

사내기업가정신이 의료기관의 조직유효성에 미치는 영향 : 사내 혁신 · 창업 공모전 참여동기의 매개효과와 전담조직 지원의 조절효과

한재훈*, 박병진*,†

*한양대학교 경영학과 박사과정, *†한양대학교 경영대학 교수 · 경영연구소장

〈Abstract〉

The Effect of Corporate Entrepreneurship on Organizational Effectiveness of Medical Institutions : Mediating Effect of Motivation to Participate in The In-house Innovation & Start-up Contest and Moderating Effect of Support from a Dedicated Organization

*Jae-Hoon Han, *†Byung-Jin Park

**School of Business, Hanyang University*

Purpose: The purpose of this study is to explore the relationship between corporate entrepreneurship and organizational effectiveness among employees of medical institutions. In addition, we aim to investigate the mediating effect of motivation to participate in the In-house Innovation & Start-up Contest and the moderating effect of support from a dedicated organization.

Methodology/Approach: A survey was conducted on participants in the 3rd in-house contest held in 2023 at Granum Sinapis Center of Seoul St. Mary's Hospital. A total of 122 people responded to the survey. The collected data were analyzed PLS-SEM(Partial Least Squares-Structural Equation Model) using SmartPLS 4.0 program.

Findings: First, 'Corporate entrepreneurship' had an effect on 'Participation motivation in in-house contest'. Second, 'Corporate entrepreneurship' had an effect on 'Organizational Effectiveness'. Third, 'Participation motivation in in-house contest' mediated the relationship between 'Corporate entrepreneurship' and 'Organizational Effectiveness'. And last, 'Support from a dedicated organization' had no moderating effect on the relationship between 'Corporate entrepreneurship' and 'Organizational Effectiveness'.

Practical Implications: Since the dedicated organization is in the early stages of operation, there may be no moderating effect on organizational effectiveness. If follow-up research is conducted after the dedicated organization's system has been supplemented, the moderating effect may appear differently.

Keywords: Corporate Entrepreneurship, Organizational Effectiveness, Motivation for participation in-house contest, Support from a dedicated organization

* 투고일자 : 2023년 09월 11일, 수정일자 : 2023년 09월 27일, 게재확정일자 : 2023년 09월 28일

** 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

I. 서론

1. 연구의 필요성

4차 산업혁명의 도래는 일반 기업환경 뿐만 아니라 보건의료 환경에도 큰 변화를 일으켰으며 외형적 인프라 확장에 치중하던 의료기관들이 디지털 전환(Digital Transformation)으로 탈바꿈하는 계기가 되었다. 이로 인해 병원은 의료서비스 제공의 기능을 넘어 지식재산권 출원부터 기술이전, 창업, 투자, 기업공개(Initial Public Offering; IPO)에 이르는 전 과정을 수행하는 아이디어 창출의 플랫폼으로 거듭나고 있다[1]. 아울러 전 세계적인 COVID-19 팬데믹으로 인해 신속한 신약 및 백신 개발을 위한 의료 빅데이터의 활용에 대한 중요성이 부각되고 비대면 의료(Telemedicine)에 대한 유용성이 입증되면서, 이와 관련된 의료 인공지능 기술 및 디지털 치료기기(Digital Therapeutics; DTx) 인프라가 동반 성장하는 계기가 마련되었다[2]. 이와 함께 스마트병원이라는 패러다임이 도입되며 기존 행정 프로세스를 단축시키고 절감된 자원을 환자에게 더욱 집중시켜 의료진과 환자의 편의를 높이는 쪽으로 기회를 마련할 수 있게 되었다[3]. 이러한 시대적 흐름에 따라 각 기업에서는 사내 아이디어를 단순 발굴하는 차원을 넘어 실제 사업화와 분사 단계까지 지원하는 별도의 조직을 운영하는 추세이다. 대표적으로 삼성전자의 사내벤처 육성 프로그램인 'C-Lab(Creative Lab)'을 들 수 있다. 이는 소수의 경영진이 아닌 구성원 모두가 아이디어를 낼 수 있고 직접 구현할 수 있는 기회를 제공함으로써 창의적인 조직문화를 구축하고 확산할 수 있는 제도이다[4]. 이와 같이 사내기업가정신 연구는 주로 벤처기업, 호텔 등 일반기업을 대상으로 이루어져 왔으며 의료기관에 대한 연구는 제한적이다. 하지만 병원은 일반기업과 달리 다원적인 직종으로 구성되어 있고 특유의 위계적인 문화로 혁신을 이루기 어려운 조직 특성을 지니고 있다. 또한, 혁신이 가장 필요한 조직이기도 하며 혁신을 적용하기 어려운 양면적인 특성을 지니고 있다[5,6]. 따라서, 의료기관에서의 사내기업가정신이 경영성과에 미치는 영향을 연구할 필요성이 크다.

2. 연구목적

본 연구에서는 사내 혁신 · 창업 프로그램 공모전에 참가한 의료기관 종사자들을 대상으로 그들의 사내기업가적 성향이 어떠한지, 이것이 사내공모전 참여동기와 조직유효성에 어떠한 관계를 나타내는지 측정하고 전담조직의 지원이 사내기업가정신과 조직유효성 간 조절효과를 나타내는지 경영학적 시사점을 도출하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 사내기업가정신

국가 경제 성장 및 사회발전의 중요한 원동력으로 기업가정신(Entrepreneurship)은 지난 40여 년 동안 독자적인 학문 영역으로 발전해 왔다[7]. 이후 2000년대 들어 기업가정신은 사내기업가정신, 국제기업가정신, 사회적 기업가정신, 기업가정신 교육 등 다양한 주제로 파생되어 후속 연구가 진행되어 오고 있다[8]. 이 중 사내기업가정신(Corporate Entrepreneurship)은 새로운 기회의 추구하고 건설적인 위험 감수, 혁신의 유용성을 실현하고 격려하는 조직 프로세스로 보거나[9], 기업의 주어진 자원 혹은 기회를 최대한 활용하여 성과를 맺는 행위로 정의되기도 한다[10]. 하지만 국내 사내기업가정신의 연구는 2003년 처음 발표되어[11], 불과 20년 정도의 짧은 역사를 가지고 있어 더 많은 연구가 수행될 필요성이 있다[12]. 사내기업가정신의 구체적인 실천방법과 발전 방향에 대한 연구는 지속적으로 이루어져야 할 중요한 화두이다[13]. 아울러 '사내기업가정신 개념을 조직의 활동 차원에서 어떻게 제도화 하고 운영 · 관리할 것인가, 이때 기업이 직면하는 도전요소는 무엇이며 이를 어떻게 극복할 것인가는 사내기업가정신의 개념화 못지않게 중요한 연구 주제이다[14]. 현재까지 국내 · 외 사내기업가정신 연구를 살펴보면 의료기관을 대상으로 진행된 연구는 전무한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 의료기관 구성원들을 대상으로 어떠한 요인들이 사내기업가정신에 영향을 미치는지 알아보려고 한다.

2. 의료기관의 사내벤처

1) 사내벤처

사내벤처는 연구 초창기 ‘내부자원을 활용하여 신규사업을 창출하는 사내 독립조직’으로 정의되었다[15]. 광의의 개념에서는 ‘사내기업가정신의 구체적 활동으로, 독립조직이 가지는 시스템·프로세스·실천의 집합’으로 정의되기도 하며 그 결과는 신규사업 창출부터 기회추구와 기업의 생성, 혁신 촉진까지 다양하게 이루어진다[16]. 이처럼 사내벤처는 사내기업가정신과 유사한 개념으로 볼 수 있다[17]. 본 연구에서 다루는 의료기관은 의과대학 부속병원 소속 종사자들로 ‘교직원’이라는 특수성을 지니고 있다. 일반 사기업의 경우 별도의 프로젝트를 진행하는데 있어 독립된 활동과 스핀오프를 통한 창업-퇴사-재입사 등의 절차가 다소 유연하게 보장되나, 병원 근무자의 특성(의사, 간호사 등 다양한 전문 직종으로 구성)과 교직원이라는 특성상 본업을 중단하고 별도의 창업 활동을 진행하는데 이를 그대로 적용하는데 한계가 있다. 만약 창업의 단계에 도달하더라도 교원은 법률적 근거[18-20]에 의해 창업 겸직이 가능하나 직원의 경우 현재 법적으로 겸직이 가능한 조항이 명확히 없는 상황이다.

2) 겨자씨키움센터

서울 소재 C학교법인인 이러한 대학병원 종사자들의 특수성을 고려하여 서울 소재 S부속병원과 공동으로 2021년 2월 사내 혁신·창업 지원 조직인 ‘겨자씨키움센터’를 정식 출범하였다[21]. 겨자씨키움센터는 겨자씨앗과 같이 아주 작은 아이디어도 큰 나무로 성장시킬 수 있다는 뜻을 내포하고 있으며, 제도적으로는 산하기관 전 기관 구성원들을 대상으로 사내 ‘혁신·창업 아이디어 공모전’을 시행하여 다양한 아이디어를 발굴하고 이것이 실제 병원 현장에 적용될 수 있도록 추진해 오고 있다[22]. 센터 내에는 이러한 제도를 효율적으로 운영할 수 있는 전담조직(Seed 조직)인 ‘운영지원단’을 구성하여 아이디어 공모, 팀 선발, 아이디어 구체화, 멘토링 지원, 제도적 지원 등 프로세스 전반에 대한 서비스를 지원하고 있다[23]. 공모전에 선발된 인원은 6개월간 각 팀의 아이디어를 실현하기 위한 프로젝트를 수행하게 되며 이 과정에서 연구비, 멘토링, 사업계획서 작성법 코칭, 온라인 교

육, 팀별 네트워킹, 일정기간의 공가(공무 목적의 휴가), 연구 공간, IT 기자재 등의 지원을 받는다. 이후 중간평가와 최종평가를 통해 선발된 상위 우수팀은 최종 결과발표회(데모데이)에 진출하게 되며 입상한 팀들은 다음 해 각 소속 기관의 사업계획에 정식으로 반영되는 혜택을 누리게 된다[24-26]. 사기업과의 차이점이 있다면 병원에서의 본업을 유지하며 프로젝트를 진행한다는 점이다. 이 점은 공모전 참여 활성화에 제한점이 될 수 있기에 동기부여를 위한 다양한 혜택(상금, 인사평가 반영 등)과 프로젝트 과정에서 제출해야 할 서류작업을 최소화(사업계획서 중간 제출, 최종 제출 총 2회) 하여 참가자들의 부담을 줄이고자 하였다.

3) 전담조직(seed 조직)

혁신 추구를 위해서는 이미 진행중인 기존 사업으로부터 조직적으로 독립할 필요가 있다는 Druker[27]의 주장처럼 글로벌 기업들은 다양한 사내벤처 프로그램을 운영하고 있다. 구글은 ‘창업가처럼 사고하고 행동하던 초기의 문화를 다시 정착시키고자 2016년 사내 인큐베이팅 프로그램 ‘Area 120’을 출범하였다. 이를 통해 직원들이 다양한 아이디어를 프로젝트화 할 수 있도록 인력, 장소, 자금을 지원한다[28]. 이는 아이디어의 활성화뿐만 아니라 핵심 인재가 이탈하지 않고 회사에 잔류하는 근간도 마련하였다[29]. 국내의 경우 삼성전자는 2012년 말 임직원들의 다양한 아이디어를 발굴·지원하기 위한 사내벤처 프로그램 C-Lab(Creative Lab)을 공식 출범하였고 이를 관리하는 ‘창의개발센터’라는 전담 조직도 동시에 설립하였다[30]. 삼성전자는 사내기업가정신을 조직 전체에 확산시키기 위해 <표 1>과 같이 다양한 지원을 시행하였는데 이는 Kuratko[31]가 제시한 사내기업가정신의 환경적 특성과 일치하는 것으로 나타났다. 특히 이러한 환경적 특성을 활성화하기 위해서는 소규모 Seed 조직을 강화시켜 원래 의도한 대로 성장해야 하는데 대부분의 경우 환경적 미비로 조직이 중도에 와해 될 가능성이 높다[32]. 따라서 각 기업은 Seed 조직의 환경 조성 및 전파 방식을 자신의 환경에 맞게 구체화하여 사내기업가정신을 효과적으로 전파할 필요성이 있다[33].

<표 1> 삼성전자 C-Lab의 환경적 특성
(Environmental characteristics of Samsung Electronics Co. C-Lab)

No	요소	적용사례
1	제도적 지원	팀 구성 시 인력 지원(사내 리쿠르팅), 전문가 멘토링, 예산 지원
2	업무 재량권	프로젝트 전반에 대한 자율권 부여
3	보상 체계	인센티브 보장, 사업 스피노프 가능
4	시간 가용성	1년간 프로젝트 추진 가능
5	조직의 경계	사업부와 조직적으로 분리되어 있으나 조직의 기본 인프라는 모두 활용할 수 있는 채널 구축 (조직간 경계는 명확, 소통은 유연)

* 황선호 & 신준석[33]의 연구를 토대로 재작성

3. 공모전 참여 동기

기업가정신의 관점에서 창업을 장려하기 위해 대표적으로 시행되는 제도가 바로 창업공모전이다. 거시적인 관점에서는 창업지원정책의 일부라 볼 수 있다. 학생을 포함한 예비창업자들을 대상으로 다양하게 시행되고 있으며 다양한 정보를 종합하여 사업계획서를 작성하고 창업가의 역량과 능력을 발휘할 수 있는 기회로 활용되기도 한다 [34]. 선행연구에 따르면 다양한 창업공모전 제도의 참여는 참가자들의 창업의지에 정(+)의 효과를 미치는 것으로 분석되었다[35,36]. 이는 단순히 공모전 그 자체의 참가에 그치는 것이 아니라 다양한 제도(교육지원, 자금지원, 마케팅 지원)를 경험함으로써 실질적인 창업 과정에 도움이 되기 때문이다. 이러한 창업공모전에 참여동기는 전통적인 동기이론을 근원으로 다양한 연구들이 시행되었는데 내재적요인의 관점에서는 ‘성취감’이, 외재적요인으로는 ‘평판도’, ‘금전적 보상’, ‘경력적 보상’이 분석되었다[37-39].

4. 조직유효성

조직유효성이란 조직이 얼마나 유효한가, 즉 조직에서 수립한 목표를 어느 수준으로 달성하였는지를 표현하는 개념이다[40]. Dalton et al.[41]은 조직유효성에 대해 정량적 평가지표와(수익성, 성장성, 생산성, 총매출액), 정성적 평가지표(사기진작, 직무만족, 조직몰입)를 제시하였다. 기업가정신 관점에서도 기업가적 지향성이나 조직기업가정신이 기업성과 또는 조직유효성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다[42-44]. 조직유효성을 측정하는 하위 구성요인들은 연구마다 다양하게 구성되고 있으나, 경제적 지표보다는 주로 심리적 성과지표 차원에

서 더 많이 진행되고 있다[45]. 겨자씨키움센터의 운영기간은 이제 3년차로 아직은 재무적인 성과를 측정하기에 한계가 있어, 본 연구에서는 재무성과, 이직의도와 높은 상관관계를 나타내는 변수인 ‘조직몰입’과 ‘직무만족’ 두 변수를 측정하고자 한다[46,47].

1) 조직몰입

Allen & Meyer[48]는 조직몰입을 조직구성원이 소속된 조직에 대해 애착을 가지고 헌신하며, 조직의 구성원으로서 발전을 위해 노력하는 욕구라 정의하였다. Wu & Norman[49]은 장기간에 걸쳐 구성원과 소속 조직에 상호 의존적, 지속적인 유지 관계로 유지하면서 조직목표나 가치를 수용하려는 신념, 소속 조직에 계속 남으려는 욕망, 소속 조직을 위해 공헌하려는 자발적인 의도를 의미로 보았으며, 이를 통해 개인은 소속 조직에 애착을 두게 된다고 보았다. 조직몰입의 하위요인으로는 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입 세 가지가 사용되고 있는데 국내 연구에서는 지속적 몰입과 규범적 몰입은 그 측정 항목들이 개념 타당성을 잘 반영하지 못한다는 의견도 제시된 바 있다[50]. 이는 우리나라와 외국 간 조직 문화의 차이가 있기 때문인 것으로 분석된다[51,52]. 따라서 본 연구에서는 조직몰입의 측정 변수를 우리나라 조직 문화에 맞는 정서적 몰입으로 사용하고자 한다[53,54].

2) 직무만족

직무만족은 개인이 직무를 통해 경험하게 되는 욕구의 만족 정도 및 호의적 심리상태를 의미한다[55]. 직무에 대한 긍정적인 감정은 외부에 자신의 조직을 호의적으로 이야기하게 되어 조직 홍보의 기능도 겸할 수 있으며

[56], 조직생활의 질 뿐만 아니라 나아가 삶의 질까지도 높일 수 있는 심리적 측정지표이기도 하다[57]. 이처럼 직무만족은 조직 성과에 긍정적 혹은 부정적 영향을 미치는 요인으로 20세기 초부터 현재에 이르기까지 경영학, 심리학, 사회학 분야를 걸쳐 다양하게 연구되는 분야이기도 하다[58].

Ⅲ. 연구 방법

1. 연구모형 및 가설

연구모형을 설계하기 위한 탐색적 연구로 겨자씨키움센터에서 주최한 ‘2022년 제2회 사내 혁신·창업 공모전’에 참가한 대상자들 중 7명을 대상으로 1:1 개별심층면접(In-Depth Interview; IDI)을 진행하였다[59]. 그 결과 참가자들의 성향·공모전의 참여동기·직무만족·조직에 대한 인식 변화 등을 확인할 수 있었고, 공통적으로 도출된 주제를 토대로 측정하고자 하는 주요 변수들을 선정하였다. 각 변수의 선행연구들을 통해 구조화된 설문지를 개발하여 공모전에 참가한 전 인원의 인식을 측정해 보고자 하였다. 독립변수로는 사내기업가정신을, 종속변수로

는 조직유효성을 설정하였다. 매개변수로는 사내공모전 참여동기를 설정하여 종속변수에 실제 매개효과가 있는지를 측정하고자 하였다. 마지막으로 전담조직의 지원이 사내기업가정신에 어느 정도의 조절효과를 미치는지 알아보고자 하였다. 최종적으로 고안된 연구모형은 <그림 1>과 같으며, 이를 토대로 세운 가설은 다음과 같다.

가설1(H1) : 사내기업가정신은 사내공모전 참여동기에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2(H2) : 사내기업가정신은 조직유효성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

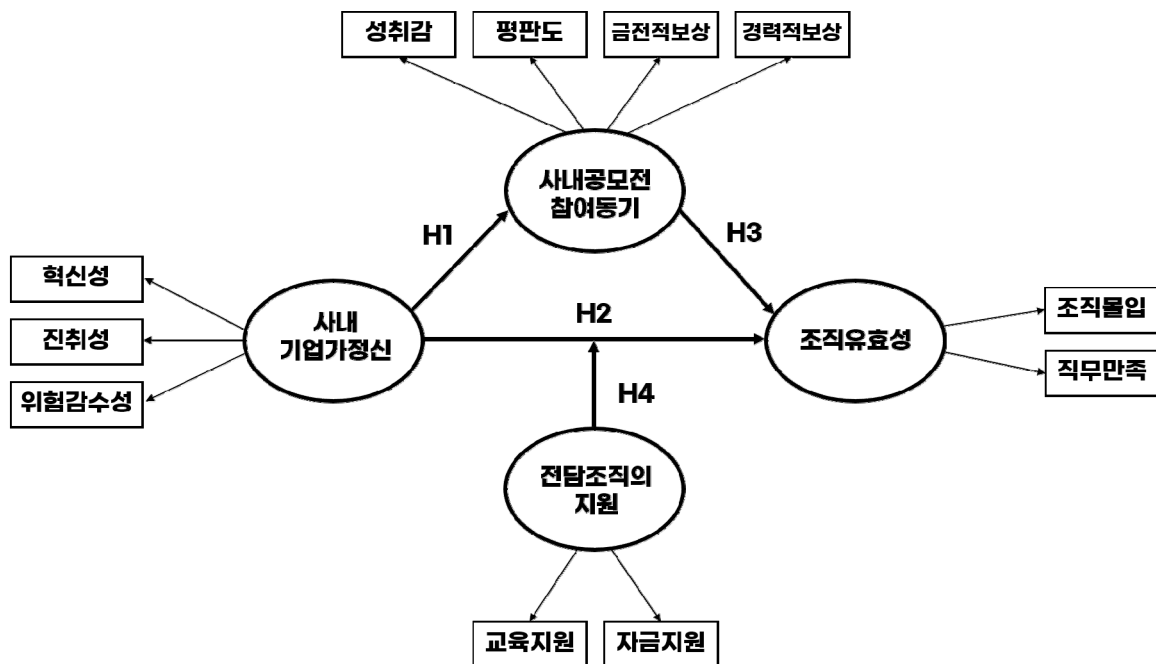
가설3(H3) : 사내공모전 참여동기는 사내기업가정신과 조직유효성 관계를 매개할 것이다.

가설4(H4) : 전담조직의 지원은 사내기업가정신과 조직유효성 관계에 조절효과를 미칠 것이다.

2. 변수의 구성

1) 사내기업가정신

사내기업가정신의 구성차원에는 사내기업가정신의 구성요인으로는 Miller[60]가 최초로 제시한 3가지 구성요인인 혁신성, 진취성, 위험감수성 3가지 요인이 보편적으



<그림 1> 연구 모형(Research Model)

로 사용되는데 후속연구에서도 그 측정도구의 타당성이 높은 것으로 간주 되고 있다[61]. 학자에 따라 자율성, 경쟁적 공격성 등도 추가로 사용하는 경우도 있으나, 이 2가지 요인은 측정에 적합하지 않다는 의견도 있어 [62,63], 본 연구에서는 혁신성, 진취성, 위험감수성 3가지 요인을 사용하고자 하며, 선행연구를 토대로 각 5문항씩 총 15문항을 사용하였다[60,64,73-78].

2) 사내공모전 참여동기

선행연구에서는 공모전 참여동기의 측정으로 성취감, 평판도, 금전적 보상, 경력적 보상 4가지를 사용하였다 [64]. 세부적으로 성취감은 개인의 내적동기를 이루는 요인이고, 평판도, 금전적 보상, 경력적 보상은 외적동기를 이루는 요인으로 보기도 한다. 본 연구에서는 이러한 요인들이 실제 사내공모전 참여에 영향을 끼쳤는지 분석해 보고자 한다. 측정항목은 선행연구를 토대로 성취감(5), 평판도(5), 금전적 보상(4), 경력적보상(4), 총 18항목으로 구성하였다[33,64,79-83].

3) 전담조직의 지원

김영대[65]는 대학생들의 창업공모전 참여 경험이 창업의지에 조절효과가 있음을 제시한 바 있다. 본 연구에서는 이를 응용하여 겨자씨키움센터 내 전담조직에서 지원한 사항들이 조직유효성에 조절효과를 나타내는지 측정하고자 하였으며, 측정항목은 선행연구를 바탕으로 교육 지원(5), 자금지원(5), 총 10문항으로 구성하였다 [64,65,84-86].

4) 조직유효성

조직유효성에는 조직몰입과 직무만족 두 가지 지표를 측정하고자 하였다. 첫째, 조직몰입에는 Meyer&Allen [66]이 개발한 정서적 몰입 측정항목을 기반으로 후속 연구에서 주로 사용된 8문항을 사용하였다[58,87-89]. 둘째, 직무만족은 미네소타 만족설문지(MSQ: Minnesota Satisfaction Questionnaire)[67]를 기반으로 국내 선행 연구들을 참고하여 5문항을 사용하였다[47,90,91]. 최종적으로 총 설문 문항은 56개 항목으로 구성되었으며 각 변수별 설문 문항과 참고문헌은 <별첨 1>에 명시하였다.

3. 연구대상 및 자료수집

본 연구는 H대학교 기관생명윤리위원회의 심의 승인을 받아 진행되었다(HYUIRB-202209-23-3). 본 연구의 대상자는 C학교법인 산하 겨자씨키움센터에서 내부 구성원들을 대상으로 시행한 ‘2023년 제3회 사내 혁신 · 창업 공모전’에 선발된 24개팀, 총 124명의 참가자들이다. 공모전에 선발된 인원들은 2023년 3월부터 8월까지 6개월간 프로젝트를 진행하며 최종 제출한 사업계획서를 토대로 심사위원들의 평가를 받는다. 선행연구를 토대로 개발된 설문지의 완성도 향상을 위해 2023년 8월 21일부터 25일까지 5일간 8명의 인원을 각 팀에서 무작위 선정하여 파일럿 테스트를 실시하였다. 이후 회신된 의견을 토대로 문항 전반에 대한 의견 수렴 후 수정 보완을 진행하였다. 본 연구에서는 참가자들의 참여 경험과 소감이 가장 정확하게 측정될 수 있도록 프로젝트 종료 시점인 2023년 8월 24일부터 31일까지 8일간 본 설문지를 배포하였다.

본 연구는 적절한 최소 샘플 사이즈를 측정하기 위해 G*Power 3.1 program을 사용하였다[68,69]. 구조모형 방정식은 변수 간의 ‘관계’를 검증하기 때문에 일반적인 평균 수치 비교를 하는 T-tests가 아닌 F-tests를 적용하며, Statistical test 항목에는 2차 이상의 방정식 항이 없고 다른 추가 변수들을 가변적으로 반영하지 않아 Linear multiple regression : Fixed model, R2 deviation from zero를 설정하였다. 효과크기는 0.15, 유의수준 0.05, 검정력 0.9, 예측 변수의 수에는 종속변수를 제외한 3개의 변수를 입력하였다. 이를 토대로 적정 샘플사이즈는 99명이 도출되었다. 따라서 통계적으로 유의미한 샘플 사이즈를 충족한 것으로 사료되어 참가자 전원을 대상으로 연구를 진행하였다. 설문지 내에는 연구책임자의 정보, 연구목적 및 활용 방안을 상세히 설명하고 연구 참여 및 개인정보 보호에 대한 동의서도 포함하였다. 설문 배포 시점에 공모전 활동 중도 포기자 2명을 제외한 122명의 인원이 프로젝트를 완수하였으며, 122명 전원이 설문에 회신하였다.

4. 연구도구 및 분석방법

본 연구의 분석에는 SmartPLS 4.0 프로그램을 사용하였다. 분석 방법에는 PLS(Partial Least Squares) 구

조방정식을 사용하였다. 통상적으로 많이 사용되는 CB(Covariance Based) 구조방정식은 정규분포를 필요로 하지만 PLS 구조방정식은 분포에 대한 가정이 필요 없이 사용 가능하다는 점에서 유연성이 있다. 또한 CB 구조방정식은 각 잠재변수의 측정변수가 2개 이상이어야 하지만(보통은 3개 이상으로 사용) PLS 구조방정식은 측정변수가 1개 이상이면 분석이 가능하다. 표본수의 확보에 있어서도 CB 구조방정식은 최소 표본수가 200표본 이상은 되어야 하지만 PLS 구조방정식의 경우 상대적으로 표본수가 작고(30~100개) 모델이 복잡해도 식별에 큰 문제는 되지 않는다. 또한, CB 구조방정식은 일방향 화살표만 사용하는 재귀모델(Recursive Model)과 양방향 화살표를 사용하는 비재귀모델(Non-Recursive Model)을 모두 사용하지만 PLS 구조방정식은 일방향 화살표만 사용

하는 재귀모델만 가능하다는 차이점이 있다. 따라서 본 연구에서는 연구모형의 검증과 대안 모형의 비교보다는 각 변수들간의 관계를 파악하고 그 예측력을 확인하고자 하는 측면과 데이터가 정규성을 띄지 않는 비정규분포를 보일 수 있기에 PLS 구조방정식을 적용하고자 한다 [70-72].

IV. 연구 결과

1. 인구통계학적 특성

본 연구대상자의 인구통계학적 특성은 <표2>와 같다. 성별은 남성 38명(31.1%), 여성 84명(68.9%)이며, 연령

<표 2> 인구통계학적 특성(Demographic characteristics)

No	항목	구분	N	%
1	성별	남성	38명	31.1%
		여성	84명	68.9%
2	연령	20대	9명	7.4%
		30대 이상	44명	36.1%
		40대 이상	55명	45.1%
		50대 이상	14명	11.5%
3	학력	대졸	30명	24.6%
		석사 재학 이상	60명	49.2%
		박사 재학 이상	32명	26.2%
4	직종	의사	29명	23.8%
		치과의사	2명	1.6%
		간호사	42명	34.4%
		약사	4명	3.3%
		물리/작업치료사	9명	7.4%
		치위생사	2명	1.6%
		보건의료정보관리사	6명	4.9%
		안경사	1명	0.8%
		영양사	4명	3.3%
		행정직	15명	12.3%
		연구원	7명	5.7%
5	재직 연수	전산직	1명	0.8%
		3년 미만	6명	4.9%
		3년 이상~5년 이하	13명	10.7%
		5년 이상~10년 미만	24명	19.7%
		10년 이상~20년 미만	48명	39.3%
6	직책	20년 이상	31명	25.4%
		관리자	36명	29.5%
		실무자	86명	70.5%
합 계			122명	100.0%

은 40대 이상이 55명(45.1%)으로 가장 많고 30대 이상이 44명(36.1%)으로 그 뒤를 따랐다. 학력 수준은 석사 재학 이상이 60명으로(49.2%) 전문인력 중심으로 구성되어 있는 병원 조직의 특성을 알 수 있었다. 직종 구성은 간호사가 42명(34.4%)으로 가장 높은 비율을 차지했으며, 의사와 행정직 순으로 구성 비율을 차지하였다. 재직 연수는 10년 이상~20년 미만 종사자가 48명(39.3%), 20년 이상 종사자가 31명(25.4%)로 분포되어, 저연차 구성원보다 고연차 구성원들의 참여가 더 높은 것으로 나타났다. 직책 구성은 관리자가 36명(29.5%), 실무자가 86명(70.5%)의 구성 비율을 나타내었다.

2. 내적 일관성 신뢰도 및 집중타당도

구조모델의 내적 일관성 검증을 위해 측정모델의 신뢰도와 수렴타당도를 살펴보았다. PLS 구조방정식은 계수의 유의성검증을 위해 비모수적 부트스트래핑(Bootstrapping) 절차를 이용한다. 부트스트래핑 표본 수치는 일반적으로 사용되는 5,000개로 설정한 뒤, PLS 알고리즘을 실행하였다. 이 중 '금전적 보상'의 4개 설문 모두 외부적재치(Outer loading) 0.7을 상회하지 못하여 측정변수에서 제거하였다. '금전적 보상'을 제거한 후 다시 분석한 결과 Cronbach's Alpha값은 모두 0.7 이상으로 바람직한 신뢰도를 나타내었다. Dijkstra-Henseler's rho_A(ρ_A)는 임계치인 0.7 이상으로 모든 잠재변수들이 내적 일관성 신뢰도를 가지고 있는 것으로 나타났다. 합성신뢰도(CR:Composite Reliability) 역시 임계치인 0.6 이상을

상회하고 있어 바람직한 신뢰도를 입증하였다. 마지막으로 집중타당도를 판단할 수 있는 평균분산추출(AVE:Average Variance Extracted) 값은 0.5 이상이면 타당도를 확보하였다고 보는데 모두 0.6 이상을 상회하였다. 종합적으로 본 측정모델(Measurement model)은 모두 내적 일관성 신뢰도 및 집중타당도를 확보하였다고 판단된다.

3. 판별타당도

반영적 측정모델의 판별타당도를 평가하는 데에는 Fonell-Larcker criterion 방식을 사용할 수 있는데, 여기서는 각 잠재변수의 AVE 제곱근과 잠재변수 간 상관관계를 비교한다. 잠재변수들의 기준치는 <표 4>와 같으며 AVE 제곱근들이 잠재변수들 간의 상관관계 중 가장 높은 값들보다 큰 것으로 나타나 판별타당도를 모두 충족한 것으로 검증되었다.

4. 구조모형의 적합도 평가

1) 결정계수(R²)

PLS 구조방정식에서 모형 적합도를 검증하기 위해 첫 번째로 종속변수에 해당하는 R²값을 측정하였다. R²값은 0~1 사이의 값을 가지며 1에 가까울수록 예측정확성이 높고 모형의 유용성이 높다고 판단한다. 0.25면 약한 값(weak value), 0.50면 중간 값(moderate value), 0.75

<표 3> 내적 일관성 신뢰도 및 집중타당도
(Internal consistency reliability & Concentrated validity)

구분	Cronbach's α	rho _A	CR	AVE
기준	0.6~0.9	>0.7	0.6~0.9	>0.5
혁신성	0.884	0.885	0.915	0.684
진취성	0.768	0.772	0.866	0.684
위험감수성	0.941	0.942	0.955	0.810
성취감	0.878	0.881	0.925	0.804
평판도	0.870	0.874	0.912	0.721
경력적보상	0.932	0.935	0.951	0.830
교육지원	0.931	0.935	0.952	0.831
자금지원	0.921	0.927	0.942	0.765
조직몰입	0.957	0.960	0.964	0.773
직무만족	0.943	0.945	0.957	0.816

<표 4> 판별타당도(Discriminant validity: Fonell-Larcker criterion)

구분	혁신성	진취성	위험 감수성	성취감	평판도	경력적 보상	교육지원	자금지원	조직몰입	직무만족
혁신성	0.827									
진취성	0.747	0.827								
위험감수성	0.744	0.769	0.900							
성취감	0.373	0.470	0.441	0.897						
평판도	0.377	0.479	0.387	0.720	0.849					
경력적보상	0.229	0.284	0.264	0.616	0.694	0.911				
교육지원	0.460	0.537	0.527	0.571	0.550	0.460	0.912			
자금지원	0.249	0.308	0.350	0.443	0.456	0.452	0.688	0.875		
조직몰입	0.499	0.588	0.523	0.675	0.674	0.585	0.553	0.402	0.879	
직무만족	0.490	0.535	0.508	0.631	0.534	0.461	0.393	0.274	0.790	0.903

는 큰 값(substantial value)으로 판단한다. 수정된 R² 값에 따르면 사내공모전 참여동기와 전담조직의 지원은 약한 값을, 조직유효성은 중간 값 이상을 나타내는 것으로 분석되었다.

났다. 전담조직의 지원은 조직유효성에 대한 효과크기가 낮은 것으로 나타났다.

<표 5> 구조모형의 결정계수:R²
(Determination coefficient of structural model:R²)

구분	R ²	R ² Adjusted
Moti	0.185	0.178
Supt	0.223	0.217
Org · E	0.615	0.602

5. 가설검증

가설검증 결과는 <표 7>과 같이 도출되었다.

가설1(H1) : 사내기업가정신은 사내공모전 참여동기에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다(Original Sample=0.430, p-value=0.000). 이는 사내기업가정신이 직원들의 사내공모전 참여율을 높이는 긍정적 효과가 있음을 보여준다.

2) 효과크기(f²)

두 번째로는 내생잠재변수에 대한 외생잠재변수들의 상대적 영향력을 분석하기 위해 효과크기(Effect size) f² 값을 분석한 결과는 다음과 같다. 통상 0.02는 작은 효과 크기, 0.15는 중간 효과크기, 0.35는 큰 효과크기를 의미한다. 사내기업가 정신은 다른 3개의 변수에 대해 중간 정도의 효과크기를 갖는 것으로 나타났으며, 사내공모전 참여동기는 조직유효성에 큰 효과크기를 갖는 것으로 나타

가설2(H2) : 사내기업가정신은 조직유효성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다(Original Sample =0.366, p-value=0.000). 이는 사내기업가정신이 조직 유효성을 강화시키는 중요한 요인 중 하나라는 것을 의미한다.

가설3(H3) : 사내공모전 참여동기는 사내기업가정신과 조직유효성 관계를 매개하는 것으로 분석되었다(Original Sample=0.578, p-value=0.000). 이는 사내공모전 참여동기를 통해 사내기업가정신이 조직유효성에 영향을 미치는 것을 의미한다.

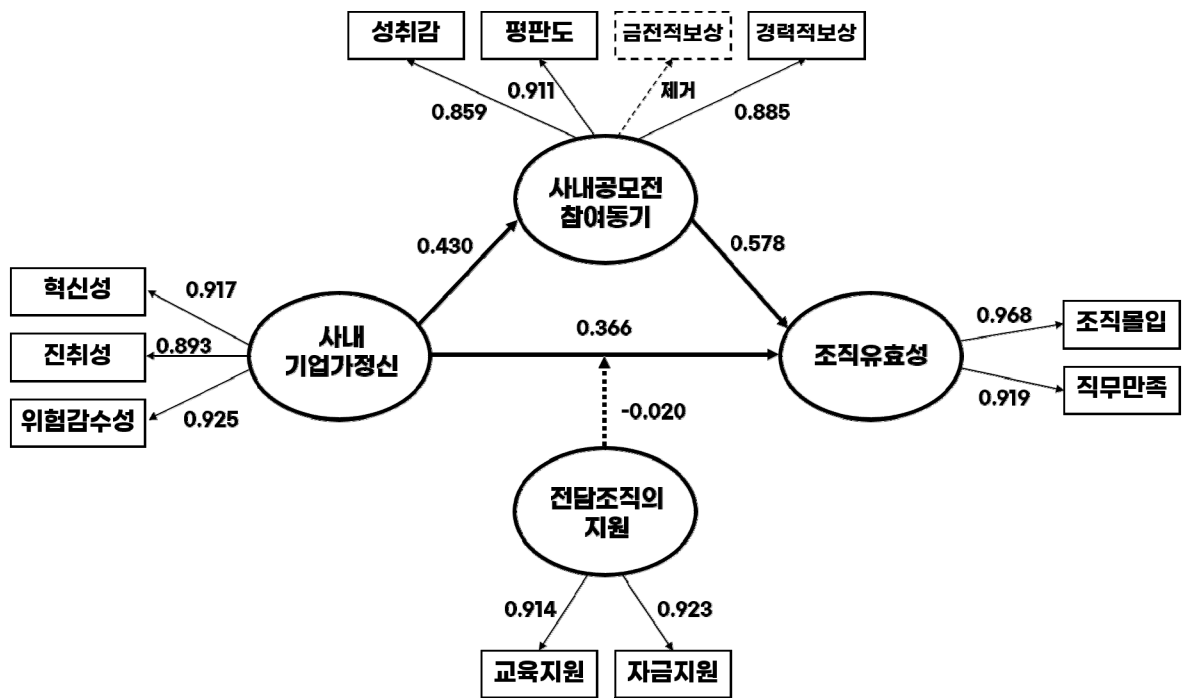
<표 6> 구조모형의 효과크기:f²
(Effect size of structural model:f²)

구분	C · E	Moti	Supt	Org · E
C · E		0.227	0.288	0.256
Moti				0.533
Supt				0.002
Org · E				

가설4(H4) : 전담조직의 지원은 사내기업가정신과 조직유효성 관계에 조절효과를 나타내지 못한 것으로 분석되었다(Original Sample=-0.020, p-value=0.728). 단, 전담조직의 지원은 사내기업가정신과 직접적인 상관 관계(Original Sample=0.473, p-value=0.000)가 높은 것으로 도출되어, 추후 연구모형의 재설정을 통한 후속 연구를 시도할 필요성이 있다.

<표 7> 가설검증(Hypothesis verification)

가설	Original Sample	Mean	Stdv	t-value	p-value	결과
H1 (C · E → Moti)	0.430	0.435	0.103	4.185	0.000	채택
H2 (C · E → Org · E)	0.366	0.375	0.074	4.913	0.000	채택
H3 (Moti → Org · E)	0.578	0.569	0.077	7.528	0.000	채택
H4 (Supp → Org · E)	-0.020	-0.031	0.058	0.348	0.728	기각



<그림 2> 연구모형 분석 결과(Research model analysis results)

결론적으로 가설1(H1), 가설2(H2), 가설3(H3)은 채택되었으며, 가설4(H4)는 기각되었다.

V. 고찰 및 결론

본 연구에서는 C학교법인 산하 여자씨키움센터에서 시행된 제3회 사내 혁신·창업 아이디어 공모전 참가자 122명을 대상으로 사내기업가정신 성향과 이에 연관되는 다양한 변수의 관계를 탐색해 보았다.

연구 결과의 학술적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 공모전에 참여한 구성원들의 사내기업가정신은 사내공모전 참여동기에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났

다. 공모전 참여자들은 혁신성, 진취성, 위험감수성이 대체로 높은 것으로 나타났으며 이는 사내공모전 참여동기 중 성취감, 평판도, 경력적 보상을 중시하는 경향을 나타내었다. 이는 사내기업가정신 성향이 높은 사람들을 대상으로 다양한 공모전 프로그램을 운영하여 창업의지를 활성화 시킬 수 있다는 선행연구와 동일한 결론을 나타내었다[64]. 사내공모전 프로그램을 통해 참여자가 성취감을 느끼고, 개인의 평판도에 도움이 되고, 경력적 보상이 충분히 이루어질수록, 즉 정교하게 설계된다면 이는 조직유효성을 향상시키는데 중요한 요소로 작용함을 알 수 있다. 아울러, 본 연구에서는 금전적보상은 통계적으로 유효하지 않은 것으로 나타났으나, 설문조사를 시행한 곳이 종교기관이라는 특성을 고려하였을 때, 응답자들이 금전적인 질문에 대해 보수적으로 답변을 했을 가능성을 배제

할 수 없다. 따라서 추후 직접적인 금전 보상 대신 간접적 금전 보상 제도(해외 학회 및 연수 참가 지원 등)를 시행하여 이에 대한 통계적 유의성이 있는지 후속 연구를 진행해볼 필요가 있을 것이다.

둘째, 사내기업가정신은 조직유효성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 사내기업가정신이 높은 참가자들은 조직유효성을 구성하는 조직몰입과 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 평소 개인 및 부서의 업무에 관심이 많기에 여러 가지 개선 아이디어를 낼 확률이 높으며, 이 역시 조직에 대한 긍정적인 평가와 개인의 직무만족에도 영향을 끼치는 것으로 판단된다. 이는 사내기업가정신이 기업성과 및 조직유효성에 정(+)의 영향을 미치며 그 강도는 시간이 경과하면서 더욱 강화될 수 있다는 선행연구들을 뒷받침하고 있다[43,44,92].

셋째, 사내공모전 참여동기는 조직유효성에 매개효과를 나타내는 것으로 나타났다. 특히 사내공모전 참여동기를 구성하는 4개 하위요인 중 '금전적 보상'의 집중타당도가 유효하지 않게 나온 것은 공모전 참여자들이 금전적 보상(상금)을 중시하는 경향도 있었으나, 그렇지 않은 경향이 혼재되어 있는 것으로 분석되었다. 금전적 보상 항목에 낮은 점수를 기입한 응답자의 경우, 개인의 목표 달성, 업무의 개선을 통한 환자 안전 향상, 의료기관에 근무하는 종사자로서의 임하는 자세 등이 더 크게 작용했을 것으로 예상된다. 향후 사내 공모전을 시행할 경우에는 상금을 통한 외재적 보상 뿐 아니라, 참여하는 인원들이 본인의 아이디어를 구현하고 이것이 실제 현장에 잘 적용되어 의료서비스 질과 환자안전에 기여했다는 내재적 만족도를 강화하는 보상체계를 수립해야 할 것으로 판단된다. 추가적으로는 사내기업가정신과 조직유효성 간의 관계를 입증하는 선행연구들은 이미 다수 진행되어 왔으므로 이를 강화할 수 있는 매개변수를 새롭게 찾아내는 후속연구가 진행될 필요성이 있다. 고종남[93]은 사내기업가정신과 조직유효성 간 기술혁신을 매개변수로 하여 '프로세스 혁신'이 매개효과를 나타내는 것을 제시한 바 있다. 이처럼 다양한 변수를 새롭게 설정하여 조직유효성을 강화하는 요인을 지속적으로 연구할 필요성이 있다.

넷째, 전담조직의 지원은 사내기업가정신과 조직유효성 간 조절효과를 미치지 못하는 것으로 나타났다. 전담조직의 지원이 조직유효성에 조절효과를 미치지 못한 부분은 다음과 같은 배경이 있을 것으로 판단된다. 첫째, 사

기업과의 의료기관 간 조직문화의 이질적인 특성이다. 사기업의 경우 사내벤처 활동을 하게 되면 본업을 중단하고 원내 창업 활동 조직에 귀속되어 해당 프로젝트에만 몰두할 수 있는 환경이 주어진다. 하지만 의료기관의 경우 환자를 대상으로 한 조직이기에 의료인이 본업을 중단하고 별도의 창업·혁신 활동에 전념하기 어려운 부분이 있다. 둘째, 소속 기관의 다양성이다. 겨자씨키움센터는 서울에 소재하고 있으나, 공모전에 참가하는 인원들의 소속 기관(병원)은 서울(서초구, 여의도, 은평구), 의정부, 부천 등 다양한 곳에 위치해 있다. 따라서 거리에 따라 서울 소재 병원 근무자들은 겨자씨키움센터에 방문하기 수월한 부분이 있으나, 서울 외 지역의 근무자들은 센터의 방문 및 전담조직 부서와의 접촉에 한계가 있다. 따라서 응답자의 근무지 특성에 따라 전담조직의 지원을 많이 받았다고 생각하거나 적게 받았다고 생각할 수 있어 이에 대한 응답 편차가 존재할 것으로 판단된다. 결론적으로 전담조직의 지원을 구성하는 하위변수인 교육지원과 자금지원은 통계적으로 유의미한 구성을 나타낸 것으로 보아 이 외에 영향을 주는 다른 요인이 무엇인지 파악하는 후속 연구가 진행될 필요성이 있다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 후속 연구에서는 조직유효성에 대한 확장 연구가 필요하다. Campbell[94]은 조직유효성에 대한 지표로 심리적 지표, 경제적 지표, 관리적 지표 세가지를 제시한 바 있는데, 본 연구에서는 시기상 측정 가능한 심리적 지표인 직무만족과 조직몰입 두가지 요인을 분석하였다. 추후에는 사내 공모전을 통해 도출된 각종 혁신 프로세스가 현장에 적용되고, 이로 인해 변화되는 경영적인 성과(수익성 향상, 특허출원 및 등록 수, 창업 횟수, 기술이전 건수, 각종 손실의 감소 등)를 측정할 수 있을 것이다. 단, 이러한 경영적인 성과를 측정할 수 있는 수준이 되기 위해서는 본 제도가 장기적으로 시행되어야 한다는 전제조건이 있어야 한다. Robert[15]는 사내벤처 운영에는 단기간의 성과를 기대하지 않는 인내자금(Patient money)이 필요하고 즉각적인 보상을 바라지 않는 10~12년 정도의 기다림이 있어야 한다고 하였다. 의료기관 뿐 아니라 사내벤처 및 공모전 제도를 시행하는 곳은 단기적인 성과에 급급하지 않고 장기적으로 지속할 수 있는 경영진의 의지와 투자가 지속되어야 할 것이다. 5년 또는 10년 단위의 시점에서,

센터 운영이 안정되고 가시적인 성과가 도출된다는 가정 하에 정성적, 정량적 경영성과가 종합적으로 분석되는 후속 연구가 진행된다면 의료계 전체에 시사할 수 있는 학문적 근거가 마련될 것이다.

둘째, 공모전 프로그램 설계시 고려할 대상군들의 확장이다. 본 사내 공모전을 최초 시행하기 전에는 20~30대 저연령층 직원들과 실무자들 중심으로 지원이 많이 이루어질 것으로 예상하였으나, 연구결과 오히려 40~50대의 구성비율이 56.6%, 20년 이상 근속자들의 구성비율은 25.4%를 차지하고 있는 것으로 나타나 연차와 경력이 높을수록 본인 업무의 문제점과 개선책을 더욱 적극적으로 제시할 수도 있다는 시사점을 도출할 수 있었다. 이는 의료기관의 특성상 대다수가 전문직종으로 구성되어 있고 학력 수준 또한 대부분 높다는 조직문화의 특수성에 기인하는 것으로 사료되며, 추후 의료기관에서 사내공모전의 프로그램과 지원제도를 설계 · 시행할 때에는 전 직종, 전 연령층을 아우르는 전략을 수립할 필요성이 있겠다.

셋째, 사내 공모전은 의료기관 조직문화 개선을 위한 하나의 전략으로 활용될 수 있다. 상술하였듯 의료기관의 조직문화는 생명을 다루는 특성상 위계적이고 경직된 경향을 보일 수 밖에 없다. 이는 조직문화에 부정적인 영향을 줄 수 있는데, 이러한 사내 공모전 제도를 통해 부서간 소통을 활성화 하고 개인의 의견을 자유롭게 제시할 수 있다면, 긍정적인 조직문화 형성의 근간을 마련할 수 있을 것이다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 첫째, C학교법인 산하 부속병원 구성원들을 중심으로 설문이 진행된 바, 특정 조직문화에 기인하여 응답이 편향되었을 가능성이 있다. 그렇기에 동일(또는 유사) 연구모형을 타 의료기관에 시행하여 다른 결과가 도출되는지 후속 연구를 진행해볼 필요가 있다. 둘째, 전담조직의 지원이 조직유효성에 조절효과를 나타내지 못하였으나 다른 변수를 새로 설정하여 조절효과를 나타내는지 측정해 볼 필요성이 있다. 셋째, 전담조직이 운영기간이 짧다는 점이다. 겨자씨키움센터는 발족 3년차로 운영 제도를 계속 보완해 나가는 과정 중이므로, 그 측정 시기상 전담조직의 지원이 조직유효성에 미치는 조절효과가 유의미하지 않게 분석되었을 가능성이 있다. 향후 운영 제도가 안정적으로 접어드는 시점에 후속 연구가 진행된다면 다른 결과를 도출해 낼 수 있

을 것으로 사료된다.

이러한 한계점에도 불구하고 본 연구는 그동안 사기업, 호텔, 중소기업 등을 중심으로 진행되어 오던 국내 사내기업가정신 연구에 의료기관을 최초로 분석하고자 했으며, 선행연구를 바탕으로 다양한 변수들을 새롭게 조합하여 구성함으로써 학술적 영역을 확장 시도했다는 점에 의의를 둘 수 있다.

Reference

- [1] Institutional Environments and Healthcare Organizations in Korea since 2000, KHIDI, 2023
- [2] 2023 international medical trends viewed through keywords, KHIDI, 2023
- [3] <https://www.medicaltimes.com/Main/News/NewsView.html?ID=1153591&ref=daum>
- [4] Kim JY, Park MJ. Investigation of Critical Factors on Corporate Entrepreneurship; Focus on Samsung C-Lab Case. *Technology Management* 2020;5(3): 49-80.
- [5] <http://www.docdocdoc.co.kr/news/article-View.html?idxno=2028621>
- [6] Lee CD. The Causal Relationship among Strategy, Organization Culture, Innovation. *Korean Journal of Business Administration* 2011;24(6):3441-3460.
- [7] Kuratko DF, Hornsby JS, Hayton J. *Corporate Entrepreneurship: The Innovative Challenge for a New Global Economic Reality*. *Small Business Economics* 2015;45(2):245-253.
- [8] Kim YH, Yang TY. Researching Entrepreneurship over the Last Decade : A Challenge for the 21st Century. *Asia Pacific Journal of Small Business* 2013;35(3):347-376.
- [9] Miller D & Friesen PH. Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal* 1982;3(1):1-25.
- [10] Pinchot III G. 1985. *Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. Newyork:Harper Collins:1985.

- [11] Yun JL, Wi HB, Choi KS. An empirical study on the effecting factors of corporate entrepreneurship organizational effectiveness : focus on moderator of dynamic environment and personality of CEO. *Korean journal of business administration* 2003;37:869-888.
- [12] Lee JK, Park TK. Corporate Entrepreneurship in Korea : Review and Future Research Directions. *Journal of Strategic Management* 2017;20(2):1-25.
- [13] Kuratko DF, Hornsby JS, Hayton J. Corporate entrepreneurship: The innovative challenge for a new global economic reality. *Small Business Economics* 2015;45(2):245-253.
- [14] Shin BY. A strategic model to vitalize corporate entrepreneurship [dissertation]. Seoul:Sungkyunkwan University;2021.
- [15] Roberts EB. New Ventures for Corporate Growth, *Harvard Business Review*:1980(July).
- [16] Narayanan VK, Yang Y, Zahra SA. Corporate venturing and value creation: A review and proposed framework. *Research Policy* 2009;38(1):58-76.
- [17] Hill SA & Georgoulas S. Internal corporate venturing: A review of five-decades of literature, *Handbook of Research on Corporate Entrepreneurship*:2016.13-63.
- [18] Special Measures Act on Venture Business Promotion, Law No. 19178(Jul 4, 2023)
- [19] Act on promotion of industrial education and promotion of industry-academy-research cooperation, Law No. 19067(Dec 13, 2022)
- [20] Special Act on Human Resources Support for Small and Medium Businesses, Law No. 19018 (Oct 18, 2022)
- [21] <http://www.docdocdoc.co.kr/news/article-View.html?idxno=2007296>
- [22] <https://www.cmcseoul.or.kr/page/board/sinapiscenter/473869?p=3&s=10&q=%7B%7D>
- [23] <http://www.catholicfound.org/phgrp/wbzsite/EgovWbzSiteMstDetail.do>
- [24] <https://www.cmcseoul.or.kr/page/board/sinapiscenter/475651?p=3&s=10&q=%7B%7D>
- [25] <https://www.cmcseoul.or.kr/page/board/sinapiscenter/484140?p=2&s=10&q=%7B%7D>
- [26] <https://www.cmcseoul.or.kr/page/board/sinapiscenter/496300?p=1&s=10&q=%7B%7D>
- [27] Drucker PF. *Innovation and Entrepreneurship*. Harper and Row:1985.
- [28] <https://area120.google.com/>
- [29] http://www.bizion.com/bbs/board.php?bo_table=insight&wr_id=1303&sca=Trend
- [30] Hong DS, Lee JH, Lee HW. Study on Vitalization of Corporate Entrepreneurship: Case Study of Corporate Venturing. *Technology innovation research* 2014;22(3):311-332.
- [31] Kuratko DF, Hornsby JS, Covin JG. Diagnosing a firm's internal environment for corporate entrepreneurship, *Business Horizons* 2014;57(1):37-47.
- [32] Bradley SW, Aldrich H, Shepherd D, Wiklund J. Resources, Environmental Change, and Survival: Asymmetric Paths of Young Independent and Subsidiary Organizations, *Strategic Management Journal* 2011;32(5):486-509.
- [33] Hwang SH, Shin JS. Explorative Corporate Entrepreneurship : Case Study on Samsung C-Lab. *Journal of Korea technology innovation society* 2018;21(3):1101-1126.
- [34] You YH. An empirical study on factors affecting entrepreneurial intention : focused on career orientation, social & cultural perception, and intentions to participate in entrepreneurial support programs [dissertation]. Asan:Hoseo University; 2008.
- [35] Kang YU. A Study on Entrepreneurship Intentions of Potential Small Business Entrepreneurs : Focused on Moderating Effects of Small Business Startup and Self-efficacy [dissertation]. Seoul:Hoseo University;2013.
- [36] Kim YS. The Effects of Potential Entrepreneurs' Personal Characteristic and Environment Factor on Entrepreneurial Intentions: The Moderating Effects of Age [dissertation]. Seoul:Chung-Ang University;2015.

- [37] Song YA. The effect of the contest for university students on corporate image [dissertation]. Seoul:Sookmyung University;2008.
- [38] Lee JY. Analysis on Participation Motivators of Crowdsourcing for Strategical Use in Public Sectors; Based on Nationwide Suggested Idea Contest [dissertation]. Seoul:Yonsei University; 2013.
- [39] 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* 2016; 16(4):477-487.
- [40] Etzioni A. *An Immodest agenda*. Commentary, New York:McGraw-Hill Book Company 1983; 75(5).
- [41] Dalton DR, Todor WD, Spendolini MJ, Fielding GJ, Porter L. Organizational Structure and Performance: A Critical Review. *The Academy of Management Review* 1980;5(1):49-64.
- [42] Covin JG, Slevin DP. A conceptual model of entrepreneurship and firm behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice* 1991;16(1):7-26.
- [43] Barringer BR. The Performance Implications of Achieving a Fit Between Corporate Entrepreneurship and Strategic Management Practices [Dissertation]. The Graduate School University of Missouri-Columbia;1995.
- [44] Barrett H. Relations among Corporate Entrepreneurship, Marking Mix Factors, and Business Performance [dissertation]. School of Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University;1996.
- [45] Kim JK. Determinants of organizational effectiveness on hospital nursing [dissertation]. Seoul: Seoul National University;2005.
- [46] Han KJ, Ahn DH. The Effect of Employee's Business Ethical Perception on Trust and Organizational Effectiveness in the Tourism Industry. *Journal of Hospitality and Tourism Studies* 2011;13(3):301-315.
- [47] Ryu EJ. Study of relationships between emotional competencies, organizational learning, organizational effectiveness, and loyalty of organization members [dissertation]. Seoul:Sejong University;2015.
- [48] Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedent of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* 1990;63(1):1-18.
- [49] Wu L, Norman IJ. An investigation of job satisfaction, organizational commitment, role conflict and ambiguity in a sample of Chinese undergraduate nursing students. *Nurse Education Today* 2005;26(4):304-314.
- [50] Kwon YS. The relationship of HRM practices, trust, and justice with organizational commitment during organizational changes in the Korean public sector : An application of the psychological contract model [dissertation]. New York:University at Albany;2001.
- [51] Choi SY. A Study on Organizational Justice Affecting Social Workers' Organizational Citizenship Behavior : Focusing on the Mediating role of Trust in Supervisor. *Korean journal of social welfare* 2005;57(3):389-413.
- [52] Ko JW, Price JL, Mueller CW. Assessment of Meyer and Allen's three component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology* 1997;82(6):961-973.
- [53] Yoo HS. The relationship between transformational leadership and organizational effectiveness : focused on the mediating effects of perceived job characteristics and self-esteem [dissertation]. Seoul:Sungkyunkwan University; 2011.
- [54] Cho CH. The Effect of Employees' empowerment of residential care facilities for aged on job satisfaction, organizational commitment and customer, *Korean journal of business administration* 2011;24(6):3113-3136.

- [55] McCormick EJ, Tiffin J. Industrial psychology: 6 edition. New Jersey: Prentice-Hall Inc;1974.
- [56] Jung HW. An empirical study on the effect of emotional intelligence on organizational effectiveness [dissertation]. Pusan:Puisan National University;2007.
- [57] Lim CH. Organizational behavior. 6th edition, BnMbooks,2017.
- [58] Kim JY. The Effects of Leader Humility Perceived by Employees on Organizational Effectiveness and Moderating Effects of Self-Efficacy and Task Interdependence : Focus on 'A', a Medium-Sized Enterprise [dissertation]. Seoul: KyungHee University;2019.
- [59] Han JH, Park BT, Park BJ. Exploring Factors of Corporate Entrepreneurship within Medical Institutions : Focusing on the Perspective of Participants in the In-house Innovation & Start-up Contest. Korean Society of Hospital Management 2022;27(4):36-55.
- [60] Miller D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms, Management Science 1983; 29(7):770-791.
- [61] Kreiser PM, LD Marino, KM Weaver. Assessing the Psychometric Properties of the Entrepreneurial Orientation Scale: A Multi-Country Analysis. Entrepreneurship Theory and Practice 2002;26(4):71-94.
- [62] Hult GT, Hurley RF, Knight GA. Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. Industrial Marketing Management 2003;33(5):429–438.
- [63] Johanna de Villiers‐Scheepers, M. Antecedents of strategic corporate entrepreneurship. European Business Review 2012; 24(5):400-424.
- [64] Kim JG. An Empirical Study on Relationship between 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.
- [65] Kim YD. Analyzing the Structural Relationship between the Entrepreneurship Recognition, Entrepreneurship and Entrepreneurial Intention of University Students: Moderating Effects of Entrepreneurship Support Programs [dissertation]. Seoul:Chung-Ang University;2019.
- [66] Meyer JP, Allen NJ. A three component conceptualization of organizational commitment. Human resource management review 1991;1(1): 61-89.
- [67] Weiss DJ, Dawis RV, England GW, Lofquist LH. Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Vol.22, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center;1967.
- [68] Faul F, Erdfelder E, Buchner A, Lang AG. Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. Behavior Research Methods 2009;41:1149–1160.
- [69] Faul F, Erdfelder E, Lang AG, Buchner A. G*Power 3: A flexible statistical power analysis program for the social, behavioral, and biomedical sciences. Behavior Research Methods 2007;39:175-191.
- [70] Yoon CH, Kim SH. A Tutorial on PLS Structural Equating Modeling using R: (Centering on) Exemplified Research Model and Data, Information Systems Review 2014;16(3):89-112.
- [71] Analysis of Moderating, Mediating and Moderated Mediation Effect with SmartPLS 3.3, Bae Byung-Ryul, Chungram Publishing;2022.
- [72] Shin GK. Partial Least Squares Structural Equation Modeling(PLS-SEM) with SmartPLS 3.0. Chungram Publishing;2022.
- [73] Zahra SA. Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study. Journal of Business Venturing 1991;6: 259-286.
- [74] Sharma P, Chrisman J. Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. Entrepreneurship

- Theory and Practice 1999;23(3):11-27.
- [75] Lassen AH, Gertsen F, Riis JO. The Nexus of Corporate Entrepreneurship and Radical Innovation. *Creativity and Innovation Management* 2006;15(4):359-372.
- [76] Yoon YB. The Influence of Corporate Entrepreneurship on New Service Development and Affective Performance: The Mediating Effect of Customer Orientation. *International Journal of Tourism and Hospitality Research* 2015;29(7):149-164.
- [77] 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.
- [78] Lee SG. Effects of Corporate Entrepreneurship on Self-Efficacy, Organizational Effectiveness and Cognitive Performance: Focused on Service Companies [dissertation]. Seoul:Kyonggi University; 2020.
- [79] Amabile TM, Hill KG, Hennessey BA, Tighe EM. The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology* 1994;66(5):950-967.
- [80] Bakici T. Comparison of crowdsourcing platforms from social-psychological and motivational perspectives. *International Journal of Information Management* 2020;54(15):102121.
- [81] Lakhani KR, Jeppesen LB, Lohse PA, Panetta JA. The value of openness in scientific problem solving. *Division of Research:Harvard Business School*:2007.
- [82] Wasko MM, Faraj S. Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. *MIS Quarterly* 2005;29(1):35-57.
- [83] Jung JH, Yang SB, Kim YG. A Study on the Factors Affecting Knowledge Contribution and Knowledge Utilization in an Online Knowledge Network. *Journal of the Korean Operations Research and Management Science Society* 2009;34(3):1-27.
- [84] Zahra SA, Kuratko DF, Jennings DF. Entrepreneurship and the acquisition of dynamic organizational capabilities. *Entrepreneurship Theory & Practice* 1999;23(3):5-10.
- [85] Fis AM, Cetindamar D. Unlocking the relationship between corporate entrepreneurship and firm performance. *Entrepreneurship Research Journal* 2019;11(1):20180213.
- [86] Hornsby JS et al. Managers' Corporate Entrepreneurial Actions: Examining Perception and Position. *Journal of Business Venturing* 2009;24(3):236-247.
- [87] Mowday RT, Steers RM, Porter LW. The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior* 1979;14:224-47.
- [88] Dalton DR, Todor WD, Spendolini MJ, Fielding GJ, Porter LW. Organizational Structure and Performance: A Critical Review. *Academy of Management Review* 1980;5(1):49-64.
- [89] Kim JH. Structural Relationships between Middle Managers' Servant Leadership, Learning Organization Level, Organizational Citizenship Behavior and Organizational Effectiveness [dissertation]. Seoul:Soongsil University;2013.
- [90] Cho SH, Yang SH. Study on The Effects of Emotional Intelligence on Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention of The five star Hotel Employees. *Journal of Tourism and Leisure Research* 2016;28(11):75-91.
- [91] Han BJ. The Mediating Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on the Relationship between Organizational Culture, Leadership Styles, and Organizational Citizenship Behaviors: A Focused on Public Institutions for their Advancement. *Korean journal of public administration* 2009;47(3):165-199.
- [92] Yoon JL, Wi HB, Choi KS. An Empirical Study on the Effecting Factors of Corporate Entrepreneurship in Organizational Effectiveness

- : Focus on Moderator of Dynamic Environment and Personality of CEO. Korea Journal of Business Administration 2003;16(3):869-888.
- [93] Ko JN, Do MS, Kwon JH, Kim YS. The Influence of Corporate Entrepreneurship on organizational effectiveness Mediated by Technology Innovation; Focusing on the Innovative Small and Medium Enterprises. Korea Business Education Review 2012;27(2):477-502.
- [94] Campbell JP. On the Nature of Organizational Effectiveness in Paul, S. Goodman and Johannes M. Pennings, eds., New Perspectives on Organizational Effectiveness. 1977;San Francisco: Jossey-Bass:13-55.

<별첨 1> 설문 항목 및 참고문헌(Survey items and References)

변수	하위변수	측정변수	참고문헌
사내 기업가정신 (C · E)	혁신성	1. 나는 새로운 도전을 좋아한다. 2. 나는 더 나은 방식으로 일하고자 노력한다. 3. 나는 새로운 방식으로 일하고자 노력한다. 4. 나는 새로운 아이디어를 적극적으로 받아들인다. 5. 나는 혁신적으로 사고하고 행동한다.	Miller[60] 김정곤[64] Zahra[73] Sharma & Chrisman[74]
	진취성	1. 나는 미래의 일을 생각하는 진취적인 성향을 가지고 있다. 2. 나는 우리 기관이 성장하기 위해 스스로 변화할 필요가 있다고 생각한다. 3. 나는 우리 기관의 프로세스 개선/발전을 위해 노력하고 있다. 4. 나는 우리 기관의 미래에 대해 동료들과 이야기를 자주 나눈다. 5. 나는 동료들과 변화에 대한 정보 공유를 자주 한다.	Lassen et al.[75] 윤용보[76] 정효진[77]
	위험 감수성	1. 나는 부서와 기관의 성과를 높이기 위해 새로운 시도에 도전할 수 있다. 2. 나는 우리 기관의 발전을 위해 실험적인 프로젝트를 할 수 있다. 3. 나는 기관의 목적 달성을 위해 도전적인 활동을 수행한다. 4. 나는 프로세스 혁신에 적극적으로 참여할 수 있다. 5. 나는 안정보다 성장을 지향한다.	이석근[78]
사내공모전 참여동기 (Moti)	성취감	1. 나는 성취감을 느끼고자 공모전에 참여한 이유도 있다. 2. 나는 공모전 참여를 통해 목적인 바를 이루었다는 느낌을 받았다. 3. 나는 공모전에 참가한 것만으로도 기분이 좋다. 4. 공모전은 나 스스로의 발전과 성장에 기회를 줄 것 같다. 5. 사람들이 많이 도전하지 않는 새로운 분야에 대해 성취감을 느끼고 싶다.	
	평판도	1. 공모전에 참여한 것에 대해 다른 동료들로부터 좋은 평을 들을 것 같다. 2. 공모전 참여는 내 업무(부서)의 위상을 높일 수 있을 것 같다. 3. 나는 내 전문성을 인정받기 위해 공모전에 참여한 이유도 있다. 4. 공모전에 참가하는 사람들은 실력이 우수한 것 같다. 5. 나는 공모전에 참가하는 다른 팀 동료들에 대한 이미지가 좋다.	이지용[33] 김정곤[64] Amabile et al.[79] Bakici[80] Lakhani et al.[81]
	금전적 보상	1. 나는 공모전 수상시 지원되는 상금이 있어 참가했다. 2. 나는 공모전 참여시 지원되는 연구비가 있어 참가했다. 3. 공모전에 참가하는 사람들에게는 반드시 보상이 필요하다. 4. 공모전에 지원되는 연구비와 상금은 프로젝트 진행에 도움이 된다.	Wasko & Faraj[82] 정재원[83]
	경력적 보상	1. 공모전 참여는 내부경력(직장 생활)에 도움이 될 것 같다. 2. 공모전 참여는 외부경력(학회 등 대외활동)에 도움이 될 것 같다. 3. 공모전 참여는 인사 평가에 긍정적인 영향이 있을 것 같다. 4. 공모전 참여는 상급자에게 긍정적인 인상을 줄 것 같다.	
	교육지원	1. 공모전 제도는 내부의 새로운 아이디어를 발굴하는데 필요하다고 생각한다. 2. 공모전에 참여할 경우 혁신 · 창업 활동에 긍정적인 생각을 갖게 될 것이다. 3. 공모전 제도는 원내 구성원들의 혁신활동 및 창업준비에 도움을 줄 것이다. 4. 공모전에 참여하게 되면 아이디어 구현에 대한 자신감이 높아질 것이다. 5. 공모전 제도는 아이디어 구현에 대한 실패를 줄여줄 것이다.	김정곤[64] 김영대[65] Zahra et al.[84]
전담조직의 지원 (Supp)	자금지원	1. 연구비 지원은 혁신 · 창업 활동에 도움이 된다고 생각한다. 2. 연구비 지원은 혁신 활동 및 예비 창업 과정에 큰 힘이 된다고 생각한다. 3. 연구비 지원을 아이디어 구현에 적극적으로 활용할 계획이다. 4. 연구비 지원으로 인해 혁신 · 창업 활동에 관심이 높아졌다. 5. 혁신 · 창업 활동에 대해 기관의 예산 지원 정책이 필요하다고 생각한다.	Fis & Cetindamar [85] Hornsby et al.[86]
조직유효성 (Org · E)	조직몰입	1. 나는 우리 기관의 미래와 여러 문제에 대해 관심을 가지고 걱정한다. 2. 나는 내 가치관과 우리 기관의 가치관이 비슷하다고 생각한다. 3. 나는 우리 기관의 구성원임을 자랑스럽게 생각한다. 4. 나는 우리 기관에 대해 큰 의미를 갖고 있다.	김지윤[58] Meyer & Allen[66] Mowday et al.[87] Dalton et al.[88]

변수	하위변수	측정변수	참고문헌
		5. 나는 우리 기관에 대해 소속감을 갖고 있다. 6. 나는 주변 사람들에게 우리 기관의 직원이라는 것을 자랑스럽게 말한다. 7. 나는 우리 기관을 (직장으로) 선택한 것에 대해 자부심을 갖는다. 8. 특별한 일이 없는 한 우리 기관에서 계속 근무할 계획이다.	김진혁[89]
	직무만족	1. 나는 현재 맡고 있는 일에 만족하고 있다. 2. 나는 현재 맡고 있는 일을 열정적으로 하고 있다. 3. 나는 현재 맡고 있는 일을 즐겁게 하고 있다. 4. 나는 현재 맡고 있는 일에 보람을 느끼고 있다. 5. 특별한 일이 없는 한 현재 맡고 있는 일을 계속 하고 싶다.	류은정[47] Weiss et al.[67] 조수현, 양소희[90] 한봉주[91]