

혁신조직 구성원의 기업가적 특성이 기대성과에 미치는 영향: 사내 기업가정신성과와 경영기대성과를 중심으로*

한상국 (배재대학교)**

박재환 (중앙대학교)***

국 문 요 약

세계 초일류기업도 한순간에 무너지는 시장 지향적인 무한 경쟁 시대가 도래했다. 기업이 지속 성장하기 위해서는 시장에 끊임없이 새로운 가치를 내 놓아야 한다. 이러한 오늘날의 기업 환경에서 요구되고 있는 것이 기업가정신의 발현이다. 본 연구에서는 조직 구성원의 기업가적 특성 발현을 통해서 발현되는 사내기업가정신(Corporate Entrepreneurship)이 경영성과에 미치는 영향 과 조직몰입과의 관계를 규명하였다. 실증 분석의 대상은 설립 년 수가 30년 이상이고, 인원수가 1만 여명 되는 기업에 근무하는 과장급 이상의 혁신리더로 하였다.

사내기업가정신, 경영성과, 조직몰입 간의 관계를 확인하기 위해 구조방정식(Structural Equation Modeling) 분석을 실시하였으며, 사내 기업가정신을 구성하는 기업가적 특성의 각 하위 개념들과 사내기업가정신 성과와 경영 기대성과의 관계를 확인하기 위해서는 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였고, 잠재변인 간의 인과관계가 유의미한 값이 도출되었다. 연구결과, 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과와 경영 기대성과 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었으며, 사내기업가정신 성과에 영향을 미칠 때는 규범적 조직 몰입이 매개하는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 사내기업가정신 발현을 통한 경영성과 증대를 위해서 기업가적 특성을 갖춘 조직 구성원 육성에 필요한 근거를 제시하였다.

핵심주제어: 사내기업가정신, 기업가적 특성, 경영성과, 조직몰입

I. 서론

치열한 경쟁 환경 속에서 ‘변화’, ‘혁신’, ‘개선’ 등은 이제 기업에서 매우 일상적인 일이 되었다(Zahra, 1996a). 기업은 끊임없이 혁신을 통해 변화를 추구하고 지속적으로 경쟁우위를 만들어 나가야 하며, 기업가적 사고 및 행동(Entrepreneurial Mindset and Behaviors)의 전개를 통하여 새로운 사업 기회를 포착하고 계속 성장해 나가야한다(McMullan & Shepherd, 2006).

기업경쟁의 환경 속에서 새로운 아이디어를 획득하고 그것을 제품, 서비스, 공정에 유용하도록 변화시켜, 시장에서 새로운 가치를 창출하며 경쟁우위를 지향해가는 모든 혁신활동이 기업가정신이다(Van der Meer, 2007). 전통적으로 기업가정신 연구는 개인수준에서 새로운 사업을 창업하는 개인 혹은 기업 내 최고경영자를 대상으로 하였다. 그러나 기업가정신이 개인뿐만 아니라 기업차원에서도 일어날 수 있음이 강조되면서, 기업가정신의 적용 범위가 개인수준에서 기업수준으로 확장되었다. 기업 내에서 조직을 통해 ‘전략적 개선

(Strategic Renewal)’, ‘혁신성’, ‘위험감수성(Risk Taking)’을 바탕으로 신상품 개발, 제품 공정혁신, 서비스 향상 등을 포함한 혁신적인 활동을 이끌고 추구해 나가는 조직 차원의 형식적 혹은 비형식적인 모든 활동을 사내기업가정신(Corporate Entrepreneurship)이라고한다(Morris et al., 2008; Antoncic & Hisrich, 2001; Zahra, 1996b). 최근 사내기업가정신이 기업의 성과를 높이는 중요 요소로 인식되면서 사내기업가정신을 발현하는 행동 특성을 찾는 연구가 지속적으로 행해지고 있다. Morris et al.(2012)은 새로운 사업 기회를 포착하고, 획득하고, 실제 사업으로 구체적인 전략을 개발시키는 능력을 기업가적 특성(Entrepreneurial Competency)이라고 하였다. 사내기업가정신 발현에 나타나는 행동특성은 기업가적 특성으로 일반적인 사업특성에서 나타나는 경영학적 특성과 구별한다(Morris et al., 2012; Baron, 2008). 기업가적 특성(Entrepreneurial Competency)이 사내기업가정신을 수행하는 행동 특성이라는 점에서, 사내기업가정신(Corporate Entrepreneurship)의 발현은 기업 내에서 기업가적 특성을 발휘하는 것을 의미하며 기업 내 혁신, 변화, 기회인식, 새로운 가치창출 등의 일련의 활동

* 이 논문은 주저자의 박사학위논문인 “대기업 혁신조직 구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 및 경영기대성과에 미치는 영향 -조직몰입 매개효과를 중심으로-”를 수정보완하여 재구성한 것임

** 제1저자, 배재대학교 주시경교양대학 미래역량교육부 조교수, sglhan@pcu.ac.kr

*** 교신저자, 중앙대학교 경영경제대학 경영학부 교수, jaypark@cau.ac.kr

· 투고일: 2017-12-13 · 수정일: · 게재확정일: 2017-06-03

들을 뜻한다. 결과적으로 기업의 지속적인 성장을 위해서 사내기업가정신의 발현을 위한 기업가적 특성(Entrepreneurial Competency)의 적용은 매우 중요하다.

성장하는 글로벌기업은 사내기업가정신을 전략적으로 체계화하고 있다(Antoncic & Hisrich, 2001). 국내 대기업들도 지속적인 성장이 가능하려면 사내기업가정신의 전략적 선택이 필요하다. 따라서 본 연구는 국내 대기업을 대상으로 사내기업가정신을 발현하는 기업가적 특성이 기업의 성과에 미치는 영향을 실증적으로 연구하고자 한다. 또한 기업가적 특성과 성과의 관계에서 조직몰입의 영향을 확인하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 사내기업가정신과 기업가적 특성

기업가정신은 혁신적, 진취적, 위험 감수적 ‘사고방식’과 ‘행동’으로 기회를 포착해 새로운 가치를 창출하고 기업성장으로 귀결되는 전체과정 혹은 현상을 뜻한다(Morris & Lewis, 1995). 이러한 관점에서 기업가정신은 ‘새로운 기업을 설립’하는 것뿐만 아니라 기존하는 기업에서 ‘새로운 사업을 시작’하는 것도 포함한다. 따라서 조직 내에서 개인들이, 현재 그들이 통제하고 있는 자원들과 관계없이, 새로운 기회를 추구하는 과정을 사내기업가정신이라고 한다(Stevenson, 1998).

사내기업가정신은 조직의 혁신 과정을 통해 시스템을 변화시키고 기업의 경쟁영역을 확장시키는 기업 성장의 중요한 힘으로 작용할 수 있다(Covin & Slevin, 1991). 사내기업가정신의 적용 관점에서 보면 상업적 기업가정신(Commercial Entrepreneurship), 사회적 기업가정신(Social Entrepreneurship), 공공 기업가정신(Public Entrepreneurship)과 기술 기업가정신(Technology Entrepreneurship) 등으로 구분 할 수 있는데, 사내기업가정신은 대규모 조직이든, 새로운 벤처기업이든, 공공 서비스기관이든, 비정부 기관이든 어느 조직이든 다를 바가 없다(Drucker, 1985). 기업가정신은 경제적인 것에서 출발했지만, 결코 경제 영역에만 한정된 것이 아니다. 그리고 이와 같이 다양한 조직들에서 사내기업가정신이 발현되고 있는데, 어느 조직이든 최고경영자 개인수준에서 기업가정신을 갖추었다 하더라도 기업가정신은 구성원들에 의해서 발현되어야 성과로 나타난다.

개인차원의 기업가정신 연구로 시작되어 조직차원으로 확장된 사내기업가정신은 두 가지 유형으로 연구가 전개되고 있는데 하나는 조직 내에서 발휘되는 조직 구성원 개인의 사내기업가정신 활동이다. 또 하나는 기업 내 기존조직과 다른 조직의 형태로 기업가정신을 발현하는 것이다. 조직을 대상으로 하는 사내기업가정신에 대한 연구가 활발해지면서 기업가정신을 갖춘 리더들에 대한 기업가적 활동의 중요성이 부각되고 있다(Vanevehhoven, 2013; Duval, 2013).

사내기업가정신은 변화하는 환경을 빠르게 간파하고, 위험을 감수하며, 가지고 있는 자원에 새로운 요소를 결합하는 의사결정 등의 많은 능력을 필요로 한다(Morris et al., 2012). 기업가정신을 발현하며 새로운 기회를 탐색하거나 주어진 문제에 대한 해결책을 강구할 수 있는 지식, 행동, 기술 등의 집합체가 기업가적 특성이다(Man et al. 2002). 기업이 생존, 지속가능한 기업으로 발전해 나가려면 사내기업가정신을 구현해야 하는데(Vanevehhoven, 2013; Duval, 2013; Kuratko & Hodgetts, 2007), 사내기업가정신의 구현은 기업가적 특성 발휘를 통해 이루어진다.

초기의 기업가적 특성 연구는 사내기업가정신 적용범위의 확장, 사내기업가정신의 발현 과정, 혁신 과정 등과 관련하여 개념적이며 관리적인 측면이 강하였다. 최근에는 경영관리 특성과 구분된 혁신 행동특성에 대한 연구가 이루어지고 있는데 Morris et al.(2013), Kyndt & Baert(2015)의 연구가 대표적이라 할 수 있다. 그러나 그들의 기업가적 특성은 우리의 실정과 맞지 않는 요소를 포함하고 있는 바, 한상국과 박영호(2016)는 국내 대기업을 대상으로 혁신업무를 담당하는 혁신 리더에게 혁신 행동특성 8가지를 도출하였다. 학습지향, 사업 환경에 대한 민감성, 기회인식, 네트워크 구축 및 관리, 잠재적 투자 및 회수마인드, 업무수행에서의 인내, 인재의 확보와 활용, 도전 및 위험 감수 등이다.

2.2 사내기업가정신과 경영성과

사내기업가정신의 발현을 통해서 나타나는 재무적 성과나 성장, 혁신, 만족, 직업창출 등의 비재무적 성과는 기업가적 성과(Entrepreneurial Performance)를 의미하는 것으로 일반 경영성과와는 구분된다. 사내기업가정신으로 인한 기업의 목표달성을 평가하는 기업가적 성과에는 기업의 기대수익성을 말하는 경영 기대성과와 기업가적 특성 발휘에 의해 나타나는 사내기업가정신 성과가 있다.

사내기업가정신 성과는 기업가적 특성 발휘에 대한 평가결과인 비재무적 성과로서, 재무적 경영성과와 함께 활발하게 활용되고 있다(Hill, 1993). 재무적 경영성과가 단기성과와 관련한 확실하고도 객관성 있는 결과를 제공하는 것에 반하여, 비재무적 성과인 사내기업가정신 성과는 조직을 중심으로 한 관련 당사자들의 다양한 기준에 의해 측정되는 것으로 종합적이고 포괄적이며 기업가적 성과의 많은 부분을 설명할 수 있는 장점을 갖는다(구정대, 2009; Kaplan & Norton 1996).

경쟁우위의 원천으로서 사내기업가정신의 성과를 측정하는 것은 중요하다. 왜냐하면 혁신과제별 피드백을 통하여 기업은 잘하는 분야를 찾을 뿐만 아니라 동시에 장점이 갖는 한계를 파악하면서 경영혁신에 대한 신뢰성을 제공할 수 있기 때문이다. 사내기업가정신에 따른 성과를 측정하는데 있어서 본 연구는 다양한 관점에서 다루어진 선행 연구를 근거로 프로세스(Process)의 개선, 지적재산권 확보 및 유지/관리, 신제품

품 개발 지속, 신사업기회 발굴활동, 혁신적인 변화의 지속, 신규채용의 지속, 주주 혹은 이해관계자를 도구로 설정하였다.

경영 기대성공은 기업가적 특성 발휘에 따른 경제적 기대수익을 말한다. 기업의 목표달성 평가를 보여주는 경영성공은 일반적으로 기업의 수익성을 말하는 재무적 성과를 중시하였다. 기업의 재무적 성과 측정은 주로 최고 경영층에게 기업 전체에 대한 재무정보를 포괄적인 양식으로 제공하고 있고, 기간별로 통합적인(Aggregated) 재무적 정보를 제공하고 있는데 이는 후행지표로서 그 적시성이 높지 않다(정문중, 2003). 급격하게 변화하는 새로운 환경에서 기업들 간의 경쟁이 첨예해지고 경영환경이 복잡해질수록, 재무적 측정은 기업이 가치창출구조의 이해를 통해 그 개선을 위한 계획을 수립하고 경영활동을 효율적으로 실행하는데 도움이 되는 보다 적절한 정보를 제공할 수 있어야 한다.

경영 기대성공은 수익, 매출, 시장점유율 등 재무적 기대성공과 말한다. 비재무적 성과가 재무적 성과의 선행지표라는 이해는 이미 Fornell, et al.,(2006)에 의해 밝혀졌다. 기업가적 특성 발휘의 산출물인 성공적인 연구개발은 투자활동으로 이어지며, 제품화하여 시장성을 갖추면서 수익성을 창출할 수 있다. 이에 대해 Oke, et al.,(2007)은 기업가적 활동의 결과로 나타나는 신규제품은 시장에서 고객들에게 보다 매력적으로 다가가기 때문에 결과적으로 기업의 경쟁적 우위를 확보하는데 중요한 영향을 주고 있음을 확인하였다. 제품에 대한 질적 수준 향상이 기업성공을 향상시킬 수 있다는 것이다. 기술 혁신이 제품혁신을 일으키고, 시장에서 기업에 활력의 기회를 주는 존재로 작용하면서 기대되는 경영성공과 이어져 높은 수익의 창출로 연결될 수 있는 것이다. 따라서 비재무적 성과 측정치를 잘 선정하면 기업의 목표는 보다 효과적으로 도달할 수 있을 것이다. 한편 기업가적 활동으로 인한 신규 사업의 성과는 사업이 진행 중인 관계로 계량적으로 측정하기에는 어려움이 있다(Greenly & Goxall, 1998).

2.3 조직몰입과 경영성공

사내기업가정신은 기업 내 혁신활동으로 신규 사업기회를 포착하며 기업의 성과를 향상시켜 나가는 것이다. 이를 위하여 각 기업은 ‘혁신’이라는 이름으로 별도로 운영되고 있는 조직에서 기업가정신을 수행하고 있다(Vanevehoven, 2013; Duval, 2013). 그 조직의 리더는 기업의 성과 창출에 기여할 수 있는 새로운 기술이나 업무 방법 등에 있어서 새로운 아이디어를 개발할 뿐만 아니라 다른 사람들의 아이디어들을 촉진시킬 수 있어야 한다. 또한 새로운 아이디어가 실현될 수 있도록 계획을 수립하고 필요한 자원을 확보하는 등의 행동까지 이끌 수 있어야 한다(Morris et al., 2012; Lumpkin & Dess, 2001; Janssen, 2000).

사내기업가정신의 발현이 혁신 행동을 유도할 뿐만 아니라 조직에 대한 애정과 자기 정체성을 갖게 하는 조직몰입을 높

여준다(박정우, 2014; 2014; 황상규, 2013; Zehir, et al., 2012; Morris, et al., 2008; Luchak, & Gallatly, 2007; Janssen, 2000; Meyer, et al., 2002; Antoncic, & Hisrich, 2001; Lumpkin, & Dess, 2001). 조직구성원의 사기를 증진시키고, 업무수행 능력을 증가시키며, 결과적으로 경영성공을 높인다는 점에서 조직몰입은 중요하다(박정우, 2014; 황상규, 2013). 조직의 변화와 개선을 능동적으로 실행할 수 있는 구성원이 조직에 대한 자부심과 소속감을 스스로 높이면서, 높은 수준의 경영 성과를 이룰 수 있다는 연구가 많다(Morris, et al., 2008; Janssen, 2000; Meyer, et al., 2002; Lumpkin, & Dess, 2001). 사내기업가정신 성과가 높다는 것은 기업가적 특성 발휘에 대한 조직구성원의 몰입이 높다는 것을 의미하고, 결과적으로 경영성공과를 향상시킨다는 것이다.

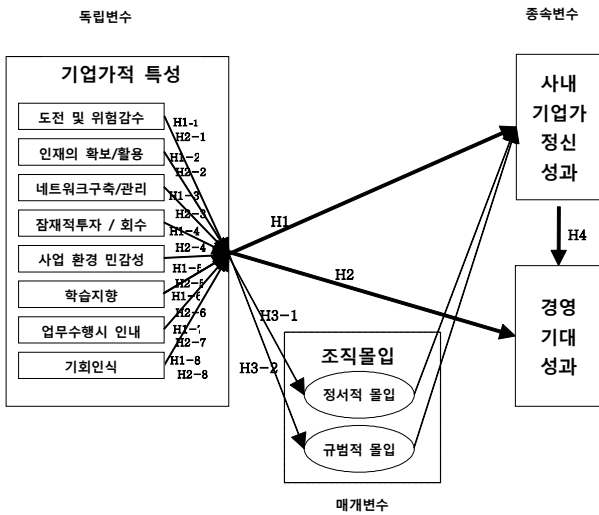
조직몰입은 조직에 부착하는 애정적 마음과 조직에 대해 갖는 자기 정체성을 갖는 것을 말한다(Zahra et al., 1996a). 조직몰입을 행한 개인은 자신이 속한 조직과 자신을 동일시하고, 그 조직에 몰두하며, 조직의 목표와 가치를 신봉하고, 그 목적 달성을 위해 몰입하는 노력을 다한다. 변화를 위한 조직구성원의 자발적인 행동을 유발하고, 기업에 개선과 성과를 증진시키는데, 조직몰입이 중요하게 부각되면서 조직몰입에 대한 연구는 증가하고 있다.

조직몰입의 요인과 관련하여 Allen, & Meyer (1991)는 조직몰입을 몰입에 있어서의 세 범주, 즉, ‘정서적 몰입(Affective Commitment)’, ‘지속적 몰입(Continuance Commitment)’, ‘규범적 몰입(Normative Commitment)’으로 나누어 구성원의 조직몰입도를 분석한다. 정서적 몰입이란 조직에 대한 정서적 결속으로서의 몰입을 말하고, 지속적 몰입은 조직을 떠나는 것과 관련한 대가(혹은 비용)로서의 몰입이며, 규범적 몰입은 조직에 남아있는 도덕적 의무감으로서의 몰입이다. 사내기업가정신 성과에 있어서 정서적 몰입의 매개 역할을 검증하는 연구는 많다(Ng, & Feldman, 2011; Wright & Bonett, 2002; Wasti, 2005). 그러나 지속적 몰입이 경영성공에 유의한 영향을 미치지 않는다는 것은 다수의 논문들을 통해 확인되었다(Luchak & Gallatly, 2007; Mayer et al., 1998). 이에 반하여 기업가적 특성 발휘에 대한 성과에 있어서 규범적 몰입의 매개 역할을 검증한 연구는 거의 없다. 따라서 조직몰입의 결정변수는 대체적으로 성과와 무관하게 나타난 지속적 몰입은(Luchak & Gallatly, 2007; Mayer et al., 1998)은 제외하고, 조직몰입의 일반적 요소로 인식되고 많이 연구된 정서적 몰입과 반대적으로 거의 연구되지 못한 규범적 몰입으로 구성하였다.

III. 연구모형 및 가설

3.1 연구모형

본 연구는 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과와 경영 기대성과에 미치는 영향을 검증하고, 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향에 있어서 조직몰입의 매개역할을 살펴본다. 선행연구를 토대로 각 변수들의 영향관계를 도식화한 연구의 모형은 아래의 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구의 모형

3.2 가설의 설정

본 연구는 앞의 선행연구가 제시한 근거에 따라 아래의 <표 1>과 같이 가설을 설정하였다.

<표 1> 연구의 가설

분류	연구가설
H1	사내구성원의 기업가적 특성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H1-1	도전 및 위험감수성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H1-2	인재의 확보와 활용은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H1-3	네트워크 구축 및 관리는 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H1-4	잠재적 투자 및 회수 마인드는 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H1-5	사업 환경에 대한 민감성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H1-6	학습지향성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H1-7	업무수행에서의 인내는 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H1-8	기회인식 특성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H2	사내구성원의 기업가적 특성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H2-1	도전 및 위험감수성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H2-2	인재의 확보와 활용은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H2-3	네트워크 구축 및 관리는 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H2-4	잠재적 투자 및 회수 마인드는 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.

	을 줄 것이다.
H2-5	사업 환경에 대한 민감성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H2-6	학습지향성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H2-7	업무수행에서의 인내는 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H2-8	기회인식 특성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.
H3	조직몰입은 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향을 매개할 것이다.
H3-1	정서적 몰입은 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향을 매개할 것이다.
H3-2	규범적 몰입은 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향을 매개할 것이다.
H4	사내기업가정신 성과는 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.

IV. 분석 및 가설 검증

4.1 자료수집 및 분석방법

본 연구에 사용된 표본은 2015년 10월 “기업가적 특성과 사내기업가정신 및 경영 기대성과에 관한 연구”에 관한 300개의 설문응답 중 회수된 274개에서 분석에 필요한 정보가 결측인 표본 37개를 제외한 237개를 최종 분석 표본으로 하였다. 설문 문항은 선행연구 고찰을 통하여 조작적 정의에 적합한 요인으로 구성하였으며, 혁신업무를 수행하는 국내 30대 대기업 과장급 이상 혁신리더들의 기업가적 특성, 조직몰입, 경영성과, 인구통계학적 특성, 기업통계학적 특성을 묻는 문항으로 구성하였다. 요인들간의 상관관계를 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)를 통해 타당성을 검증하고 측정변수를 확보하였으며, 측정도구의 내적 일관성을 확보하기 위하여 Cronbach’s Alpha검사를 통해 신뢰성을 확보하였다. 본 연구는 가설 검증을 위하여 구조방정식 모형 분석을 실시하였다. 따라서 구조방정식모형 분석에 사용되는 구상개념들의 적합성을 검증하기 위하여, 수렴타당성(집중타당성) 및 판별타당성 분석을 실시하고, 사내구성원의 기업가적 특성이 경영성과에 미치는 영향을 확인하였다. 그리고 사내구성원의 기업가적 특성과 사내기업가정신 성과 사이에서 조직몰입의 매개역할 효과를 분석하기 위하여 붓스트래핑을 이용한 구조방정식을 실시하고 sobel-test 및 Aroian-test를 실시하였다. 끝으로 기업가적 특성의 각 하위 개념들이 1차 종속변수인 사내기업가정신 성과와 2차 종속변수인 경영 기대성과에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다. 변수 간의 관계와 매개역할을 확인하기 위하여 AMOS 21.0 프로그램과 SPSS 18.0 통계 프로그램을 이용하였다.

4.2 변수의 타당도 분석

사내구성원의 기업가적 특성과 사내기업가정신 성과 및 경영 기대성과의 관계를 검증하고, 사내구성원의 기업가적 특성과 사내기업가정신 성과 사이에서 조직몰입의 매개효

과를 분석하는 본 연구는 8개의 기업가적 특성, 5개의 사내 기업가정신 성과, 3개의 경영 기대성과, 2개의 조직몰입 개념을 확보하였다. 각 변수에 사용되는 구성개념들의 타당성을 검증하기 위하여, 수렴타당성(집중타당성)과 판별타당성 분석을 실시했다.

아래의 <표 2>는 수렴타당성 검증결과를 제시했다. 먼저 외생변수인 기업가적 특성의 요인분석 결과 표준화 요인부하량의 크기가 도전 및 위험감수, 인재의 확보와 활용, 업무수행에서의 인내, 잠재적 투자 및 회수 마인드, 네트워크 구축 및 관리, 기회인식, 사업 환경에 대한 민감성, 학습지향 각각 0.717 0.675 0.668, 0.710, 0.699, 0.722, 0.731, 0.640을 보이고 있다. 모두 일반적인 기준인 0.5를 상회한다. 또한 통계적 유의도에서도 0.1% 이하의 유의수준에서 유의하다. 다음으로 기업가특성의 AVE는 0.760, 개념신뢰도는 0.962를 나타내고 있다. AVE는 0.5이상 개념신뢰도는 0.7이상일 때 일반적으로 타당성을 확보했다고 본다는 점을 감안했을 때, 상당히 높은 수준의 수렴타당성을 보여주고 있다

<표 2> 수렴타당성 검증 결과

요인	요인 부하량	표준화 계수	SE	CR	P	AVE	개념신뢰도	
도전 및 위험감수	← 기업가 특성	1	0.717			0.760	0.962	
인재의 확보와 활용	← 기업가 특성	0.861	0.675	0.088	9.798			<.0001
업무수행에서의 인내	← 기업가 특성	0.727	0.668	0.075	9.693			<.0001
잠재적 투자 및 회수마인드	← 기업가 특성	0.901	0.71	0.087	10.299			<.0001
네트워크 구축 및 관리	← 기업가 특성	0.89	0.699	0.088	10.147			<.0001
기회인식	← 기업가 특성	0.993	0.722	0.095	10.47			<.0001
사업환경에 대한 민감성	← 기업가 특성	0.954	0.731	0.09	10.597			<.0001
학습지향	← 기업가 특성	0.704	0.64	0.076	9.294			<.0001
정서적몰입 6	← 정서적 몰입	1	0.714			0.648	0.916	
정서적몰입 5	← 정서적 몰입	1.192	0.791	0.105	11.401			<.0001
정서적몰입 4	← 정서적 몰입	1.046	0.771	0.094	11.134			<.0001
정서적몰입 3	← 정서적 몰입	1.055	0.833	0.088	11.97			<.0001
정서적몰입 2	← 정서적 몰입	0.895	0.673	0.092	9.745			<.0001
정서적몰입 1	← 정서적 몰입	0.909	0.615	0.102	8.913			<.0001
규범적몰입 1	← 규범적 몰입	1	0.75			0.658	0.885	
규범적몰입 2	← 규범적 몰입	1.246	0.827	0.101	12.332			<.0001
규범적몰입 3	← 규범적 몰입	1.425	0.832	0.115	12.386			<.0001
규범적몰입 5	← 규범적 몰입	1.146	0.734	0.105	10.945			<.0001

사내기업가정신 성과 10	← 사내기업가 정신 성과	1	0.690						
사내기업가정신 성과 9	← 사내기업가 정신 성과	1.129	0.619	0.131	8.63	<.0001	0.633	0.895	
사내기업가정신 성과 7	← 사내기업가 정신 성과	1.065	0.760	0.104	10.266	<.0001			
사내기업가정신 성과 6	← 사내기업가 정신 성과	1.082	0.796	0.105	10.35	<.0001			
사내기업가정신 성과 5	← 사내기업가 정신 성과	0.732	0.604	0.096	7.622	<.0001			
경영 기대성과 3	← 경영 기대성과	1	0.825				0.833	0.937	
경영 기대성과 2	← 경영 기대성과	1.048	0.898	0.069	15.172	<.0001			
경영 기대성과 1	← 경영 기대성과	0.808	0.732	0.066	12.202	<.0001			

매개효과 검증을 위한 조직몰입 변수로서 정서적 몰입은 표준화 계수(요인부하량)가 최저 0.615에서 최고 0.833 사이에 통계적으로 유의하게 분포하고 있다. AVE 값은 0.648, 개념신뢰도는 0.916으로 기업가적 특성의 경우보다는 상대적으로 낮지만, 양호한 수준 이상임을 보이고 있다. 매개효과 검증을 위한 또 다른 조직몰입 변수로서 규범적 몰입은 표준화 계수(요인부하량)가 최저 0.734, 최고 0.832로 통계적으로 유의하며, AVE값은 0.658, 개념신뢰도는 0.885로 종합적으로 양호한 수준의 수렴타당성을 확보하였다고 판단된다.

중속변수인 사내기업가정신 성과는 표준화계수(요인부하량)가 최저 0.604으로 다소 낮아 보이지만, 수용가능한 수준인 0.5를 상회하고 통계적으로 매우 유의하다. AVE와 개념신뢰도 역시 각각 0.633, 0.895를 나타내어 종합적으로 충분한 수준의 수렴타당성을 확보하였다고 판단된다. 마지막 중속변수인 경영 기대성과는 표준화계수(요인부하량)가 최저 0.732, 최고 0.898로 통계적으로 매우 유의하고 AVE값은 0.833, 개념신뢰도는 0.937로 모두 바람직한 수준을 보여주었다.

이상 모든 구성개념들의 수렴타당성을 분석한 결과 모두 일반적으로 용인되는 수준을 상회하고 있으며, 일부는 상당히 바람직한 수준의 타당성을 보이고 있다.

잠재변수 간 판별타당성을 분석한 결과가 <표 3>과 <표 4>이다. <표 3>에는 잠재변수 간 상관계수 제곱과 AVE값이 제시되어 있다. 잠재변수 간 상관계수의 제곱이 AVE값보다 작으면 판별타당성을 확보한 것으로 본다.

변수별로는 기업가적 특성과 다른 잠재변수와의 상관계수 제곱은 0.181(규범적 몰입)~0.416(정서적 몰입)으로 기업가적 특성의 AVE(0.760)와 비교하였을 때, 상당히 작음을 알 수 있다. 정서적 몰입의 경우 규범적 몰입, 사내기업가정신 성과, 경영 기대성과, 기업가적 특성과의 상관계수 제곱은 각각 0.301, 0.139, 0.153, 0.416으로 AVE값인 0.648에 크게 못 미친다. 규범적 몰입의 경우도 상관계수의 제곱(사내기업가정신 성과: 0.129, 경영 기대성과: 0.158, 기업가적 특성: 0.181, 정서적 몰입: 0.301)이 AVE값(0.658)에 크게 못 미친다. 사내기업가정신 성과 및 경영 기대성과도 유사한 결과를 보인다.

<표 3> 상관계수 제곱과 AVE 비교를 이용한 검증

	기업가 특성	정서적 몰입	규범적 몰입	사내기업가 정신성과	경영 기대 성과	AVE
기업가특성	1					0.760
정서적몰입	0.416	1				0.648
규범적몰입	0.181	0.301	1			0.658
사내기업가 정신 성과	0.278	0.139	0.129	1		0.633
경영 기대성과	0.270	0.153	0.158	0.536	1	0.833
AVE	0.760	0.648	0.658	0.633	0.833	

<표 4>는 잠재적 변수 간 상관관계가 서로 1 혹은 -1일 수 있는지를 알아본 결과이다. 즉, 잠재변수 간 상관계수의 신뢰구간 내에 1 혹은 -1을 포함한다면, 두 잠재변수 간 상관관계가 완벽하게 정(+)의 관계 혹은 부(-)의 관계에 있기 때문에 타당하지 않다는 것이다. 본 연구에 사용된 잠재변수들 간의 상관관계는 모두 양의 값을 가지기 때문에 양의 신뢰구간만 살펴보도록 한다.

<표 4> 상관계수 신뢰구간을 이용한 검증

		Estimate	S.E.	r+2SE	r-2SE=1
기업가특성	<-> 정서적 몰입	0.645	0.025	0.695	No
정서적몰입	<-> 사내기업가정신성과	0.373	0.024	0.421	No
사내기업가정신 성과	<-> 경영 기대성과	0.732	0.029	0.79	No
규범적몰입	<-> 경영 기대성과	0.398	0.028	0.454	No
기업가특성	<-> 규범적 몰입	0.425	0.023	0.471	No
기업가특성	<-> 사내기업가정신성과	0.527	0.021	0.569	No
기업가특성	<-> 경영 기대성과	0.52	0.022	0.564	No
정서적몰입	<-> 경영 기대성과	0.391	0.027	0.445	No
정서적몰입	<-> 규범적 몰입	0.549	0.033	0.615	No
규범적몰입	<-> 사내기업가정신성과	0.359	0.025	0.409	No

먼저, 기업가적 특성과 정서적 몰입의 상관관계 신뢰구간은 최대 0.695이기 때문에 1을 포함할 수 없고, 정서적 몰입과 사내기업가정신 성과의 상관관계 신뢰구간은 최대 0.421이기 때문에 1을 포함할 수 없다. 상관관계의 양의 신뢰구간이 가장 큰 변수들은 사내기업가정신 성과와 경영 기대성과이며, 0.790의 값을 가진다. 따라서 두 변수는 완벽한 정의 관계에 있지 않다. 두 변수 간 상관관계의 양의 신뢰구간이 가장 작은 경우는 규범적 몰입과 사내기업가정신 성과로 0.409로 나타났다.

두 가지 판별타당성 분석결과를 종합해볼 때, 매우 일관적으로 각 구성개념 간 통계적 차이가 존재하는 것으로 나타났다. 때문에 가설검증을 위한 연구모형 분석에 무리가 없다고 판단된다.

4.3 가설 검증

먼저 구조방정식 모형을 설정하고 최대우도법(Maximum likelihood Method)으로 연구가설 1, 2, 4를 검증한 결과 모두 유의한 결과가 나왔다. 다음으로 기업가적 특성이 조직몰입(정서적 몰입, 규범적 몰입)에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 정서적 몰입이 제외되고 규범적 몰입만 사내기업가정신 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 아래의 <표 5>는 최대우도법(Maximum likelihood Method)을 이용한 가설 검증 분석 결과이다.

<표 5> 최대우도법(Maximum likelihood Method)을 이용한 가설 검증

	계수	비표준화 계수	표준화 계수	S.E.	CR.	P
사내기업가정신 성과 <-> 기업가적 특성	β_1	0.552	0.474	0.117	4.534	<0.001
경영 기대성과 <-> 기업가적 특성	β_2	0.227	0.171	0.097	2.349	0.019
경영 기대성과 <-> 사내기업가정신성과	β_3	0.752	0.657	0.104	7.256	<0.001
정서적몰입 <-> 기업가적 특성	β_4	0.879	0.645	0.117	7.515	<0.001
사내기업가정신 성과 <-> 정서적 몰입	β_5	-0.017	-0.02	0.088	-0.191	0.849
규범적몰입 <-> 기업가적 특성	β_6	0.621	0.43	0.114	5.452	<0.001
사내기업가정신 성과 <-> 규범적 몰입	β_7	0.155	0.192	0.069	2.257	0.024

$\chi^2: 2434.064(df=287)$

다음으로, 최대우도법을 이용한 분석결과는 조직몰입이 기업가적 특성과 사내기업가정신 성과의 관계에 미치는 매개효과를 직접적으로 검증하지 못하기 때문에 추가적으로 매개효과를 추정하기 위하여 아래의 <표 6>과 같이 붓스트레핑 방식으로 추정한 통계량(Bias-Corrected S.E)을 이용하여 매개효과 검증인 Sobel-test 및 Aroian-test를 실시하였다. 결과를 살펴보면 가설 3을 일부 지지하는 결과를 얻었다. 한편, 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 직접적인 영향이 여전히 유의한 양의 값을 나타내기 때문에 규범적 몰입의 매개효과는 부분매개효과 인 것으로 나타났다

1) 일반적으로 붓스트레핑을 이용한 간접효과로 유의성을 분석하지만 간접효과 분석은 정서적 몰입과 규범적 몰입 각각의 간접효과를 제시하지 않고 통합적인 간접효과를 제시하기 때문에, 붓스트레핑을 통하여 추정한 bias-corrected standard error를 이용하여 Sobel(Aroian) test를 실시한다. 해당 통계량을 구하는 식은 다음과 같다(MacKinnon & Dwyer, 1994; MacKinnon, Warsi, & Dwyer, 1995).
 Sobel test equation: z-value = $a*b/\sqrt{b^2*sa^2 + a^2*sb^2}$
 Aroian test equation: z-value = $a*b/\sqrt{b^2*sa^2 + a^2*sb^2 + sa^2*sb^2}$
 여기서, a와 b는 각각의 경로계수이며, sa와 sb는 각 경로계수의 표준오차(S.E)이다.

<표 6> 붓스트레핑을 이용한 매개효과 검증

		계수	SE	p값(1)	매개 효과(2)	C.R. sobel (aroiان)	SE sobel (aroiان)	p값 sobel (aroiان)
사내기업가정신 성과	< 기업가적 특성	β_1	0.135	0.004	-	-	-	-
정서적 몰입	<- 기업가적 특성	β_4	0.126	0.004	-0.015	-0.173 (-0.172)	0.086 (0.087)	0.862 (0.864)
사내기업가정신 성과	<- 정서적 몰입	β_5	0.098	0.832				
규범적 몰입	<- 기업가적 특성	β_6	0.142	0.004				
사내기업가정신 성과	<- 규범적 몰입	β_7	0.08	0.027	0.096	1.771 (1.734)	0.054 (0.056)	0.076 (0.083)

1) 1bootstrapping of the bias-corrected percentile method를 이용하여 구한 양측검증 p 값임.
2) 매개효과의 크기는 직접효과의 곱으로 산출함.

다음은 가설 1과 가설 2의 하위가설을 검증하기 위하여 기업가적 특성의 하위 개념들을 모형에 포함하는 것은 표본수에 비하여 구조방정식 모형이 과도하게 복잡하여 적합하지 못한 것으로 판단되어 기업가적 특성의 각 하위 개념들이 1차 종속변수인 사내기업가정신 성과 및 2차적 종속변수인 경영 기대성가에 미치는 영향을 추가적으로 살펴보기 위하여 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다. <표 7>은 다중회귀분석 모형에 포함되는 종속변수 및 독립변수들의 기술통계 값을 보여준다.

<표 7> 다중회귀분석에 포함되는 변수들의 기술통계량

	mean	std.	min	Q1	median	Q3	max
사내기업가정신 성과	0.000	1.000	-2.733	-0.445	0.117	0.347	3.933
경영 기대성과	0.000	1.000	-2.488	-0.462	-0.227	0.562	2.978
학습지향	0.000	1.000	-2.747	-0.604	-0.092	0.516	5.130
환경민감성	0.000	1.000	-2.394	-0.647	-0.173	0.684	3.693
기회인식	0.000	1.000	-3.140	-0.501	-0.063	0.493	4.234
네트워크	0.000	1.000	-2.629	-0.590	-0.056	0.594	3.434
투자회수	0.000	1.000	-2.455	-0.624	0.007	0.475	4.161
인내	0.000	1.000	-2.549	-0.635	-0.093	0.613	2.608
인재활용	0.000	1.000	-2.428	-0.654	-0.101	0.711	3.196
위험감수	0.000	1.000	-2.559	-0.609	0.097	0.546	2.785

기업가적 특성으로서 주성분 분석을 통하여 추출된 8개 요인이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향에 대해 회귀분석한 결과는 아래의 <표 8>과 같다.

<표 8> 회귀분석결과: 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향

사내기업가정신 성과 = $\beta_0 + \beta_1$ 학습지향 + β_2 환경민감성 + β_3 기회인식 + β_4 네트워크 + β_5 투자회수 + β_6 인내 + β_7 인재활용 + β_8 위험감수 + ϵ						
	비표준화 계수	표준화 계수	SE	t값	p값	
(상수)	β_0	0.000	0.000	0.060	0.000	1.000
학습지향	β_1	0.117	0.117	0.060	1.944	0.053
환경민감성	β_2	0.181	0.181	0.060	3.012	0.003
기회인식	β_3	0.078	0.078	0.060	1.303	0.194

네트워크	β_4	0.031	0.031	0.060	0.517	0.605
투자회수	β_5	0.189	0.189	0.060	3.145	0.002
인내	β_6	0.258	0.258	0.060	4.307	0.000
인재활용	β_7	0.089	0.089	0.060	1.491	0.137
위험감수	β_8	0.129	0.129	0.060	2.160	0.032

*모든 변수는 탐색적 요인분석에서 교유값이 1이상인 요인을 추출하여 varimax 직교회전시킨 값임
adj_R²=0.152, f-value=6.269***, D-W=1.873

기업가적 특성으로서 주성분 분석을 통하여 추출된 8개 요인이 경영 기대성과에 미치는 영향에 대해 회귀분석한 결과는 아래의 <표 9>와 같다.

<표 9> 회귀분석결과: 기업가적 특성이 경영 기대성과에 미치는 영향

경영 기대성과 = $\beta_0 + \beta_1$ 학습지향 + β_2 환경민감성 + β_3 기회인식 + β_4 네트워크 + β_5 투자회수 + β_6 인내 + β_7 인재활용 + β_8 위험감수 + ϵ						
	비표준화 계수	표준화 계수	SE	t값	p값	
(상수)	β_0	0.000	0.000	0.061	0.000	1.000
학습지향	β_1	0.154	0.154	0.061	2.523	0.012
환경민감성	β_2	0.198	0.198	0.061	3.229	0.001
기회인식	β_3	0.090	0.090	0.061	1.465	0.144
네트워크	β_4	0.097	0.097	0.061	1.580	0.116
투자회수	β_5	0.114	0.114	0.061	1.867	0.063
인내	β_6	0.155	0.155	0.061	2.536	0.012
인재활용	β_7	0.150	0.150	0.061	2.449	0.015
위험감수	β_8	0.071	0.071	0.061	1.166	0.245

*모든 변수는 탐색적 요인분석에서 교유값이 1이상인 요인을 추출하여 varimax 직교회전시킨 값임
adj_R²=0.115, f-value=4.829***, D-W=1.970

기업가적 특성 요소가 영향을 미치는 경영 기대성과의 분석결과와 사내기업가정신 성과의 분석결과를 비교하였을 때, 학습지향, 사업환경에 대한 민감성, 잠재적 투자 및 회수 마인드, 업무수행에서의 인내가 일관적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 검증 결과를 표로 나타내면 아래의 <표 10>과 같다.

<표 10> 가설 검증현황 요약

분류	연구가설	채택 여부
H1	사내구성원의 기업가적 특성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	일부
H1-1	도전 및 위험감수성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H1-2	인재의 확보와 활용은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	X
H1-3	네트워크 구축 및 관리는 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	X
H1-4	잠재적 투자 및 회수 마인드는 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H1-5	사업 환경에 대한 민감성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H1-6	학습지향성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H1-7	업무수행에서의 인내는 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O

H1-8	기회인식 특성은 사내기업가정신 성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	X
H2	사내구성원의 기업가적 특성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	일부
H2-1	도전 및 위험감수성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	X
H2-2	인재의 확보와 활용은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H2-3	네트워크 구축 및 관리는 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	X
H2-4	잠재적 투자 및 회수 마인드는 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H2-5	사업 환경에 대한 민감성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H2-6	학습지향성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H2-7	업무수행에서의 인내는 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O
H2-8	기회인식 특성은 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	X
H3	조직몰입은 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향을 매개할 것이다.	일부
H3-1	정서적 몰입은 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향을 매개할 것이다.	X
H3-2	규범적 몰입은 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 미치는 영향을 매개할 것이다.	O
H4	사내기업가정신 성과는 경영 기대성과에 정(+)의 유의한 영향을 줄 것이다.	O

V. 결론

본 연구는 급변하는 기업 환경 변화에 신속하게 대응하고, 지속적 성장을 위한 경쟁력 우위를 확보하기 위해 노력하는 국내 기업들에 시사성 있는 실증 연구결과를 제시하고자 하였다.

첫째, 기업가적 활동에 나타나는 기업가적 특성 정도에 따라 기업 내 사내기업가정신 발현의 정도를 가늠할 수 있다. 시장의 요구가 급격하게 변화하는 사업 환경에서 기업들은 사내기업가정신을 필요로 하고 있다. 이러한 상황에서 사내기업가정신을 발현하는 기업가적 특성을 강화하는 것은 중요하다. 둘째, 기업가적 특성 보유도가 높은 기업이 사내기업가정신 성과를 높이고, 더 나아가 기업의 경영 기대성과를 높인다. 기업가적 특성을 갖춘 인재의 확보와 활용 측면에서 맞춤형 기업가적 특성을 개발하고 전 사내구성원을 대상으로 사내기업가정신을 교육할 필요가 있다. 셋째, 사내구성원의 기업가적 특성이 사내기업가정신 성과에 영향을 주고 있을 때 규범적 조직몰입은 매개 역할을 수행한다. 즉, 조직에서 기업가적 우수인재에게 주어지는 개인적 성과 보상이 업무수행에 안정적인 동기를 부여하고 우수 인재의 이탈을 방지할 수 있을 것이다. 넷째, 기업가적 특성이 발휘되기 위해서는 사업 환경에 민감해야 할 뿐만 아니라 조직 내부의 수평적이고 창의적인 소통문화 구축으로 자유로운 의견 개진과 창조적 마찰을 통해서 새로운 가치창출을 해나가야 한다. 다섯째, 리더의 역할도 달라져야 한다. 리더는 혁신조직을 구축하는 리더십을 발휘해야 한다. 리더는 조직 구성원이 저마다 기업가적 특성을 끊임없이 발휘하게 하고 이렇게 끌어낸 능력을

하나로 모으는 역할을 해야 한다. 여섯째, 네트워크의 확보와 활용은 기회를 포착하는데 유용하다. 대부분의 대기업에서 발생하는 특징은 외부의 기술개발이나 변화를 무시하고 민감하게 받아들이지 않는다는 것이다. 자만심의 발로이다. 특히 한국의 오너 중심 대기업의 의사결정시스템상의 문제이기도 하다. 시장의 변화와 기술개발에 초점을 맞춘 네트워크 구축 및 활용의 활성화를 통해 기업의 발전기회로 만들어 나갈 수 있을 것이다.

본 연구는 의미 있는 시사점이 있음에도 불구하고 향후 보완해 나가야 할 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 기업가적 특성을 구축하기 위한 대상 기업은 본 연구가 제시한 기준에 근거하여 임의적으로 선정되었다. 연구에 참여한 기업 간 구성원의 숫자, 기업별 편차 등을 충분히 고려하지 못해 일반화에 대한 근거가 다소 부족할 수 있다. 둘째, 신규 사업의 경영 기대성과에 대해서, 본 연구는 혁신리더의 주관적 판단을 묻는 설문으로 확인하였다. 이것은 신규 사업 기회를 찾고 전개하고 수행한 조직단위에서 실질적으로 이윤 경영성과를 살펴보는 데 한계가 있음을 의미한다. 셋째, 사내구성원의 기업가적 특성이 경영성과에 미치는 영향을 파악함에 있어서 본 연구는 개인차원의 조직구성원 특성과 경영성과와의 관계를 살펴보고, 조직단위에서의 특성과 경영성과와의 관계를 살펴보지 못했다.

REFERENCE

- 구정대(2009). 기업의 핵심역량과 비재무적 및 재무적 경영성과간의 관계. *관광연구*, 23(4), 259-277.
- 박정우(2014). 조직기업가정신이 기업성과에 미치는 영향: 외식산업 종사자들의 조직몰입 매개효과를 중심으로. *한국외식산업학회지*, 10(2), 23-33.
- 정문중(2003). 새로운 생산방식과 비재무적 성과측정치치의 활용과 가치. *회계저널*, 12(4), 101-126.
- 황상규(2013). 조직 내 기업가정신이 자기효능감과 기업성과에 미치는 영향: 경남지역 중소기업체를 대상으로. *대한안련 경영과학회지*, 15(4), 345-356.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1990). The Management and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Antoncic, B., & Hisrich, R. D.(2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495-527.
- Baron, A. R.(2008). The Role of Affect in the Entrepreneurial Process. *Academy of Management Review*, 33(2), 328-340.
- Drucker, P.(1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper and Row.
- Duval, C. N.(2013). Assessing the Impact of Entrepreneurship Education Programs: Challenges and Approaches. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 394-409.

- Fornell, C., Mithas, S., Morgeson III, F. V., & Krishnan, M. S.(2006). Customer Satisfaction and Stock Prices: High Returns, Low Risk. *Journal of Marketing*, 70(1), 3-14.
- Goo, J. D.(2009). The relationship between core competencies and non-financial and financial performance. *Tourism Research*. 23(4). 259-277.
- Hill, R. C.(1993). When the Going Gets Rough: A Baldrige Award Winner on the Line. *Academy of Management Executive*, 7(3), 75-79.
- Hwang, S. K(2013). The Effects of Corporate Entrepreneurship on Self-Efficacy and Firm Performance in Small and Medium-sized Firms of Gyeongnam Region. *Journal of Korea Saety Management and Science*. 15(4), 345-356.
- Janssen, O.(2000). Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Jung, M. J(2003). Use and value of new production methods and non-financial performance measures. *Korea Accounting Journal*, 12(4), 101-126.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P.(1996). *Translating Strategy into Action: The Balanced Scorecard*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M.(2007). *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*. Dan Diego: Harcourt College Publishers.
- Kyndt, E., & Baert, H.(2015). Entrepreneurial Competencies: Assessment and Predictive Value for Entrepreneurship. *Journal of Vocational Behavior*, 90(3), 13-25.
- Luchak, A. A., & Gellatly, I. R.(2007). A Comparison of Linear and Nonlinear Relations between Organizational Commitment and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 786-793.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G.(2001). Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429-451.
- Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F.(2002). The Competitiveness of Small and Medium Enterprise: A Competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123-142.
- Mayer, R. C., & Schoorman, F. D.(1998). Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A Test of March and Simon's Model. *Journal of Organizational Behavior*, 19(1), 15-28.
- Meyer, J., Becker, T., & Van Dick, R.(2006). Social Identities and Commitments at Work: Toward an Integrative Model. *Journal of Organizational Behavior*. 27(5), 665-683.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. G.(2008). *Corporate Entrepreneurship and Innovation*. West Eagan, MN: Thomson South-Western.
- Morris, M. H., & Lewis, P. S.(1995). The Determinants of Entrepreneurial Activity: Implications for Marketing. *European Journal of Marketing*, 29(7), 31-48.
- Morris, M. H., Schindehutte, N., Kuratko, D., & Spivack, A.(2012). Framing the Entrepreneurial Experience. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(1), 11-40.
- Morris, M. H., Webb, J. W., Fu, J., & Singhal, S.(2013). A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 352-369.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C.(2011). Affective Organizational Commitment and Citizenship Behavior: Linear and non-linear Moderating Effects of Organizational Tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 528-537.
- Oke, J. T. O., Adeyemo, R., & Agbonlahor, M. U.(2007). An Empirical Analysis of Micro-credit Repayment in Southwestern Nigeria. *Humanity & Social Sciences Journal*, 2(1), 63-74
- Park, J. W(2014). The Effect of Entrepreneurship on Firm's Performance-Focus on the Organization Commitment of Food Service Industry Employee. *FoodService Industry Journal*, 10(2), 23-33..
- Van der Meer, H.(2007). Open Innovation-the Dutch Treat: Challenges in Thinking in Business Models. *Creativity and Innovation Management*, 16(2), 192-202.
- Wasti, S. A.(2005). Commitment Profiles: Combinations of Organizational Commitment Forms and Job Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*. 67(2), 290-308.
- Wright, T. A., & Bonett, D. G.(2002). The Moderating Effects of Employee Tenure on the Relation between Organizational Commitment and Job Performance: A Meta-Analysis. *The Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1183-1190.
- Zahra, S. A.(1996a). Governance, Ownership, and Corporate Entrepreneurship: The Moderating Impact of Industry Technological Opportunities. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1713-1735.
- Zahra, S. A.(1996b). Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259-285.
- Zahra, S. A., & Covin, J.(1995). Contextual Influences on the Corporate Entrepreneurship-Performance Relationship: A Longitudinal Analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58.
- Zehir, C., Muceldili, B., & Zehir, S.(2012). The Impact of Corporate Entrepreneurship on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: Evidence from Turkey's SMEs. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58(2012), 924-933.

Effects of Corporate Innovative Employees' Entrepreneurial Competencies on Performance: Based on Corporate Entrepreneurship and Entrepreneurial Performance

Han, Sangguk*
Park, Jae-Whan**

Abstract

In market-oriented, infinite competition era, even the world's top-tier companies can be collapsed suddenly. In order to continue to grow, a company must constantly introduce new value to the market. What is required in today's business environment is the manifestation of entrepreneurship. The purpose of this study is to examine the relationship between corporate entrepreneurship and business performance and organizational commitment. The results of the empirical analysis are based on the data from companies which have more than 20,000 employees and 30 years business history. Structural Equation Modeling analysis was conducted to confirm the relationship between corporate entrepreneurship, business performance, and organizational commitment. Also, multiple Regression Analysis was conducted to confirm the relationship between entrepreneurial competency, corporate entrepreneurship performance, and management expectation performance. The causality between latent variables was significant. As a result, it was proved that entrepreneurial competencies had the significant effect on both corporate entrepreneurship performance and management expectation performance. Also, the study result was proved that organizational commitment showed the mediating effect between entrepreneurial competencies and corporate entrepreneurship performance. Based on the study results, the needs for developing individuals equipping entrepreneurial competencies was identified for increased business performance which was accomplished through the manifestation of entrepreneurship.

Keywords: Corporate entrepreneurship, Entrepreneurial competency, Business performance, Organizational commitment.

* First Author, Professor, Liberal Art collage, Pai Chai University, sg1han@pcu.ac.kr

** Corresponding Author, Professor, School of Business Administration, Chung-Ang University, jaypark@cau.ac.kr