

## 이슈 리더십과 학습민첩성이 스타트업 구성원의 혁신행동에 미치는 영향

한영찬 (호서대학교 정보경영학과 박사과정)<sup>1)</sup> 이상직 (호서대학교 정보경영학과 교수)<sup>2)</sup>

### 국문 요약

본 연구는 이슈 리더십과 학습민첩성이 스타트업 구성원의 혁신행동에 미치는 영향을 실증분석하기 위해 이루어졌다. 이슈 리더십의 하위요소로는 이슈 창안, 오디언스 몰입, 이슈 실행으로 세분화하였다. 학습민첩성은 피드백 추구성향, 정보지향성, 성찰, 실험성, 민첩성의 5가지로 세분화하였다. 스타트업에 종사하는 구성원을 대상으로 설문 조사를 실시하였으며, 본 연구에서는 300개의 유효한 설문을 분석 대상으로 하였다. 가설 검정을 위한 분석은 위계적 회귀분석 방법을 사용하였다. 실증 분석 결과는 다음과 같다. 이슈 리더십의 하위 요소 중 이슈 창안, 오디언스 몰입 및 학습민첩성의 하위 요소 중 정보지향성, 성찰, 실험성, 민첩성은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 이슈 리더십의 하위 요소인 이슈 실행과 학습민첩성의 하위 요소인 피드백 추구성향은 혁신행동에 유의한 영향 관계가 검증되지 않았다. 또한, 혁신행동에 미치는 영향력의 크기는 실험성, 민첩성, 이슈 창안, 정보지향성, 오디언스 몰입, 성찰 순으로 나타났다. 따라서 이슈 리더십과 학습민첩성이 혁신적인 행동에 미치는 영향에 대한 본 연구에서는 이슈 창안, 오디언스 몰입, 정보지향성, 성찰, 실험성, 민첩성 등이 중요한 역할을 한다는 결론을 얻을 수 있었다. 이러한 연구 결과를 바탕으로 본 연구가 가지는 학술적 및 실무적 시사점을 제시하였다.

■ 중심어: 스타트업, 스타트업 구성원, 혁신행동, 이슈리더십, 학습민첩성

## I. 서론

4차 산업혁명 시대의 급변하는 비즈니스 환경에서 혁신이 기업의 경쟁력을 강화하고 조직의 장기적 생존을 결정하는 핵심 요소라는 인식이 확산되고 있다. 모든 기업들에서 혁신의 필요성은 강조되고 있지만, 새롭게 도전하는 스타트업(Start up)들에서 가장 빠르고 광범위하게 이루어지고 있다. 스타트업이 혁신적인 서비스를 통해 고객들에게 새로운 가치를 제공하기 위해서는 끊임없는 혁신은 절대적으로 필요하다.

본 연구에서의 혁신은 개인차원에 초점을 맞추고 조직 구성원이 주도적으로 혁신적인 아이디어를 제시하고 이를 실행해 나간다는 측면에서 혁신행동(innovation behavior)으로 설명한다. 이는 직무와 관련된 아이디어를 행동으로 옮겨 성과를 창출하는 일련의 과정이라 할 수 있다(Damanpour & Aravind, 2012). 혁신행동은 주제

1)제1저자 : 호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 박사과정, hyc21@daum.net

2)교신저자 : 호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 교수, sj999@hoseo.edu

· 투고일: 2023-06-07 · 수정일: 2023-06-18 · 게재확정일: 2023-06-23

에 따라 조직수준과 개인차원으로 분류할 수 있다(윤세현 외, 2021). 국내·외 혁신행동에 대한 대다수 연구는 개인차원의 혁신적 행동에 초점이 맞춰져 있다. 왜냐하면 조직의 혁신을 위해서는 구성원들의 혁신적인 행동이 반드시 전제되어야 하기 때문이다. 이는 기업이 혁신역량을 축적하기 위해서는 구성원들의 혁신적인 사고와 활동을 촉진 시킬 수 있는 영향요인들을 찾아내고 지원할 필요성이 크다는 점을 시사한다(김승곤, 설현도, 2021). 혁신행동을 촉진하는 선행요인은 상황적 차원(리더십 및 조직문화, 환경변화), 개인적 차원(개인특성 및 내적동기), 직무적 차원(직무특성) 중심으로 연구되어 왔다(Jain, 2015 ; 김승곤, 설현도, 2021). 이러한 요인 중에서도 리더가 조직에서 변화와 혁신을 이끌고 추진할 수 있는 위치에서 구성원들에게 많은 영향을 미치고 있다는 점, 그리고 리더의 지지와 격려가 조직 구성원들의 창의적 활동에 많은 영향을 미칠 수 있다는 인식이 확산되면서 리더십 특성과 혁신행동간에 대한 연구가 활발히 진행되고 있다(Miao et al., 2018 ; 유승완, 이찬, 2021 ; 김재열, 2023). 이러한 관점에서 최근 이슈 리더십이 주목받고 있다. 이슈 리더십은 조직내 이슈를 발굴하고 이를 성공적으로 해결하기 위한 효과적인 실천 시스템을 구축해 나가는 리더십이다(박봉제, 신제구, 2021). 선행연구에서는 이슈 리더십이 직무만족, 조직유효성, 조직몰입 뿐만 아니라 혁신분위기 및 혁신행동 등 혁신을 촉진하는 측면에서도 유의한 정(+의 영향을 미치는 것으로 검증되고 있다(변영실, 백기복, 2015 ; 박봉제, 신제구, 2021 ; 박성열, 정병규, 2021).

한편, 기업이 변화에 대처하고 혁신적 성과를 내기 위해서는 지속적으로 높은 수준의 민첩성을 확보해 나가야 한다. 즉 조직내 혁신경험을 공유하고 이를 적극 지원할 뿐만 아니라 구성원들의 학습속도와 유연성을 향상시키는 등 학습 민첩성을 높여야 한다(김영일, 유기웅, 2020). 이와 관련하여 학습 민첩성이 높은 구성원들이 새로운 도전과 실험적 마인드를 바탕으로 성과창출을 위해 노력한다는 점 때문에 혁신행동과 밀접한 관련이 있다는 선행연구가 있다(이진주 외, 2021). 아울러 학습민첩성과 혁신행동간에 유의미한 정(+의 영향을 미친다는 연구결과들이 있다(황미정, 이희수, 2022 ; 김영현 2023).

혁신행동과 관련된 리더십 연구에서는 그동안 대부분 변혁적 리더십, 포용적 리더십, 카리스마 리더십 등 상사 중심의 리더십 연구에 초점이 맞추어져 있다. 즉 상하 계층에 관계없이 이슈에 따라 누구나 리더가 될 수 있는 이슈 리더십에 대한 연구는 많지 않은 상황이다. 또한 스타트업과 같은 초기 조직들에서 리더십과 구성원의 혁신행동에 대한 연구도 미흡한 수준이다. 한편, 학습민첩성은 학습과 민첩함의 조합으로 볼 수 있다. 학습은 성공한 학습뿐만 아니라 실패한 학습을 통한 회복력도 포함하는 것으로 학습이 필요한 상황과 내용을 의미한다. 그리고 민첩성은 신속성 및 유연성을 포함하고 있다. 따라서 학습과 민첩성 각각의 하위 요소들과 혁신행동의 관련성에 대한 연구가 중요하다 할 수 있다. 그러나 선행연구들에서는 이러한 하위 구성요소에 대한 심층적인연구는 다소 미흡한 수준이다.

따라서 본 연구에서는 다음과 같은 차별점을 가지고 연구를 진행하였다. 첫째, 혁신경제시대에 스타트업이 핵심으로 주목받고 있는 현실에서, 스타트업을 대상으로 구성원들의 혁신행동이라는 조직행동을 주제로 연구를 진행하였다는 점이다. 보다 창의적이고 혁신적이며 본인의 성장에 관심이 많은 스타트업 구성원들의 특성을 감안하여 혁신행동 관련 연구를 진행하였다. 둘째, 리더십 관련 연구는 대부분 상사 관점에서 리더십 특성 연구에 초점이 맞추어져 있다. 그러나 본 연구에서는 구성원 특성을 우선 고려하여 구성원들의 혁신적 행동을 촉진하는데 가장 적합한 리더십을 연구대상으로 하였다. 스타트업 구성원의 다수를 차지하는 MZ 세대는 수평적 리더십을 원하고(임세민, 송지훈, 2023) 독자적인 문제해결 기회를 희망하며 책임감 속에 일을 위임해주시기를 원한다. 이러한 스타트업 구성원들의 특성을 반영하여 혁신행동을 지속적으로 유발할 수 있는 리더십 유형을 이슈 리더십으로 보았다. 셋째, 학습민첩성은 효과적인 리더십의 특징을 밝히고자 하는 연구에서 시작되었다(Lomardo & Eichinger, 2000 ; 황미정, 이희수, 2022). 그리고 리더십과 학습민첩성 간의 메타분석 연구에서(De Meuse, 2017) 두 요인간 유의미한 관계가 있다는 것이 입증되었다. 따라서 리더를 육성하는 수단인 학습민첩성과 학습된 내용을 바탕으로 이슈를 제시하고 해결하는 과정인 이슈리더십을 동시에 고려해 볼 필요성에 착안하여 연구를 진행하였다. 넷째, 이슈 리더십과 학습민첩성의 각 구성요소들이 혁신행동에 미치는 영향관계

를 파악하고, 영향력의 정도에 차이가 있다면 그 사유를 살펴보고자 하였다. 아울러 각 구성요소별로 긍정적인 영향력을 향상시키기 위한 요인에 대한 학문적 연구도 병행되어야 한다는 시사점을 제시하고자 하였다. 본 연구에서는 스타트업 구성원의 특성을 반영하여 리더십 특성 및 개인특성과 혁신적 행동 변인간의 구조적 관계를 탐색함으로써 이론적 모형을 검증하는 한편, 혁신행동 촉진을 위한 실무적인 시사점을 제시하고자 하였다.

## II. 이론적 배경 및 선행연구

### 2.1 스타트업 구성원의 혁신행동

혁신행동은 직면한 문제와 이슈를 해결하고 자신과 조직의 성과를 높일 수 있는 참신한 아이디어를 계획, 개발, 촉진, 적용하는 일련의 활동이다(이가현 외, 2018 ; Karatepe et al., 2020 ; 원정달, 2023). 혁신행동과 관련한 선행연구의 개념을 정리해 보면, 혁신행동의 주제, 목적, 절차 등 3가지 관점에서 이해할 수 있다(Messmann & Mulder, 2012 ; 박종철, 권봉현, 2021). 먼저, 혁신행동의 주체는 개인 또는 구성원이다 둘째, 혁신행동의 목적은 개인의 업무 향상과 조직의 성과 창출이다. 셋째, 혁신행동은 아이디어의 개발, 홍보, 실행이라는 일련의 과정을 거쳐서 이루어진다.

구성원들의 혁신행동은 개인의 창의적 특성과 리더십, 그리고 직무의 복잡성에 의해 영향을 받고, 이러한 여러요인들이 상호작용을 거치면서 혁신적인 행동의 방향이나 정도에 차이가 있을 수 있다(Oldham & Cummings, 1996). 이중 창의성이 구성원의 혁신행동과 높은 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.(Scott & Bruce, 1994 ; 유승완, 이찬, 2021). 따라서 구성원들의 창의성을 이끌어 내 동기를 부여하고 지원해 나가는 리더의 역할이 중요하다. 즉 리더가 지원적 리더십이나 자율적인 리더십을 발휘하면 구성원들은 그러한 리더십 행위를 배려와 감성적인 관점에서 인식하여 자기결정 능력을 증대시킴으로써 혁신행동을 촉진하게 된다(Oldham & Cummings, 1996 ; 박성열, 정병규, 2021). 유승완, 이찬(2021)은 혁신적 업무행동 관련 메타분석에서 혁신적 행동에 영향을 미치는 개인 및 관계 특성의 선행변인 중 창의성이 가장 높은 상관관계를 보였다는 점을 밝혔다. 또한 이승율, 박지원(2023)은 학습지원 환경이 혁신적 업무행동에 정(+의) 영향을 미친다는 점을 밝혔다. 이는 조직의 경쟁력을 높일 수 있는 혁신적 업무행동을 촉진하기 위해서는 학습조직이 중요한 요소라는 점을 시사하고 있다.

스타트업 구성원들은 상대적으로 도전적이고 창의적인 업무를 선호하며, 개인의 요구와 욕구에 따라 움직이는 성향이 강하다(Twenge, 2013 ; 임세민, 송지훈, 2023). 혁신행동은 단순히 새로운 것을 만들어 낸다는 의미 보다는 현장에서 문제해결을 위한 실천방안에 초점이 맞춰져 있다. 따라서 급격하게 변하는 시장과 고객의 요구 사항에 적극적으로 대응해야 하는 4차 산업혁명 시대 스타트업 구성원들에게 혁신행동은 반드시 갖춰야 할 중요한 역량이라 할 수 있다. 스타트업 트렌드 리포트(2022) 조사에서도 스타트업에 대한 전반적인 인식은 젊음/새로움, 혁신적인/창의적인 이미지로 나타났다. 특히, 스타트업에 있어서 성공적인 혁신활동이 경영혁신과 성과창출로 이어지려면 구성원 개인들의 혁신적인 생각과 행동의 실천이 매우 중요하다.

### 2.2 이슈(issue) 리더십

이슈리더십(issue leadership)은 조직내 이슈를 매개로 구성원들과 공감을 통해 성과를 창출해 내는 리더십이다(변영실, 백기복, 2018). 혁신이 기업 생존의 필수요건이 되고 있는 변화의 시대에 구성원들의 창의성을 유발하고 촉진하기 위해서 새롭게 요구되는 리더십에 적합한 리더십 유형이라 할 수 있다(Alotaibi et al., 2020 ; Suprapti et al., 2020 ; 양효선, 차동욱, 2021). 이슈 리더십은 리더십 이론에 기초한 인지적 상호작용(cognitive interaction)을 중시하는 리더십으로 리더의 주도적 행동과 성과 지향성이 특징이다(박봉제, 신제구,

2021). 따라서 조직이 당면한 문제를 적극적이면서 혁신적으로 대응할 수 있는 리더십이라 할 수 있다.

이슈 리더십은 일반적으로 세 가지 구성요소로 분류하고 있는데, 리더가 이슈를 창안하고(이슈 창안), 오디언스들의 공감대를 형성하며(오디언스 몰입), 이를 실행하여 성과를 달성하는 과정(이슈 실천)이다(박봉제, 신제구, 2021). 이슈 리더십은 변화 지향적이라는 점에서는 기존의 리더십들과 공통점이 있지만, 상하, 좌우 구분없이 다방면에서 접근이 가능하다는 점에서 차별성을 갖는다(박성열, 정병규, 2021). 나아가 기존 리더십 이론들이 다소 규범적이고 추상적인 반면, 이슈 리더십은 보다 실제적이고 행동지향적인 리더십 유형으로 조직성과, 혁신성과, 직무성과와 긴밀한 관계를 가진다(최경춘 외, 2017 ; 박봉제, 신제구, 2021).

문제해결 중심의 이슈 리더십은 일반기업 뿐만 아니라 여러 조직에서 혁신행동에 일관되게 유의미한 영향을 미치는 연구결과를 보여주고 있다(Zhang & Bartol, 2010 ; Afsar et al., 2014 ; 박정호 외, 2019 ; 박봉제, 신제구, 2021 ; 박성열, 정병규, 2021). 이는 리더의 문제해결 중심 활동이 구성원의 창의적인 아이디어를 창출하고 학습의지를 자극하여 혁신적인 활동으로 이어지는 것으로 설명될 수 있다. 스타트업 대상 기존 리더십 연구에서는 진정성 리더십, 변혁적 리더십, 창업가의 기업가적 리더십, 공유 리더십 중심으로 진행되어 왔다(길창민, 양동우, 2022). 이러한 리더십 유형들은 대부분 수평적 관점에서 리더십을 분산하거나 공유, 동기부여, 배려하는 개념을 포함하고 있다. 계층에 관계없이 누구나 리더가 될 수 있는 이슈 리더십 또한 기존 연구 대상이었던 수평적 리더십 유형에 속한다 할 수 있다. 따라서 자율적, 수평적 관점을 중요시하는 스타트업 특성에 적합한 리더십 유형이라 할 수 있다. 특히 전국경제인연합회의 기업인 인식조사 결과에 의하면(2023.4월), 스타트업의 주요 구성원인 MZ세대들은 리더십 유형에 대해 소통형(77.9%)을 가장 선호하는 것으로 밝혀졌다. 이슈 리더십은 오디언스 몰입 과정을 통해 소통과 공유를 중요시 한다는 점에서 조사결과와 연관성이 크다 할 수 있다.

이슈 리더십은 새로운 혁신적인 아이디어 창안을 강조하면서 수직적, 계층적 권한이 아니라 구성원간 공유된 권한에 대한 인식을 기본으로 하고 있다. 이러한 점에서 스타트업의 자율적, 참여적, 지속적 혁신을 추진할 수 있는 실제적인 방안을 이슈 리더십 관련 연구를 통하여 찾을 수 있을 것이다.

### 2.2.1 이슈(issue) 창안과 혁신행동

이슈 창안(issue creating)은 조직 내에 내재되어 있는 문제나 기회를 새로운 이슈로 규정하고, 이에 대한 해결책을 마련하여 구성원들에게 역할과 책임을 제시하는 과정이다(백기복, 2016). 이슈 창안은 리더가 조직에 활력과 창의가 넘치는 환경 조성의 촉진자 역할을 하고 구성원들의 자발적 업무수행을 유도해야 한다는(Suprapti et al., 2020 ; 양효선, 차동욱, 2021) 최근의 리더십 스타일과도 연계되어 있다. 조직 내부 현상에 대한 문제의식을 가지고 아이디어를 제시하는 이슈 창안은 혁신단계에서 아이디어를 생성(generation)하는 혁신활동의 출발점이 된다는 점에서 혁신행동과 연계성을 찾아볼 수 있다(김종훈, 신제구, 2018).

국내연구에서 박성열, 정병규(2021)는 이슈 리더십의 구성요소인 이슈 창안, 오디언스 몰입 및 이슈 실행이 혁신행동에 정(+의) 영향을 미치는 결과를 도출하였다. 이외에도 다양한 분야의 기업 직장인들을 대상으로 한 선행연구에서, 이슈 창안이 구성원들의 내재적 동기를 유발하여 창의적 업무와 혁신적 행동에 유의한 영향을 미친다는 결과들이 있다(김종훈, 신제구, 2018 ; 변영실, 백기복, 2018 ; 조현진 외, 2019). 이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설1. 이슈 리더십 중 이슈 창안은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

### 2.2.2 오디언스(audiance) 몰입과 혁신행동

오디언스 몰입(audiance involving)은 창안된 이슈에 대해 상사나 동료에게 의견을 구하고 이슈의 중요성을 설득하여 동참과 몰입을 이끌어내는 리더의 행위를 의미한다(박봉제, 신제구, 2021). 리더가 이슈를 매개로 변화를 독려하고 성과향상을 추구하는 과정에서 구성원들의 의견을 수렴하고, 책임감과 자율성을 부여할수록 그

들의 혁신행동은 강화된다고 볼 수 있다(Zhang & Bartol, 2010). 이러한 오디언스 몰입은 구성원들과 새로운 아이디어에 대한 인식을 공유하고 지원하는 혁신행동의 구성요소인 홍보(promotion)와 자연스럽게 연결된다고 볼 수 있다.

선행연구에서도 구성원이 새로운 이슈를 수용하고 적극적으로 동참하여 이슈를 해결하려는 책임감을 가질 때, 더 높은 혁신적인 성과를 산출한다고 밝혔다(Shalley et al., 2004). 국내연구에서는 오디언스 몰입이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 연구결과가 다수 있다(김종훈, 신제구, 2018 ; 변영실, 백기복, 2018 ; 박성열, 정병규 2021). 이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설2. 이슈 리더십 중 오디언스 몰입은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.2.3 이슈(issue) 실행과 혁신행동

이슈 실행(issue implementation)은 제안된 이슈를 실천하여 성과를 창출하는 이슈 리더십의 핵심 활동이며 최종 완성 단계이다(박정호 외, 2019). 즉 구성원들을 조직화시켜 적절하게 역할을 부여하고 인적, 물적 자원을 제공하여 그들을 동기부여 함으로써 성과를 획득하려는 노력과 능력을 의미한다(주경진 외, 2021). 이슈를 실행하는 것은 아이디어를 적용하는 것으로 혁신행동에 있어서 새로운 아이디어를 구체적으로 현실화(realization)하는 데에 영향을 미친다고 할 수 있다(Afsar et al., 2014).

이슈 리더십의 국가간 비교연구에서 구성요소가 국가에 관계없이 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치며, 이슈실행이 가장 큰 영향을 미친다는 결과가 있다(박성열, 정병규, 2021). 이외 선행연구에서도 리더의 강력한 이슈 실행은 구성원의 혁신적 행동을 촉진한다는 결과를 확인하는 연구가 다수 있다(김종훈, 신제구, 2018 ; 변영실, 백기복, 2018 ; 조현진 외 2019). 이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3. 이슈 리더십 중 이슈 실행은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.3 학습민첩성

학습민첩성(learning agility)은 경험으로부터 학습하고, 새로운 변화 상황에 학습한 것을 유연하게 적용하여 업무성과를 창출할 수 있는 능력과 의도이다(De Meuse, 2017 ; 심지현, 채영원, 2023). 학습민첩성이 주목받게 된 배경에는 변화하는 상황에서 개인별로 자신의 성장에 대한 의지가 다르고, 신속하게 학습하고 실천할 수 있는 역량이 차이가 있다는 점 때문이다(Batcheller, 2016 ; 윤세현 외, 2021). 즉, 학습민첩성이 높은 구성원은 실천적이다. 그리고 실용적인 성과 창출을 위해 직무관련 정보를 적극적으로 탐색하거나 의견을 취합하고, 경험을 통해 성장하고 배우려는 특성이 있다.

학습민첩성은 최근의 급변하는 시대적 상황에서 스타트업을 비롯한 조직 구성원들에게 반드시 요구되는 능력이라 할 수 있다. 또한 조직구성원의 역량은 조직에서 중요한 자원으로 인식되고 있기 때문에, 환경 변화에 대응하기 위한 구성원의 학습민첩성이 최근 중요한 연구 주제로 다뤄지고 있다(Dai et al., 2013 ; 김영현, 2023). 선행연구를 살펴보면 학습민첩성이 높을수록 변화하는 환경에 빠르게 적응하고 높은 성과를 낼 수 있음을 확인할 수 있다(Bedford, 2011 ; Smith, 2015). 최근 10년간 학습민첩성 관련 국내연구에 관한 메타분석 결과에 따르면, 다양한 직군에서 학습민첩성이 목표지향성, 직무몰입, 혁신행동과 유의한 정(+)의 관련성이 있는 것으로 분석되었다(이진주 외, 2021). 학습민첩성과 혁신행동간 정(+)의 유의한 영향관계는 다수의 선행연구를 통해 확인할 수 있다. 호텔 종사자 대상 학습민첩성과 혁신행동의 관계(김영현, 2023), 유통 대기업 대상 학습민첩성과 혁신행동간의 매개효과(황미정, 이희수, 2022), 그리고 교사 대상 연구에서 학습민첩성이 혁신행동을 향상시킨다는 연구(여유희 외, 2022) 등을 확인할 수 있다.

학습민첩성 측정도구는 미래 성장가능성이 높은 잠재력을 갖춘 인재를 선발하기 위한 목적으로 개발되었다. Smith(2015)는 LAAI(Learning Agility Assessment Inventory)를 기반으로 피드백 추구 성향(feedback seeking behavior), 정보지향성(information seeking), 성찰(reflecting), 실험성(experimenting), 민첩성(agility) 5가지 구성 요소를 제시하였다. 국내연구에서는 김미애(2018), 박성열, 정병규(2021)를 비롯한 다수의 연구에서 이 측정도구를 활용하였으며, 본 연구에서도 5가지 구성요소를 토대로 연구를 진행하고자 하였다.

### 2.3.1 피드백 추구 성향과 혁신행동

피드백 추구 성향(feedback-seeking behavior)은 조직 내에서 자신의 성장을 위해서 상사나 동료들에게 성과나 결과물에 대해 피드백을 구하고 이를 의논하는 것을 의미한다(Smith, 2015). 즉 피드백 추구는 자신을 스스로 성찰하면서 타인과 상호작용을 통해 함께 성장하는 전략으로 볼 수 있다(하유라, 손원숙, 2021).

선행연구에 따르면 피드백 추구성향은 직무만족(Anseel et al., 2015), 창의성(De Stobbeleir et al., 2011), 혁신성과(Renn & Fedor, 2001) 등 다양한 영역에서 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

국내 연구의 경우, 현광은 외(2021)는 직장인 대상 연구에서 긍정적 피드백 보다는 부정적 피드백이 혁신적 업무행동을 향상시키는데 더 유효하다는 결과를 도출하였다. 권세현, 이진구(2020)는 제조업 근로자 대상 연구에서 피드백을 받는 행동이 혁신적 업무행동 발휘 과정과 깊은 연관이 있다는 점을 밝혔다. 또한, 박성열, 정병규(2021)는 피드백 추구성향을 비롯한 학습민첩성의 구성요소들이 이슈 리더십과 혁신행동간에 매개효과가 있다는 연구결과를 제시하였다. 이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설4. 학습 민첩성 중 피드백 추구 성향은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3.2 정보 지향성과 혁신행동

정보지향성(information seeking)은 새로운 정보를 찾아내고 학습을 통해 개인의 전문성을 높이는 것으로 정의할 수 있다.(Smith, 2015). 자신이 갖추고 있는 현재의 지식이 달성하고자 하는 목표 대비 충분하지 않다고 인식하게 되면 새로운 정보에 대한 관심이 높아지게 된다(권난주, 이지연, 2022). 정보추구 활동이 자신의 역할과 직무, 그리고 조직과 동료들에 대한 이해를 높이는데 도움이 되기 때문에 조직 구성원들에게는 중요한 개념이다.

선행연구에서 Smith(2015)는 학습민첩성의 정보지향성을 높이고자 하는 동기는 신호이론 차원에서 구성원의 혁신행동 강화에 영향을 미친다고 하였다. Bedford(2011)는 학습민첩성이 높은 구성원에게는 새로운 경험을 통해 정보를 찾고 열정적으로 학습하려는 특성이 있다고 보았다.

학습민첩성이 높은 구성원은 환경변화에 민첩하게 대응 가능한 지식과 정보를 수집하고 전문성을 높여 자신의 행동을 혁신적으로 변화시키는 특성을 가지고 있다는 연구들이 있다(이상훈, 조태준, 2020 ; 윤세현 외, 2021). 이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설5. 학습 민첩성 중 정보 지향성은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3.3 성찰과 혁신행동

성찰(reflecting)은 자신을 돌아보고 성과를 객관적으로 평가하여 효과적으로 직무를 수행하려는 동기와 행동이다(Smith, 2015). 성찰을 추구하는 개인은 자신의 현재 수준을 확인하고 실수나 실패를 두려워하지 않고 그러한 경험을 오히려 학습의 기회로 활용하는 것으로 분석되었다(Lombardo & Eichinger, 2000 ; Bedford, 2011). 이는 성찰을 통해 현실의 문제를 해결하기 위한 혁신적인 생각을 하게 되고 이러한 생각들이 혁신적인 행동으로 이어지게 된다는 점에서 중요하다.

국내 연구에서는 학습민첩성의 하위요인인 성찰추구, 행동변화, 유연한 사고가 높은 구성원이 직무 수행에서 혁신적 행동에 적극적이라는 연구결과가 있다(박관후, 2019). 또한, 국내 학교조직을 대상으로 한 연구에서 교사의 비판적 성찰 활동이 활발할수록 혁신행동이 촉진된다는 결과가 있으며(여동춘, 김희규, 2019), 체육단체 회원들의 비판적 성찰 행동이 혁신적인 행동에 유의한 영향을 미친다는 연구도 있다(홍봉성, 강종구, 2020).

이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설6. 학습 민첩성 중 성찰은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3.4 실험성과 혁신행동

실험성(experimenting)은 불확실하거나 실패의 가능성이 있는 직무에도 과감하게 도전하고, 직무 수행 과정에서 다양한 방법을 시도하는 태도와 의지이다(김미애, 2018). 개인들은 다양한 실험을 통하여 축적한 지식과 경험들을 유사한 상황에 계속 적용해 봄으로써 본인의 유연성을 향상시킬 수 있을 뿐만 아니라(DeRue et al., 2012), 문제해결을 위한 대안을 모색하는 과정을 통해서 업무 전문성도 높일 수 있다.

실험성향이 강한 구성원들이 성공 가능성이 낮은 직무에도 도전하고, 주변과 소통하면서 다양한 관점을 공유하기 위해 노력한다는 점에서(Smith, 2015), 혁신적 업무행동과 관련하여 주목을 받고 있다. 선행연구에 실험적 성향은 새로운 도전을 두려워하지 않고 혁신적인 행동을 유발한다는 연구가 있다(Eichinger et al., 2010 ; Smith, 2015). 또한 DeMeuse(2017)는 학습민첩성은 높은 수준의 인지 과정과 학습경험을 새로운 도전적인 상황에 적용함으로써 혁신적 행동에 영향을 미친다고 하였다.

국내 연구에서는 높은 실험적 성향이 혁신행동을 유발하는 개인특성 요인으로 작용한다는 연구결과가 있다(김승곤, 설현도, 2021). 학습민첩성의 구성요소인 실험성이 혁신행동에 긍정적 매개효과를 나타낸다는 연구결과도 있다(박성열, 정병규, 2021). 이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설7. 학습 민첩성 중 실험성은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.3.5 민첩성과 혁신행동

민첩성(agility)은 문제상황에 적절하게 대응하며 새로운 개념이나 지식, 기술을 신속하고 손쉽게 습득하여 유연하게 적용하는 능력과 동기이다(Smith, 2015). 조직 구성원들은 새롭고 도전적인 환경과 업무에서 빠르고 유연하게 대처할 수 있는 역량을 갖추어야 한다. 따라서 문제의 핵심을 빠르게 찾아내고, 새로운 지식과 기술을 습득하여 예상치 못한 문제에도 적절히 대응하는 민첩한 행동이 필요한 것이다(김미애, 2018). 민첩한 구성원은 정보를 인식하고 처리하는데 필요한 인지능력과 함께 피드백, 성찰, 실험과정을 통해 의미를 판단하는 메타 인지능력을 보유하고 있다는 연구가 있다(DeRue et al., 2012). Smith(2015)는 변화 상황에 대응하는 민첩성의 향상 동기는 혁신행동 강화에 영향을 미친다고 하였다.

국내연구에서는 학습민첩성 자체가 환경변화에 신속하게 대응할 수 있는 정보와 지식을 습득하고 학습하여 자신의 기존 행동을 변화시키는 특성을 가지고 있다는 연구가 있다(임창현, 이희수, 2017 ; 이상훈, 조태준, 2020). 학습민첩성의 간접효과와 관련하여 매개효과를 검증한 연구들도 있다(정현석, 홍관수, 2018).

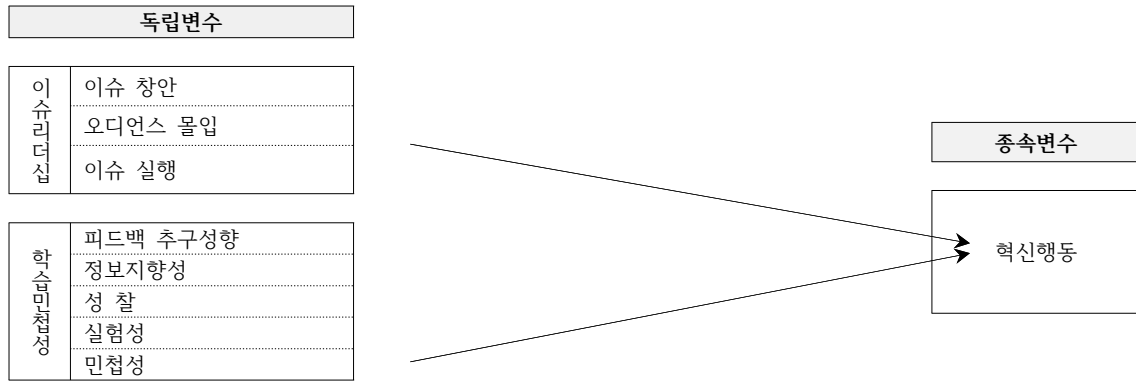
이러한 선행연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설8. 학습 민첩성 중 민첩성은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## III. 연구 설계

### 3.1 연구모형

본 연구는 스타트업 구성원의 혁신 행동에 영향을 미치는 요인에 대해 실증적으로 분석을 하기 위해 이루어졌다. 본 연구에서는 상사의 이슈 리더십과 구성원의 학습민첩성이 혁신행동에 미치는 영향관계에 초점을 두었다. 이를 위해 이슈 리더십의 하위 구성 요소로 이슈 창안, 오디언스 몰입, 이슈 실행을 설정하였다. 또한 학습민첩성은 구성원의 피드백 추구성향, 정보지향성, 성찰, 실험성, 민첩성 5가지로 설정하였다. 종속변수는 스타트업 구성원의 혁신 행동이다. 이들의 구조적인 관계는 그림1과 같다.



<그림 1> 연구모형

### 3.2 조사 설계

본 연구에서 설정된 연구모형을 바탕으로 도출된 가설을 검증하기 위해 실증적인 분석을 실시하였다. 이를 위해 전국에 근무하는 스타트업 구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문은 2023년 2월초 부터 3월초까지 한 달간 온라인을 활용한 자기기입식 방식을 이용하였다. 설문지는 총 330부가 회수되었으며, 이중 Missing data와 불성실한 응답 30부를 제외한 300부를 본 연구 분석에 활용하였다. 본 연구에 활용된 변수들에 대한 조작적 정의, 문항 수, 출처 내지 참고문헌은 표1과 같다. 본 연구의 응답자별 특성은 다음과 같다. 성별로는 남성 50.1%, 여성 49.9%였다. 연령은 20대 25.6%, 30대 49.9%, 40대 21.6%였다.

본 연구에서는 사후 통계적 방법으로 동일방법편의(Common Method Bias)여부를 검정하는 방법을 택했다. 동일방법편의(CMB)를 통계적으로 검정하는 방법은 다양한데 본 연구에서는 탐색적 요인분석에서 모든 변수의 문항을 포함하는 주성분 분석을 실시하는 single factor test로 수행하였다. 설명력이 가장 높은 요인 1개가 총 설명력의 50% 이상을 차지하지 않으면 동일방법편의로 인한 왜곡현상이 크지 않은 것으로 판단한다(Podsakoff et al., 2003). 본 연구의 경우 설명력이 가장 높은 요인의 설명력이 28.991%로 나타났다. 따라서 본 연구의 측정자료는 동일방법편의 영향을 크게 받지 않았다고 판단되었다.

<표 1> 변수의 조작적 정의 및 측정 항목

변수		조작적 정의	측정항목 수	참고문헌
독립 변수	이슈 창안	주어진 상황에서 중요하다고 판단되는 이슈를 만들어 내는 활동	7	박봉제, 신제구(2021), Alotaibi et al.(2020), 백기복(2014), Smith, Tushman(2005), Janssen(2000)
	이슈 리더십 오디언스 몰입	이슈를 구성원들에게 설명하고 동참과 공감을 이끌어 내는 활동	7	
	이슈 실행	이슈를 성공적으로 실행하고 성과를 창출하는 프로세스 및 활동	7	



학습 민첩성	피드백 추구성향	성과를 개선하기 위해 상사나 동료 등에게 직접 피드백을 요청하는 동기 및 태도	5	박성열,정병규(2021), De Meuse(2017), 임창현,이희수(2017), Smith(2015)
	정보 지향성	직무와 관련된 정보나 데이터를 수집하여 지식을 향상시키고 직무를 한단계 진전시키려는 능력과 동기	5	
	성찰	효과적으로 직무를 수행하기 위해 스스로 돌아보고 직무수행 결과를 객관적으로 평가하려는 동기과 태도	5	
	실험성	불확실하거나 실패 가능성이 있다 하더라도 도전하면서 시행착오에서 배우려는 동기	6	
	민첩성	새로운 개념을 빠르게 학습하고 문제해결 방법이나 혁신적인 솔루션을 유연하게 적용하는 능력과 동기	5	
종속 변수	혁신행동	개인의 업무 및 조직의 성과를 향상시킬 수 있는 새로운 아이디어를 개발하고 적용하는 활동	9	임세민, 송지훈(2023), Karatepe et al.,(2020), Scott, Bruce(1994)

## IV. 연구 결과

### 4.1 타당도와 신뢰도 분석 결과

본 연구의 가설 검정에 앞서 측정 변수들의 타당도를 검정하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인 분석 결과는 표2와 같다. KMO 값은 .873, Bartlett의 구형성 검정 값은 12818.860(p=.000)으로 양호한 것으로 나타났다. 설명된 총 분산은 77.819%로 나타나 모형이 적합한 것으로 나타났다.

분석결과 연구 모형과 동일하게 9개 요인이 잘 묶이는 것으로 나타났다. 다만 이 과정에서 적합하지 않은 것으로 나타난 항목에 대해서 제거를 하였다. 이슈창안 7개 문항 중 2개 문항, 오디언스 몰입 7개 문항 중 1개 문항, 실험성의 6개 문항 중 1개 문항, 혁신행동 9개 문항 중 2개 문항이다.

<표2> 타당도 및 신뢰도 분석 결과

요인	변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Cronbach's α
오디언스 몰입	ILAM3	.749	.105	.085	.087	.155	.171	.190	.120	-.068	.850
	ILAM7	.743	.249	.119	-.026	.178	.084	.142	.083	.117	
	ILAM6	.712	.244	.067	.155	.141	.155	.085	.085	-.026	
	ILAM4	.631	.277	.115	.127	.110	.033	.163	-.024	.336	
	ILAM5	.630	.119	.136	.242	.074	-.038	.127	-.030	.456	
	ILAM2	.607	.271	.153	.208	.220	-.049	.138	.019	.150	
이슈실행	ILIS2	.280	.740	.192	.016	.071	.179	.001	.206	.061	.830
	ILIS7	.381	.728	.054	.151	.136	.079	.085	-.013	.075	
	ILIS6	.110	.722	.178	.265	.175	.152	-.030	.095	.056	
	ILIS4	.160	.711	.111	.060	.132	.037	.178	.178	.163	
	ILIS3	.021	.702	.301	.142	-.036	.276	.048	.117	.095	
	ILIS1	.148	.644	.128	.099	-.082	.155	.337	.317	.042	
이슈창안	ILIS5	.227	.633	-.010	-.131	.049	.095	.118	.239	.327	.807
	ILIC5	.254	.217	.801	.326	.127	.152	.022	.024	.060	
	ILIC2	.199	.331	.744	.178	.182	.195	.273	.012	.047	
	ILIC4	.157	.097	.715	.310	.302	.089	.317	-.167	.121	

<표2> 타당도 및 신뢰도 분석 결과

요인	변수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Cronbach's $\alpha$
	ILIC6	.239	.361	.698	.126	.149	-.097	.305	.126	-.067	
	ILIC3	.253	.222	.669	.259	.263	-.052	.340	.118	.049	
민첩성	LAA2	.289	.064	.118	.803	.201	.203	.031	.000	.061	.746
	LAA5	.283	.122	.220	.728	.188	.200	.021	.093	.103	
	LAA4	.172	.051	.227	.727	.259	.376	.132	.113	.027	
	LAA3	.151	.081	.203	.696	.218	.158	.062	.050	-.095	
	LAA1	.175	.373	.060	.692	.156	.355	.107	.115	.115	
혁신행동	IB5	.169	.140	.243	.089	.794	.195	.158	.101	-.053	.811
	IB4	.180	.195	.095	.057	.761	.238	.168	.187	.255	
	IB6	.309	.264	.185	.151	.745	.088	.134	.123	.034	
	IB8	.250	.389	.271	.194	.704	.191	.109	-.067	.187	
	IB2	.310	.384	.123	.214	.699	.268	.156	.124	.181	
	IB7	.227	.356	.367	.128	.693	.152	.023	-.045	.151	
	IB1	.187	.287	.206	.073	.652	.297	.340	.128	.022	
성찰	LAR5	.207	.152	.112	.183	.118	.775	.091	.294	-.001	.791
	LAR2	.293	.165	.105	.138	.210	.765	.077	.338	.047	
	LAR3	.171	.286	.153	.167	.067	.722	.152	.082	.163	
	LAR1	.118	.329	.161	.163	.041	.635	.096	.300	-.031	
	LAR4	.156	.386	.162	.222	.244	.611	.067	.397	.006	
정보지향성	LAI1	.146	.389	.002	.195	.089	.226	.710	.303	.324	.806
	LAI2	.214	.365	.293	.187	.097	.175	.694	.317	.320	
	LAI4	.181	.363	.273	.187	.138	.249	.692	.230	.124	
	LAI5	.128	.399	.066	.151	.169	.055	.676	.173	.287	
	LAI3	.182	.265	.203	.158	.051	.316	.625	.201	.309	
실험성	LAE5	.118	.174	.724	.058	.136	.123	.073	.722	.191	.808
	LAE1	.167	.371	.043	.462	.016	.384	.210	.703	.141	
	LAE6	.219	.456	.436	.011	.280	.207	-.016	.665	.097	
	LAE3	.171	.203	.202	.020	.006	.166	.074	.636	.353	
	LAE2	.202	.392	.141	.036	.247	.291	.187	.618	.093	
피드백 추구성향	LAF5	.296	.219	.111	.213	-.045	-.073	.115	.194	.791	.757
	LAF1	.389	.212	.034	.473	.204	.096	.074	.245	.754	
	LAF2	.218	.195	.159	.120	.213	.106	.171	.387	.654	
	LAF3	.253	.183	.080	.379	.267	.056	-.063	.357	.636	
	LAF4	.328	.367	.354	.148	-.036	.059	.265	.242	.610	

한편, 탐색적 요인 분석을 통해 타당성이 검정된 변수를 활용하여 신뢰도를 분석한 결과 Cronbach's  $\alpha$  값이

이슈 창안 .807, 오디언스 몰입 .850, 이슈 실행 .830, 피드백 추구성향 .757, 정보 지향성 .806, 성찰 .791, 실험성 .808, 민첩성 .746, 혁신 행동 .811로 나타났다. 모든 요인에서 Cronbach's  $\alpha$  값이 .70 이상으로 나타났으므로 신뢰성이 있는 것으로 분석되었다. 위와 같이 집중타당도와 신뢰성이 확보되었으므로 이를 활용하여 가설을 검정하는데 무리가 없을 것으로 판단되었다.

#### 4.2 상관관계 분석

연구 변인간의 상관관계를 분석한 결과는 표3과 같다. 오디언스 몰입과 이슈실행간 상관관계가 .737로 가장

높았으며, 유의하게 나타났다. 반면, 오디언스 몰입과 민첩성 간 상관관계는 .504로 가장 낮게 나타났다. 모든 변인간 상관관계가 .80이하로 나타나 독립변인간 다중공선성은 없을 것으로 추정되었다.

<표3> 상관관계 분석 결과

	이슈 창안	오디언스 몰입	이슈 실행	피드백 추구 성향	정보 지향성	성찰	실험성	민첩성	혁신행동
이슈 창안	1								
오디언스 몰입	.698**	1							
이슈 실행	.667**	.737**	1						
피드백 추구성향	.623**	.583**	.609**	1					
정보 지향성	.583**	.523**	.528**	.627**	1				
성찰	.589**	.517**	.513**	.646**	.624**	1			
실험성	.573**	.531**	.538**	.572**	.612**	.587**	1		
민첩성	.582**	.504**	.635**	.565**	.593**	.607**	.637**	1	
혁신행동	.681**	.619**	.602**	.627**	.662**	.649**	.687**	.684**	1

\*\*. 상관관계가 0.01 수준에서 유의함(양측).

이상의 분석 결과를 종합해보면 측정항목의 타당도(집중, 판별)와 신뢰도가 있는 것으로 판단되었으므로 이들을 변인을 활용하여 가설을 검정했다.

### 4.3 가설 검정 결과

가설 검정을 위해 위계적 회귀 분석을 실시하였다. 모형1에서는 통제변수를 투입하였다. 통제변수는 성별, 연령, 근속연수, 종업원수이다. 성별의 경우 범주형 데이터이므로 남성을 1, 여성을 0으로 해서 더미변수를 만든 이후 회귀분석을 하였다. 모형2에서는 통제변수가 투입된 상태에서 독립변수인 이슈창안, 오디언스 몰입, 이슈실행, 피드백추구성향, 정보지향성, 성찰, 실험성, 민첩성을 투입하여 이들이 스타트업 구성원의 혁신행동에 미치는 영향관계를 분석하였다. 검정 모형2의 설명력은 79.7%로 나타났다. F값은 150.591로 유의수준 .000으로 유의하였다. 따라서 회귀 모형은 적합한 것으로 나타났다.

이슈 리더십 중 이슈 창안이 스타트업 구성원 혁신성에 미치는 영향은 표준화 계수 .192, P<.001로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 '이슈 리더십 중 이슈 창안은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다' 라는 가설1은 채택되었다.

이슈 리더십 중 오디언스 몰입이 스타트업 구성원 혁신성에 미치는 영향은 표준화 계수 .114, P<.01로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 '이슈 리더십 중 오디언스 몰입은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다' 라는 가설2는 채택되었다.

이슈 리더십 중 이슈 실행이 스타트업 구성원 혁신성에 미치는 영향은 표준화 계수 .009, P>.05로 유의하지 않았다. 따라서 '이슈 리더십 중 이슈 실행은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다' 라는 가설3은 기각되었다.

학습 민첩성 중 피드백 추구성향이 스타트업 구성원 혁신성에 미치는 영향은 표준화 계수 .019, P>.05로 유의하지 않았다. 따라서 '학습 민첩성 중 피드백 추구성향은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다' 라는 가설4는 기각되었다.

<표4> 가설 검정 결과

모형		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	VIF	검정결과
		B	표준오차	베타				
1	(상수)	4.004	.117		34.298	.000		
	성별	.141	.053	.122	2.672	.008	1.008	
	연령	-.138	.045	-.183	-3.065	.002	1.729	
	근속연수	.040	.027	.090	1.472	.142	1.830	
	종업원수	-.008	.016	-.023	-.492	.623	1.088	
2	(상수)	.216	.109		1.985	.048		
	성별	.006	.025	.005	.254	.799	1.049	
	연령	-.027	.021	-.036	-1.278	.202	1.808	
	근속연수	.012	.013	.027	.945	.345	1.849	
	종업원수	-.005	.008	-.016	-.716	.474	1.136	
	이슈창안	.187	.040	.192	4.629	.000	3.890	채택
	오디언스몰입	.103	.039	.114	2.641	.009	4.231	채택
	이슈실행	-.008	.037	-.009	-.214	.830	4.028	기각
	피드백추구성향	.018	.036	.019	.494	.621	3.363	기각
	정보지향성	.140	.033	.157	4.276	.000	3.051	채택
	성찰	.102	.034	.112	3.030	.003	3.098	채택
	실험성	.200	.032	.225	6.262	.000	2.934	채택
민첩성	.214	.035	.220	6.139	.000	2.909	채택	

학습 민첩성 중 정보지향성이 스타트업 구성원 혁신성에 미치는 영향은 표준화 계수 .157, P<.001로 유의하였다. 따라서 ‘학습 민첩성 중 정보지향성은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설5는 채택되었다.

학습 민첩성 중 성찰이 스타트업 구성원 혁신성에 미치는 영향은 표준화 계수 .112, P<.01로 유의하였다. 따라서 ‘학습 민첩성 중 성찰은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설6은 채택되었다.

학습 민첩성 중 실험성이 스타트업 구성원 혁신성에 미치는 영향은 표준화 계수 .225, P<.001로 유의하였다. 따라서 ‘학습 민첩성 중 실험성은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설7은 채택되었다.

학습 민첩성 중 민첩성이 스타트업 구성원 혁신성에 미치는 영향은 표준화 계수 .220, P<.001로 유의하였다. 따라서 ‘학습 민첩성 중 민첩성은 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설8은 채택되었다.

한편, 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 요인 중에서 영향력의 크기는 실험성, 민첩성, 이슈 창안, 정보지향성, 오디언스 몰입, 성찰 순으로 나타났다.

## V. 결 론

### 5.1 논의

본 연구는 이슈리더십과 학습민첩성의 하위요소들이 스타트업 구성원의 혁신행동에 미치는 영향관계를 분석

하고 시사점을 도출하고자 하였다. 이를 위하여 국내 스타트업에 종사하는 직장인들을 대상으로 온라인을 활용한 설문조사를 실시하였으며, 수집한 자료에 대한 실증분석을 위해 SPSS 24를 활용하였다.

연구 결과, 첫째, 이슈리더십의 하위요소 중 이슈 창안 및 오디언스 몰입과 학습민첩성의 하위요소 중 정보지향성, 성찰, 실험성, 민첩성 등이 스타트업 구성원들의 혁신행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 조직에서 문제상황이나 개선이 필요한 직무에 대해 창의적 아이디어를 도출하여 구성원들과 상호작용 활동이 필요하다는 점을 시사한다. 또한 급변하는 환경에서 새로운 지식과 기술을 습득하기 위해 학습하려는 의지가 높은 구성원은 업무에 열정적이고 긍정적으로 몰입함으로써 혁신적인 행동을 보이게 된다는 것을 의미한다.

둘째, 이슈 리더십의 이슈 실행과 학습민첩성의 피드백 추구성향은 스타트업 구성원의 혁신행동과 유의하지 않은 것으로 나타났다. 셋째, 스타트업 구성원의 혁신행동에 미치는 유의한 영향력의 크기는 학습민첩성의 하위요소들이 이슈 리더십의 하위요소들 보다 다소 큰 것으로 분석되었다. 이러한 결과는 기술혁신과 민첩함이 핵심인 스타트업의 특성과 관련이 있다. 즉 스타트업에서는 새로운 영역에 대한 과감한 도전과 다가오는 변화에 발 빠른 대응이 무엇보다도 중요하다. 이는 새로운 상황에 도전적으로 임하는 실험적인 아이디어와 신속하고 유연하게 대응하는 자세가 혁신행동에 효과적으로 작용함을 보여주고 있다. 또한, 스타트업은 조직적인 운영보다는 개인적인 역량에 의존하는 측면이 강하다. 구성원들이 조직 내에서 혁신성과 창출을 위해서는 실험정신과 민첩함을 스스로 갖추어야 하다는 점을 인식하고 있다는 것을 알 수 있다.

가설검증 결과를 종합해 보면, 이슈 리더십과 학습민첩성이 스타트업 구성원의 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 연구결과는 이슈리더십 관련 선행연구(Afsar et al., 2014 ; 박정호 외, 2019 ; 박봉제, 신제구, 2021) 및 학습민첩성 관련 선행연구(Smith, 2015, 여은희 외, 2022, 김영현, 2023) 결과를 지지한다. 이는 일반 조직뿐만 아니라 스타트업과 같은 신생조직의 경우에도 동일한 영향관계를 파악할 수 있었다.

다만, 선행변수의 구성요소 중 일부가 유의한 영향을 미치지 않는 것은 기존연구와 다소 차이점이 있다. 이는 초기 스타트업의 경우 기업규모가 크지 않고 전반적인 조직운영이 시스템화 되지 않은 상황에서 이슈 리더십의 마지막 단계인 이슈 실행을 통한 성과창출 경험이 축적되지 않은 결과로 추론된다. 또한 조직내 피드백 프로세스가 체계적이지 못한 상황도 반영된 것으로 판단된다. 따라서 이를 보완할 수 있는 대안과 효과성에 대한 추가적인 연구가 필요하다 하겠다.

## 5.2 시사점

본 연구의 학술적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 이슈 리더십과 학습민첩성이 혁신행동에 미치는 영향에 대한 기존 연구는 이들 변인간의 관계를 종합적으로 규명하는 데에 초점이 맞추어져 있다. 그러나 본 연구에서는 선행변수의 하위 구성요소를 세분화하여 이들의 영향관계를 분석한 결과, 각각의 구성요소가 미치는 영향정도가 다르다는 결론을 제시함으로써 학술적 연구의 폭을 넓혔다는 점에서 의미가 있다.

둘째, 리더십과 학습을 동시에 활용한 연구에서는 대부분 하나의 변수는 조절변수나 매개변수로 활용하고 있지만, 본 연구에서는 이들 모두를 독립변수로 활용하여 분석하였다는 점에서 차별점이 있다. 학습민첩성은 효과적인 리더십 특성을 밝히고자 하는데서 시작되었다. 그리고 메타분석 연구에서 두 요인 간 유의미한 관계가 있다는 점을 고려할 때, 종속변수인 혁신행동과의 관계에서 동일한 방향성을 지향할 수 있다는 점을 가정할 수 있었다. 그리고 그 가정을 검증하였다. 셋째, 수평적, 자율적 조직 내에서 자기성장의 욕구가 강한 세대들로 구성된 스타트업 구성원들의 조직행동 차원의 연구라는 점에서 시사하는 바가 있다. 스타트업에 대한 연구는 대부분 기술혁신, 혁신역량, 기업가 특성과 연계한 성과 확인 등에 집중되어 있었다. 하지만 본 연구에서는 스타트업 구성원들의 리더 특성, 개인 특성과 연계된 행동측면에 대한 연구를 통해 스타트업에 대한 조직행동 분야의 연구결과를 축적했다는 점에서 시사점을 찾을 수 있다.

실무적인 시사점은 다음과 같다. 첫째, 스타트업을 비롯한 기업에서 이슈 리더십 개념과 실행프로세스에 대한

이해와 확산 노력이 필요하다는 점을 확인하였다. 즉 스타트업의 혁신과 성과향상을 위해서는 구성원들이 상사 중심의 리더십 관점에서 벗어나 상하계층에 관계없이 이슈를 만들어 내는 사람이 프로젝트를 직접 추진하고 리더 역할을 하도록 해야 한다는 것이다. 특히, 이슈 리더십의 실행 단계가 혁신행동에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있도록 실행 프로세스를 점검, 개선하는 등의 환경 조성에 힘써야 한다는 점을 확인할 수 있었다.

둘째, 자기주도적 성향이 강하고 본인의 성장에 대한 관심이 높은 스타트업 구성원들에게 학습의 기회를 충분히 제공해 주어야 한다는 것이다. 초기 스타트업에서 성장은 시스템 보다는 개인의 역량에 많은 영향을 받는다. 따라서 구성원들의 창의성과 전문성을 높일 수 있는 학습기회를 최대한 제공해주는 것이 매우 중요하다. 내외부 정보 접근성을 높이고 최신 정보와 지식을 학습할 수 있는 학습조직이나 지식정보시스템을 구축하여 구성원 간 활발한 상호작용이 가능토록 해야 한다.

특히, 피드백 추구활동은 불확실성을 감소시키고 긍정적인 직무태도를 갖도록 하여 목표달성과 역량개발을 촉진한다는 점에서 중요성을 가진다. 따라서 구성원들이 피드백을 건설적으로 인식할 수 있도록 공감적 커뮤니케이션 분위기 조성 및 개인의 특성에 맞춰 대응하는 개별화된 배려 행동들이 필요하다.

셋째, 대기업에 비해 상대적으로 자원 및 인력이 부족한 스타트업에서 구성원들의 혁신행동을 촉진시키기 위해서 제한된 자원을 어떻게 활용해야 하는지에 대한 시사점을 얻을 수 있다. 학습민첩성의 구성요소 중에서 실험성과 민첩성이 혁신행동에 미치는 영향정도가 큰 것으로 나타났다. 따라서 구성원들이 직무와 관련하여 과감하게 도전할 수 있는 시스템을 갖추고 이러한 도전을 응원하는 조직문화를 활성화 할 필요가 있다. 이를 위해 전문적인 연수와 정보 접근성을 높일 필요가 있고 신속한 피드백이 이루어질 수 있는 프로세스를 갖추어야 한다. 이러한 반복된 도전과 학습 과정을 통해 더 나은 혁신성고가 창출되도록 조직적 관리가 필요하다.

구성원들의 자발적인 혁신행동은 스스로에 대한 만족도를 높일 뿐만 아니라 조직에 대한 충성도, 그리고 성과에 대한 기대감도 높일 수 있다. 이는 곧 스타트업 조직의 혁신성가로 이어질 것이며, 이러한 구성원들의 혁신행동과 혁신성고가 지속적으로 축적됨으로써 스타트업의 성장을 담보할 수 있을 것이다.

### 5.3 연구한계 및 향후 연구 방향

본 연구의 일반화에 대한 한계점과 향후 보완되어야 할 연구방향은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 이슈 리더십과 학습민첩성 등 리더십 특성과 개인 특성이 혁신행동에 미치는 직접적인 영향관계를 파악하는데 집중하였다. 하지만, 조절변수나 매개변수가 존재 할 경우, 리더십 및 학습과 혁신행동간의 효과성에 차이가 있을 수 있다. 따라서 매개변수 등 영향요인을 추가하여 관련 연구를 확장할 필요가 있다. 또한 관계중심 리더십이나 과업중심 리더십 등 리더십 유형별로 영향력을 검증해 보거나 둘 이상의 리더십 유형이 동시에 복합적으로 적용되는 경우, 혁신행동에 미치는 영향정도에 대한 연구를 통해 추가적인 시사점을 밝힐 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구에서는 연구대상의 인적 특성과 조직 특성을 구분하여 분석하지 않음에 따라 각 특성별 차이를 검증하지 못한 한계가 있다. 개인의 담당 직무나 직급, 스타트업의 업력이나 규모 등에 따라 이슈 리더십의 수용도 및 학습민첩성에 대한 인식정도의 차이로 인해 혁신행동에 미치는 영향의 정도가 달라질 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 집단비교 방식의 분석을 통해 개인 및 조직 특성별 차이 검증이 이루어진다면 보다 의미있는 연구가 될 것이다.

## REFERENCE

- 권난주, 이지연(2022). 한국 체류 외국인 난민의 정보행태 연구. *정보관리학회지*, 39(1), 351-374.
- 권세현, 이진구(2020). 직무도전성, 학습민첩성, 업무몰입, 혁신적 업무행동의 구조적 관계: K기업을 중심으로. *농업교육과 인적자원개발*, 52(2), 83-107.

- 김미애(2018). *제조업 근로자의 개인 및 직무 변인과 학습민첩성의 관계에서 긍정적 실재관리 문화의 조절효과* 박사학위논문, 서울대학교 대학원.
- 김승곤, 설현도(2021). 국내 혁신행동 연구 동향에 대한 고찰. *무역연구*, 17(2), 391-415.
- 김영일, 유기웅(2020). 중등교사의 자기주도 학습능력, 학습민첩성, 긍정심리자본, 직무만족도 간의 구조적 관계. *인문사회*21, 11(2), 1225-1240.
- 김영현(2023). 호텔종사원의 학습민첩성, 잡크래프팅, 혁신행동과 조직민첩성의 관계에 관한 연구. *호텔리조트연구*, 22(2), 5-25.
- 김재열(2023). 병원관리자의 임파워링 리더십이 CSR 활동, 혁신행동과 관리적 성과에 미치는 영향. *한국관리회계학회*, 23(1), 83-113.
- 김종훈, 신제구(2018). 이슈 리더십이 조직 구성원의 그릿에 미치는 영향 : 자기효능감 및 학습된 무기력의 직렬다중 매개효과를 중심으로. *리더십연구*, 9(4), 35-66.
- 김창민, 양동우(2022). 스타트업 관련 최근 국내연구 동향 : 연구 변수들에 대한 소셜 네트워크 분석을 중심으로. *벤처창업연구*, 17(2), 84-97.
- 박관후(2019). *학습민첩성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향*(박사학위논문). 한양대학교 대학원.
- 박봉제, 신제구(2021). 이슈 리더십이 직무성과에 미치는 영향 : 적응적 수행의 매개효과와 리더신뢰의 조절효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 34(4), 615-640.
- 박성열, 정병규(2021). 이슈 리더십이 혁신행동에 미치는 영향 연구 : 학습 민첩성의 매개효과, *벤처혁신연구*, 4(3), 69-87.
- 박정호, 최우제, 백기복(2019). 팀장의 이슈리더십이 팀원의 혁신행동에 미치는 영향. *경영학연구*, 48(2), 407-434.
- 박종철, 권봉헌(2021). 호텔기업 상사의 포용적 리더십, 구성원의 권력거리, 심리적 안전감, 혁신행동 간의 구조적 관계에 관한 연구. *호텔리조트연구*, 20(2), 47-65.
- 백기복(2016). *리더십 리뷰*. 서울 : 창민사.
- 변영실, 백기복(2015). 이슈리더십과 혁신행동 관계에 있어 직무열의의 매개효과. *한국콘텐츠학회논문지*, 15(9), 494-508.
- 변영실, 백기복(2018). 호텔관리자를 대상으로 한 이슈 리더십의 다중초점 연구. *대한경영학회지*, 31(3), 501-529.
- 심지현, 채영원(2023). 직무도전성이 학습민첩성을 매개로 주관적 경력성공에 미치는 영향. *Journal of the Korean Data Analysis Society*, 25(2), 843-854.
- 양효선, 차동옥(2021). 감성리더십이 구성원들의 조직시민행동에 미치는 영향: 관계적 에너지와 회복탄력성의 다중매개효과를 중심으로. *기업경영연구*, 28(2), 49-72.
- 여동춘, 김희규(2019). 학교조직의 학습지향성, 교사의 비판적 성찰행동 및 혁신행동과의 인과관계, *홀리스틱융합교육연구*, 23(1), 59-81.
- 여유희, 홍소정, 이운수(2022). 초등교사의 학교 조직풍토, 학습민첩성, 혁신행동간 관계에서 긍정심리자본의 매개효과, *아시아교육연구*, 23(2), 333-359.
- 유승완, 이찬(2021). 국내 기업 근로자의 혁신적 업무행동과 관련변인에 대한 메타분석. *농업교육과인적자원개발*, 53(2), 107-140.
- 윤세현, 김재문, 이진구(2021). 학습민첩성이 혁신적 업무행동에 미치는 영향 : 무형식 학습, 일 몰입의 매개효과. *인적자원개발연구*, 24(4), 1-32.
- 원정달(2023). *중소기업 CEO의 전략적 리더십이 구성원의 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향: 심리적 임파워먼트의 매개효과와 LMX의 조절효과*(박사학위논문). 한양대학교 대학원.
- 이가현, 임상혁(2018). 인사담당자의 심리적 안전감이 혁신 행동에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 31(11), 2125-2145.
- 이상훈, 조태준(2020). 역할 과부하와 학습민첩성의 비선형적 관계: 변화지향 리더십의 조절효과. *역량개발학습연구*, 15(3), 1-29.

- 이승율, 박지원(2023). 중소기업 근로자의 학습지원 환경이 혁신적 업무행동에 미치는 영향 : 자기효능감과 직  
원몰입의 매개효과 분석. *역량개발학습연구*, 18(1), 67-96.
- 이진주, 박세현, 송지훈(2021). 학습민첩성에 대한 메타분석: 최근 10년(2011~2020) 간 발표된 국내 문헌을 중  
심으로. *기업교육과 인재연구*, 23(1), 27-63.
- 임세민, 송지훈(2023). 스타트업에서 실패를 통한 학습풍토와 혁신행동의 관계: 지식공유의 매개효과와 과업갈  
등의 조절된 매개효과. *대한경영학회지*, 36(3), 349-373.
- 임창현, 이희수(2017). 상사의 역기능 리더십 행동, 선행요인 그리고 결과에 대한 질적 분석. *직업교육연구*, 30(4), 1-22.
- 정현석, 홍관수(2018). 행동유도시스템과 혁신행동에서 민첩성의 매개효과 및 인지욕구의 조절효과: 서비스기업  
을 중심으로. *e-비즈니스연구*, 19(1), 21-38.
- 조현진, 조피터성규, 이현소, 이성각(2019). 호텔기업에서 팀리더의 이슈리더십과 혁신행동과의 관계에서 직무만  
족의 매개역할 : 광주전남 관광호텔 종사원을 대상으로. *외식경영연구*, 22(4), 205-223.
- 주경진, 김나정, 백기복(2021). 영업 관리자의 세일즈 리더십 유형이 팀 영업성과에 미치는 영향 : 이슈리더십  
의 증분효과를 중심으로. *리더십연구*, 12(4), 3-44.
- 최경춘, 남유진, 심선아(2017). 이슈리더십과 직무 성과의 관계에서 상사정치지각의 매개효과와 신바람의 조절  
효과 검증. *리더십연구*, 8(1), 57-79.
- 하유라, 손원숙(2021). 대학생의 피드백 추구 행동과 학업성취와의 관계: 피드백 추구 동기 및 자기성찰의 역할.  
*교육과정평가연구*, 24(2), 127-145.
- 현광은, 권은아, 허창구(2021). 조절초점 조직문화가 혁신적 업무행동에 미치는 영향: 긍정적 및 부정적 피드백  
추구행동의 매개효과. *한국심리학회지*, 34(2), 237-260.
- 홍봉성, 강종구(2020). 체육조직 구성원의 학습지향성, 비판적 성찰행동 및 혁신행동의 구조관계. *교육문제연구*,  
26(2), 49-66.
- 황미정, 이희수(2022). 상사의 경계확장행동과 구성원의 혁신행동 관계에서 학습민첩성과 자기주도 직무설계의 이중  
매개효과. *대한경영학회지*, 35(12), 2413-2442.
- Afsar, B., Badir, Y. F., & Saeed, B. B.(2014). Transformational leadership and innovative work  
behavior. *Industrial Management & Data Systems*, 114(8), 1270-1300.
- Alotaibi, S. M., M. Amin & J. Winterton.(2020). Does emotional intelligence and empowering  
leadership affect psychological empowerment and work engagement. *Leadership &  
Organization Development Journal*, 41(8), 971-991.
- Anseel, F., Beatty, A. S., Shen, W., Lievens, F., & Sackett, P. R. (2015). How are we doing after 30 years?  
A meta-analytic review of the antecedents and outcomes of feedback-seeking behavior. *Journal  
of Management*, 41(1), 318- 348.
- Batcheller, J.(2016). Learning agility: Acritical competency. *AORN Journal*, 103(4), 430-432.
- Bedford, C. L. (2011). *The role of learning agility in workplace performance and career advancement*  
(Unpublished Doctoral dissertation), University of Minnesota, USA.
- Dai, G., DeMeuse, K. P., & Tang, K. Y.(2013). The role of learning agility in executive career  
success: The results of two field studies. *Journal of Managerial Issues*, 25(2), 108.
- Damanpour, F., & Aravind, D.(2012). Managerial innovation: Conceptions, processes, and  
antecedents. *Management and Organization Review*, 8(2), 423-454.
- De Meuse, K. P.(2017). Learning agility: Its evolution as a psychological construct and its empirical  
relationship to leader success. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 69(4), 267-295.



- DeRue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G. (2012). Learning agility: In search of conceptual clarity and theoretical grounding. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 258-279.
- De Stobbeleir, K. E., Ashford, S. J., & Buyens, D. (2011). Self-regulation of creativity at work: The role of feedback-seeking behavior in creative performance. *Academy of management journal*, 54(4), 811-831.
- Jain, R.(2015). Employee innovative behavior: A conceptual framework. *Indian Journal of Industrial Relations*, 1-16.
- Karatepe, O. M., M. Aboramadan & K. A. Dahleez.(2020). Does Climate for Creativity Mediate the Impact of Servant Leadership on Management Innovation and Innovative Behavior in the Hotel Industry?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 3497-2517.
- Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W.(2000). High potentials as high learners. *Human Resource Management*, 39(4), 321-330.
- Messmann, G., & Mulder, R. H.(2012). Development of a measurement instrument for innovative work behaviour as a dynamic and context-bound construct. *Human Resource Development International*, 15(1), 43-59.
- Miao, Q., A. Newman, G. Schwarz & B. Cooper.(2018). How leadership and public service motivation enhance innovative behavior. *Public Administration Review*, 78(1), 71-81.
- Oldham, G. R., & Cummings, A.(1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Renn, R. W., & Fedor, D. B. (2001). Development and field test of a feedback seeking, self-efficacy, and goal setting model of work performance. *Journal of Management*, 9, 147-164.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J., & Podsakoff, N. P.(2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A.(1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Shalley, Zhou, & Oldham.(2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?. *Journal of Management*, 30(6), 933-958.
- Smith, B. C. (2015). *How does learning agile business leadership differ Exploring a revised model of the construct of learning agility in relation to executive performance*(Unpublished doctoral dissertation). University of Columbia, New York.
- Suprapti, S., M. Asbari, Y. Cahyono, A. Mufid & N. E. Khasanah.(2020). Leadership style, organizational culture and innovative behavior on public health center performance during Pandemic Covid-19. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1(2), 76-88.
- Twenge, J. M.(2013). Teaching generation me. *Teaching of Psychology*, 40(1), 66-69.
- Zhang, X., and K. M. Bartol.(2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement. *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.

# Effects of Issue Leadership and Learning Agility on Startup Employees' Innovation Behavior

Han, Young-chan<sup>1)</sup>

Lee, Sang-jik<sup>2)</sup>

## Abstract

This study was conducted to empirically analyze the impact of issue leadership and learning agility on the innovation behavior of startup employees. Issue leadership was subdivided into issue creation, audience engagement, and issue execution. Learning agility was subdivided into five factors: feedback seeking, information orientation, reflection, experimentation, and agility. The survey was conducted among employees working in startups. In this study, 300 valid surveys were analyzed. Hierarchical regression was used to test the hypotheses. The results of the empirical analysis were as follows. Among the sub-factors of issue leadership, issue creation, audience engagement, and the sub-factors of learning agility, information orientation, reflection, experimentation, and agility had a significant positive effect on startup employees' innovation behavior. On the other hand, issue execution, a subcomponent of issue leadership, and feedback seeking, a subcomponent of learning agility, did not have a significant effect on innovative behavior. In addition, the magnitude of the effect on innovative behavior was in the order of experimentation, agility, issue creation, information orientation, audience engagement, and reflection. Therefore, this study on the effect of issue leadership and learning agility on innovative behavior concludes that issue creation, audience engagement, information orientation, reflection, experimentation, and agility play an important role.

**Keyword:** startups, startup employees, innovation behavior, issue leadership, learning agility

---

1)Author, Doctorate in Information Administration of Hoseo University, hyc21@daum.net

2)Corresponding Author, Professor of Information Administration, Hoseo University, sj999@hoseo.edu

## 저 자 소 개

- 한영찬(Han, Young-chan)
- 호서대학교 벤처대학원 정보경영학 박사과정  
<관심분야> : 스타트업 혁신, 리더십, 창업생태계

## 교 신 저 자 소 개

- 이상직(Lee, Sang-jik)
- 호서대학교 벤처대학원 정보경영학 교수  
<관심분야> : 기업의 사회적 책임, ESG 경영, 경제 및 사회정책