

# 의료기관 내 사내기업가정신 확산 요인에 대한 탐색 : 사내 혁신 · 창업 공모전 참가자의 관점에서

한재훈\*, 박병태\*\*, 박병진\*†

\*한양대학교 경영학과 박사과정, \*\*가톨릭대학교 보건의료경영대학원 연구교수, \*†한양대학교 경영대학 부교수 · 경영연구소장

## 〈Abstract〉

### Exploring Factors of Corporate Entrepreneurship within Medical Institutions : Focusing on the Perspective of Participants in the In-house Innovation & Start-up Contest

\* Jae-hoon Han, \*\* Byeung-tae Park, \*† Byung-jin Park

*\* School of Business, Hanyang University*

*\*\* Graduate School of Public Health & Healthcare Management, The Catholic University of Korea*

**Purpose:** This study explores the diffusion factors of corporate entrepreneurship among members of medical institutions.

**Methodology/Approach:** The study explores the case of Granum Sinapis Center at Seoul St. Mary's Hospital, the first medical institution to establish a support organization for "innovation and start-up" as well as examines the changes in individual perceptions of participants in the institution's in-house contest. Among the 140 participants in the 2nd Contest held in 2022, seven participants were selected for interview in consideration of their job occupation and years of service. In-depth interviews were conducted for each individual.

**Findings:** The participants applied for the contest under the direct and indirect influence of co-workers as well as compensatory factors. An individual's corporate entrepreneurial characteristics can be innate or acquired. The participants of the in-house contest had a positive experience in contrast to the existing organizational culture. The results reveal that emotional support from top and middle managers, along with the role of dedicated departments, can affect innovative behavior.

**Practical Implications:** Contest participants reported personal growth, improved job satisfaction, and a change in perception of the organizational culture; they expressed their willingness to recommend. The results confirm the need to support such systems and shift focus to managerial (emotional) support and dedicated resources for developing individual entrepreneurship.

**keywords:** Corporate Entrepreneurship, Hospital Organizational Culture, Organization Effectiveness, Job Satisfaction, Innovative Behavior

\* 본 연구는 한양대학교 산학협력단 의학연구지원센터 의학통계지원실의 통계 자문을 받아 진행되었습니다.

† 교신저자 : 박병진, 서울특별시 성동구 왕십리로 222 한양대학교 경영대학, Tel: +82-2-2220-2792,

E-mail : bjpark11@hanyang.ac.kr

\* 투고일자 : 2022년 09월 28일, 수정일자 : 2022년 12월 19일, 게재확정일자 : 2022년 12월 20일

## I. 서론

최근 전 세계적 경영환경의 가장 큰 이슈는 바로 4차 산업혁명이라 할 수 있다[1]. 2016년 스위스 다보스에서 개최된 세계경제포럼에서 Klaus Schwab은 4차 산업혁명 시대가 본격적으로 도래했음을 선포하며, 디지털 전환(Digital Transformation)을 토대로 앞선 세 번의 산업혁명처럼 모든 면에서 강력하고 엄청난 변화가 도래할 것으로 예상했다[2].

이처럼 현대 기업환경은 과거와 달리 불확실성과 변화 속도가 더욱 급격하게 증가할 것으로 예상된다[3]. 불확실한 상황 속에서 조직은 생존을 위해 이에 대응하는 목표를 설정하거나[4], 외부 압력을 극복하기 위해 다양한 전략 변화를 시도해야 한다[5].

의료계 역시 빅데이터와 인공지능의 도입 등으로 급격한 환경 변화를 맞이하고 있다[6]. 그 예로 로봇수술이 보편화되고 있으며, 전통적인 도제식 실습 교육은 인공지능 시뮬레이션을 통해 가상적인 상황을 구현하여 비대면 형태로 대체되고, 수납과 보험 청구 등의 행정업무 분야 역시 무인화 또는 자동화를 통해 기존 운영비용이 대폭 절감되고 있다[7].

또한 디지털 기술은 기존 의료계에서 통용되던 진료, 진단, 처방, 신약 개발, 보험, 규제 등의 개념을 근본적으로 변화시키고 있으며, 디지털 기술 혁신과 의료기술이 융합한 디지털 헬스케어, 디지털 치료제 등의 새로운 용어를 탄생시키게 되었다[8]. 이처럼 4차 산업혁명은 전통 경제에서 O2O(Online to Offline)라는 초융합경제로의 이동을, 경제의 중심은 더 이상 '자본'이 아닌 '아이디어'로 이동하고 있음을 시사하고 있다[9].

이러한 급격한 경영환경 변화 속에 기업이 생존하기 위해서는 기업 자체의 변화뿐 아니라 조직 구성원 개개인의 변화와 혁신이 필수적이라 할 수 있다[10]. 통상 내부 혁신을 위해 많이 시도되는 전략 중 하나인 사내벤처 활동은 새로운 아이디어 및 사업개발의 구체적인 전략과 프로세스를 포함하고 있어 하나의 연구 영역으로 주목받고 있다[11]. 이에 반해 국내 의료계는 아직 이러한 사내벤처 및 아이디어 육성에 관한 사례보고가 드문 실정이며, 관련 연구 역시 사례 중심의 탐색적 연구가 필요한 초기 단계라 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 최근 대학병원 최초로 사내 혁신·창업지원 센터를 출범하여 운영 중인 가톨릭대학교 서울성모병원의 운영 사례를 통해 사내 아이디어 공모전에 참가한 구성원들의 경험 과정을 질적 연구방식을 통해 조사해 보고자 한다. 구체적으로는 사내기업가정신 선행 연구에서 다루어진 주요 변수들을 선정한 후, 각 변수들에 대해 실제 참가자들은 어떠한 인식을 하고 있는지 심층적 인터뷰를 시행하고자 하였다. 1차 탐색 분야는 사내 공모전에 참가한 지원 동기 및 지원 배경, 참가자들의 실제 사내기업가정신 성향 정도이다. 2차 탐색 분야는 조직 유효성과 혁신행동이다. 사내기업가정신의 궁극적인 목표는 기업의 경쟁력을 확보하기 위한 전략 중 하나로, 조직 문화를 개선시키고 혁신행동을 통한 결과물로 기업의 경영성과를 증진하는 것이라 할 수 있다. 따라서 공모전 활동을 통해 참가자들이 비재무적 경영성과 지표 중 하나인 조직유효성에 어떠한 인식 변화가 있었는지, 혁신행동 과정에서 어떠한 요인들이 영향을 미쳤는지 알아보하고자 하였다. 마지막으로 선행연구에서 다루어지지 않은 그 외 잠재 요인이 있는지 새로운 개념을 탐색·도출해 보고자 하였다.

결론적으로 의료기관 내에 사내기업가정신이 확산되기 위해 개인에게는 어떠한 요인들이 영향을 미치는지 탐색하고, 이를 경영학적으로 적용할 수 있는 함의를 찾아보고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 겨자씨키움센터 개요

#### 1) 설립 배경

학교법인 가톨릭학원(이하 가톨릭학원)은 초·중·고등학교 및 가톨릭대학교를 보유한 종합 교육기관이며 [12], 의과대학 산하 8개 부속병원, 총 6,500병상을 운영하고 있는 국내 최대 의료 네트워크 기관이다[13]. 가톨릭학원은 부속병원인 서울성모병원과 함께 4차 산업혁명 시대에 대응하고 미래 인재를 양성하기 위한 두 가지 목적을 토대로 2021년 2월 대학병원 최초로 사내 혁신·창업 지원조직인 '겨자씨키움센터'를 출범하였다. 센터 명칭은 작은 생각이 모여 집단 지성을 통해 미래를 창조한다

는 의미로 성경구절(마태 13,32)에서 인용되었다. 겨자씨 키움센터는 사내 구성원들의 아이디어를 발굴하는 인큐베이터이자, 실제 현실적인 궤도에 오르도록 지원하는 엑셀러레이터 역할을 수행하며, 궁극적으로는 조직 내 기업가 정신을 확산시키는 플랫폼 역할을 지향한다. 아울러 기획 단계부터 병원과는 독립된 별도의 건물에 공간을 마련함으로써 구성원들이 본인의 근무지와 물리적·심리적 독립상태를 유지하여 혁신·창의적 활동에 몰입할 수 있도록 설계되었다.

## 2) 혁신·창업 아이디어 공모전

겨자씨키움센터는 사내 구성원들의 혁신 활동을 장려하고 다양한 아이디어를 발굴하기 위해 부속병원 및 가톨릭 기관 산하 전 구성원을 대상으로 사내 혁신·창업 아이디어 공모전 제도를 시행하고 있다(2021년 1기, 2022년 2기 시행)[14]. 아이디어의 모집 제한 범위는 없으며 최초에는 3p 이내의 아이디어 기획서를 제출하고 3차에 걸친 심사 끝에 일정 수의 팀을 선발한다. 최종 선발된 인원들은 ‘미래위원’이라는 명칭의 자격이 부여되며, 6개월간 아이디어를 구체화하기 위한 공식 활동을 수행하게 된다. 이 기간 동안 각 팀은 연구비, 센터 내 사무공간, IT 기자재, 도서, 다양한 교육과 내·외부 전문가 멘토링을 지원받게 된다. 각 팀은 6개월간 진행한 프로젝트 사업계획서를 제출하게 되고, 최종 심사를 거쳐 한 번 더 선발된 상위 우수 팀들은 데모데이(최종 결과발표회)에 진출하여 최고경영진 앞에서 자신들의 아이디어를 발표하는 기회를 얻게 된다. 데모데이에 진출한 팀들의 프로젝트는 차년도 소속 기관의 정책(사업계획)으로 반영될 수 있으며, 본인들이 직접 기획한 아이디어가 현장에 적용되는 과정을 직접 체험하게 된다. 또한 이 과정에서 대학 산학협력단으

로부터 아이디어 검증을 지원받게 되며, 가치가 있다고 판단되는 아이디어, 디자인, 상표 등은 지적재산권으로 등록되어 그 가치를 보호받게 된다. 이렇게 산출된 결과물은 대학의 연구실적으로 귀속되며 궁극적으로는 대학 평가에도 일조하게 되는 선순환적 구조가 형성된다.

최종적으로 프로젝트를 완수한 팀들은 평가에 따라 소정의 상금과 부상이 수여되고, 활동내역을 개인 인사고과에 반영함으로써 활동 전반에 동기부여가 될 수 있도록 제도적 보상 장치를 마련하였다.

## 2. 사내기업가정신

불확실한 경영 환경에서 기업은 끊임없는 혁신과 기업가적 사고 및 행동을 통해 신규 사업기회를 포착하고 지속적으로 성장해 나가야 한다[15]. 기업의 혁신은 소수의 경영자가 아닌 조직 구성원들 전체의 창의성을 고취시켜야 조직의 혁신을 도모할 수 있다[16]. 이 혁신을 실행하기 위해 설명할 수 있는 개념이 바로 사내기업가정신이다. 기업은 사내기업가정신을 바탕으로 조직 내에서 혁신을 위한 새로운 조직을 창출하고, 위험을 감수하며, 새로운 기술·제품·사업을 개발하는 자율적·경쟁적 행동을 실현할 수 있다[17]. 사내기업가정신의 개념은 학자마다 차이가 있으나 ‘기업에 소속된 개인이나 집단이 조직 내에서 새로운 사업을 추진하거나 조직을 혁신적으로 변화시키는 일련의 행동 또는 능력’으로 정리할 수 있다 [18~21]. 이러한 사내기업가정신의 다양한 활용에 따라 각 기업은 신사업 창출, 혁신창출, 고용창출 등의 재무적 성과 뿐 아니라 고객 및 조직구성원을 만족시키는 비재무적 성과에도 유의한 영향이 있음이 다수 연구되어 왔다 [22~26]. 대기업의 경우 그 명칭과 운영방식은 기업별로 차이가 있으나 이미 오래전부터 사내 구성원들의 다양한

〈표 1〉 국내 주요 기업 사내 벤처 프로그램 운영 현황  
(In-House Venture Programs of Major Domestic Companies)

No.	기업명	운영프로그램	출범연도	비고	출처
1	현대·기아차	벤처플라자	2000	자동차산업 외 다양한 미래 유망 분야 투자 지원	[45]
2	삼성전자	C-Lab	2012	사내 아이디어 공모를 통한 스타트업 분사 지원	[27][46]
3	네이버	CIC(Company In Company)	2015	사내 유망 사업 독립 육성(네이버 웹툰 등)	[47]
4	SK하이닉스	하이개라지	2018	반도체 외 다각적 유망사업 투자 지원	[48]
5	LG전자	LGE 어드벤처	2021	사내 아이디어 공모를 통한 유망 분야 투자 지원	[49]

\* 출범연도 순 기업, 각 출처를 토대로 재구성

아이디어를 지속적으로 발굴 · 육성 · 분사를 지원하는 사내벤처 프로그램을 운영해 오고 있다<표 1>. 황선호와 신준석(2018)은 삼성전자의 ‘C랩’ 운영사례를 통해 사내기업가정신이 조직 내 전파되는 절차를 조명하였다. 그 결과, 단순히 사내 벤처 프로그램만을 운영한다고 하여 사내기업가정신이 발현되는 것이 아니며 환경을 알맞게 조성하고 기업가적 특성이 강화되도록 ‘Seed 조직’을 운영하는 것이 더 중요하다는 의견을 제시한 바 있다[27].

따라서 본 연구에서는 이러한 ‘Seed 조직’에 해당하는 겨자씨키움센터와 사내 혁신 · 창업 공모전에 참가한 경험자들의 관점을 통해 의료기관 종사자들의 사내기업가정신을 확산시킬 수 있는 요인이 무엇인지 탐색적으로 접근하여 경영학적 시사점을 도출하고자 한다.

### 3. 공모전 참여 동기

공모전(公募展)의 사전적 정의는 ‘공개 모집한 작품의 전시회(표준국어대사전), 작품을 공개 모집하여 그 작품들 중 좋은 것을 가려 시상하는 것(고려한국어대사전)’이나, 지금은 전시회의 개념보다는 기업 등에서 작품이나 아이디어를 공개 모집하는 개념으로 사용되고 있다[28]. 2000년대 이후에는 대학생들이 취업을 위해 다양한 공모전에 도전하는 경향이 두드러졌는데, 참가 동기 측면에서 취업을 위한 수상 경력 · 상금 · 특전 · 다양한 경험 · 도전정신 · 창의성 획득 등이 있는 것으로 분석되었다[29]. 과정적 측면에서는 실제 창업 등을 하려고 할 경우 추상적인 ‘날 것의 아이디어’를 ‘구체화한 아이템’으로 도약시킬 수 있는 기회이며[30], 이론과 정보를 다각적으로 종합하여 사업계획서를 작성하고 발표함으로써 창업자의 역량과 능력을 발휘할 수 있는 기회로 활용될 수 있다[31].

선행연구에 따르면 이러한 공모전의 참여 동기는 성취감, 평판도, 금전적 보상, 경력적 보상 등 크게 4개 카테고리 나눌 수 있다[32~35]. 하지만 선행연구는 일반인을 대상으로 한 창업공모전을 중심으로 이루어졌기에 본 연구에서는 사내 공모전의 관점에서 4개 요인 외에 새롭게 접근할 수 있는 요인이 있는지 탐색적 연구를 시행하고자 한다.

### 4. 병원의 조직문화

조직문화는 조직구성원들에 의해 공유된 가치관과 신

념, 이념, 규범의 체계로 조직구성원의 가치관과 사고방식 및 행동을 지배하는 근본 요소라 할 수 있다[36].

병원은 일반 기업과 달리 주요 면허나 자격을 지닌 전문가 집단으로 구성된 이질적인 조직특성을 지니고 있다. 또한 규모에 따라 일부 차이가 있을 수 있으나 대체로 계층적인 조직구조와 업무가 명확히 구분된 관료적(Bureaucratic)이자 위계적(Hierarchical) 조직특성을 띠고 있다. 즉 책임과 권한이 명확하며 통상적인 통제와 권력이 존재하며 규정 중심의 특성으로 설명할 수 있다[37]. 이러한 배경에는 모든 의료행위가 곧 환자의 생명에 직결되기에 긴장상태의 조직문화가 형성되며[38], 개인의 경험, 업무숙련도, 연차에 따라 업무가 배정되는 경향이 있고 이는 단수한 상급자와 하급자의 개념이 아닌 본인의 경험을 전달하는 트레이너와 수련을 받는 트레이닝의 입장에 귀속되는 도제식 특수성을 지니고 있다[39]. 이러한 위계적 조직문화는 관료제 형태에서 나타나는 조직 성향으로[40], 특히 의료기관의 경우 대인 갈등 및 스트레스가 증가하는 경향이 있다[41]. 이처럼 조직문화는 그 형태에 따라 조직구성원들의 사고 및 행동에 영향을 주고[42], 개인의 지식 활동에도 긍정적인 영향을 미치므로 조직의 경영성과를 높이기 위해서는 그 행태를 분석하고 보다 합리적인 조직문화를 형성해 나갈 필요가 있다[43]. 또한 병원조직을 대상으로 조직유효성을 검증한 국내 선행 연구에서는 혁신지향문화와 관계지향문화가 조직유효성에 영향을 미친다는 것을 제시한 바 있어[44], 이를 토대로 병원 조직 내 혁신적 문화를 정착시키는 다양한 정책이 필요함을 유추할 수 있었다.

따라서 본 연구에서는 사내 공모전 참가자들이 평소 인지한 병원의 조직문화에 대한 인식과, 참가 과정에서 조직문화에 대해 어떠한 인식 변화가 이루어졌는지 탐색해 보고자 한다.

### 5. 조직유효성

사내기업가정신과 기업의 경영성과의 관계에 대한 연구는 오랫동안 연구되어 왔다. 경영성과는 다시 조직유효성(Organization Effectiveness)이라는 하위개념으로 측정될 수 있다[50]. 조직유효성은 조직이 달성하고자 하는 목표의 바람직한 상태로[51], 수익성 · 성장성 등의 경제적 성과지표와 직무만족 · 조직몰입 등 심리적 성과지표

로 구분할 수 있다[52]. 조직유효성에 관한 국내 선행 연구 역시 학자마다 차이가 있으나 조직몰입·직무만족도를 주요 요인으로 측정하고 있다[53]. 따라서 본 연구에서도 조직유효성을 조직몰입과 직무만족 두 가지 요인으로 정의하고 이에 대한 인식을 탐색해 보고자 한다.

### 1) 조직몰입

조직몰입(Organizational Commitment)은 자신이 속한 조직 및 구성원들과 조기에 융화할 수 있는 능력과 조직에 공헌하려는 태도로 조직성과에 이바지하려는 의지[54], 조직의 목표와 가치·이와 관련된 자기의 역할·조직에 대한 정서적 애착심으로 정의되기도 한다[55]. 조직몰입의 하위요인으로는 정서적 몰입·지속적 몰입·규범적 몰입으로 접근될 수 있는데, 정서적 몰입은 구성원이 조직에 정서적, 감정적으로 몰입한 상태로 조직과 자신을 동일시하는 상태이다. 지속적 몰입은 구성원이 이직 시 현재의 상태 대비 비용을 낮게 인지하거나 고려되는 대안의 조건이 부족할 때 나타나는 몰입이다. 규범적 몰입은 조직에 대한 책임감으로 자신이 속한 조직 내에서 도덕적 의무감에 의해 행동을 하는 것이다[56]. 급여나 승진 등의 외재적 보상보다 기술다양성, 피드백, 감독, 동료 등에 의한 내재적 보상이 조직몰입과 관련성이 높다는 견해도 있어[57], 이에 본 연구에서는 사내 공모전 제도가 조직 구성원들에게 내재적 보상의 역할을 할 수 있는지 탐색하고자 하였다.

### 2) 직무만족

직무만족(Job Satisfaction)은 자신의 직무 또는 직무경험의 평가에서 유래하는 유쾌하거나 긍정적인 정서 상태로 정의할 수 있다[58]. 직무만족은 직무를 통해 얻게 되는 전체적 만족(Overall satisfaction)과 단면적·요인적 만족(Facet or factor satisfaction)으로 구분하여 접근하기도 하는데, 전체적 만족은 조직 구성원이 직무상 역할에 대한 총체적인 감정 반응을 의미하며, 단면적·요인적 만족은 급여, 승진, 동료, 물리적 근무환경 등 여러 측면의 경험을 통해 얻게 되는 정서적 감정 반응을 의미한다[59]. 직무만족은 이처럼 개인의 감정을 측정하는 개념으로 다분히 주관적인 개념이기도 하다[60]. 병원 종사자들을 대상으로 한 직무만족 선행연구에 따르면 의료진

의 직무만족은 환자만족과도 연결되며 환자만족은 병원의 경영성과에도 영향을 미칠 수 있음을 나타내었다[61]. 이처럼 조직몰입과 직무만족은 비재무적성과로 측정되는 요인이나 궁극적으로는 재무적성과에 연결될 수 있는 요인이기도 하다. 따라서 본 연구에서는 인터뷰 대상자들이 공모전에 참가하며 조직에 대한 평가가 어떻게 변화되었는지, 본인의 업무에 어떠한 영향을 미쳤는지를 탐색하고자 하였다.

## 6. 혁신행동

기업에서의 혁신은 새로운 시장을 창출하거나 시장 점유율을 높이기 위해 기존의 제품 및 서비스를 개선하는 모든 활동이다[62]. 나아가 혁신행동(Innovative Behavior)은 조직에 새로운 아이디어나 절차를 의도적으로 도입하고 적용하는 개념으로 볼 수 있다[63]. 또한 혁신행동은 새로운 아이디어를 채택하고, 확산시키고, 실천하는 행동으로 해석되기도 하며, 이를 구성하는 다섯가지 요인으로는 기회탐색, 아이디어 창조, 아이디어 조사·도입, 홍보와 확산, 아이디어 적용이 제시되기도 하였다[64]. 즉 혁신행동은 새로운 방법으로 개발된 아이디어를 업무에 적용시키거나 유용한 제품, 서비스로 발전할 수 있도록 만드는 총체적인 작업과정이라 할 수 있다[65].

상술한 사내 공모전을 통해 모집된 다양한 아이디어는 실현 가능한 수준으로 도출하는 일련의 과정이 필수적인데, 이는 혁신행동의 개념과 동일한 맥락으로 설명할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 공모전에 참가한 구성원들이 혁신행동을 이루어 나가는 과정에서 인지한 인식 변화와 영향을 준 요인들은 무엇이 있었는지 체계적으로 탐색하였다.

## Ⅲ. 연구 방법

### 1. 연구설계

본 연구는 서울성모병원 겨자씨키움센터에서 시행한 ‘혁신·창업 아이디어 공모전’에 참여한 경험자들의 관점을 탐색하고자 질적연구를 시행하였다. 질적연구는 어떤 현상 뒤에 잘 알려지지 않은 것들을 밝히고 이해하는데

사용될 수 있고, 양적연구로 설명하기 힘든 현상에 대해 상세한 설명이 가능한 장점이 있다[66]. 접근 방법으로는 표적집단면접(FGI: Focus Group Interview) 대신 개별 심층면접(IDI: In-Depth Interview)을 선택하였다. 그 이유는 면접 대상자들이 동일 범주의 직장 근무자로 구성되어 있어, 완벽한 익명성이 보장되지 않는 상황에서 상호 ‘집단 합’ 및 ‘모범 답안’을 제시할 가능성이 우려되고, 구성원의 성향에 따라 내향적인 구성원은 말하기를 다소 주저할 가능성이 있어 개인의 심층을 파악하는데 한계점이 우려되었기 때문이다[67].

이에 반해 개별심층면접은 특정 아이디어, 프로그램 또는 상황에 대한 관점을 탐구하기 위해 소수의 응답자와 집중적인 개별 인터뷰를 수행하는 질적 연구 기법으로, 인터뷰 대상자들에게 프로그램과 관련된 경험과 기대, 프로그램 운영, 프로세스 및 결과에 대한 생각, 프로그램 참여의 결과로 그들이 스스로 지각하는 변화를 탐색할 수 있는 기법으로 정의된 바[68], 본 연구에서는 개별심층면접 방식을 선택하였다.

아울러 인터뷰는 본 연구의 연구책임자가 주관 진행하였다(이하 연구자). 연구자는 한양대학교에서 실시한 질적연구 교육(총 10시간)을 수료하였으며, 병원경영 및 경영전략 분야의 전문가를 공동 저자로 포함하여 질적 연구에 대한 다양한 선행연구를 검토하였다. 최종적으로 한양대학교 의학통계지원실에서 인터뷰 대상자 선발의 통계자문을 구하였다. 연구자는 겨자씨키움센터의 운영 실무자로 인터뷰 대상자들의 선발, 교육, 사업계획서 작성 지원 등 프로젝트 수행 전반에 걸쳐 업무상 직·간접적으로 관여하며 8개월간 상호신뢰관계(rapport)를 형성해 왔다. 또한 참가자들에게는 본 인터뷰가 차기 공모전 설계를 위한 경험자들의 인터뷰이자, 학술적 목적의 검증 을 위한 인터뷰임을 사전에 설명하였다. 연구방법론적 측면에서 기존 사내기업가정신의 선행연구들을 기반으로 참가자들의 인식에 실제 어떠한 개념들이 관찰되는지 알아보는 탐색적 연구를 진행하였고, 이를 토대로 기존 사내기업가정신 개념을 확장/보완하는 이론적 기틀을 마련하고자 하였다.

## 2. COREQ 가이드라인

질적연구는 대상자의 경험을 대상자의 관점에서 분석하고 해석하는 연구방법이다. 최근에는 연구방법론별로 연구의 질 향상을 위해 다양한 지침 등이 개발되어 활용

되고 있다. 질적연구 분야에서도 개별심층면접 및 표적집단면접에 활용될 수 있는 COREQ(Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Research)가 개발되었다[69]. 해외 저널의 경우 상당수의 학회에서는 COREQ 제출을 의무화 하고 있으며, 투고자 스스로가 COREQ의 목록을 체크리스트로 간주하고 양질의 질적논문을 평가하는 구체적인 세부 목록으로 인정하고 있다[70]. 따라서 본 연구에서는 학술적 완성도 향상을 위해 Tong A.(2007)가 제시한 COREQ 32가지 기준에 근거하여 질적연구를 수행하고자 하였다. 아울러 해당 체크리스트 항목은 <별첨 2>에 명시하였다.

## 3. 참여자 선정

본 연구는 한양대학교 기관생명윤리위원회의 심의 승인을 받아 진행되었다(HYUIRB-202209-23). 인터뷰 대상자는 공모전 참여 경험의 즉각적인 반응을 기록하기 위해 2022년 2기 공모전 참가자 30팀 중 최종 수료자 140명을 대상으로 하였다(중도 포기자, 퇴사자 제외). 상기 명시된 모든 직종 중 1명씩 설문하기에는 한계가 있어 프로젝트 중간평가에서 상위 50%안에 포함된 15개팀을 1차적으로 선별하고, 그 중에서 비확률표집방식(Non-probability sampling) 중 할당표집(Quota Sampling)을 적용하여 직종 및 근속연수를 토대로 분포시킨 후 매트릭스 형태로 최대 9명의 팀장을 후보군으로 선별하였다. 각 팀장은 공모전의 지원부터 프로젝트 전반을 책임지는 역할로 이해도와 참여도가 가장 높았기 때문에 팀원이 아닌 이들을 선별하였다. 단, 의료기관 종사자들은 특성상 직종별로 성별이 치우친 경향이 있기에(예: 의공기사(남초 직종), 간호사(여초 직종)) 성별은 고려 대상에서 제외하였다. 학생과 외부소속 참가자의 경우 기관 근무자가 아니기에 선별 대상에서 제외하였다. 각 후보군에게는 개별 연락을 통해 본 연구의 목적과 시행 배경을 설명하였고, 인터뷰를 바탕으로 개인정보가 추측될 수 있는 것에 대한 부담으로 인터뷰를 거절한 2명의 후보군을 제외한 7명을 인터뷰하였다. 아울러, 가장 모수가 많은 간호사는 응답의 편향성을 줄이고자 2명을 선별하였다. 마지막으로 참여율 제고와 적극적인 답변의 도출을 위해 참가자들에게는 소정의 사례비를 지급하였다.

<표 2> 직종별 분포 및 인터뷰 대상(Types of Job Category and Interviewee)

No	직종	인원	비율	평균 근속년수	IDI 대상	근속년수
1	간호사	45	32.1%	15.2	ID-5,6	16,9
2	행정직	27	19.3%	17.1	ID-4	17
3	의사(교원,임상강사,전공의)	11	7.9%	15.5		
4	임상병리사	10	7.1%	8.4		
5	연구원	8	5.7%	6.8	ID-7	1
6	의공기사	5	3.6%	11.0	ID-1	28
7	방사선사	4	2.9%	19.3	ID-2	23
8	보건의료정보사	3	2.1%	14.3	ID-3	19
9	영양사	3	2.1%	12.0		
10	일반 교원	3	2.1%	15.7		
11	심폐기사	2	1.4%	3.0		
12	물리치료사	1	0.7%	13.0		
	합계	122	87.2%	14.2		
13	학생(의대생)	10	7.1%	-	-	-
14	기타(외부소속)	8	5.7%	-	-	-
	총 합계	140	100.0%	-	-	-

\* 학생의 경우 1학년생으로 근속년수가 1년 미만으로 집계되기에 계산에서 제외

\* 외부소속 인원은 근속년수에 대한 정보가 없어 계산에서 제외

#### 4. 인터뷰 진행 및 자료수집

인터뷰 절차는 객관성·일관성을 유지하고 자료의 포화(Data Saturation)를 확인하기 위해 다음 <표 3>과 같이 진행되었다. 인터뷰가 진행되기 최소 3일 전, 각 면접 대상자들에게는 인터뷰의 목적과 질문 방향성에 대한 안내문이 제공되었고 인터뷰 전까지 개별적으로 충분히 숙고할 수 있는 시간을 제공하였다. 인터뷰 당일엔 면접 대상자들에게 연구의 목적, 익명성 및 자료에 대한 비밀보장, 연구철회의 가능성에 대해 한 번 더 안내를 진행하고 연구 참여 동의를 확인한 후 인터뷰를 진행하였다. 본 인터뷰는 2022년 9월 5일부터 16일까지 순차적으로 진행되었다. 모든 인터뷰는 독립된 공간에서 60분의 상한 시간을 안내하고 진행하였으며 연구 윤리의 객관성을 확보하기 위해 모든 인터뷰 내용은 사전 동의 후 모두 음성녹음 기록하였다. 60분의 시간이 종료된 후, 추가 인터뷰가 필요하다고 판단될 경우는 인터뷰 현장에서 면접 대상자의 동의를 얻어 인터뷰를 추가 진행하였다. 인터뷰 종료 후 해당 녹음 내용은 모두 전사하였으며, 전사 내용은 인터뷰 당사자에게 개별 전달하여, 답변 의도가 정확히 전달되었는지 사후 확인 절차를 수행하였다. 7명의 인터뷰에서 도출된 요약본은 참가자들에게 모두 공유되었으며,

최종적인 의견을 받아 더 이상의 새로운 의견이나 수정사항이 없음을 확인하여 자료의 포화를 확인하였다. 도출된 자료를 토대로 결과 해석 및 연구의 시사점을 도출하였다.

<표 3> 인터뷰 절차(Interview Process)

단계	내용
1	인터뷰 사전 안내(7일 전)
2	인터뷰 진행(Ice Breaking, 녹음 기록)
3	인터뷰 내용 전사(Transcription)
4	인터뷰 대상자에게 전사 내용 송부
5	인터뷰 내용 확인→수정사항 반영(사후 보완)
6	다음 인터뷰 진행(2~5번 반복)
7	전체 인터뷰 종료(7명)
8	전체 인터뷰 결과 공유(자료의 포화 확인)
9	결과 분석 및 시사점 도출

#### 5. 질문 및 탐색 분야

본 연구의 목적은 조직 구성원들의 사내기업가정신을 촉진시키는데 있어 선행연구에서 다른 요인 외에 새로운 변수가 있는지를 알아보는 것으로, 그 영역은 다음과 같다. 첫째, 공모전의 참여 동기가 무엇인가?(선행연구에서 제시된 4가지 요인 외에 다른 요인이 있는가?) 둘째, 공

모전 참가자들의 사내기업가적 성향은 선천적인가, 제도적인 지원을 통해 후천적으로도 발현될 수 있는가? 셋째, 공모전의 참여가 조직 및 개인 직무에 어떠한 인식 변화를 주었는가? 넷째, 참여자들의 혁신 행동에 영향을 미치는 요인들은 무엇인가? 이다. 이를 토대로 질문 분야는 4개의 반구조화된 주제를 선정하였고, 세부적인 사항은 개방적 질문으로 시작하되 점점 질문 범위를 좁혀 나가는 형태로 진행되었다. 마지막 다섯째로는, 그 외 사내기업가정신 선행연구에서 다루지 않았던 제3의 요인이 있는지를 밝혀낼 필요가 있다고 판단하여, 정형화된 설문지로는 측정할 수 없는 참가자 내면의 의식과 평소의 생각을 자유롭게 이끌어내기 위해 비구조화된 자유 질의를 시행하였다. 이를 토대로 정리된 5개의 질문 주제는 다음과 같다.

- 주제1. 사내 공모전의 참여 동기 탐색
- 주제2. 개인별 사내기업가적 성향 탐색
- 주제3. 병원 조직문화와 개인 직무에 대한 인식 변화
- 주제4. 혁신행동에 영향을 미치는 요인 탐색
- 주제5. 자유질의를 통한 새로운 시사점 도출

## IV. 연구 결과

### 1. 사내 공모전의 참여 동기

사내 공모전의 공고문에 명시된 지원 사항은 ‘아이디어 채택 시 상금수여’, ‘데모데이(최종 결과발표회) 진출 및 상금수여’, ‘프로젝트 활동 시 팀별 최대 1,000만원 상당의 연구비 지원’, ‘연구 공간 및 IT 기자재 지원’, ‘각종 교육 및 멘토링 지원’, ‘개인당 공가 5일 제공’, ‘공모전 활동 내역 인사평가 반영’ 이었다. 이는 다시 금전적 지원(상금, 연구비), 물리적 지원(연구공간 및 기자재 지원), 인사적 지원(교육, 멘토링, 공가제공, 인사평가 반영) 순으로 3개 카테고리로 구분할 수 있었으며, 공시된 지원사항이 실제 지원 동기에 영향을 미쳤는지, 그 외 다른 요인들은 무엇이 있었는지 인터뷰를 시행하였다.

“작년 1기 데모데이 때 옆 부서에서 참가를 하여 생중계를 시청했습니다. 그 팀이 수상을 해서 모두 기뻐하고 축하를 했던 게 기억에 납니다. 그 팀에서 이번 2기 때 저도 참가해 보라는 추천이 있어 참가를 결심하게 되었습

니다.” (의공기사)

“10년 넘게 해결되지 않은 부서 내 이슈가 있었는데, 포스터를 보고 한번 지원해서 답을 찾아 봐야겠다 하는 결심을 하게 되었습니다. 활동을 하게 되면 각종 지원사항이 많다는 점도 끌렸습니다.” (방사선사)

“사실 작년 1기 데모데이 영상을 보고 기관 내에서 이런 제도를 시행하는구나 놀랐고, 내년에는 나도 저 무대에 한번 서 보고 싶다는 생각이 들기도 했습니다. 이번 2기 공모전 모집이 시작된 날, 부서장님께서 먼저 알려주시고 합격하면 적극 지원해 주시겠다는 지지 덕분에 도전해 볼 수 있었습니다.” (보건의료정보사)

“1기 공모전에 참가했던 부서 선배의 데모데이 발표 영상을 보았습니다. 그 선배가 저도 이번에 도전해 보라는 권유를 해 주셨고, 부서장님도 여러 아이디어를 주셔서 이번 공모전에 지원하게 되었습니다.” (행정직)

“복도 게시판에 있던 포스터를 보고 한번 지원을 해볼까 마음을 먹었고, 간호 외적인 새로운 일에 도전해 보자는 취지에서 지원하게 되었습니다.” (간호사A)

“평소 아이디어를 많이 내는 동료가 있는데 같이 한번 지원해 보자는 말에 힘을 얻어 3개의 아이디어를 제출했습니다. 매니저님도 합격하면 최대한 지원해 줄 테니 해보라고 지지해 주셨습니다.” (간호사B)

“복도에서 우연히 포스터를 보고 마감일에 맨 마지막으로 지원하게 되었습니다. 여러 지원 혜택을 보고 제 아이디어를 실현할 수 있겠구나 하는 생각도 들었습니다. 또한 지도교수님께서 업무를 조정해 주시는 등 배려를 많이 해주셨습니다.” (연구원)

인터뷰 결과, 공고문(홈페이지 게시물, 포스터)을 통해 참가를 고민하거나, 공모전 유경험자, 주변 동료 및 관리자의 추천 등 주변인들의 지지도 공모전 지원에 영향을 미친 것으로 나타났다. 또한 1기 데모데이 영상[71]을 시청한 시각적 경험도 영향을 미친 것을 알 수 있었다.

### 2. 참가자들의 사내기업가적 성향

사내기업가정신은 반드시 거창한 것이 아니어도 고객 가치 혁신을 이끌 수 있는 모든 곳에 깃들 수 있는데[72], 결국 일상 경영 활동 속에서 꾸준히 변화하려는 조직 구성원들의 노력, 태도 등으로도 생각할 수 있다. 본 공모전에 참가한 인원들은 평소 직장 생활에서 어떠한 생각을



지니고 있는지 인터뷰를 진행하였다.

그 결과, 인터뷰 대상자들은 대체로 평소에도 업무와 관련된 다양한 아이디어를 고민하고 있던 것으로 나타났다. 그러한 성향을 바탕으로 아이디어를 실현하기 위해 본 공모전에 참여한 것으로 분석되었다.

“평소 아이디어를 많이 고민하고 기록하는 편이에요. 업무에도 이것저것 새로운 시도를 많이 하고 제가 만든 장비들이 다른 팀에 좋은 반응을 얻을 때 보람을 느낍니다.” (의공기사)

“아이디어는 많이 있지만, 개인의 힘으로는 어떻게 할 수 없는 일들이 대부분이기 때문에 좌절감을 느낄 때가 더 많습니다.” (방사선사)

“업무 개선사항에 대해 많이 생각합니다. 실제 현장에 적용하는 일은 다른 차원의 일이지만, 이렇게 바뀌보면 어떨까 하는 고민은 계속해 왔습니다.” (보건의료정보사)

한편, 부서 및 관리자가 다양한 의견을 내는 것에 허용적이고 관대한 성향을 지닐수록 본인 역시 직/간접적인 영향을 받아왔다고 답변하였다.

“평소에 부서장님께서 아이디어를 많이 주시는 편이고 저도 그런 부분에 영향을 받았는지 그런 시각을 갖게 된 것 같아요.” (행정직)

“매니저님께서 의견을 내면 경청해 주시는 편이세요. 그런 의견들을 내면 간호부 세미나에서 발표할 기회가 있는데 그런 경험들이 쌓여왔던 것 같아요.” (간호사B)

또한, 평소에 혁신적인 성향은 없었으나, 공모전을 통해 그러한 시각이나 자세가 후천적으로 형성되었다는 의견도 있었다.

“사실 평소에는 제 정해진 간호업무만 해왔었어요. 하지만 이번 공모전을 계기로 조금 다르게 보는 시각이 생겼어요. 프로젝트가 끝난 이후에도 제 본업에 도움이 되는 무기를 갖추게 될 것 같아요.” (간호사A)

“제 연구 분야만 계속 들여다보다가 연구실에서 배출되는 플라스틱들을 어떻게 하면 재활용할 수 있을까 하는 작은 고민에서 시작된 아이디어예요. 제 연구분야 외에는 관심을 가질 기회도, 필요도 없었는데 공모전을 통해 내가 알고 있는 것이 전부가 아니구나 하는 점을 깨닫게 되었습니다.” (연구원)

### 3. 병원 조직문화·개인 직무에 대한 인식 변화

#### 1) 조직 문화 및 조직몰입

본인이 속한 기관의 평소 이미지와, 조직 문화에 대해 어떤 인식을 지니고 있는지 질문을 시행했으며, 공모전을 통해 변화된 점이 있는지 탐색하였다. 인터뷰 결과, 평소에 인지하던 병원 조직문화는 대해서는 경직되거나, 변화에 둔감한 것 같다는 답변을 관찰할 수 있었다. 하지만 공모전 경험을 통해 조직이 서서히 변화되고 있음을 깨닫게 되었다고 답변하였다. 또한 조직이 구성원들의 의견을 수렴하고 개개인을 배려해주는 것 같다는 긍정적인 경험도 있었음을 알 수 있었다.

“개인 아이디어를 발굴하고 지원해 주는 이 제도가 늦은 감이 없지 않아 있지만 이렇게 시행된 것에 감사하고 우리 기관에 자부심을 느낍니다.” (방사선사)

“기관에서 직원들에게 다양한 기회를 주려고 애써주시는 점이 돋보였습니다. 평소 기관에 대해 부정적인 관점이 많았었는데, 이번 기회를 토대로 생각이 많이 바뀌었습니다.” (보건의료정보사)

“다른 경쟁병원 대비 혁신하려는 경향이 늦다고 생각해 왔어요. 하지만 꼭 그런 것만은 아니구나 하는 계기가 된 것 같아요.” (행정직)

“평소 변화가 늦는 조직이라 생각해 왔어요. 직종도 많고 부서도 많아서 누구 하나 설득하려면 쉽지가 않잖아요. 하지만 이런 제도를 통해 기관이 혁신 의도가 있다는 것을 알게 되었고 여러 가지 측면에서 다르게 보게 된 것 같아요.” (간호사B)

“눈에 드러나게 보이지는 않지만 경직된 문화가 느껴져요. 하지만 이러한 제도를 통해 일개 구성원인 내 아이디어도 경청 되고 위에까지 전달될 수 있구나 하는 긍정적 경험을 한 것 같아요.” (연구원)

“저는 수많은 직원 중 한 명일 뿐인데 이번 기회를 통해 기관으로부터 제가 존중받고 배려받고 있다는 느낌을 받았습니다. 평간호사로 이런 활동을 할 기회가 거의 없는데 다양한 교육과 여러 지원을 받게 되어 감사함을 느낍니다.” (간호사A)

신생 병원 근무자의 경우 조직문화에 도전 및 혁신을 장려하는 분위기가 내포되어 있어 긍정적인 경험을 선행하고 있었으며, 이를 토대로 본 공모전에 참여하게 되었

다는 답변도 있었다.

“우리 병원은 계열 병원 중 개원한 지 얼마 안 되는 신생 병원입니다. 덕분에 새로운 제도나 기술을 도입하는 것에 대해 권장되는 분위기가 있어 평소에도 이런저런 것들을 시도하는 데 큰 어려움은 없었습니다. 이번 공모전을 통해 만든 결과물도 긍정적으로 바라봐 주시는 것 같아요.” (의공기사)

## 2) 개인 직무만족에 대한 인식 변화

본 공모전을 통해 본 업무에 대해 어떠한 영향이 있었는지 탐색하였다.

참가자들 대부분은 자발적인 선택을 통해 본업 외에 프로젝트를 수행하였으며, 이 과정에서 즐거움과 보람을 느낀 것으로 나타났다. 또한 아이디어를 실현해 나가는 과정에서 개인적으로 성장하는 것을 체험했다는 답변도 있었다.

“지원받은 연구비로 장비를 사고 시제품을 만들어 병동에 시범운영을 했던 날 간호사분들께서 너무나 만족스러워했습니다. 산학협력단에서 특허 출원도 가능한 아이디어라는 의견도 들어, 내 생각이 가치가 있다는 것을 확인받는 계기가 되었습니다.” (의공기사)

“퇴근 후에도, 주말에도 힘들 줄 모르고 다 같이 프로젝트를 진행했습니다. 정말 즐거운 경험이었어요. 벌써 여러 아이디어가 떠올라서 내년에도 지원해 볼 예정입니다.”(방사선사)

“다양한 교육을 받은 것이 좋았습니다. 졸업 후 대학원을 가지 않는 이상 새롭게 배울 기회가 많지 않은데, 다양한 분야의 교육을 받아 지식 저변이 넓어진 것 같습니다. 향후 본업에도 직/간접적인 도움이 될 것 같습니다.” (보건의료정보사)

“제 연구분야 외에 파생될 수 있는 다양한 길이 있다는 것을 알게 되었어요. 아마 이번 경험을 통해 진로가 바뀔 수도 있을 것 같네요.” (연구원)

관리자 및 주변 동료들의 관심과 정서적인 지지가 프로젝트를 진행하는 데 있어 원동력이 되었다는 의견도 있었다.

“입사 이후 직장생활을 하며 가장 보람찬 한 해였던 것 같아요. 6개월간 만든 이 사업계획서는 제 자식 같은 느낌이에요. 퇴근 이후에도 누가 시켜서 남은 게 아니라 제 스스로 남아 프로젝트를 고민하고 진행했어요. 매니저님

께서도 힘들지 않냐고 계속 걱정해 주시고 지지를 해주셨어요. 무엇보다 앞으로 어떤 일을 해도 다 해낼 수 있다는 자신감을 얻은 게 가장 큰 수확입니다.” (행정직)

“3교대를 마치고 센터에 와서 계속 프로젝트를 진행했어요. 매니저님과 다른 팀원들이 저희가 하는 프로젝트를 모두 알고 있었고 힘내라는 격려를 계속 해주셨어요. 덕분에 여기까지 온 것 같아요.” (간호사A)

나의 아이디어가 개인뿐 아니라 환자와 기관 전체에 도움이 될 수 있다는 확신을 통해 본인의 업무에 더 큰 자부심을 얻게 되었다는 응답자도 있었다.

“저는 간호사인 것에 더 자부심을 갖게 되었어요. 제 아이디어가 실현되면 환자들에게 더 나은 서비스를 제공할 수 있고, 우리 기관 전체에도 좋은 결과를 가지게 된다는 생각으로 여기까지 온 것 같아요. 제 아이디어를 다른 병원에서도 시범사업으로 시작했다는 기사를 보고 내 생각이 틀리지 않았구나 하는 확신을 갖게 되었어요.” (간호사B)

## 4. 혁신행동에 영향을 미치는 요인

참가자들이 아이디어를 생각하는 단계에서 그치는 것이 아닌 실행 단계까지 도달하는 과정에서 어떠한 요인들이 영향을 미쳤는지 탐색하였다. 응답자들은 아이디어는 누구나 낼 수 있지만, 결국 이것이 발현되기 위해서는 지속적인 제도 안착이 이루어져야 실행 단계까지 도달할 수 있을 것이라 하였다. 또한 아이디어를 수렴하는 제도와 각 부서에서 이러한 혁신 활동을 수행하는 데 있어 부담을 느끼지 않도록 정서적 지지가 필요하고, 아이디어를 실현할 수 있도록 다각적 교육과 멘토링 등의 정보적 지지도 필요함을 알 수 있었다.

“현장에서 아무리 좋은 아이디어를 내도 수렴하는 제도가 없으면 의미가 없을 것 같습니다. 어떠한 형태로든 이러한 제도가 지속적으로 유지되면 좋겠습니다. 그리고 부서장님이 업무조정 등 많은 배려와 적극적인 지지를 해주셔서 프로젝트를 완수할 수 있었습니다.” (보건의료정보사)

“아이디어가 많아도 현장에서는 여러 가지 장벽에 막혀 위까지 의견이 전달되기 어렵습니다. 앞으로도 공모전이 계속 되었으면 좋겠어요.” (행정직)

“멘토분들이 너무 친절하게 답변을 주셨어요. 이런 것까지 질문을 드려도 되나? 싶은 부분도 정말 자세하게 알려

주셨습니다. 간호 분야만 알던 제가 경영학적 분야에 조금 눈을 뜨게 된 계기였습니다.” (간호사A)

마지막으로는 한 개인이 수행하기 어려운 절차적 이슈는 전담부서(Seed 조직)에서 제도적 지지를 해주는 것도 필요함을 알 수 있었다.

“지원부서에서 여러 도움을 받았습니다. 사실 지원부서 업무가 드러나지 않는 일들이 많았는데 제 입장에서는 그런 것들이 결정적인 도움이 되었어요. 누군가를 연결해주고, 사업계획서를 작성할 때 어떠한 관점에서 접근해야 하는지, 그 외 연구비를 사용하는 부분 등 전반적으로 도움을 많이 받았습니다.” (의공기사)

“사실 우리 같은 기사들은 평소에 문서 쓸 일이 거의 없어요. 하지만 지원부서에서 여러 교육과 사업계획서 작성법 등을 알려주셔서 비즈니스 모델을 어떻게 도출해 내야 하는지 알게 되었습니다. 아이디어 하나만 가지고는 뭐가 되는 게 아니구나 하는 것을 깨달았죠.” (방사선사)

“지원부서에서 많은 도움을 주셔서 막히는 순간마다 해결책을 얻었습니다. 멘토를 연결해 주시고, 참고할 수 있는 도서를 추천해 주시고, 사업계획서의 완성도를 향상시키려면 어떤 부분을 더 강조해야 하는지 등 전반적인 가이드를 해 주셨네요.” (간호사B)

“사실 저는 연구원이라 우리 기관에 대해 아주 자세히 알지는 못합니다. 하지만 지원부서에서 정책적으로 적극적인 도움을 주셔서 샘플 테스트도 할 수 있었고 각 연구실에 시범사업을 의뢰할 수 있었습니다.” (연구원)

### 5. 자유질의

인터뷰 말미에는 자유질의를 통해 인터뷰 대상자들이 공모전 활동 전반에 느낀 소회를 탐색하였다.

“내가 속한 우리 기관이 점점 발전하는 것에 보람을 느낍니다. 제 아이디어가 주변에 조금이나마 도움이 된다면 그것만으로도 충분히 만족합니다.” (의공기사)

“프로젝트 활동 내내 주변 동료들이 신기하게 바라봐요. 처음에는 대체 뭘 그렇게 열심히 하는지, 호기심으로 바라보다가 나중에 뭘 하는지 알고 나서는 자기도 내년에 참가하겠다고 하는 친구도 있었습니다. 다른 동료들에게도 참여를 적극 권장할 예정입니다.” (방사선사)

“그동안 내 사고의 틀이 편협했구나 하는 반성을 하게 되었습니다. 앞으로 동료나 후배들의 의견도 더 경청해야겠다는 생각이 들었습니다. 앞으로 아이디어가 많은 후배들이 있으면 적극적으로 힘을 실어주고 싶습니다.” (보건 의료정보사)

“다른 직종의 고충을 알게 되었어요. 항상 환자 입장에서 생각해야 된다는 말이 당연하다고 생각했는데, 같은 직원 입장에서 그들의 어려움은 무엇인지 먼저 생각할 필요가 있다는 점을 깨닫게 되었어요. 우리 직원이 편하지 않는데 어떻게 환자들에게 좋은 서비스를 제공할 수 있겠어요.” (행정직)

“월내 전문가들의 멘토를 받으며 그분들을 알게 된 것이 좋았습니다. 이런 기회가 아니었으면 퇴직할 때까지 만나 뵈는 일이 없었을 거예요. 이렇게 만나게 되어 나중에

<표 4> 개별심층면접의 정량적 결과 (Quantitative Result of In-Depth Interview)

주제	주제	요인1	요인2	요인3	요인4
1	사내 공모전의 참여 동기 탐색	주변의 추천 (1기 참가자/관리자)	홍보적 요인 (포스터/데모데이 시청)	기타	
		8	6	1	
2	참가자들의 사내기업가적 성향 탐색	평소 아이디어 제시	업무 개선사항 고민	후천적 습득	-
		5	5	2	
3-1	병원 조직 문화에 대한 인식변화	긍정적으로 변화	변화된 바 없음		
		6	1		
3-2	개인 직무만족에 대한 인식 변화	만족도 증가			
		7			
4	혁신행동에 영향을 미치는 요인 탐색	지원부서의 도움	정책의 지속적 시행	멘토링 프로그램	관리자의 지지
		4	2	2	1
5	자유질의&응답	타부서 이해 향상	공모전 참가 권유 예정	도전정신 향상	소속감/직무만족도 증가
		2	2	2	1

본업에서도 많은 도움을 받거나 제가 도움을 드릴 수 있을 것 같아요. 그리고 개인적으로 퇴직을 고민하던 시기에 새롭게 마음을 다잡는 기회가 되었고 경영대학원에 진학하여 공부를 더 해보기로 마음먹었습니다. 내년에는 좀 더 준비된 상태에서 한 번 더 도전하고 싶습니다.” (간호사A)

“우리 기관에는 다양한 계열 병원이 있는데 사실 인사 발령이 나지 않는 이상 가볼 기회가 거의 없어요. 멘토를 받으며 다른 병원에 가보게 된 것이 새롭고 좋았습니다. 새로운 조직문화도 겪게 되었고 내가 근무하는 곳에 적용 해볼 만한 것들도 알게 된 계기였습니다.” (간호사B)

“연구비 지원을 해 주셔서 부서운영비로는 엄두도 못내던 기자재를 충분히 살 수 있었습니다. 덕분에 프로토타입 시제품을 완성할 수 있었습니다.” (연구원)

참여자들은 새로운 시각, 새로운 인적 네트워크 형성, 주변 동료의 관심 등을 경험하였으며, 개인적 경험에 그친 것이 아닌 부서 · 직종 · 조직 전체를 새롭게 바라보는 관점을 지니게 되었다고 답변하였다. 대학원 진학을 결심하는 계기가 되었다는 답변, 금전적 지원이 아이디어 실현에 도움이 되었다는 의견도 있었다. 인터뷰의 정량적 결과는 <표 4>와 같으며, 개별 인터뷰의 전반적인 내용은 <별첨 1>에 기술하였다.

## V. 고찰 및 결론

본 연구는 의료기관 구성원들의 사내기업가정신을 확산시키는데 있어 어떠한 요인들이 영향을 미칠 수 있는지 알아보기 위해 사내 공모전 유경험자를 대상으로 질적연구를 시행하였다. 인터뷰 결과, 응답자들은 프로젝트를 진행하는 과정에서 분야별 멘토링, 다양한 교육 수료, 논문 등의 학술자료 탐독, 타 기관의 운영 현황 등을 다각적으로 검토하며 작은 아이디어가 구체적으로 성장하는 느낌을 받았다고 응답하였다. 또한 아이디어를 구체화하기 위해서는 비즈니스 모델의 구현, 예산의 검토, 실현 가능성 등을 종합적으로 분석해야 한다는 경영학적인 시야를 가지게 되었다는 의견도 있었다. 또한 응답자들이 기존 조직문화에서는 아이디어나 기타 의견을 제안하더라도 단계별 의사결정체계를 거치는 과정에서 아이디어가 변경되거나, 최고경영진까지 도달하는데 현실적인 어려움이 있

음을 파악할 수 있었다. 직급이나 연차에 따라 의견을 내는 것 자체에 부담을 느끼는 응답자도 있었다. 어렵게 최고경영진까지 보고가 되더라도 최종 결정 과정에서 정해진 우선순위에서 밀리거나, 예산 부족 등의 이유로 아이디어가 채택되지 않는 경우가 있었다. 하지만 공모전 참가를 통해 실제 다양한 지원을 받고 우수 아이디어가 직접 기관 정책으로 반영되는 가시적인 성과를 직접적으로 경험하였고 프로젝트를 완수하였다는 성취감, 기관이 개인의 의견을 경청한다는 존중감, 나아가 소속감이 향상되었다는 점도 관찰할 수 있었다. 아울러 이러한 과정을 겪고 난 후 주변 동료들에게 본 공모전에 참여를 적극적으로 권장할 의사가 있음을 나타내었다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 의료기관은 상술하였듯, 주요 면허나 자격이 있는 전문 인력들이 다양하게 종사하고 있어 조직 구성원 간 이질성을 지니고 있다. 그렇기에 의료기관 종사자들은 각 분야에 전문성을 지니고 있으나 이는 타 직종/부서의 업무에 대해서는 잘 알지 못한다는 양면성을 지니고 있다. 또한 이러한 성향은 조직 내 변화를 추구하기 어려운 경직성, 저항성을 내포하고 있기도 하다. 이러한 조직 특성 내에서 개개인의 혁신성을 향상시키기 위해서는 최고경영진의 의지를 바탕으로 한 지속적인 제도 시행이 필요하다. 이러한 제도의 안착은 사내기업가적 성향이 높은 구성원에게는 새로운 기회를, 사내기업가적 성향이 낮은 구성원에게는 혁신성을 부여하는 계기가 될 수 있다. 아울러 중간관리자들이 이러한 제도가 왜 시행되는지에 대한 명확한 인지가 있다면 부서원들의 혁신활동을 보다 쉽게 이해할 것이다. 인터뷰 결과, 주변의 정서적 지지와 관심이 프로젝트를 진행하는데 큰 힘이 되었다는 답변이 있었다. 또한 자발적인 참여로 힘들지 않고 공모전 활동 기간 중 즐거움을 경험하였다는 답변도 있었다. 이는 단순히 물질적 지지에서 그치지 않고 정서적 지지가 있어야 개개인의 혁신행동을 촉발시킬 수 있음을 알 수 있다.

정리하자면, 개인의 사내기업가정신(혁신적인 성향 및 태도)은 선천적인 개인의 기질일 수도 있고, 후천적으로 습득될 수도 있는 가능성이 있다. 또한 경영층의 제도적 지지, 정서적 지지 여부에 따라 직/간접적인 영향을 받을 수 있다. 주변 동료, 관리자의 성향에 따라 영향을 받았다는 답변을 토대로, 유/무형의 다양한 방식을 통해 개인의 사내기업가정신을 촉진시킬 수 있는 다양한 기회가 제공

되어야 할 것이다. 궁극적으로는 개인 직무향상과 조직물 입을 토대로 기관의 경영성과에 정(+의 영향을 미칠 수 있을 것이다.

본 연구의 학문적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 공모전의 참여 동기 요인의 확장이다. 기존 선행연구에서 제시한 4가지 요인 성취감, 평판도, 금전적 보상, 경력적 보상 외에 타인에 의한 외재적 요인으로 ‘주변인의 영향과 ‘홍보적 영향이 있음을 발견할 수 있었다. 이는 후속 연구에서 참여 동기에 어느 정도의 영향을 미치는지 검증해 보고자 한다. 주변인의 영향으로 중간관리자의 조연과 정서적 지지가 있었음을 알 수 있었는데, 중간관리자를 대상으로 한 사내기업가정신의 선행연구는 아직 미미한 수준이다[73]. 따라서 향후에는 의료기관 중간관리자의 정서적지지, 리더십 등이 사내기업가정신에 어떠한 영향을 미치는지 추가적으로 탐색해 볼 필요가 있다.

둘째, 혁신성이 사내기업가정신의 하위요소가 아닌 독립적인 요소로 볼 필요가 있다는 점이다. Miller[74], Covin & Slevin[19]의 연구를 시작으로 사내기업가정신을 측정하는 하위변수로는 혁신성(Innovativeness), 위험감수성(Risk-taking), 진취성(Proactiveness) 세가지 요소 가장 많이 사용되어 왔으며, 이후 자율성(Autonomy), 경쟁적 공격성(Competitive aggressiveness) 등 새로운 요인이 제기되기도 하였다[75]. 하지만 이 2가지 요인은 적정하지 않다는 주장도 있으며, 기존의 3개 요인 중에서도 혁신성은 위험감수성과 진취성의 결과로 나타날 수 있기에 제외되어야 한다는 주장도 있다[76][77]. 이처럼 사내기업가정신의 하위변수에 대한 학문적 합의는 끊임없는 논쟁이 이루어지고 있기에 새로운 관점에서 변수를 구성할 필요가 있다. 이번 연구를 통해 혁신성은 개인의 선천적인 기질일 수도 있고 특정한 경험을 통해 후천적으로 발현될 수도 있음을 파악할 수 있었기에 향후 연구에서는 혁신성을 독립적 변수로 분리하여 사내기업가정신의 원인 또는 결과 변수로도 연구해 볼 필요성이 있다.

셋째, 사내기업가정신을 촉진시키는 요인으로 사내공모전의 정책적 시행 및 참가 여부를 변수로 사용할 수 있을 것이다. 조직 구성원의 교육적 측면에서 사내공모전 참가 경험을 조절변수로 설정하여 어떠한 영향을 미쳤으며 기업성과(조직유효성, 재무적 성과 등)에 어떻게 연결되는지 그 영향을 알아보는 연구를 시도해 볼 필요성이 있다.

넷째, 전담부서(Seed 조직)의 지원이 큰 도움이 되었다는 점은 선행연구[27]와 동일한 결과라 할 수 있다. 후속 연구에서는 전담부서에서 제공하는 여러 가지 서비스 중 가장 효과적인 항목이 무엇인지, 추가되었으면 하는 항목을 분석한다면 향후 기업 내 액셀러레이터 조직들의 효과적인 기능을 정립하고 운영하는데 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

다섯째, 자유질의를 통해 참가자들은 단순한 공모전의 경험을 넘어 타 부서, 타 직종에 대한 이해도가 높아지고 나아가 업무를 넓게 보는 계기가 되었다는 점을 토대로 의료기관의 조직문화 개선에 정(+의 효과가 있음을 유추할 수 있었다. 향후 연구에서는 의료기관의 위계적 조직 특성을 상쇄시키는데 사내기업가정신이 어떻게 활용될 수 있는지 탐색할 필요성이 있다.

이상의 연구를 수행함에 있어서 나타난 한계점은 다음과 같다. 첫째, 인터뷰 대상자를 구성함에 있어서 직종별, 근속연수를 차등하여 다양한 의견을 수렴하고자 하였으나 이는 동질성 확보에 역설적 한계가 있을 수 있다. 둘째, 일 기관의 사내기업가 공모전에 참가한 인원을 대상으로 시행하였기에 의료기관 전체의 의견을 대변하는 데 있어 한계가 있다.

이를 토대로 후속 연구에 대한 제언은 첫째, 본 공모전에 참가한 전체 인원을 대상으로 한 양적연구가 수행되어야 할 것이며, 둘째, 경영층의 지지 수준에 따라 참가자들의 사내기업가정신에 어떠한 영향을 미치는지 측정 변수로 포함을 시킬 필요가 있을 것이다. 셋째, 참가자들이 활동하는 동안 소속 관리자들은 어떠한 경험을 하였는지에 대해 별도의 후속연구가 시행된다면 의료기관 내 사내기업가정신이 확산되는데 의미 있는 시사점을 도출할 수 있을 것으로 사료된다.

## Reference

- [1] Choi HS. Changes in the business environment after the COVID-19 pandemic. SEOUL:Korea Institute of Brain Science, 2020;81:18-24.
- [2] Klaus S. The Fourth Industrial Revolution, 1st ed. Seoul:Megastudybooks:2016.
- [3] Lim JH, Kong SG, Oh SY. The effect of en-

- trepreneurship on innovation and management performances: focus on the 5 star hotels in Seoul, *Journal of Hospitality & Tourism Studies* 2019;21(4):114-130.
- [4] Quinn, Robert E. *Beyond rational management: Mastering the paradoxes and competing demands of high performance*. 1st ed. San Francisco: Jossey-Bass;1988.
- [5] Wiersema MF, Bantel KA. Top management team demography and corporate strategic change. *Academy of Management Journal* 1992;35(1): 91-121.
- [6] Kwon SS. Utilization Assignment of Medical Information Healthcare in The 4th Industrial Revolution Era. *Journal of Culture Industry* 2021;21(2):119-124.
- [7] KHIDI. A study on how to foster smart hospitals for medical service innovation in the digital age. Korea Health Industry Development Institute 2020.
- [8] Choi YS. *Digital Healthcare; the future of healthcare*. Seoul:Cloud9 Publishing:2020
- [9] Ahn SH, Lee MH. Fourth Industrial Revolution Impact: How it Changes Jobs. Korea Business Review Convergence Conference 2016 Agu 2344-2363;Busan.
- [10] Kim YJ, Oh YH. A Study on the Effects of CEO's Entrepreneurship on the Firm's Financial Performance: Focused on the Mediation Effect of CSR Activities. *Academic Society of Global Buisness Administration* 2017;14(5):303-331.
- [11] Shin BY. A Strategic Model to Vitalize Corporate Entrepreneurship [dissertation]. Seoul: Sungkyunkwan University;2021.
- [12] the Catholic Education Foundation. Available from [www.catholicfound.org](http://www.catholicfound.org)
- [13] Catholic Medical Center Annual Report 2020. Available from <https://gw.cmcnu.or.kr/ekp/up-load/annual/2020/docs/main.htm>
- [14] Seoul ST.Mary's Hospital Granum Sinapis Center. Available from <https://www.cmcseoul.or.kr/granum.sinapiscenter.sp#1>
- [15] McMullan JS, Shepherd DA. Entrepreneurial Action And the Role of Uncertainty in the Theory of the Entrepreneur. *Academy of Management Review* 2006;31(1):132-152.
- [16] Kim H. A Study on the Influence of Institutional of Environment for Entrepreneurship, Hierarchical Culture and Transformation Leadership on Organization Innovation mediated by Corporate Entrepreneurship: Moderated Effect of Technology Orientation [dissertation]. Daejeon: Chungnam National University;2019.
- [17] Lumpkin GT, Dess GG. Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. *Journal of Business Venturing* 2001;16(5):429-451.
- [18] Jeong YM. The Effects of Entrepreneurship on Financial Performance: Focused on the Mediating Role of Human-oriented Management [dissertation]. Incheon: Inha University;2015.
- [19] Covin JG, Slevin DP. Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal* 1989;10(1): 75-87.
- [20] Covin JG, Slevin DP. A Conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice* 1991;16(1):7-26.
- [21] Sharma P, Chrisman SJJ. Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory Practice* 1999;23(3):11-28.
- [22] Ireland, RD, Kuratko DF, Morris MH. A Health Audit for Corporate Entrepreneurship: Innovation at All Levels: Part II. *The Journal of Business Strategy* 2006;27(2):21-30.
- [23] Antoncic B, Hisrich RD. Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing* 2001; 16(5):495-527.
- [24] Kuratko DF, Ireland RD, Hornsby JS. Improving firm performance through entrepreneurial actions: Acordia's corporate entrepreneurship

- strategy. *Academy of Management Perspectives* 2001;15(4):60-71.
- [25] Runyan RC, Ge BDB, Swinney JL. Entrepreneurial Orientation in Cross-Cultural Research: Assessing Measurement Invariance in the Construct. *Entrepreneurship Theory and Practice* 2012;36(4):819-836.
- [26] Agca V, Topal Y, Kaya H. Linking Intrapreneurship Activities to Multidimensional Firm Performance in Turkish Manufacturing Firms: An Empirical Study. *International Entrepreneurship and Management Journal* 2012;8(1): 15-33.
- [27] Hwang SH, Shin JS. Explorative Corporate Entrepreneurship : Case Study on Samsung C-Lab. *Journal of Korea technology innovation society* 2018;21(3):1101-1126.
- [28] Lee DJ. 20's in Korea-Go crazy for the contest. 1st ed. Seoul:Firforest:2007.
- [29] Kim JG, Yang DW. An Empirical study on Relationship between the Entrepreneurship of Undergraduate Student and Entrepreneurial Intention: Focused on the Motivation for Participating in the Start-up Idea Contest as a Mediator. *International Journal of Contents* 2017;16(4):477-487.
- [30] Jeong HJ. The Effect of Entrepreneurship of the Competition Participants on the Start-up Intention: Focusing on Moderating Effect of Social Network [dissertation]. Daegu: Kyungpook National University;2019.
- [31] Yu YH, Yang DW. An Empirical Study of Factors Affecting Entrepreneurial Intention ; Focused on Career Orientation, Social & Cultural Perception and Entrepreneurial Support Programs. *Korean Journal of Business Administration* 2008;21(5):2347-2368.
- [32] Lakhani KR, Jeppesen LB, Lohse PA, Panetta JA. The value of openness in scientific problem solving. Boston:Division of Research:Harvard Business School 2007:7-50.
- [33] Jeong HY. A Study on the Effect of Attending Competition on the Self-Esteem of Specialized High School Students [dissertation]. Jinju: Gyeongsang National University;2012.
- [34] Lee JY. Analysis on Participation Motivators of Crowd sourcing for Strategical Use in Public Sectors: Based on Nationwide Suggested Idea Contest [dissertation]. Seoul: Yonsei University; 2013.
- [35] Kim JG. An Empirical Study on Relationship between the Entrepreneurship and Entrepreneurial Intention: Focused on Mediating Effect of Participating in the Venture Contest, Moderating Effect of Entrepreneurial Supporting Policy [dissertation]. Seoul: Hoseo University;2017.
- [36] Schein EH. Defining organizational culture. *Classics of organization theory* 1985;3(1): 490-502.
- [37] Lee CD. The Causal Relationship among Strategy, Organization Culture, Innovation. *Korean Journal of Business Administration* 2011;24(6):3441-3460.
- [38] Eom YR, Im SB, Kang SY, Park KO, Song KJ, Lee SH. 1% of excellent new nurses chosen by hospitals. 1st ed. Seoul:Hyunmoon Publishing Co:2009.
- [39] Lee HY. Suggestion to address a communication problem between doctors in hospitals: Focus on experiences of hierarchical communication. *Language Research Institute: Language and Linguistics* 2014;65:133-162.
- [40] Weber M. *Economy and society: An outline of interpretive sociology*(Vol.2), University of California Press:1978.
- [41] Kim YJ. Field Research on the Nursing Organizational Culture in Hospital Setting [dissertation]. Seoul: Ewha Womans University; 2013.
- [42] Yoon JH, Lee SW, Kim SK. The Mediated Effects of the Use of PMS and Organizational Learning in the Relation between Organizational Culture and Performance of Public Institutions. *Review of Accounting and Policy Studies* 2012;17(3):

- 139-175.
- [43] Chang EJ, Paek JY. The Influence of the Types of Organizational Culture Perceived by Female Resources on Organizational Learning: Focused on Mediating Effect of Emotional Competency. *Korean Corporation Management Review* 2013;20(5):1-23.
- [44] Shin ES, Park BT, Jang SJ, Yoon YO, Jeun KS, Kim MH. The Effect of the Perception of Organizational Culture of Employees on Organizational Effectiveness in a Newly Established General Hospital. *Korean Journal of Hospital Management* 2020;25(2):25-44.
- [45] JoonAng. Available from <https://www.joongang.co.kr/article/25043104>
- [46] Newdaily. 2021 Nov 10. Available from <https://biz.newdaily.co.kr/site/data/html/2021/11/10/2021111000068.html>
- [47] Jung YS. A Case Study on Naver's Global Management- Naver Dreams of Conquering the World Through Technology. *Korea Business Review* 2022;26(1):83-100.
- [48] EBN. Available from <https://www.ebn.co.kr/news/view/1518131>
- [49] Chosun. Available from [https://it.chosun.com/site/data/html\\_dir/2022/06/10/2022061001623.html](https://it.chosun.com/site/data/html_dir/2022/06/10/2022061001623.html)
- [50] Campbell JP. On the Nature of Organizational Effectiveness, *New Perspectives on Organizational Effectiveness*, San Francisco: Jossey-Bass, 1977.
- [51] Etzioni A. *Modern organizations*(No. HM131 E8). 1964.
- [52] Dalton DR, Todor WD, Spendolini MJ, Fielding GJ, Porter LW. Organization structure and performance: A critical review. *Academy of Management Review* 1980;5(1):49-64.
- [53] Kim JH. Structural Relationships between Middle Managers' Servant Leadership, Learning Organization Level, Organizational Citizenship Behavior and Organizational Effectiveness [dissertation]. Seoul: Soongsil University;2013.
- [54] Meyer JP, Allen NJ. A three Component conceptualization of Organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1991;1(1): 61-89.
- [55] Bruce B II. Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations. *Administrative Science Quarterly* 1974;19(4):533-546.
- [56] Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* 1990;63(1):1-18.
- [57] McColl K, Janet R, Anderson RD. Subordinate-manager gender combination and perceived leadership style influence on emotions, self-esteem and organizational commitment". *Journal of Business Research* 2005;58(2):115-125.
- [58] Locke EA. *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company:1976.
- [59] Lawler EE. *Motivation in work organizations*. Brooks/Cole Publishing Co. Monterey, California: 1973.
- [60] Hoppock R. *Job Satisfaction*. New York, Harper: 1935.
- [61] Cho KS, Lee HJ, Chung SH. Job Satisfaction Performance for the Employees in National University Hospitals. *Korean Journal of Hospital Management* 1999;4(1):190-207.
- [62] Zahra SA, George G. Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. *The Academy of Management Review* 2002;27(2): 185-203.
- [63] West MA. *The social psychology of innovation in groups*. Psychological and Organizational Strategies, Wiley, Chichester:1990.
- [64] Kleysen RF, Street CT. Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital* 2001;2(3): 284-296.
- [65] Song BS. Mediators Effect of Creativity between Job Characteristics and Innovation Behavior. *Korean Journal of Business Administration*



- 2005;18(4):1483-1503.
- [66] Kim HJ, Kim JN. Review of Literatures on Focus Group Method in Qualitative Study. Research Institute of Nursing Science, Keimyung University 2001;5(1):1-21.
- [67] David WS, Prem NS. Focus Groups: Theory and Practice. 3rd ed. Seoul:Hakjisa Publisher:2018.
- [68] Boyce C, Neale P. Conducting in-depth interviews: A guide for designing and conducting in-depth interviews for evaluation input (Vol. 2). Watertown, MA: Pathfinder international:2006.
- [69] Tong A, Sainsbury P, Craig J. Consolidated criteria for reporting qualitative research (COREQ): a 32-item checklist for interviews and focus groups. International journal for quality in health care 2007;19(6):349-357.
- [70] Park JW. NVivo R1(NVivo Release 1); Matters of why CAQDAS. 1st ed. GlobalContents Publishing: 2020.
- [71] Granum Sinapis Center 2021 Demoday. Available from <https://www.youtube.com/watch?v=cQLVAmPIU>
- [72] Kim HK, Park JS. Creating an organization with entrepreneurial spirit, LG Business Insight, 2011 Feb:36-44.
- [73] Lee JY, Park TK. Antecedents of Corporate Entrepreneurship and Performance: Perspective on the Discovery and Creation Theory of Entrepreneurship, Korean Management Review 2015;44(5):1421-1444.
- [74] Miller D, Friesen PH. Strategy-making and environment: The third link. Strategy Management Journal 1983;4(3):221-235.
- [75] Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. The Academy of Management Review 1996;21(1):135-172.
- [76] Hult GT, Hurley RF, Knight GA. Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. Industrial Marketing Management 2003;33(5):429-438.
- [77] Johanna de Villiers-Scheepers, M. Antecedents of strategic corporate entrepreneurship. European Business Review, 2012;24(5):400-424.

한정환 외 : 의료기관 내 사내기업가정신 확산 요인에 대한 탐색 : 사내 혁신 · 창업 공모전 참가자의 관점에서

<별첨 1> 개별심층면접 주요 결과 (Main Result of In-Depth Interview)

No.	주제	1-의공기사	2-병사선사	3-보건의료정보사	4-행정지	5-간호사A	6-간호사B	7-연구원
1.	사내 공모전의 참여 동기 탐색	<ul style="list-style-type: none"> <li>1기 데모데이 시청</li> <li>1기 참가자 추천</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1기 데모데이 시청</li> <li>관리자 추천/지시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공모전 포스터</li> <li>1기 데모데이 시청</li> <li>관리자 추천/지시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1기 참가자 추천</li> <li>관리자 추천/지시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공모전 포스터</li> <li>퇴사 고민 중 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>동료 추천</li> <li>관리자 추천/지시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공모전 포스터</li> <li>지도교수/동료의 지시</li> </ul>
2.	참가자들의 사내기업가적 성향 탐색	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 아이디어 제시</li> <li>업무 개선행 고민</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 아이디어 제시</li> <li>업무 개선행 고민</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 아이디어 제시</li> <li>업무 개선행 고민</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 아이디어 제시</li> <li>업무 개선행 고민</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공모전 활동을 통해 혁신적 태도 후천적 습득</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 아이디어 제시</li> <li>업무 개선행 고민</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공모전 활동을 통해 혁신적 태도 후천적 습득</li> </ul>
3-1	병원 조직문화와 조직물음에 대한 인식 변화	<ul style="list-style-type: none"> <li>소속 병원이 개원한 지 얼마 되지 않아 새로운 것을 도입하려는 문화 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>개인의 아이디어를 발굴하고 지원해 주는 제도가 만족스러움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기관에서 다양한 기회를 주려는 점이 보여 긍정적으로 평가함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다른 병원 대비 혁신하려는 경향이 높다고 생각했으나 꼭 그렇지는 않다고 생각</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 간호사로서 많은 업무 고충 토로</li> <li>조직에 대한 인식이 크게 변화된 바는 없음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 변화가 늦는 조직이라 생각</li> <li>본 제도 경험을 통해 혁신 의도가 있음을 인지/긍정적으로 변화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평소 경직된 조직문화가 있음을 인식</li> <li>이러한 제도로 내 아이디어가 경청될 수도 있다는 긍정적 경험</li> </ul>
3-2.	개인의 직무만족에 대한 인식 변화	<ul style="list-style-type: none"> <li>퇴근 후 저녁까지 프로젝트를 하면서도 다같이 즐겁게 진행</li> <li>본업 관련 개선 아이디어가 여러 개 생김</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다양한 교육을 통해 경영학적 지식 지면이 넓어짐</li> <li>향후 본업에도 직/간접적 도움이 될 것임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>본업을 하며 본공모진을 하는 것이 정말 즐거웠음</li> <li>앞으로 어떤 일도 할 수 있는 자신감 획득</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>간호사로서 자부심 향상, 내 아이디어가 환자에게 더 좋은 결과를 제공한다는 긍정적 인식 확장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>멘토들의 친절한 지도</li> <li>멘토들의 친절한 지도</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지원부서에 어려움을 요청할 때마다 적극적으로 도움을 주어 감사했음</li> </ul>	
4.	혁신행동에 영향을 미치는 요인 탐색	<ul style="list-style-type: none"> <li>지원부서의 도움이 많은 도움이 되었음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장에서 새로운 아이디어를 내도 이러한 제도가 지속적으로 뒷받침 되어야 실현 됨</li> <li>관리자의 적극적 지지(업무조정 등)로 프로젝트를 완수 함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>아이디어가 있어도 현실에는 여러 이유로 막힐 수 밖에 없음</li> <li>이러한 제도가 지속적으로 유지되어야 함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다양한 교육을 통해 간호 분야 외 새로운 경험을 하게 됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다른 계열 병원을 방문하고 새로운 사람들과 만나게 되어 좋았음</li> <li>다음 공모전에 도전할 것</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>연구비 지원을 통해 다양한 기자재 등을 구입하고 프로토타입을 구현 할 수 있었음</li> </ul>	
5.	자유질의&응답	<ul style="list-style-type: none"> <li>우리 기관이 잘 되는 것에 보람을 느끼고 정서적 만족감을 느낌</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>내 사고의 틀이 편협했다는 점을 깨달았고, 경청하는 자세가 생김</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>타 직종의 고충을 알게 되었음</li> <li>향후 주변에도 참가 권유 예정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>새로운 사람들을 알게 되어 좋았음</li> <li>다음 공모전에 도전할 것</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>다른 계열 병원을 방문하고 새로운 사람들과 만나게 되어 좋았음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>연구비 지원을 통해 다양한 기자재 등을 구입하고 프로토타입을 구현 할 수 있었음</li> </ul>	

\* 관리자의 경우 본인의 직속 관리자를 통칭하여 표기 : 팀장(부서장) 매니저(중간관리자)

<별첨 2> 질적연구 보고를 위한 통합 기준(COREQ): 32개 항목 체크리스트  
(Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Studies(COREQ): 32-Item Checklist)

No	항목	질문 가이드/설명	본 연구 적용사항
영역1: 연구팀과 정확성 <sup>1)</sup>			
개인별 특성			
1	면접관/진행자	인터뷰 또는 포커스 그룹을 수행한 자는 누구입니까?	연구책임자 (1저자)
2	자격	연구원의 자격은 무엇이었습니까? (예: 박사, MD 등)	박사과정생 (경영학)
3	직업	연구 당시 그들의 직업은 무엇이었습니까?	학교법인 가톨릭학원 법인사무처 직원
4	성별	연구원은 남자였습니까, 여자였습니까?	남자
5	경험 및 훈련 참가자외의 관계	연구자는 어떤 경험이나 훈련을 받았습니까?	소속 대학 질적연구 온라인 강의 수강(10시간), 공동연구자 2인의 연구설계
6	관계 설정	연구 시작 전에 관계가 확립되었습니까?	사내 공모전 운영 전담부서 직원으로 인터뷰 대상자들과 상호신뢰관계 (rapport) 형성
7	면접관에 대한 참가자의 지식	참가자들은 연구자에 대해 무엇을 알고 있었습니까? (예: 개인적인 목표, 연구를 하는 이유 등)	1. 연구 목적의 인터뷰 2. 차기 공모전 설계를 위한 만족도 조사를 위한 인터뷰
8	면접관의 특성	면접관/진행자에 대해 보고된 특성은 무엇입니까? (예: 연구 주제에 대한 편견, 기성, 이유 및 관심 등)	경영학적 측면에서 의료기관 종사자들의 혁신적 태도는 어떠한지, 이를 구성하거나 영향을 주는 요인은 무엇인지 탐구하고자 함
영역2: 연구설계			
이론적 틀			
9	방법론 및 이론	연구를 뒷받침하기 위해 어떤 방법론적 방향이 언급되었습니까? (예: 근거 이론, 담화분석, 민족지학, 현상학, 내용분석 등)	사례 분석을 통한 연구 진행
참가자 선정			
10	표본 추출	참가자는 어떻게 선정되었습니까? (예: 목적, 편의, 연속, 스노우볼 표집 등)	한양대학교 의학통계지원실 자료를 토대로 직종 및 근무연수를 고려한 매 트릭스 선별
11	접근 방법	참가자들에게는 어떻게 접근했습니까? (예: 대면, 전화, 우편, 이메일 등)	응답자들이 평소 프로젝트 활동을 위해 센터를 방문할 때 대면으로 섭외 진행
12	표본 크기	얼마나 많은 참가자가 연구에 참여했습니까?	7명 참여
13	불참	얼마나 많은 사람들이 참여를 거부했거나 중도 포기했습니까? 그 원인은 무엇입니까?	2명 참여 거부 / 개인 의견 노출에 부담, 업무 특성상 인터뷰 시간 할애에 어려움
14	데이터 수집 설정	데이터는 어디에서 수집되었습니까? (예: 집, 진료소, 직장 등)	직장 / 센터 내 회의실에서 진행
15	비 참가자의 존재	참가자와 연구원 외에 다른 사람이 참석했습니까?	없음 / 연구자 단독 진행
16	샘플 자료 수집에 대한 설명	샘플의 중요한 특성은 무엇입니까? (예: 인구 통계 데이터, 날짜 등)	특이사항 없음

1) 연구자가 연구대상과의 관계를 포함하여 연구과정 전반에 대해 취하는 반성적 태도

No	항목	질문 가이드/설명	본 연구 적용사항
자료 수집			
17	인터뷰 가이드	질문, 촉진, 가이드가 저자에 의해 제공되었습니까? 파일럿 테스트도 시행 되었습니까?	내부 직원 대상 파일럿 테스트 2회 진행 / 본 인터뷰 1회 시행 후 질문지 재 구성
18	반복 인터뷰	반복 인터뷰가 이루어졌습니까? 있다면 몇 회나 시행되었습니까?	본 인터뷰 1회 시행 / 추가 질문은 서면으로 진행
19	음성 및 영상 기록	연구에서 데이터를 수집하기 위해 음성/영상 녹음을 사용했습니까?	음성 기록 진행
20	현장 메모	인터뷰 중 / 또는 후에 현장 메모가 작성되었습니까?	각 인터뷰 전사 진행
21	지속	인터뷰 또는 포커스 그룹의 기간은 어떻게 됩니까?	8일간 진행
22	데이터 포화	데이터 포화가 논의되었습니까?	1회의 대면 인터뷰 / 2회의 서면 추가 인터뷰 진행 후 종결
23	전사	설명 또는 수정을 위해 전사기록이 참가자에게 전달되었습니까?	1회 대면 인터뷰 후 전사기록 개별 전달 / 서면으로 추가 의견 회신
영역3: 분석 및 연구결과			
데이터 분석			
24	데이터 코딩 참여자 수	몇명의 인원이 데이터를 코딩했습니까?	해당사항 없음
25	코딩 트리에 대한 설명	작성자가 코딩 트리에 대한 설명을 제공했습니까?	해당사항 없음
26	테마(주제) 도출	주제가 사전에 정의되었거나, 데이터에서 파생되었습니까?	사내기업가정신 관련 선행연구를 토대로 주요이론 도출 후 질문 분야 선정
27	S/W	해당되는 경우, 데이터를 분석하는데 사용된 S/W는 무엇입니까?	해당사항 없음
28	참가자 확인 보고	참가자들이 결과에 대한 피드백을 제공했습니까?	전 인원에게 요약 결과 전달
29	제시된 인용문	주제/결과를 설명하기 위해 참가자 인용문이 제시되었습니까? 각 인용문이 식별되었습니까? (예: 참가자 번호)	<표 2> 내 ID 번호 및 직종 표기
30	일관된 데이터 및 결과	제시된 데이터와 결과 사이에 일관성이 있었습니까?	탐색연구로 해당사항 없음
31	메인 테마(주제)의 명확성	연구 결과에 주요 주제가 명확하게 제시되었습니까?	V. 고찰 및 결론 부분에 제시
32	하위 테마(주제)의 명확성	다양한 사례에 대한 설명이나 사소한 주제에 대한 논의가 있었습니까?	V. 고찰 및 결론 부분에 제시

\* Tong et al(2007)의 내용을 바탕으로 번역 및 재구성[69].