \sim \pm 1.0$ 범위에 해당되는 상관계수는 없는 것으로 파악되어 다중공선성의 가능성은 없는 것으로 확인되었다.

모든 변수간의 관계는 유의한 정(+)의 선형관계가 나타났다. 이는 변수들 간에는 연관성이 존재한다는 것을 의미한다.

<표 5> 변수간 상관관계

	기회탐색 역량	자원획득 역량	자원재구 성역량	탐험적 혁신	활용적 혁신	재무성과	비재무 성과
기회탐색 역량	1						
자원획득 역량	.713**	1					
자원재구성 역량	.784**	.748**	1				
탐험적 혁신	.662**	.659**	.609**	1			
활용적 혁신	.653**	.630**	.614**	.737**	1		
재무성과	.498**	.459**	.444**	.545**	.516**	1	
비재무 성과	.632**	.563**	.550**	.660**	.723**	.595**	1

** $p < 0.001$

4.2 가설검정

본 연구에서는 동적역량이 기업성장에 미치는 영향을 추론하기 위해 동적역량의 하위변수인 기회탐색역량, 자원획득역량, 자원재구성역량을 독립변수로, 기업성장을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 독립변수간의 관계인 다중공선성을 검증하기 위해 분산팽창계수(VIF)를 확인한 결과 10보다 작으므로(3.228 이하) 다중공선성은 존재하지 않는 것으로 나타났다.

SPSS는 양측검정을 가정하고 회귀계수 산출하여 p 값을 제시하고 있다. 일반적으로 방향성 가설은 단측검정으로 검정한다. 단측검정에서 구한 p 값은 양측검정에서 나타난 p 값의 반이다.

본 연구에서 설정된 가설은 모두 방향성을 가지는 가설이다. 따라서 가설 검정에서는 산출된 $1/2p$ 값을 사용해야 한다. 매개효과를 검정하기 위해 Andrew F. Hayes의 PROCESS macro(Hayes, 2018)를 이용하여 총효과, 직접효과, 간접효과를

포함한 효과 분석을 실시하였다. 간접효과의 통계적 유의성 검정을 위하여 편이수정 95% Bootstrap 신뢰구간을 이용하여 10,000회 반복의 Bootstrap 표본을 사용하였다. 이 분석에서 0을 포함하는 신뢰구간이 나타나지 않으면 해당 간접효과는 통계적으로 유의미하다고 결론 내린다.

4.2.1 동적역량이 양면적혁신활동에 미치는 영향

동적역량이 양면적혁신활동에 미치는 영향을 추론하기 위하여 동적역량의 하위변수인 기회탐색역량, 자원획득역량 및 자원재구성역량을 원인변수로 매개변수인 양면적혁신활동의 하위변수인 탐험적혁신과 활용적혁신의 각각을 결과변수로 설정하여 회귀분석을 실시하였다.

분석 결과, 동적역량이 양면적혁신활동인 탐험적혁신에 미치는 영향은 <표 6>과 같이 기회탐색역량($B=.407, p=.000$)과 자원획득역량($B=.370, p=.000$)은 탐험적혁신에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 자원재구성역량($B=.069, p=.273$)이 탐험적혁신에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 기회탐색역량, 자원획득역량이 증가할수록 탐험적혁신이 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H1.1과 H1.2는 지지되었고 가설 H1.3은 기각되었다. 표준화계수(β) 비교를 통한 탐험적혁신에 미치는 영향력의 크기 비교는 기회탐색역량이 자원획득역량보다 다소 큰 것으로 나타났다. 동적역량은 탐험적혁신의 총 분산을 51.0% 설명하고 있다($F=58.210, R^2=.510$).

<표 6> 동적역량이 탐험적혁신에 미치는 영향

	탐험적혁신			
	B	β	t	VIF
(constant)	.297		1.154	
기회탐색역량	.407	.361	3.944***	2.867
자원획득역량	.370	.358	4.182***	2.505
자원재구성역량	.069	.058	.604	3.198
R ²	.510			
F	58.210***			

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

동적역량이 양면적혁신활동인 활용적혁신에 미치는 영향은 <표 7>과 같이 기회탐색역량($B=.357, p=.000$)과 자원획득역량($B=.269, p=.000$)은 활용적혁신에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 자원재구성역량($B=.069, p=.273$)이 활용적혁신에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 기회탐색역량, 자원획득역량이 증가할수록 활용적혁신이 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H2.1과 H2.2는 지지되었고 가설 H2.3은 기각되었다. 표준화계수(β) 비교를 통한 탐험적혁신에 미치는 영향력의 크기 비교는 기회탐색역량이 자원획득역량보다 큰 것으로 나타났다. 동적역량은 활용적혁신의 총 분산을 48.6% 설명하고 있다($F=52.948, R^2=.486$).

<표 7> 동적역량이 활용적혁신에 미치는 영향

	활용적혁신			
	B	β	t	VIF
(constant)	.751		3.154**	
기회탐색역량	.357	.350	3.741***	2.867
자원획득역량	.269	.287	3.278***	2.505
자원재구성역량	.134	.125	1.260	3.198
R ²	.486			
F	52.948***			

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

4.2.2 양면적혁신활동이 기업성가에 미치는 영향

매개변수인 양면적혁신활동이 기업성가에 미치는 영향을 추론하기 위해서는 양면적혁신활동이 동적역량과 독립적으로 기업성가에 미치는 영향을 추론해야 한다. 이를 위해 독립변수인 동적역량과 매개변수인 양면적혁신활동을 원인변수로 종속변수인 기업성과인 재무성과와 비재무성과 각각을 결과변수로 설정하고 다중회귀분석을 실시하였다.

양면적혁신활동이 재무성과에 미치는 영향은 <표 8>에 결과가 제시되었다. 탐험적혁신(B=.258, p=.004)과 활용적혁신(B=.180, p=.042)은 재무성과에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이는 탐험적혁신, 활용적혁신이 커질수록 재무성과가 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H3.1, H3.2는 지지되었다.

표준화계수(β) 비교를 통한 재무성과에 미치는 영향력의 크기는 탐험적혁신이 활용적혁신보다 큰 것으로 나타났다. 동적역량과 양면적혁신활동은 재무성과의 총 분산을 34.5% 설명하고 있다(F=17.498, R²=.345).

<표 8> 양면적혁신활동이 재무성과에 미치는 영향

	재무성과			
	B	β	t	VIF
(constant)	.918		3.170**	
기회탐색역량	.175	.165	1.468	3.208
자원획득역량	.046	.047	.447	2.798
자원재구성역량	.007	.006	.057	3.228
탐험적혁신	.258	.274	2.677**	2.646
활용적혁신	.180	.173	1.736*	2.525
R ²	.345			
F	17.498***			

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

양면적혁신활동이 비재무성과에 미치는 영향은 <표 9>에 결과가 제시된 바와 같이 탐험적혁신(B=.154, p=.011)과 활용적혁신(B=.396, p=.000)은 비재무성과에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이는 탐험적혁신, 활용적혁신이 커질수록 비재무성과가 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H4.1, H4.2는 지지되었다. 표준화계수(β) 비교를 통한 비재무성과에 미치는 영향력의 크기는 활용적혁신이 탐험적혁신보다 큰 것으로 나타났다. 동적역량과 양면적혁신활동은 재무성과의 총 분산을 58.2% 설명하고 있다(F=46.313, R²=.582).

<표 9> 양면적혁신활동이 비재무성과에 미치는 영향

	비재무성과			
	B	β	t	VIF
(constant)	.825		4.124***	
기회탐색역량	.209	.228	2.534**	3.208
자원획득역량	.018	.021	.254	2.798
자원재구성역량	-.029	-.030	-.333	3.228
탐험적혁신	.154	.190	2.324*	2.646
활용적혁신	.396	.440	5.519***	2.525
R ²	.582			
F	46.313***			

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

4.2.3 동적역량이 기업성가에 미치는 영향

동적역량이 기업성가에 미치는 영향을 추론하기 위하여 동적역량의 하위변수인 기회탐색역량, 자원획득역량 및, 자원재구성역량을 원인변수로 종속변수인 기업성과의 하위변수인 재무성과와 비재무성과의 각각을 결과변수로 설정하여 회귀분석을 실시하였다.

분석 결과, 동적역량이 기업성과인 재무성과에 미치는 영향은 <표 10>과 같이 기회탐색역량(B=.340, p=.002)과 자원획득역량(B=.190, p=.032)은 재무성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 자원재구성역량(B=.049, p=.355)이 재무성과에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 기회탐색역량, 자원획득역량이 증가할수록 재무성과가 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H5.1과 H5.2는 지지되었고 가설 H5.3은 기각되었다. 표준화계수(β) 비교를 통한 재무성과에 미치는 영향력의 크기 비교는 기회탐색역량이 자원획득역량보다 큰 것으로 나타났다. 동적역량은 재무성과의 총 분산을 27.0% 설명하고 있다(F=20.738, R²=.270).

<표 10> 동적역량이 재무성과에 미치는 영향

	재무성과			
	B	β	t	VIF
(constant)	1.130		3.828***	
기회탐색역량	.344	.325	2.908**	2.867
자원획득역량	.190	.195	1.864*	2.505
자원재구성역량	.049	.044	.373	3.198
R ²	.270			
F	20.738***			

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

동적역량이 기업성과인 비재무성과에 미치는 영향은 <표 11>과 같이 기회탐색역량(B=.413, p=.000)과 자원획득역량(B=.181, p=.011)은 비재무성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 자원재구성역량(B=.035, p=.366)이 비재무성과에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 기회탐색역량, 자원획득역량이 증가할수록 비재무성과가 증가한다는 것을 의미한다. 따라서 가설 H6.1과 H6.2는 지지되었고 가설 H6.3은 기각되었다. 표준화계수(β) 비교를 통한

재무성과에 미치는 영향력의 크기 비교는 기회탐색역량이 자원획득역량보다 큰 것으로 나타났다. 동적역량은 비재무성과의 총 분산을 42.5% 설명하고 있다(F=41.444, R²=.425).

<표 11> 동적역량이 비재무성과에 미치는 영향

	비재무성과			
	B	β	t	VIF
(constant)	1.168		5.155 ***	
기회탐색역량	.413	.450	4.545 ***	2.867
자원획득역량	.181	.215	2.326 *	2.505
지원재구성역량	.035	.036	.343	3.198
R ²	.425			
F	41.444 ***			

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

4.2.4 매개효과 분석

간접효과를 검증하기 위해 매개변수가 복수이면서 매개변수 간에 인과관계가 없는 병렬다중매개모형인 Process macro의 model 4를 분석에 사용하였다.

95%의 신뢰구간 검정을 사용하여 독립변수가 종속변수에 미치는 영향인 총효과와 매개변수와 독립적으로 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는 효과의 크기인 직접효과와 통계적 유의성 검정하였다. 10,000개의 Bootstrap 표본으로 설정하고 간접효과와 통계적 유의성 검정을 위하여 편이수정 95% Bootstrap 신뢰구간을 사용하였다. 각 경로의 간접효과인 특정 간접효과를 포함하여 이들 특정간접효과와 합인 총간접효과에 대한 통계적 유의성 검정을 실시하였다. 신뢰구간이 0을 포함하고 있지 않을 경우에 검정이 통계적으로 유의적이라고 결론 내린다.

총간접효과는 독립변수가 한 단위 차이가 날 때 나타나는 매개변수들을 경유하여 종속변수의 차이에 대한 효과를 계량화 한 것이다. 총간접효과가 유의적으로 나타났다는 것은 매개변수들(하나 또는 둘 이상)의 메커니즘을 통하여 독립변수가 매개변수를 경유하여 종속변수에 간접적으로 영향을 미친다는 것을 의미하며 이와 같이 총간접효과는 특정간접효과와 합계이다.

4.2.4.1 기회탐색역량

<표 12>에서 나타난 바와 같이 동적역량 중 기회탐색역량이 기업성과의 재무성과에 미치는 총 효과는 .344로 나타났고 신뢰구간 [.149 .540]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 나타났다. 반면에 직접효과는 .175로 나타났으나, 신뢰구간 [-.022 .373]이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

기회탐색역량이 탐험적혁신을 경유하여 재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .105로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [.031 .206]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다. 기회탐색역량이 활용적혁신을 경유하여 재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .064로 나타났고 Bootstrap 신

뢰구간 [.006 .133]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다.

이는 한 단위 더 큰 기회탐색역량이 양의 탐험적혁신 증가를 가져오고 한 단위 더 큰 탐험적혁신이 양의 재무성과의 증가를 가져와 기회탐색역량이 한 단위 작은 경우보다 .105 만큼 재무성과가 크다는 것을 의미한다. 마찬가지로 기회탐색역량이 한 단위 증가하면 한 단위 작은 경우보다 활용적혁신을 경유하면 재무성과가 .064 만큼 증가한다는 것을 의미한다.

특정간접효과의 합인 총간접효과의 크기는 .169로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 H7.1과 H7.2는 지지되었다.

<표 12> 기회탐색역량의 재무성과에 대한 효과

	효과	95% LLCI	95% ULCI
총 효과	.334	.149	.540
직접효과	.175	-.022	.373
	효과	95% BootLLCI	95% BootULCI
총간접효과	.169	.068	.308
기회탐색역량→탐험적혁신→재무성과	.105	.031	.206
기회탐색역량→활용적혁신→재무성과	.064	.006	.130

Note; LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

<표 13>에서 나타난 바와 같이 동적역량 중 기회탐색역량이 기업성과의 비재무성과에 미치는 총 효과와 직접효과는 각각 .413과 .209로 나타났고 신뢰구간 [.263 .563]과 [.073 .345]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다.

기회탐색역량이 탐험적혁신을 경유하여 비재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .063으로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [.018 .119]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다. 기회탐색역량이 활용적혁신을 경유하여 비재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .141로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [.071 .227]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다.

이는 한 단위 더 큰 기회탐색역량이 양의 탐험적혁신 증가를 가져오고 한 단위 더 큰 탐험적혁신이 양의 비재무성과의 증가를 가져와 기회탐색역량이 한 단위 작은 경우보다 .063 만큼 비재무성과가 증가한다는 것을 의미한다. 마찬가지로 기회탐색역량이 한 단위 증가하면 활용적혁신을 경유하여 한 단위 작은 경우보다 비재무성과가 .141 만큼 증가한다는 것을 의미한다.

특정간접효과의 합인 총간접효과의 크기는 .204로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 H7.3과 H7.4는 지지되었다.

<표 13> 기회탐색역량의 비재무성과에 대한 효과

	효과	95% LLCI	95% ULCI
총 효과	.413	.263	.563
직접효과	.209	.073	.345
	효과	95% BootLLCI	95% BootULCI
총간접효과	.204	.117	.305
기회탐색역량→탐험적혁신→비재무성과	.063	.018	.119
기회탐색역량→활용적혁신→비재무성과	.141	.071	.227

Note; LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

결론적으로 양면적혁신활동은 기회탐색역량과 기업성과 간을 매개하는 것으로 나타났다.

4.2.4.2 자원획득역량

<표 14>에서 나타난 바와 같이 동적역량 중 자원획득역량이 기업성과의 재무성과에 미치는 총 효과는 .190으로 나타났고 신뢰구간 [.021 .358]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 나타났다. 반면에 직접효과는 .046으로 나타났으나, 신뢰구간 [-.124 .215]이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

자원획득역량이 탐험적혁신을 경유하여 재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .095로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [.030 .179]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다. 자원획득역량이 활용적혁신을 경유하여 재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .048로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [.005 .101]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다.

이는 한 단위 더 큰 자원획득역량이 양의 탐험적혁신 증가를 가져오고 한 단위 더 큰 탐험적혁신이 양의 재무성과의 증가를 가져와 자원획득역량이 한 단위 작은 경우보다 .095 만큼 재무성과가 크다는 것을 의미한다. 마찬가지로 자원획득역량이 한 단위 증가하면 한 단위 작은 경우보다 활용적혁신을 경유하여 재무성과가 .048 만큼 증가한다는 것을 의미한다.

특정간접효과의 합인 총간접효과의 크기는 .144로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 H8.1과 H8.2는 지지되었다.

<표 14> 자원획득역량의 재무성과에 대한 효과

	효과	95% LLCI	95% ULCI
총 효과	.190	.021	.358
직접효과	.046	-.124	.215
	효과	95% BootLLCI	95% BootULCI
총간접효과	.144	.079	.223
자원획득역량→탐험적혁신→재무성과	.095	.030	.179
자원획득역량→활용적혁신→재무성과	.048	.005	.101

Note; LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

<표 15>에서 나타난 바와 같이 동적역량 중 자원획득역량이 기업성과의 비재무성과에 미치는 총 효과는 .181로 나타났고 신뢰구간 [.052 .310]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 나타났다. 반면에 직접효과는 .018로 나타났으나, 신뢰구간 [-.099 .135]이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

자원획득역량이 탐험적혁신을 경유하여 비재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .057로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [.101 .242]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다. 자원획득역량이 활용적혁신을 경유하여 비재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .106으로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [.058 .170]이 0을 포함하고 있지 않으므로 유의한 것으로 검정되었다.

이는 한 단위 더 큰 자원획득역량이 양의 탐험적혁신 증가를 가져오고 한 단위 더 큰 탐험적혁신이 양의 비재무성과의 증가를 가져와 자원획득역량이 한 단위 작은 경우보다 .057 만큼 비재무성과가 증가한다는 것을 의미한다. 마찬가지로 자원획득역량이 한 단위 증가하면 활용적혁신을 경유하여 한 단위 작은 경우보다 비재무성과가 .105 만큼 증가한다는 것을 의미한다.

특정간접효과의 합인 총간접효과의 크기는 .163으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 H8.3과 H8.4는 지지되었다.

<표 15> 자원획득역량의 비재무성과에 대한 효과

	효과	95% LLCI	95% ULCI
총 효과	.181	.052	.310
직접효과	.018	-.099	.135
	효과	95% BootLLCI	95% BootULCI
총간접효과	.163	.101	.242
자원획득역량→탐험적혁신→비재무성과	.057	.017	.109
자원획득역량→활용적혁신→비재무성과	.106	.058	.170

Note; LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

결론적으로 양면적혁신활동은 자원획득역량과 기업성과 간을 매개하는 것으로 나타났다.

4.2.4.3 자원재구성역량

<표 16>에서 나타난 바와 같이 동적역량 중 자원재구성역량이 기업성과의 재무성과에 미치는 총 효과와 직접효과는 각각 .049와 .007로 나타났으나 이들의 신뢰구간이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

자원재구성역량이 탐험적혁신을 경유하여 재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .018로 나타났으나 Bootstrap 신뢰구간 [-.044 .075]이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 검정되었다. 자원재구성역량이 활용적혁신을 경유하여 재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .024로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [-.008 .072]이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 검정되었다.

특정간접효과의 합인 중간접효과의 크기는 .042로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 H9.1과 H9.2는 기각되었다.

<표 16> 자원재구성역량의 재무성과에 대한 효과

	효과	95% LLCI	95% ULCI
총 효과	.049	-.169	.267
직접효과	.007	-.202	.216
	효과	95% BootLLCI	95% BootULCI
중간접효과	.042	-.043	.120
자원재구성역량 → 탐험적혁신 → 재무성과	.018	-.044	.075
자원재구성역량 → 활용적혁신 → 재무성과	.024	-.008	.072

Note; LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

<표 17>에서 나타난 바와 같이 동적역량 중 자원재구성역량이 기업성과의 비재무성과에 미치는 총 효과와 직접효과는 각각 .035와 -.029로 나타났으나 이들의 신뢰구간이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

자원재구성역량이 탐험적혁신을 경유하여 비재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .011로 나타났으나 Bootstrap 신뢰구간 [-.027 .044]이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 검증되었다. 자원재구성역량이 활용적혁신을 경유하여 비재무성과에 영향을 미치는 특정간접효과는 .053로 나타났고 Bootstrap 신뢰구간 [-.018 .131]이 0을 포함하고 있으므로 유의하지 않은 것으로 검증되었다.

특정간접효과의 합인 중간접효과의 크기는 .064로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설 H9.3과 H9.4는 기각되었다.

<표 17> 자원재구성역량의 비재무성과에 대한 효과

	효과	95% LLCI	95% ULCI
총 효과	.035	-.133	.202
직접효과	-.029	-.173	.115
	효과	95% BootLLCI	95% BootULCI
중간접효과	.064	-.032	.154
자원재구성역량 → 탐험적혁신 → 비재무성과	.011	-.027	.044
자원재구성역량 → 활용적혁신 → 비재무성과	.053	-.018	.131

Note; LL=Lower limit; UL=Upper limit; CI=Confidence interval; Boot=Bootstrapping.

결론적으로 양면적혁신활동은 자원재구성역량과 기업성과 간을 매개하지 않는 것으로 나타났다.

4.2.5 가설 검증 요약

가설 검증의 결과가 <표 17>에 제시되어 있다.

<표 17> 가설 검증 결과

가설	검증 결과
H1: 동적역량 → 탐험적혁신	부분 지지
H1.1: 기회탐색역량 → 탐험적혁신	지지
H1.2: 자원획득역량 → 탐험적혁신	지지
H1.3: 자원재구성역량 → 탐험적혁신	기각
H2: 동적역량 → 활용적혁신	부분 지지
H2.1: 기회탐색역량 → 활용적혁신	지지
H2.2: 자원획득역량 → 활용적혁신	지지
H2.3: 자원재구성역량 → 활용적혁신	기각
H3: 양면적혁신 → 재무성과	지지
H3.1: 탐험적혁신 → 재무성과	지지
H3.2: 활용적혁신 → 재무성과	지지
H4: 양면적혁신 → 비재무성과	지지
H4.1: 탐험적혁신 → 비재무성과	지지
H4.2: 활용적혁신 → 비재무성과	지지
H5: 동적역량 → 재무성과	부분 지지
H5.1: 기회탐색역량 → 재무성과	지지
H5.2: 자원획득역량 → 재무성과	지지
H5.3: 자원재구성역량 → 재무성과	기각
H6: 동적역량 → 비재무성과	부분 지지
H6.1: 기회탐색역량 → 비재무성과	지지
H6.2: 자원획득역량 → 비재무성과	지지
H6.3: 자원재구성역량 → 비재무성과	기각
H7: 기회탐색역량 → 동적역량 → 기업성과	지지
H7.1: 기회탐색역량 → 탐험적혁신 → 재무성과	지지
H7.2: 기회탐색역량 → 활용적혁신 → 재무성과	지지
H7.3: 기회탐색역량 → 탐험적혁신 → 비재무성과	지지
H7.4: 기회탐색역량 → 활용적혁신 → 비재무성과	지지
H8: 자원획득역량 → 동적역량 → 기업성과	지지
H8.1: 자원획득역량 → 탐험적혁신 → 재무성과	지지
H8.2: 자원획득역량 → 활용적혁신 → 재무성과	지지
H8.3: 자원획득역량 → 탐험적혁신 → 비재무성과	지지
H8.4: 자원획득역량 → 활용적혁신 → 비재무성과	지지
H9: 자원재구성역량 → 동적역량 → 기업성과	기각
H9.1: 자원재구성역량 → 탐험적혁신 → 재무성과	기각
H9.2: 자원재구성역량 → 활용적혁신 → 재무성과	기각
H9.3: 자원재구성역량 → 탐험적혁신 → 비재무성과	기각
H9.4: 자원재구성역량 → 활용적혁신 → 비재무성과	기각

V. 결론

본 연구에서는 중소기업 종사자를 대상으로 기업의 동적역량이 양면적혁신활동을 매개하여 기업성과에 미치는 영향을 살펴보고자 하였다.

분석 결과, 첫째, 동적역량인 기회탐색역량과 자원획득역량은 양면적혁신활동에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 자원재구성역량이 양면적혁신활동에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 기회탐색역량과 자원획득역

량이 커질수록 양면적혁신활동이 증가되는 정(+)의 영향력이 있는 것으로 나타났다. 기회탐색역량이 자원획득역량보다 양면적혁신활동에 미치는 영향력이 더 큰 것으로 나타났다. 이는 동적역량 중 기회탐색역량이 탐험적혁신과 활용적혁신을 위한 가장 중요한 요소임을 시사한다. 경영 및 조직의 조정과 통합능력 자원의 재배치 능력 등 재구성, 조정과 통합 및 재구성 능력은 혁신활동에 영향을 미치지 않는다는 것을 시사한다.

둘째, 양면적혁신활동은 기업성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 탐험적혁신이 활용적혁신보다 재무성과에 미치는 영향력이 더 크고 활용적혁신이 탐험적혁신보다 비재무성과에 더 크게 영향을 미친다는 결과를 보여주고 있다. 이는 급진적 혁신이 재무성과에 미치는 영향력이 크고 점진적 혁신이 비재무성과에 미치는 영향력이 크다는 것을 시사한다. 기업성과 향상을 위해서는 탐험적혁신과 활용적혁신의 적절한 조화와 균형이 필요하다는 것을 시사한다.

셋째, 동적역량인 기회탐색역량과 자원획득역량은 기업성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 자원재구성역량이 기업성과에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 기회탐색역량과 자원획득역량이 커질수록 기업성과가 증가되는 정(+)의 영향력이 있는 것으로 나타났다. 기회탐색역량이 자원획득역량보다 기업성과에 미치는 영향력이 더 큰 것으로 나타났다. 동적역량 중 기회탐색역량이 기업성과에 가장 중요한 요소임을 시사한다. 자원재구성역량이 기업성과에 미치는 영향은 유의하지 않다는 것은 생산·제조의 변경과 자원 재배치를 통해서는 기업성과의 향상이 일어나지 않는다는 것을 의미한다.

넷째, 양면적혁신활동은 기회탐색역량과 기업성과 간과 자원획득역량과 기업성과 간을 매개하는 것으로 나타났다. 반면에 자원재구성역량과 기업성과 간의 양면적혁신활동의 매개효과는 없는 것으로 나타났다. 이는 자원재구성역량이 탐험적혁신과 활용적혁신에 미치는 영향이 유의하지 않기 때문에 자원재구성역량의 간접효과가 나타나지 않아 매개효과가 없는 것으로 결과를 보여주고 있다.

본 연구의 한계점으로는 첫째, 업종, 업력 및 매출규모 등의 기업 규모 관련된 인구통계학적 변수의 범주를 group하여 심층 분석을 확대할 필요가 있다. 둘째, 양면적혁신활동외의 새로운 매개변수들을 발굴하여 직렬과 병렬이 혼합된 다중매개모형 등의 후속 연구가 필요할 것으로 보인다. 셋째, 본 연구에서는 병렬다중매개모형을 사용했으나 조절변수를 도입하여 조절된 매개효과를 분석할 수 있는 조절변수를 포함한 조건부과정모형의 후속 연구가 필요할 것으로 판단된다,

REFERENCE

강민수(2005). 중소기업공급자의 경쟁력 향상에 관한 연구. 박사학위논문, 서경대학교 대학원.
고세훈·유왕진·이윤보(2013). 중소기업의 경쟁전략과 경영성과

간의 구조적 관계에 관한 실증연구. *생산성논집*, 27(1), 225-260.
김우중(2017). *창업가정신과 전략지향성이 기업성과에 미치는 영향*. 박사학위논문, 중앙대학교 대학원.
김진권·양희창·안동희(2017). 중소기업의 동적역량과 경영성과와의 관계에 관한 생산공정 방식의 조절효과. *예술인문사회융합 멀티미디어 논문지*, 7(8), 141-151.
박재성(2010). *창의, 혁신 그리고 리더십: 기업의 경영성과에 대한 영향*. 박사학위논문, 고려대학교 대학원.
안태욱·강태원(2019). 창업기업의 기업가정신이 경영성과에 미치는 영향: 동적역량 매개효과 중심으로. *벤처창업연구*, 14(4), 39-49.
오재원(2015). *혁신역량과 경영품질 활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 말콤 볼드리지 모델을 기준으로*. 박사학위논문, 한국고통대학교대학원.
이길원·박현숙(2015). 창업소기업 경영자의 기업가적 속성이 차별화 중심형 경쟁우위와 경영성과에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 10(1), 69-82.
이순옥(2017). *품질관리관행과 기업가지향성이 매력적 양면성과 혁신성과에 미치는 영향*. 박사학위논문, 영남대학교.
이명용·정규석·김준순(2008). TQM구성요소가, 영남대학교 대학원. 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구: 한일 제조기업을 중심으로. *한국품질경영학회지*, 36(1), 20-30.
이병환·허문구(2014). 강소기업의 전략, 환경 및 조직구조가 기업활동과 성과에 미치는 영향: 구성형태적 접근. *전략경영연구*, 17(3), 139-161.
이완재·임왕규(2017). 기업가지향성과 기업자원이 기술혁신성과와 기술혁신양면성에 미치는 영향: 동적역량의 매개효과 중심으로. *디지털융복합연구*, 15(10), 133-150.
이용석(2012). 해외진출 국내 정보통신 중소기업의 동태적 역량에 관한 연구. *산업경제연구*, 25(2), 875-891.
서창적·이찬형(2015). 동적역량이 기술혁신의 양면성에 미치는 영향에 관한 연구: 경영진통합, 연결성, 흡수역량의 조절효과. *경영학연구*, 44(1), 305-330.
이한근·지성구(2015). 중소기업의 동적 역량이 기업성과에 미치는 영향. *유통연구*, 23(2), 59-80.
이훈영(2012). *연구조사방법론*. 창람.
장광순(2012). *중소기업의 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향*. 박사학위논문, 한국고통대학교 대학원.
한수진(2018). *창업지향성과 양면적 혁신활동이 기업의 성과에 미치는 영향: 창업가적 리더십의 조절역할*. 박사학위논문, 중앙대학교 대학원.
허문구(2015). 지식탐색과 조직양면성. *지식경영연구*, 16(1), 95-115.
황선재·허철규(2019). 소상공인의 개인성향 및 시장 환경특성과 경영성과 간에 경영교육 만족도가 미치는 조절효과 검증. *벤처창업연구*, 14(6), 45-57.
Ahn, T. U., & Kang, T. W.(2019). The impacts of startups entrepreneurship on business performance: focused on the mediating effect of dynamic capabilities. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(4), 39-49.
Allred, C. R., Fawcett, S. E., Wallin, C., & Magnan, G. M. (2011). A Dynamic Collaboration Capability as a Source of Competitive Advantage. *Decision Sciences*, 42(1), 129-161.
Ambrosini, V., & Browman, C.(2009). What Are Dynamic Capabilities and Are They a Useful Construct in

- Strategic Management?. *International Journal of Management Review*, 1(11), 29-49.
- Augier, M., & Teece, D. J.(2009). Dynamic capabilities and the role of managers. *Organization Science*, 20(2), 410-421.
- Barney, J. B.(1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barreto, I.(2010), Dynamic capabilities: A review of past research and an agenda for the future. *Journal of management*, 36, 256-280.
- Benner, M. J., & Tushman, M. L.(2003). Exploitation, Exploration and Process Management: The Productivity Dilemma Revisited. *Academy of Management Review*, 28, 238-256.
- Bowman, C., & Ambrosini, V.(2003). How the resource-based and the dynamic capability views of the firm inform competitive and corporate level strategy. *British Journal of Management*, 14, 289-303.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A.(2000). Dynamic capabilities: What are they?. *Strategic Management Journal*, 21(10), 1105-1121.
- Ghemawat, P., & Costa, J.(1993). The organizational tension between static and dynamic efficiency. *Strategic Management Journal*, 14, 59-73.
- Han, S. J.(2018). *The Effects of Entrepreneurial Orientation and Ambidextrous Innovation Activities on Firm Performance*. Doctoral dissertation, Chung-Ang University.
- Hayes, A. F.(2018). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis(Second Edition)*. Guilford.
- He, Z. L., & Wong, P. L.(2004). Exploration vs. exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis. *Organization Science*, 15, 481-494.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M. A., Singh, H., Reece, D. J., & Winter, S. G.(2007). *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations*. Londer: Blackwell.
- Huh, M. G.(2015). Knowledge Search and Organizational Ambidexterity. *Knowledge Management Review*, 16(1), 95-115.
- Hwang, S. J., & Heo, C. M.(2019). Testing for moderating effects of management education between small business owner's individual personality, market environment characteristics and management performance. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(6), 45-57.
- Jang, G. S.(2012). *The Effect of Innovation Activities on Management Performance in Medium-Sized Companies*. Doctoral dissertation, Korea National University of Transportation.
- Jansen, J. J. P., Van den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W.(2005). Exploratory innovation, exploitative innovation, and ambidexterity: The impact of environmental and organizational antecedents. *Schmalenbach Business Review*, 57(4), 351-363.
- Kang, M. S.(2005). *The Effects of the Enhancing Competitive Power for Small and Medium Manufacture Supplier*. Doctoral dissertation, Seokyeong University.
- Kim, J. G., Yang, H. C., & Ahn, D. H.(2017). The Moderating Effect of Manufacturing process type on the relationship of Dynamic capabilities and Business performance of SMEs. *Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, 7(8), 141-151.
- Kim, W J.(2016). *The Effects of Entrepreneurship and Strategic Orientation on the firm Performance*. Doctoral Dissertation, Chung-Ang University
- Ko, S. H., Yoo, W. J., & Lee, Y. B.(2013). The Structural Relationship between Competitive Strategy and Performance in SMEs and Venture Businesses. *Productivity Review*, 27(1), 225-260.
- Kodama, M.(2017). Developing strategic innovation in large corporations?The dynamic capability view of the firm. *Knowledge and Process Management*, 24(4), 221-246.
- Lee, B. H., & Huh, M. G.(2014). Configurations of Strategy, Environment, and Structure in Korean Hidden Champions: Analysis and Performance Implications. *Journal of Strategic Management*, 17(3), 139-161.
- Lee, E. S.(2012). The Influence Factors of Dynamic Capabilities in Oversea Korean SME's. *Journal of Industrial Economics and Business*, 25(2), 875-891.
- Lee, H. G., & Ji, S. G.(2015). The Influence of Small-Medium Suppliers' Dynamic Capability on Performance. *Journal of distribution research*, 23(2), 59-80.
- Lee, K. O., & Park. H. S.(2015). The Influence of Small Firm CEO's Entrepreneurial Attributes in the start-up phase on DFCA and Business Performance. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(1), 69-82.
- Lee, M. Y., Jung, G. S., & Kim, J. S.(2008). The Effects of TQM Factors on Business Results between Korean and Japanese Manufacturing Companies. *Journal of Korean Society for Quality Management*, 36(1), 20-30.
- Lee, S. O.(2017). *The Impacts of Quality Circle Activities and Entrepreneurial Orientation on Innovation Performance and Mediating Role of Organizational Aambidexterity*. Doctoral Dissertation, Yeungnam University
- Lee, W. J., & Lim, W. K.(2017). Effects of Entrepreneurial Orientation and Firm's Resources on Technological Innovation Performance and Ambidextrous Innovation: with Meditation Effects of Dynamic Capabilities. *Journal of Digital Convergence*, 15(10), 133-150.
- Learnx.tistory.com.(2015), Analysis of Correlation. Retrieved from [https://learnx.tistory.com/entry/SPSS/Analysis of Correlation/](https://learnx.tistory.com/entry/SPSS/Analysis%20of%20Correlation/) 2020.0630.
- Makadok, R.(2001). Toward a synthesis of the resource based and dynamic capability views of rent creation. *Strategic Management Journal*, 22, 387-401.
- March, J.(1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2, 71-87.
- Mauborgne, R., & Kim, W. C.(2005). *Blue ocean strategy*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Oh, J. W.(2015). *Study on the effects of innovation competency and management quality activities on*

- business performance: based on Malcolm Baldrige model*. Doctoral dissertation, Korea National University of Transportation.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L.(2008). Ambidexterity as a dynamic capability: resolving the innovator's dilemma. *Research in organizational behavior*, 28, 185-206.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L.(2013). Organizational ambidexterity: Past, present, and future. *Academy of Management Perspectives*, 27(4), 324-338.
- Park, J. S.(2010). *Creativity, Innovation and Leadership: The Impact on the Firms' Business Performance*. Doctoral dissertation, Korea University.
- Pavlou, P. A., & El Sawy, O. A.(2018). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences Journal*, 42(1), 239-273.
- Protogerou, A., Caloghirou, Y., & Lioukas, S.(2011). Dynamic capabilities and their indirect impact on firm performance. *Industrial and corporate change*, 21(3), 615-647.
- Raisch, S., & Birkinshaw, J.(2008). Organizational Ambidexterity: Antecedents, Outcomes and Moderators. *Journal of Management*, 34, 375-409.
- Rothaermel, F. T., & Alexandre, M. T.(2009). Ambidexterity in technology sourcing: The moderating role of absorptive capacity. *Organization Science*, 20(4), 759-780.
- Seo, C. J., & Lee, C. H.(2015). The Effect of Dynamic Capabilities on Ambidexterity in Technological Innovation: The Moderating Role of TMT Integration Behavior, Connectedness and Absorption Capacity. *Korea Business Review*, 44(1), 305-330.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A.(1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Teece, D.(2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro foundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Verona, G., & Ravasi, D.(2003). Unbundling dynamic capabilities: An exploratory study of continuous product innovation. *Industrial and Corporate Change*, 12, 577-606.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K.(2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31-51.
- Zollo, M., & Winter, S.(2002). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13, 339-351.

The Effects of Dynamic Capabilities on Enterprise Performance: Focusing on the Mediating Effect of Ambidextrous Innovation Activities

In Woo Choi*

Abstract

This study analyzed the effects of corporate dynamic capabilities on enterprise performance by using ambidextrous innovation activities as mediators, focusing on SME employees. The sub-variables of dynamic capabilities were divided into opportunity exploration capability, resource acquisition capability, and resource reconstruction capability. 282 questionnaires collected from small and medium-sized enterprises residing in the metropolitan area were used for empirical analysis. SPSS v22.0 and Process macro v3.4 were used to analyze the parallel multiple mediation model. First, the results of the analysis showed that opportunity exploration capability, resource acquisition capability had a positive (+) effect on the ambidextrous innovation activities, and the effect of resource reconstruction capability on ambidextrous innovation activities was not significant. Second, the ambidextrous innovation activities had a significant effect on the enterprise performance. Third, it was found that opportunity exploration capability and resource acquisition capability had a positive (+) effect on enterprise performance, and the effect of resource reconstruction capability on enterprise performance was not significant. Fourth, the ambidextrous innovation activity mediated the relationship between opportunity exploration capability and enterprise performance. Fifth, the ambidextrous innovation activity mediated the relationship between resource acquisition capability and enterprise performance. Sixth, the ambidextrous innovation activity did not mediate the resource reconstruction capability and the enterprise performance. As a follow-up study, it is necessary to find third mediators besides the mediators used in this study, analyze the serial mediation model through these, and study for the moderated mediation analysis through the conditional process model in which the moderator is introduced.

Keywords: dynamic capability, opportunity exploration capability, resource acquisition capability, resource reconstruction capability, ambidextrous innovation activity, exploratory innovation, utilization innovation, enterprise performance

* First Author, General Manager, Shinhan Life, consultancy@naver.com