

창의적 효능감을 통해 조직 내 혁신을 유발하는 CEO의 기업가정신과 조직몰입의 조절효과*

김선왕 (충남대학교 과학기술지식연구소 연구교수)**

성을현 (충남대학교 과학기술지식연구소 연구교수)**

국문 요약

본 연구에서는 최근 산업 고도화에 따른 기술의 발달과 조직이 처한 불확실한 환경 속에서 기업이 경쟁우위를 점하고, 혁신을 도모하기 위해 강조되고 있는 기업가정신의 함양 및 발현의 중요성과 이에 따른 혁신성과 발휘 그리고 성과 도출 과정에서의 메커니즘에 대해 심도 있게 살펴보았다. 기업가정신은 다양한 글로벌 기업에서 조직 내 다양한 수준에서 창의적 업무수행과 새로운 아이디어의 생성 및 적용 그리고 혁신성과 등을 유발하기 위한 주요 요인으로 강조되고 있다. 특히 본 연구에서는 조직의 리더로서 CEO의 기업가정신 함양 및 발현이 조직의 혁신성과의 선행요인인 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향력과 그 메커니즘으로써 창의적 효능감의 역할을 함께 살펴보았다. 이를 통해 조직 내 혁신성과 발휘를 위한 창의성과 이에 대한 효능감 함양의 중요성을 검증하고자 하였으며, 추가로, 상황 요인으로써 조직 구성원의 조직몰입의 역할을 함께 확인하고자 하였다.

실증분석을 위해 국내 대전지역 산업단지 내 제조업에 종사하는 10개의 벤치기업을 표본으로, 이곳에 종사하는 직장인 총 247명을 대상으로 설문을 진행하였다. 실증분석 결과, CEO의 기업가정신의 각 하위요인은 조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 그 과정에서 창의적 효능감의 매개효과 역시 모두 긍정적으로 유의함을 확인함으로써 혁신성과 발휘를 위한 조직 구성원의 창의적 효능감에 대한 중요성을 검증하였다. 나아가 조직몰입의 경우, CEO의 혁신성 및 진취성이 조직 구성원의 창의적 효능감에 미치는 긍정적 영향력을 강화하는 것으로 나타났으나, 위험감수성과의 시너지 효과는 유의하지 않은 것으로 확인되었다. 이러한 실증분석 결과를 바탕으로 조직 내 혁신을 발휘하기 위한 CEO의 기업가정신 함양 및 발현의 중요성과 그 과정에서 조직 구성원의 창의적 효능감 그리고 조직몰입을 향상시키기 위한 이론적·실무적 시사점을 제공하였다.

핵심주제어: CEO 기업가정신, 창의적 효능감, 혁신행동, 조직몰입, 조직 내 혁신

1. 서론

산업의 고도화와 4차 산업혁명, 인공지능(AI)의 발달 그리고 조직이 처한 환경의 불확실성 등으로 인해 기업은 빠르게 혁신을 도모하고, 경쟁우위를 다지기 위한 노력 중에 있다. 특히 각 산업군을 대표하는 글로벌 기업들은 저마다의 창의적 아이디어와 이에 대한 실행을 통해 계속해서 새로운 기회를 창출하고자 노력하고 있다. 특히 인공지능(AI)이나 가상현실(VR) 등과 같은 첨단기술 역시 창의적 아이디어와 이에 대한 실행을 기반으로 탄생하였으며, 전문가들은 지속적인 혁신을 위해 창의성과 감성을 기반으로 한 역량이 더욱 그 가치를 인정받는 사회가 될 것으로 예측하고 있다(임진혁·이장희, 2017).

다수의 글로벌 기업들은 지속적인 아이디어 도출과 적용을

통해 혁신을 도모하기 위한 핵심 요소로 기업가정신의 함양과 발현을 강조하고 있다. 이를 위해 CEO뿐 아니라, 종업원들 역시 기업가정신을 함양할 수 있도록 관련 교육과 코칭 등에 힘을 쏟고 있다. 기업가정신 함양의 중요성은 국가 및 기업의 성장 발전을 통한 경쟁력 확보를 위해 비교적 오래전부터 강조되어왔다. 한 국가나 기업의 성장을 위해서는 단순히 물적, 인적자원에 대한 투자를 넘어 창조 정신을 기반으로 새로운 가치의 발견이나 활발한 창조 활동 등이 이루어져야 하며, 이는 혁신성, 진취성 그리고 위험감수성 등을 아우르는 기업가정신의 함양이 선행되어야 하기 때문이다(Salimath & Cullen, 2010). 이러한 이유로 상당수 국가들이 공공정책에서 성과 도출을 위한 최우선 과제로 기업가정신 함양을 강조해 왔다(Bailetti, 2012; 김선왕 외, 2017). 우리나라 역시 취업률의 저조에 따라 기업 경쟁력을 제고하고, 창업을 확대하는 정책의 일환으로 고등교육기관을 중심으로 기업가정신의 함양을

* 이 논문은 2022년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2022S1A5C2A03093218)

** 주저자, 국립 충남대학교 과학기술지식연구소 연구교수, ksonk219@cnu.ac.kr

*** 교신저자, 국립 충남대학교 과학기술지식연구소 연구교수, ehsung@cnu.ac.kr

· 투고일: 2024-01-26 · 수정일: 2024-04-05 · 게재확정일: 2024-04-09

위한 다양한 교육과 창업 기회를 제공하고자 노력하고 있다.

기업가정신은 미래 변화를 예측할 수 있는 통찰력과 새로운 측면에 대해 끊임없이 도전하는 혁신적 정신을 통해 다양한 기업 성과를 유발한다. 기업가정신은 혁신을 위한 주요 동인으로써 시장 내 새로운 기회를 포착하고, 새로운 비즈니스에 대한 기회를 제공하면서도 새로운 제품과 생산 프로세스의 창조를 유발하기 때문이다(Bailetti, 2012; 임정희 외, 2019). 특히 CEO는 기업 구성원들의 리더로서 CEO 기업가정신은 조직의 가치로 확대되어 재생산되며, 조직 전반에 걸친 기업가정신 함양을 가능하게 하기 때문에(권혁기·손현일, 2014) 조직의 혁신을 위해서는 꼭 필요한 요소라 할 수 있다. 이와 관련하여 Amabile & Conti(1999) 역시 CEO가 변화를 지향하고, 위험을 감수할수록 조직 구성원들 역시 혁신에 대한 자극을 받고, 자극은 다시 창의적 행동을 유발한다고 주장하였다. 이렇듯 조직의 혁신을 위해 CEO의 기업가정신은 필수적이며, 이에 따른 구성원의 혁신적 의지와 행동 역시 중요한 필요조건임을 알 수 있다(한병철 외, 2018). 하지만 혁신을 위한 선행요인으로 강조되어 온 CEO의 기업가정신이 구성원의 혁신행동에 미치는 영향력을 살펴본 연구는 아직까지 미비한 실정이다. 또한 CEO의 기업가정신이 어떠한 메커니즘을 통해 구성원의 혁신행동을 유발하는지에 대한 국내 연구 역시 조직문화(김문준, 2023)나 흡수역량(김진원·신제구, 2020), 조직몰입(권혁기·손현일, 2014; 백성욱·한진옥, 2017)등을 포함한 일부 연구만이 진행된 상태이기 때문에 이에 대한 추가적인 연구가 요구된다.

한편, COVID-19로 인한 비대면 문화의 확산과 온라인 중심 경영환경의 확대로 기존의 전통적 방식을 넘어 빠른 대응과 응용이 가능하도록 하는 혁신행동은 현대 조직 경쟁력을 확보하기 위한 주요 요인 중 하나로 꼽힌다. 조직 구성원의 혁신행동은 조직 혁신의 원동력으로 작용하기 때문에(Scott & Bruce, 1994), 최근 이를 발휘하기 위한 메커니즘 연구가 꾸준히 진행되고 있다. 이와 관련하여 조직 혁신의 선행요인인 조직 구성원의 혁신행동을 야기하는 심리적 기제와 그 역할에 대해 심도있게 살펴볼 필요가 있는데, 본 연구에서는 기존에 혁신행동을 유발하는 주요 심리적 기제중 하나임에도 연구가 부족했던 창의적 효능감의 역할을 살펴보고자 하였다.

창의적 효능감은 특정 상황에서 창의적으로 업무를 수행할 수 있다고 믿는 신념을 의미한다(Tierney & Farmer, 2002). 이는 창의적인 업무 수행과정이나 혁신적 성과를 요구하는 상황에 직면했을 때 창의적인 노력을 지속할 수 있도록 하면서도 창의성이 발휘되기 위한 원천으로 작용한다(Gong et al., 2009; 박현주·오상진, 2019). 나아가 혁신행동과 같은 역할 외 행동은 구성원의 자발적 의지로 발휘되는 만큼 이러한 심리적 기제 요인의 역할은 매우 중요하다(양필석·최석봉, 2011). 창의적 효능감은 조직 내 창의성이나 이를 기반으로 한 성과를 유발하기 위한 주요 선행요인이자 심리적 기제로 언급되어왔다(Puente-Díaz, 2016; Tierney & Farmer, 2002; Liu et al., 2016). 하지만 창의적 효능감은 상당수의 연구에서 자기효능

감과 혼용되거나 대체되어 사용되고 있는데, 이는 자기효능감이 갖는 포괄적 의미뿐 아니라, 그동안의 연구들이 창의적 효능감에 대한 개념적 차이를 명확히 전달하지 못한데에서 비롯된 것으로 예상된다. 이에 따라 본 연구에서는 창의적 효능감에 대한 개념적 차이와 그 효과적 특성을 살펴보는 동시에, 이를 통해 유발될 수 있는 조직 내 혁신성과와의 관계성을 살펴보고자 하였다.

나아가 CEO의 기업가정신에 대한 가치 일치와 학습을 강화함으로써 구성원의 창의적 효능감을 높일 것으로 예상되는 구성원 조직몰입의 조절효과에 대해서도 살펴보고자 하였다. 조직몰입은 구성원들에게 나아가갈 방향성과 그에 대한 의미를 부여하고(Kobasa, 1982), 안정감과 소속감 등을 기반으로 직무 관련 스트레스와 부정적 인식을 대처할 수 있도록 한다(Mowday et al., 1982). 이러한 효과는 CEO의 기업가정신 발현으로부터 올 수 있는 부담이나 직무 관련 스트레스 등의 부정적 영향력은 낮추고, 혁신에 대한 확신과 자신감을 높여 줄 것으로 예상된다. 이에 대한 검증은 CEO의 기업가정신 발현을 통한 조직 구성원의 창의적 효능감을 높일 수 있는 전략적 방안의 근거가 될 것으로 예상된다.

결과적으로 본 연구를 통해 빠르게 변화하는 경영환경에서 경쟁력 제고를 위해 강조되어 왔음에도 그 연구가 미비했던 CEO의 기업가정신이 조직 혁신을 위한 구성원의 혁신행동에 미치는 영향력을 검증하고, 그 과정에서 리더와의 가치 일치와 학습을 통해 형성된 구성원의 창의적 효능감의 역할을 살펴보고자 하였다. 추가로 이러한 과정에서 구성원의 조직몰입 정도가 높을수록 리더와의 가치 일치와 학습을 촉진할 뿐 아니라, 부정적 효과를 낮춤으로써 구성원의 창의적 효능감을 더욱 높일 것이라는 전제하에 구성원들의 조직몰입의 조절효과에 대해서도 검증하고자 하였다. 이를 통해 조직 내 혁신을 위한 CEO의 기업가정신의 중요성에 대해 고찰하고, 이론적·실무적 시사점을 제시하고자 하였다.

II. 이론적 배경

2.1. CEO 기업가정신이 조직 구성원의 업무 관련 혁신행동에 미치는 영향

조지프 슈페터(Joseph Alois Schumpeter)(1934)는 기업가에 대해 위험을 감수하며 변화를 모색하는 사람으로 정의하였으며, 신시장의 개척 및 신제품 개발 등의 혁신적 활동을 위해서는 기업가정신을 원동력으로 해야함을 주장하였다. 기업가정신에 대한 정의는 학자마다 그 차이가 있지만, 공통적으로 '위험을 감수하고, 진취적 행동을 통해 혁신을 이끄는 기업가의 정신 및 태도'로 정의하고 있으며, 기업가정신은 이와 관련된 일련의 활동을 포함하고 있다(Schumpeter, 1934; Miller, 1983; 김영환·양태용, 2013). 기업가정신은 1980년대 이후부터 다양한 학문에서 연구가 활발히 전개되어왔으며(Gibb, 1999), CEO의 기

업가정신 역시 전통적인 리더십 형태와 더불어 조직의 혁신 성과를 유발하는 요인으로써 그 중요성이 강조되어 왔다(정은하·엄미선, 2012).

기업가정신은 변화를 위해 위험을 감수하고, 조직으로 하여금 혁신 지향적 분위기와 문화를 유발한다(Antoncic & Prodan, 2008). 이를 통해 새로운 제품과 프로세스를 촉진함으로써 시장에서 경쟁우위를 점하고, 새로운 기회를 창출하는 요인이기 때문에 창업기업의 생존전략으로써 강조되고 있다(Bygrave & Zacharakis, 2015; Michelacci & Schivardi, 2020). 기업가정신은 그동안의 선행연구를 통해 기업의 경쟁우위를 점하고, 성장성과 수익성을 높이는 핵심 요인으로 언급되어 왔다(Zahra, 1995; Zahra & Wright, 2016). 기업가정신은 개인 수준에서 혁신적 성과에 미치는 긍정적 영향력을 넘어, 조직 수준에서 조직 현상이나 분위기 그리고 다양한 성과에 미치는 긍정적 영향력이 증명되어왔다(Trong, 2017; 배창봉·김정희, 2019). 이에 따라 기업가정신 연구는 CEO의 기업가정신과 조직 전체에 기업가정신이 체화된 상태인 기업이 지향성 그리고 사내 기업가정신 등 그 수준에 따라 세분화되어 진행되고 있다(김기웅·김문선, 2017; 한은수 외, 2017; Kocak et al., 2017).

기업가정신 관련 선행연구를 살펴보면, 그 구성요소에 있어서도 다양한 학자들의 견해가 있지만, 공통적으로 기업가가 갖는 혁신성, 진취성 그리고 위험감수성 등으로 분류하고 있음을 알 수 있다(Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989; Zahra, 1993). 창업기업은 제한된 자원과 불확실한 환경 속에서 사업을 시작하기 때문에 상태적인 부담과 다양한 위험요소를 피하고, 이미 성숙도가 높은 시장 내 고유 영역을 구축해야 함을 고려할 때 본 연구에서도 CEO의 기업가정신에 대해 CEO의 혁신성, 진취성 그리고 위험감수성으로 분류하였다.

우선, 혁신성(Innovativeness)은 기존에 확립된 관행에서 벗어나 새로운 아이디어를 생성 및 도입함으로써 새로운 시도를 이어가는 태도이자 행동 방식이다(Schumpeter, 1934; Zahra, 1993). 혁신성이 높은 CEO는 현재 상태에 안주하지 않고, 새로운 기회를 추구하고, 시도함으로써 더 많은 사업이나 제품 기회를 발견한다(박철우, 2016). 이와 관련하여 Klein(2008)은 CEO의 혁신성은 조직 구성원의 행동 방식에 영향을 미쳐 기업의 성과를 창출한다고 주장하였으며, Newey & Zahra(2009) 역시 구성원의 자발적 혁신행동을 이끌어냄으로써 제품의 혁신을 야기한다고 설명하였다.

진취성(Proactiveness)은 미래 시장의 수요와 경쟁사 행동을 예측하여 경쟁우위를 점하기 위해 적극적으로 행동하려는 성향이다(Lumpkin & Dess, 1996; Tang et al., 2014). 이에 따라 높은 진취성을 가진 CEO는 적극적으로 경쟁에 참여하고, 이를 주도하기 위해 노력함으로써 새로운 경쟁 방식의 제시와 새로운 제품 및 서비스에 대한 선점의 결과를 낳는다(Covin & Slevin 1991). 또한 기존 시장 내에서의 틈새시장을 찾기 위한 노력을 통해 조직 고유의 경쟁력을 확보할 수 있도록 하기 때문에 조직의 성공을 이끌고, 불확실한 환경에서 새로운 기회를 이끌어내어 혁신을 야기하는 미래지향적 행위라

할 수 있다(배창봉·김정희, 2019).

위험 감수성(Risk-taking) 역시 혁신성 성과를 도출하기 위한 기반이 되는 요인으로, 위험성이 높은 사업에 대해서도 공격적으로 자원을 투입하고, 과감한 도전을 통해 새로운 기회를 포착하려는 태도이자 역량이다(Dess & Lumpkin, 2005). 위험 감수성이 높은 CEO는 과감한 투자와 활동을 통해 조직의 끊임 없는 성장을 야기하며, 다양한 형태의 혁신성 성과를 창출한다(Lumpkin & Dess, 1996).

한편, 혁신성 성과에 대한 연구는 개인과 그룹(팀) 그리고 조직 수준 등에서 다양하게 이루어지고 있으며, 본 연구에서는 창의적 아이디어를 개발하고, 실행하는 주체가 조직 구성원임을 고려하여 개인 수준에서의 혁신성과 혁신행동에 대한 연구를 진행하고자 하였다. 혁신행동은 업무와 관련되어 한 개인이 새로운 아이디어의 개발에 대한 의지와 노력 그리고 이러한 행동의 경향성 등을 의미하며, 구성원의 과업과 역할에 초점을 맞추고 있다는 점에서 다른 수준에서의 혁신과 구분된다(Scott & Bruce, 1994).

조직 구성원의 혁신행동은 역할 외 행동(Extra-role behavior)으로 조직의 지속가능한 경쟁우위를 점하는데 중요한 원천으로 작용하며(Paine & Organ, 2000), 이를 통해 조직 수준에서 다양한 형태의 혁신이 유발된다(Janssen, 2000; 구동우 외, 2017). 조직 구성원이 혁신역량을 갖추고, 혁신행동을 발휘하기 위해서는 구성원들에게 직접적으로 영향을 미치는 조직 리더의 역할이 매우 중요하다(정은하·엄미선, 2012).

중소기업의 경우, 대기업과 다르게 소유와 경영이 분리되어 있지 않은 형태를 보이기 때문에 기업의 생존이나 성장에 있어 CEO의 영향력은 강력하며, 조직 리더의 역량은 기업의 성과에 상당한 영향을 미친다. 이 때문에 CEO의 기업가정신이 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 대해서는 조직 혁신 과정에 필요한 리더의 역할을 중심으로 살펴볼 필요가 있다.

리더는 조직 구성원들로 하여금 혁신에 대한 필요성을 공감할 수 있도록 의식을 공유해야 하고, 불확실한 환경에서도 위험을 감수하며 혁신을 촉진할 수 있도록 유도해야 한다. 이를 위해 리더는 구성원들과의 관계 속에서 혁신에 대한 필요성을 공감하게 하고, 혁신을 이끌어내기 위한 역량을 갖추어 있도록 학습의 촉진을 유도해야 한다.

CEO의 기업가정신과 구성원들의 혁신행동 간의 관계는 리더-구성원 교환이론(Leader-member exchange theory)을 통해 이해할 수 있다. 리더-구성원 교환이론에 따르면, 리더와 구성원은 양질의 교환관계를 통해 다양한 성과를 도출할 수 있는데, 리더는 구성원들에게 지지와 다양한 형태의 지원을 제공하고, 구성원들은 리더와의 활발한 상호작용을 통해 리더의 비전과 조직의 목표를 달성하기 위한 성과를 도출한다(Basu & Green, 1997). 즉, CEO가 발현하는 기업가정신과 이에 따른 혁신적 행동(혁신을 위한 끊임없는 시도와 구성원들의 새로운 도전에 대한 열정적 지원)은 구성원들로 하여금 그들의 목표와 방향성을 설정하는데 지대한 영향을 미친다. 이를 통해 구성원들은 조직의 목표를 달성하기 위해 CEO의 기업가정신

치를 흡수하고(김진원·신제구, 2020), 리더의 행동에서 얻는 확신을 기반으로 조직의 목표를 이루기 위해 다양한 형태의 혁신행동을 발휘하게 된다(Kor, 2016).

선행연구에 따르면, 팔로위는 리더와의 양질의 교환관계를 기반으로 한 가치 일치(value congruence)를 통해 창의성을 높일 수 있으며(최석봉·정재금, 2022), 기업가정신을 기반으로 높은 위험감수성과 도전정신을 가진 CEO는 혁신적 활동에 과감하게 투자하는 성향을 보이기 때문에 조직 전반에 걸쳐 혁신을 추구하는 분위기와 풍토를 형성함으로써 구성원들의 혁신행동을 촉진할 수 있다(Bagheri, 2017; 심덕섭·하성욱, 2020). 또한 구성원들로 하여금 명확한 목표의 설정과 기회 창출을 통해 빠르게 변화하는 환경에 적절히 대응할 수 있도록 하는 역량을 제공하고, 동기부여를 통해 지속적인 탐색과 혁신활동의 촉진 및 아이디어 창출을 촉진할 수 있는 역량을 보유하게 한다(Leitch et al., 2013). 나아가 CEO의 혁신성은 구성원의 임파워먼트를 통해 비경제적 성과를 유발하기도 한다(이정구·양동우, 2022). 결국, CEO가 위험을 선호하고, 변화를 지향하는 성향을 보일수록, 조직 구성원들 역시 혁신에 대한 자극과 지원을 받게 됨으로써 더욱 창의적이고, 혁신적인 행위를 보이게 되는 것이다(Papadakis & Bourantas, 1998; Sharfman & Dean, 1997). 이상의 선행연구를 통해 CEO의 기업가정신 발현은 교환관계에 있는 구성원들로 하여금 조직의 목표를 달성하기 위한 혁신행동을 유발하는데 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다.

가설 1: CEO 기업가정신은 조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1-1: CEO 혁신성은 조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1-2: CEO 진취성은 조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설1-3: CEO 위험감수성은 조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2.2. CEO 기업가정신과 조직 구성원의 혁신행동 간의 관계에서 창의적 효능감의 매개효과

최근 창업에 대한 열기가 높아지면서 창의성을 유발하는데 주요 심리적 기제 중 하나인 창의적 효능감에 대한 관심이 높아지고 있다. 창의적 효능감(Creative self-efficacy)은 창의성과 자기효능감의 합성어로, 창의성을 기반으로 창의적 결과를 도출할 수 있다는 자신감과 개인의 내적 신념 등을 의미한다(Tierney & Farmer, 2002). 이는 창의적 업무수행이나 창의적 성과를 유발하기 위한 주요 심리적 기제로써 조직 내 팀이나 개인의 창의적 활동 발휘에 긍정적인 영향을 미친다(Houghton & DiLiello, 2010). 창의적 효능감은 조직 내 창의성이나 창의성을 기반으로 한 성과를 유발하기 위한 주요 선행요인 중

하나로 꾸준히 언급되어 왔음에도(Tierney & Farmer, 2002; Puente-Díaz, 2016; Liu et al., 2016), 창의적 효능감에 대한 선행연구는 비교적 활발히 진행되지 못했다. 이러한 이유는 상당수의 연구에서 창의적 효능감을 그 근간인 자기효능감의 부분적 개념으로 간주해왔기 때문이다. 하지만 창의적 효능감은 창의성을 선행으로 하는 성과변수들(창의성, 창의적 행동, 혁신행동 등)에 대한 심리적 기제로 작용한다는 점에서(Gong et al., 2009; Wang et al., 2013; 김선왕 외, 2017; 김희진, 2019) 전반적 영역에서의 신념이나 자신감을 의미하는 자기효능감(Bandura, 1986)과는 엄연히 다른 개념이라 할 수 있다.

CEO의 기업가정신이 창의성을 선행요인으로 하는 구성원의 혁신행동을 유발하기 위해서는 그 메커니즘으로써 구성원의 창의적 효능감의 역할이 중요하다(김선왕 외, 2017). 구성원의 창의적 효능감은 기업가정신을 발휘하는 리더(CEO)의 영향력을 기반으로 리더와의 가치 일치와 학습의 과정을 통해 유발될 수 있다. 특히 리더와의 가치 일치는 여러 선행연구를 통해 리더십이나 리더 행동이 구성원의 성과를 유발하는 주요 메커니즘으로 설명되고 있으며, 그 긍정적 영향력이 강조되어 왔다(Jung & Avolio, 2000; 이진규·박지환, 2003). 하지만 아직까지 리더십 관점에서 기업가정신에 대한 함양이나 발현이 구성원들의 혁신성이나 창의성 및 창의적 효능감 등에 미치는 역할을 살펴본 연구는 미비하다.

리더와의 가치 일치는 조직 구성원들의 행동에 대한 근거로써 중대한 의미를 지닌다. 조직 구성원들은 그들의 의사결정 및 행동을 정당화하기 위해 이념이나 가치를 사용하기 때문에 조직의 가치나 상사의 가치에 따라 행동하는 경향을 보인다(Beyer, 1981). CEO는 이러한 조직의 가치에 가장 직접적인 영향을 미치는 존재이기 때문에 결과적으로 조직의 리더로서 CEO의 가치에 대해 이해하고, 받아들일수록 구성원들의 직무 적응력이나 조직 몰입, 조직 만족 등을 고양시킬 수 있다(Meglino et al., 1989). 이와 관련하여 O'Reilly et al.(1991) 역시 CEO와 조직문화 간의 가치 일치는 구성원들의 몰입을 결정하는 중요한 요인임을 주장한 바 있다. 결국, 조직 구성원들은 리더와의 가치 일치를 통해 행동 방향을 결정하고, 더욱 효과적으로 성과를 도출하는 효과를 발휘할 수 있음을 예상할 수 있다. 이에 따라 조직 구성원들은 기업가정신을 발휘하는 리더의 마인드와 행동을 통해 신뢰를 형성하고, 리더가 갖는 가치와 자신들이 인식하는 가치를 동일시 함으로써(Jung & Avolio, 2000) 개인 수준에서의 기업가 지향성에 대한 체화를 경험할 것으로 예상할 수 있다. 기업가 지향성의 체화를 통해 구성원들은 혁신을 이끄는 역량을 겸비하고, 끊임없는 도전에 합류하게 된다(Lumpkin & Dess, 1996). 나아가 조직 구성원들은 진취성을 기반으로 한 꾸준한 학습과 위험을 감수한 혁신적 시도 등을 반복하면서 창의성과 창의적 업무수행 및 문제 해결방안 제시 등에 자신감을 갖게 된다(김선왕 외, 2017). 결국, 리더의 기업가정신 발현은 구성원들로 하여금 가치 일치를 통해 기업가정신을 체화하게 함으로써 그들의 창의적 효능감을 높이는 효과를 가져올 것으로 예상할 수 있다.

또한 CEO의 기업가정신이 구성원의 창의적 효능감을 높일 것이라는 점은 사회학습이론(Social learning theory)을 기반으로도 예상해 볼 수 있는데, 사회학습이론에 따르면, 인간의 행동은 타인의 행동을 관찰 및 모방하면서 행동적 결과로 이어진다(김진원·신재구, 2020). 기업의 경우, 구성원들은 조직의 목표에 따른 과업을 온전히 수행할 의무가 있으며, 조직의 목표는 곧 기업 CEO가 나아가고자 하는 방향성과 밀접하다. 이 때문에 조직 구성원들은 CEO의 모습을 통해 조직의 목표를 달성하기 위한 방안을 학습하게 되는데, 이를 통해 구성원들 역시 CEO가 발현하는 기업가정신을 모방 및 함양하게 됨으로써 혁신을 위한 적극적 태도와 의지 그리고 반복적 학습을 통한 자신감을 기반으로 창의적 효능감을 갖게 될 것이다.

한편, CEO의 기업가정신을 통해 형성된 조직 구성원의 창의적 효능감은 그들의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다. 창의적 효능감은 창의성에 대한 예측 변인일 뿐 아니라(Tierney & Farmer, 2002), 높은 창의성을 기반으로 창의적 아이디어나 프로세스 혹은 해결책 등의 도출을 촉진한다(Perry-Smith, 2006). 이를 통해 조직 측면에서 유용한 신제품이나 서비스 등을 생성하는데 중요한 영향을 미치는 동시에(Woodman et al., 1993) 혁신행동의 선행요인인 창의성 유발에 가장 큰 영향을 미치는 심리적 기제로써 구성원의 혁신행동에도 지대한 영향을 미친다(서순금 외, 2020). 이 때문에 조직 구성원들의 창의적 효능감 함양은 조직 전반에 있어 혁신적 분위기를 강화하며, 이러한 분위기는 구성원들의 창의적 행동이나 이를 선행으로 하는 혁신행동을 유발한다(Wang et al., 2013). Haase et al.(2018) 역시 조직 구성원의 창의적 효능감은 내적 동기부여를 통해 그들의 창의성을 높여 새로운 아이디어의 발현 및 제안에 긍정적인 영향을 미침을 주장하였는데, 이러한 활동을 통해 조직 내 혁신적 분위기를 형성함으로써 직원들의 열정을 높이는 동시에, 그들의 혁신행동을 촉진한다(Kang et al., 2016). 궁극적으로 조직 구성원들의 혁신행동인 아이디어 생성이나 프로세스의 정제 및 촉진 등을 통해 조직은 실질적 혁신을 실현할 가능성을 높게 된다(Ng & Lucianett, 2016).

결과적으로, 본 연구에서는 기존의 선행연구를 통해 조직의 리더로서 CEO의 기업가정신 함양 및 발휘가 구성원들의 혁신행동을 유발하는 과정에서 구성원들의 창의적 효능감이 매커니즘으로 작용할 것으로 예상하였다. 이와 관련하여 김선왕 외(2017)는 개인의 기업가정신 함양이 그들의 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 과정에서 창의적 효능감이 그 매커니즘으로 작용함을 검증하였으며, 이 외에도 리더의 변혁적 리더십이 부하직원들의 학습지향성과 창의성 간을 높이는 과정에서 창의적 자기효능감의 매개효과를 검증한 연구(Gong et al., 2009) 그리고 리더의 창의성이 긍정심리와 창의적 효능감의 이중매개를 통해 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미친다는 연구(김지웅·강민정, 2022) 등이 리더 행동과 조직 구성원의 성과 간의 관계에서 창의적 효능감의 긍정적 매개효과를 검증해왔다. 이러한 선행연구를 근거로, 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 조직 구성원의 창의적 효능감은 CEO 기업가정신과 구성원 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 2-1: 조직 구성원의 창의적 효능감은 CEO 혁신성과 구성원 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 2-2: 조직 구성원의 창의적 효능감은 CEO 진취성과 구성원 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

가설 2-3: 조직 구성원의 창의적 효능감은 CEO 위험감수성과 구성원 혁신행동 간의 관계를 매개할 것이다.

2.3. CEO 기업가정신이 조직 구성원의 창의적 효능감에 미치는 영향에서 조직몰입의 조절효과

조직몰입은 조직에 대한 애착과 헌신을 기반으로 특정 조직과 동일시하면서 몰두하는 상태로(Porter et al., 1974), 다양한 선행연구를 통해 성과를 유발하는 주요 선행요인들 중 하나로 제시되어왔다(이용탁·주규하, 2014). 조직몰입은 조직 구성원이 조직과의 심리적 체결상태를 전제하고 있으며, 조직 구성원들로 하여금 조직에 대한 독자적 정체성을 구축하도록 한다(김우성, 2015). 조직몰입은 조직 구성원들이 자신이 속한 조직에 잔존하고자 하는 의지와도 밀접한 관련이 있다. 이에 따라 개인 수준의 행동이나 성과를 유발하는 선행요인으로써의 조직몰입이나 그 자체를 성과 요인으로 보는 연구 혹은 성과 도출 과정에서의 상황적 요인으로서 조직몰입의 역할 등을 살펴본 연구 등이 주를 이루어 왔다(주재진, 2016; 유정선, 2016).

본 연구에서는 구성원의 조직몰입이 CEO의 기업가정신이 리더와의 가치 일치와 학습 등을 통해 구성원의 창의적 효능감에 미치는 긍정적 영향력을 강화할 것으로 예상하였다. 조직몰입은 조직에 대한 높은 소속감과 안정감을 통해 조직에 대한 의미뿐 아니라, 애착을 기반으로 한 일체감을 통해 조직과 함께 나아가야 할 방향성에 대해 인지하도록 한다(Kobasa, 1982). 또한 조직을 위한 자발적 헌신을 기반으로 직무와 관련된 스트레스나 조직에 대한 부정적 인식 등이 유발할 수 있는 부정적 영향력에 대해서도 적절히 대처하게 함으로써 높은 조직몰입은 여러 부정적 효과를 감소시키는 효과를 갖는다(Mowday et al., 1982). 결과적으로, 조직몰입이 높은 구성원은 CEO의 기업가정신 발현으로부터 얻을 수 있는 업무수행 과정에서 위험에 대한 감수나 지속적인 혁신 요구에 따른 부담 그리고 심리적 위협 등의 부정적 영향력은 낮추고(강문실·김윤숙, 2016), 혁신에 대한 확신과 자신감을 높여주어 궁극적으로 구성원의 창의적 효능감을 높일 것으로 예상된다.

이와 관련하여 이용탁·주규하(2014)는 조직몰입이 높은 구성원의 경우, 내재적으로 동기가 부여됨으로써 조직에 이로운 행동을 하려는 의지와 함께 조직 내 정서적 안정감을 제공하여 다양한 형태의 성과를 유발함을 주장하였으며, 강문실·김윤숙(2016) 역시 구성원의 조직몰입이 높을수록 사회적 기업

가정신이 조직성과에 미치는 영향력을 높임을 검증한 바 있다. 이 외에도 다양한 성과를 도출하는 과정에서 높은 조직몰입은 구성원들의 직무 스트레스와 불안감 그리고 심리적 위협감을 감소시키는 완충효과를 가지며, 조직의 목표와 가치를 믿고 받아들이게 할 뿐 아니라, 소속감을 높여 직무 관련 긍정적 태도를 강화함으로써 긍정적 성과를 유발한다(Porter et al., 1974; Mowday et al., 1982; Lazarus & Folkman, 1984).

조직몰입의 조절효과는 자기지각이론(self-perception theory)을 기반으로도 그 영향력을 예측할 수 있는데, 자기지각이론에 따르면, 자기지각이나 자기개념은 당사자들의 행동을 결정하는 주요 심리기제로 작용할 수 있으며, 스스로의 행동을 통해 자신이 지닌 신념이나 태도 등을 유지 및 발전시킬 수 있다. 이는 결국, 조직 구성원이 처한 근로 환경(예, 리더와의 상호작용을 통해 받아들이는 기업가정신의 목표와 가치 등) 내에서 자기지각(예, 혁신에 대한 필요성 인식 및 창의적 업무수행의 필요성 등)이 특정 기제(예, 조직에 대한 몰입)를 통해 활성화(강화)됨을 의미한다(오현규·박성민, 2014). 이와 관련하여 노동연 외(2019)는 스포츠센터 종사자들을 대상으로 한 연구에서 그들의 공정성 인식이 혁신행동에 미치는 영향력에 대해 조직몰입의 긍정적 조절효과를 확인하였으며, Luchak(2003)은 조직 내 발언행위에 있어, 조직몰입이 높을수록 불만 제기 형식의 발언 대신 조직의 변화를 도모하기 위한 건설적 발언을 더욱 많이 함을 검증한 바 있다.

조직 구성원들은 리더의 대표성으로 인해 리더와의 관계 속에서 오는 비공식적 지원이나 지침 등에 대해 리더 개인이 아닌, 조직으로부터 제공되는 부분들로 인지하는 경향이 있기 때문에 조직몰입이 높을수록 리더의 가치를 조직의 가치로 보고, 따르고자 하는 경향성 역시 높아질 것으로 예상된다. 결과적으로, 조직몰입이 높은 구성원은 CEO로부터 전달되는 기업가정신에 대한 가치를 자신의 가치와 일치시키고자 하고, 리더의 행동을 학습하여 조직에 긍정적으로 반응하고자 함으로써 혁신을 위한 학습과 창의적 업무수행을 위한 노력을 통해 그들의 창의적 효능감이 높아질 것으로 예상하였다.

가설 3: 조직 구성원의 조직몰입은 CEO 기업가정신이 구성원 창의적 효능감에 미치는 영향력을 강화할 것이다.

가설 3-1: 조직 구성원의 조직몰입은 CEO 혁신성이 구성원 창의적 효능감에 미치는 영향력을 강화할 것이다.

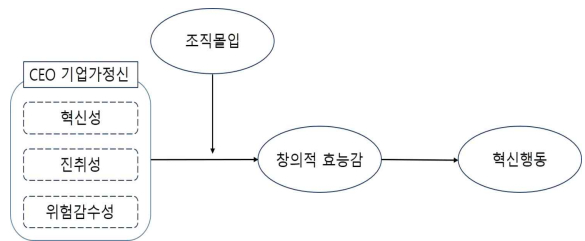
가설 3-2: 조직 구성원의 조직몰입은 CEO 진취성이 구성원 창의적 효능감에 미치는 영향력을 강화할 것이다.

가설 3-3: 조직 구성원의 조직몰입은 CEO 위험감수성이 구성원 창의적 효능감에 미치는 영향력을 강화할 것이다.

III. 연구 방법

3.1. 연구의 모형

본 연구는 CEO 기업가정신이 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향과 그 메커니즘으로서 구성원의 창의적 효능감의 매개효과를 검증하고자 하였다. 또 그 과정에서 상황적 요인으로서 구성원의 조직몰입의 조절효과를 함께 확인하고자 하였다. 이를 위해 <그림 1>과 같이 연구모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

3.2. 표본의 특성

실증분석을 위해 국내 대전지역 산업단지 내 제조업에 종사하는 벤처기업 10곳을 표본으로 선정하였다. 설문은 2023년 9월 20일부터 동년 10월 30일까지 진행되었으며, 해당 기업들에 종사하는 직원들을 대상으로 익명으로 진행되었다.

최종 회수된 설문은 총 280부였으며, 그 중 불성실한 응답을 제외한 총 247부의 설문을 대상으로 실증분석을 진행하였다. 설문 대상자들의 인구통계학적 특성을 살펴보기 위해 표본 집단에 대한 빈도분석을 실시하였으며, 결과는 <표 1>과 같다. 설문 참여자 중 제조업 특성상 남성 비율이 83%로 월등히 높았으며, 인력 구성의 주요 연령대는 30대(38.5%), 40대(35.6%)가 주를 이루는 것으로 나타났다. 또한, 과반수의 설문 참여자가 대졸자(50.6%)였으며, 직급은 43.7%가 사원급, 21.9%가 과장급 그리고 16.6%가 부장급으로 확인되었다.

<표 1> 표본의 특성(총 247명)

구분	빈도	퍼센트(%)	
성별	남	205	83
	여	42	17
연령	20대	31	12.6
	30대	95	38.5
	40대	88	35.6
	50대 이상	33	13.4
학력	고졸	55	22.3
	전문대졸	27	10.9
	대학교졸	125	50.6
	대학원 이상	40	16.2
근무기간	1년 미만	12	4.9
	1년 ~ 5년	90	36.4
	5년 ~ 10년	40	16.2
	10년 ~ 15년	58	23.5
	15년 이상	47	19.0

직급	계약직	8	3.2
	사원급	108	43.7
	계장급	16	6.5
	과장급	54	21.9
	부장급	41	16.6

3.3. 주요 변수의 측정도구

3.3.1. CEO 기업가정신

CEO 기업가정신은 시장에서 새로운 기회를 탐색하는 CEO의 성향이자(Boso et al., 2012), CEO의 새로운 시도에 대한 의사결정 및 프로세스 등을 의미한다(Lumpkin & Dess, 1996). CEO 기업가정신의 각 하위요인은 선행연구에 따라 혁신성, 진취성 그리고 위험감수성 등으로 분류하였으며, 김선왕 외(2017)가 사용한 측정도구를 활용하였다. CEO의 기업가정신은 리더십 연구와 같이 조직 구성원들로부터 자신들이 속한 기업 CEO의 기업가정신에 대해 물었다는 점에서 CEO에게 자기보고식으로 진행되는 설문과는 분명한 차이가 있다. 이는 구성원들에게 관찰된 CEO의 모습을 비교적 객관적으로 평가하는 방법으로써 CEO로부터 보여지는 ‘기업가적 행위’를 기반으로 응답이 이루어지기 때문에 실제 CEO의 기업가정신 발현 정도를 예측해 볼 수 있지만, 자기보고식 설문은 자기중심적 편향의 문제가 존재할 가능성이 높으며, CEO 스스로가 생각하는 본인의 기업가적 의도나 마인드만을 제한적으로 측정 가능하기 때문이다.

CEO의 기업가정신에 대한 설문 문항은 혁신성의 경우, ‘우리 회사 최고 경영자는 R&D를 통한 제품 개발을 강조하는 편이다’, ‘우리 회사 최고경영자는 제품 내용에서 변화가 큰 편을 선호한다’, ‘우리 회사 최고경영자는 생산 과정이나 방식을 발전시키고 혁신하는 경향이 강하다’ 등 3문항으로 측정하였다.

또 다른 하위요인인 진취성은 ‘우리 회사 CEO는 직원들이 참여하는 사업에서 주도적인 역할을 강조한다’, ‘우리 회사 CEO는 경쟁사에 비해 신제품, 신경영기법 등을 먼저 도입을 강조한다’, ‘우리 회사 CEO는 경쟁사에 비해 신제품, 신경영기법 등을 먼저 도입을 강조한다’ 등의 3문항으로 측정하였다. 마지막으로 위험감수성은 ‘우리 회사 CEO는 고수익을 보장하는 위험성이 높은 사업을 선호하는 편이다’, ‘목표를 달성하기 위해 점진적인 조치보다는 전면적인 조치가 필요하다고 믿는다’, ‘평소 과감한 결정을 하는 경향이 강하다’ 등의 3문항으로 측정되었다. 모든 문항은 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다 ~ 5=매우 그렇다)로 측정되었다. 각 변수들의 신뢰도(Cronbach’s α)를 측정한 결과, 혁신성에 대한 신뢰도는 .77, 진취성은 .79 그리고 위험감수성은 .72로, 전반적으로 양호한 것을 확인하였다(Nunnally & Bernstein, 1994).

3.3.2. 창의적 효능감

창의적 경험을 바탕으로 형성된 창의성에 대한 자신감으로, 특정 문제 도달 시 창의적인 문제해결이 가능하다고 믿는 스스로에 대한 믿음을 의미한다(김선왕 외, 2017). 창의적 효능

감의 측정을 위해 김혜숙(1999)이 개발하고, 김선왕 외(2017)가 보완한 측정도구를 사용하였다. ‘나는 우리 회사에서 새로운 아이디어를 만들어내는 것에 능숙하다고 느낀다’, ‘나는 우리 회사에서 창의적으로 문제를 해결하는 내 능력에 대해 확신을 가지고 있다’, ‘나는 우리 회사에서 다른 사람의 아이디어를 발전시키는데 타고난 재주가 있다’ 등의 3문항으로 측정하였으며, 모든 문항은 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다 ~ 5=매우 그렇다)로 측정되었다. 창의적 효능감에 대한 신뢰도(Cronbach’s α)는 .83으로 우수하게 나타났다.

3.3.3. 조직몰입

조직몰입은 정서적 애착을 통해 개인의 가치와 목표를 조직과 일치시키면서 조직을 위한 희생과 활동에 적극적으로 참여하고자 하는 정도로 정의된다(Mowday et al., 1982). 본 연구에서는 조직몰입에 대한 측정을 위해 Mowday et al.(1979)가 제시하고, 김선왕 외(2017)가 번역하여 사용했던 8문항 중 다른 문항과 중복되는 의미의 2문항을 제외한 6문항을 사용하였다. 해당 문항들은 ‘나는 실제로 회사 문제가 내 문제인 것처럼 느낀다’, ‘나는 이 회사의 진정한 일원이라고 느낀다’, ‘나에게 회사는 개인적으로 중대한 의미를 가지고 있다’ 등이 포함되었다. 모든 문항은 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다 ~ 5=매우 그렇다)로 측정되었으며, 조직몰입에 대한 신뢰도(Cronbach’s α)는 .84로 우수하게 나타났다.

3.3.4. 혁신행동

혁신행동은 업무와 관련되어 한 개인이 새로운 아이디어의 개발에 대한 의지와 노력 그리고 이러한 행동의 경향성 등을 의미한다(Scott & Bruce, 1994).

본 연구에서는 혁신행동 측정을 위해 Scott & Bruce(1994)가 제시한 측정도구를 번역하여, 역번역 검증을 거친 후 의미가 중복되는 문항 2문항을 제외한 4문항을 사용하였으며, ‘나는 새로운 기술, 공정, 방법, 제품에 대한 아이디어를 잘 발견해 낸다’, ‘나는 다른 사람들이 아이디어를 내도록 도와준다’, ‘나는 새로운 아이디어를 수행하는데 필요한 자금을 조사하고 확보한다’ 등으로 구성하였다. 모든 문항은 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다 ~ 5=매우 그렇다)로 측정되었으며, 혁신행동에 대한 신뢰도(Cronbach’s α)는 .81로 우수했다.

3.3.5. 통제변수

본 연구에서는 관련 선행연구를 기반으로 선정한 각 인구통계학적 변수와 측정변수 간의 상관관계 분석을 통해 통제변수를 선정하였다. 설문 대상자의 인구통계학적 특성 중 성별의 경우, 제조업에 종사하는 기업 특성상 남성 비율(83%)이 여성 비율에 비해 과도하게 높은 인력 구성을 보여 성별을 제외한 연령, 근무 기간, 학력, 직급 등을 통제변수로 설정하였다.

3.4. 동일방법편의

본 연구의 설문방식으로 인해 발생할 수 있는 동일방법편의(common method bias) 문제의 존재 여부를 검증하기 위해 6개의 요인들을 대상으로 일요인 분석(Harman's single factor test)을 진행하였다. 그 결과 single factor가 갖는 분산비는 37.10%로, 나머지 5가지 요인들의 분산비인 75.96% 기준 50%를 넘지 않아 동일방법편의로 인한 심각한 영향을 받지 않는 것으로 간주하였으며(Podsakoff et al., 2003), 이에 따라 추가 분석을 실시하였다.

3.5. 분석방법

본 연구에서는 연구모형에 대한 적합도 검증을 위해 Mplus 8을 이용한 확인적 요인분석을 진행하였다. 또한 SPSS 21.0을 통해 빈도분석과 각 변수의 신뢰도 및 타당도 분석 그리고 변수들 간의 관계성 등을 살펴보기 위해 상관관계분석 및 위계적 회귀분석 그리고 조절 회귀분석 등을 진행하였다. 추가적으로 PROCESS-Macro를 활용한 매개 회귀분석과 조절된 매개분석을 추가로 실시함으로써 본 연구의 가설에 대해 실증 분석을 진행하였다.

IV. 연구 방법

4.1. 기초통계량 및 타당성 분석

연구 모형의 적합도와 각 변수에 대한 타당성 검증을 위해 <표 2>와 같이 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)을 실시하였다. 그 결과 CFI는 .927로 우수하게 나타났으며(Bentler, 1990), SRMR은 .055, RMSEA 역시 .064를 보임으로써 본 연구 모형의 적합도가 우수한 것으로 판단하고(Hu & Bentler, 1999) 추가 분석을 실시하였다.

<표 2> 확인적 요인분석 결과

χ^2	SRMR	TLI	CFI	RMSEA
386.103 <i>p</i> <.001	0.055	.913	.927	.064

4.2. 상관관계 분석

변수 간 관계성을 살펴보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 그 결과는 <표 3>과 같다. 이를 통해 모델의 측정변수 간 밀접한 관계성뿐 아니라, 일부 통제변수들 역시 측정변수들과 밀접한 관련이 있는 것을 확인하였다.

<표 3> 평균, 표준편차, 상관관계, Cronbach's alpha¹

	Mean	SD	연령	근무기간	학력	직급	혁신성	진취성	위험감수성	창의적 효능감	조직몰입	혁신행동
연령	2.50	.88	-									
근무기간	3.15	1.24	.728***	-								
학력	2.61	1.01	-.262**	-.313**	-							
직급	3.29	1.45	.598***	.574***	.002	-						
기업가정신	혁신성	3.41	.187**	.282***	.092	.327***	(.77)					
	진취성	3.45	.81	.190**	.230***	.071	.288***	.559***	(.79)			
	위험감수성	2.97	.72	.165**	.132*	.040	.160*	.395***	.461***	(.72)		
창의적 효능감	3.28	.64	.066	.088	.151*	.270***	.341***	.306***	.318***	(.83)		
조직몰입	3.30	.67	.255***	.274***	-.066	.312***	.491***	.462***	.255***	.390***	(.84)	
혁신행동	3.25	.64	.135*	.137*	.006	.267***	.336***	.309***	.257***	.547***	.504***	(.81)

N=247, **p*<.05 ***p*<.01 ****p*<.001, 각 변수의 괄호 안에 Cronbach's alpha 수치 표시

4.3. 위계적 회귀분석 및 매개효과 분석

본 논문의 가설을 검증하기 위해 CEO 기업가정신(혁신성, 진취성, 위험감수성), 조직몰입, 창의적 효능감 그리고 혁신행동 등의 변수에 대한 위계적 회귀분석 및 PROCESS-Macro를 활용한 Bootstrapping을 실시하였다(Hayes, 2012).

CEO 기업가정신의 각 하위요인이 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향을 살펴보기 위해 연령, 근무기간, 학력 그리

고 직급을 통제변수로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시하였으며, 결과는 <표 4>와 같다. 분석 결과, CEO 기업가정신 하위요인인 혁신성($\beta=.230, p<.001$), 진취성($\beta=.204, p<.001$) 그리고 위험감수성($\beta=.199, p<.001$) 모두 구성원의 혁신행동에 긍정적으로 유의한 영향을 미쳤다. 이에 따라 가설 1은 채택되었다.

<표 4> CEO 기업가정신이 조직 구성원의 혁신행동에 미치는 영향

변수	혁신행동			
	모델 1-1	모델 1-2	모델 1-3	모델 1-4
연령	-.026 (.070)	.001 (.067)	-.021 (.068)	-.046 (.068)
근무기간	-.002 (.050)	-.044 (.049)	-.024* (.049)	-.006 (.049)
학력	-.001 (.043)	-.026 (.042)	-.019* (.042)	-.013 (.042)
직급	.128*** (.036)	.097** (.036)	.104* (.036)	.121** (.036)
기업가정신	혁신성	.230*** (.051)		
	진취성		.204*** (.050)	
	위험감수성			.199*** (.054)
<i>F</i>	.072	.145	.133	.121
adj. <i>F</i>	.057	.127	.115	.103
<i>F(p)</i>	4.701***	8.163***	7.377***	6.631***

N=247, **p*<.05 ***p*<.01 ****p*<.001
각 변수의 베타 계수 밑의 괄호 안에 표준오차 수치 표시

다음은 CEO 기업가정신이 조직 구성원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는지 확인함에 따라 그 과정에서 메커니즘으로서 구성원의 창의적 효능감이 갖는 매개효과에 대해 검증하고자 하였다. CEO 기업가정신의 각 하위요인이 구성원의 창의적 효능감을 통해 혁신행동에 미치는 영향을 검증하기 위해 Bootstrapping(10,000회)을 실시하였다.

매개효과 검증 결과, <표 5>와 같이 혁신성 신뢰구간(.098 ~ .296), 진취성 신뢰구간(.083 ~ .272) 그리고 위험감수성 신

뢰구간(.123 ~ .297) 사이에 '0'이 존재하지 않아, 흡수역량의 매개효과가 긍정적으로 유의한(*p*<.001) 것을 확인함으로써 가설 2는 채택되었다.

<표 5> Bootstrapping을 통한 매개효과 분석

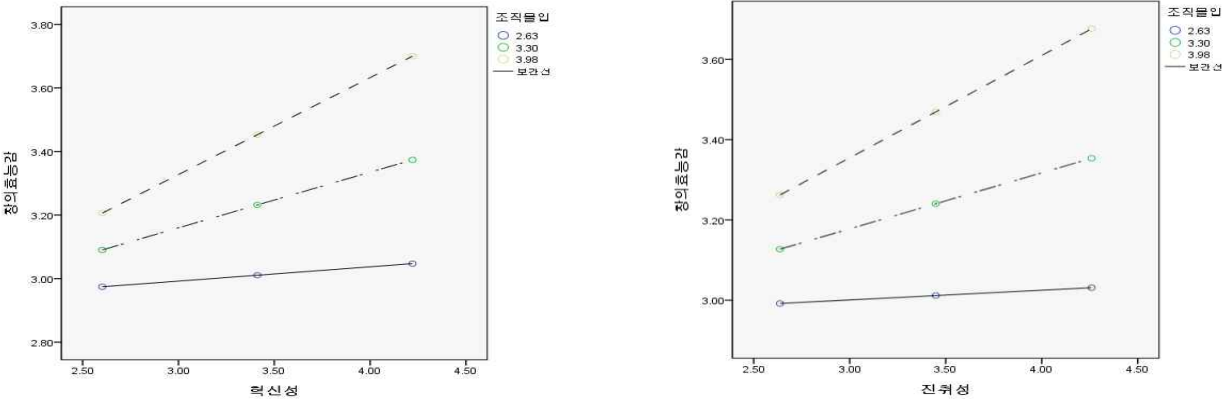
경로	Effect	Boot SE	95% 신뢰구간	
			Boot LLCI	Boot ULCI
CEO 혁신성 - 창의적 효능감 - 혁신행동	.192	.050	.098	.296
CEO 진취성 - 창의적 효능감 - 혁신행동	.173	.048	.083	.272
CEO 위험감수성 - 창의적 효능감 - 혁신행동	.208	.044	.123	.297

마지막으로 조직 구성원의 조직몰입이 CEO 기업가정신의 각 하위요인이 구성원의 창의적 효능감에 미치는 긍정적 영향력을 강화하는지 여부도 확인하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 분석 결과, 구성원의 조직몰입은 CEO 혁신성이 구성원의 창의적 효능감에 미치는 영향력을 긍정적으로 유의하게 조절하였으며($\beta=.197, p<.01$), CEO 진취성이 구성원의 창의적 효능감에 미치는 영향력 또한 긍정적으로 유의하게 조절함을 보였다($\beta=.176, p<.01$). 하지만 구성원의 조직몰입은 CEO의 위험감수성이 구성원의 창의적 효능감에 미치는 영향력에 대해서는 조절하는 효과를 보이지 않았다. 이에 따라 가설 3-1, 가설 3-2는 채택되었으며, 가설 3-3은 기각되었다.

<표 6> 위계적 회귀분석

변수	창의적 효능감									
	1-1	1-2	1-3	1-4	2-1	2-2	2-3	3-1	3-2	3-3
연령	-.081 (.069)	-.056 (.067)	-.074 (.064)	-.054 (.063)	-.076 (.067)	-.085 (.064)	-.082 (.063)	-.107 (.066)	-.107 (.063)	-.105 (.063)
근무기간	.013 (.049)	-.027 (.048)	-.025 (.046)	-.029 (.045)	-.007 (.048)	-.015 (.046)	-.013 (.045)	.009 (.047)	-.008 (.045)	-.011 (.045)
학력	.082 (.043)	.057 (.041)	.073 (.040)	.087* (.039)	.065 (.042)	.078 (.040)	.089* (.039)	.067 (.041)	.074 (.039)	.070 (.039)
직급	.142*** (.036)	.112** (.035)	.096** (.034)	.085* (.034)	.119** (.035)	.099** (.034)	.093** (.034)	.133*** (.034)	.104** (.033)	.104** (.033)
CEO 기업가정신	혁신성	.221*** (.050)	.117* (.054)	.138* (.053)						
	진취성				.193*** (.049)	.094 (.052)	.107* (.051)			
	위험감수성							.255*** (.053)	.198*** (.051)	.203*** (.052)
조직몰입			.281*** (.063)	.336*** (.064)		.295*** (.063)	.340*** (.063)		.294*** (.057)	.294*** (.057)
혁신성 x 조직몰입				.197** (.057)						
진취성 x 조직몰입							.176** (.054)			
위험감수성 x 조직몰입										-.049 (.064)
<i>R</i> ²	.101	.168	.231	.267	.155	.226	.259	.180	.261	.263
adj. <i>R</i> ²	.086	.231	.211	.246	.137	.207	.237	.163	.243	.241
<i>F(p)</i>	6.799***	9.714***	11.991***	12.438***	8.839***	11.687***	11.941***	10.602***	14.135***	12.179***

N=247, **p*<.05 ***p*<.01 ****p*<.001, 각 변수의 베타 계수 밑의 괄호 안에 표준오차 수치 표시



<그림 2> 조직몰입의 조절효과

구성원의 조직몰입도가 CEO 기업가정신의 하위요인(혁신성, 진취성)이 구성원 창의적 효능감에 미치는 영향력을 강화하는 것을 확인함에 따라 본 연구에서는 구성원 조직몰입의 조절된 매개효과를 추가로 살펴보고자 하였다. 검증을 위해 Bootstrapping(10,000회)을 실시하였으며, 그 결과는 <표 7>과 같이 각 신뢰구간에 '0'이 포함되어 유의하지 않은 것으로 확

인되었다. 하지만 조직몰입도가 갖는 조절된 매개효과에 대한 세부 영향력을 살펴본 결과, 구성원 조직몰입도의 강도가 평균(M)부터 그 이상인 경우(+1SD)에는 CEO의 기업가정신 각 항목이 구성원의 창의적 효능감을 거쳐 혁신행동으로 이어지는 일련의 과정에 대해 조절된 매개효과를 갖는 것으로 확인하였다.

<표 7> Bootstrapping을 통한 조절된 매개효과 분석

조직몰입도의 조절된 매개효과		Effect	Boot SE	95% 신뢰구간	
				Boot LLCI	Boot ULCI
혁신성 - 창의적효능감 - 혁신행동		.138	.089	-.016	.319
진취성 - 창의적효능감 - 혁신행동		.123	.081	-.013	.291
위험감수성 - 창의적효능감 - 혁신행동		-.051	.089	-.214	.131
평균값 ±1 표준편차에서 간접효과		Effect	Boot SE	95% 신뢰구간	
				Boot LLCI	Boot ULCI
CEO 혁신성 - 창의적 효능감 - 혁신행동	조직몰입도(-1SD)	.032	.081	-.124	.185
	조직몰입도(M)	.125	.041	.047	.211
	조직몰입도(+1SD)	.218	.064	.097	.348
CEO 진취성 - 창의적 효능감 - 혁신행동	조직몰입도(-1SD)	.017	.074	-.127	.158
	조직몰입도(M)	.100	.039	.028	.182
	조직몰입도(+1SD)	.183	.058	.072	.301
CEO 위험감수성 - 창의적 효능감 - 혁신행동	조직몰입도(-1SD)	.193	.099	-.010	.370
	조직몰입도(M)	.158	.050	.067	.261
	조직몰입도(+1SD)	.124	.048	.017	.211

V. 결론

5.1. 연구 결과 요약

본 연구에서는 최근 산업 고도화에 따른 기술의 발달 및 조직을 둘러싼 경영환경의 불확실성 속에서 기업이 혁신을 도모하고, 경쟁우위를 점하기 위해 강조되고 있는 기업가정신의 함양과 발현의 중요성 그리고 혁신성과 발현과 그 메커니즘으로서 구성원의 창의적 효능감 함양에 대해 심도있게 고

찰하는 것을 연구의 목적으로 하였다. 특히 조직을 대표하는 CEO가 함양하고, 발휘하는 기업가정신에 대해 조직 구성원들은 리더와의 가치 일치를 기반으로 기업이 지향성을 습득하게 되고, 이를 통해 혁신을 위한 학습과 창의적 업무수행 등의 노력을 통해 창의적 효능감이 형성 및 개발될 것으로 예상하였다. 또 구성원의 창의적 효능감은 그들의 혁신성과 발현을 위한 메커니즘으로 작용할 것으로 예상하였으며, 구성원의 조직에 대한 몰입도가 높을수록 CEO의 기업가정신이 조직 구성원의 창의적 효능감에 미치는 영향력을 강화할 것

으로 예상하였다. 이는 그동안 혁신성과 도출을 위해 강조되어 온 CEO 및 조직 내 기업가정신의 함양 및 발전이 조직 내 혁신성과에 미치는 영향력과 아직 그 연구가 미비했던 메커니즘에 대해 살펴보았다는 점에서 그 의의가 있다.

실증분석 결과, CEO의 기업가정신의 각 하위요인은 모두 조직 구성원의 혁신행동에 긍정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한 CEO 기업가정신이 조직 구성원의 혁신행동에 영향을 미치는 과정에서 그 메커니즘으로서 구성원의 창의적 효능감의 매개효과 역시 긍정적으로 나타났다. 이는 결국, 조직 내 혁신성과 도출을 위해서는 조직 리더인 CEO 기업가정신의 함양 및 발전이 중요하다는 것과 조직 구성원은 리더와의 가치 일치와 학습을 통해 기업가정신을 받아들이게 됨으로써 혁신을 위한 다양한 시도와 창의적 업무수행에 대한 노력을 통해 그들의 창의적 효능감을 높여야 한다는 것 그리고 이러한 창의적 효능감을 통해 궁극적으로 구성원들의 혁신 행동이 유발된다는 점 등을 확인한 결과이다.

또한 리더와의 상호작용을 통해 기업가정신을 함양하고, 창의적 효능감을 높이기 위해서는 조직에 대한 몰입 역시 중요함을 확인하였다. 조직에 대한 애착은 조직을 대표하는 리더에 대한 선호와 밀접한 관계에 있으며, 리더와의 상호작용을 기반으로 인식한 가치관을 체화하고, 적절히 활용할 수 있도록 하기 때문이다. 본 연구의 실증분석 결과 역시 CEO 기업가정신의 하위요인 중 혁신성과 진취성이 조직 구성원의 창의적 효능감에 미치는 영향에서 구성원들이 인식하는 조직몰입의 조절효과가 긍정적으로 유의하게 나타났다. 이러한 결과는 CEO의 기업가정신에 대한 가치 일치와 학습 등을 통해 전달되고, 구성원들의 창의적 효능감을 유발하는 과정에서 구성원들이 얼마나 조직에 애착을 갖고, 몰입하는지가 매우 중요한 영향을 미치고 있음을 간접적으로 보여준다.

5.2. 연구의 시사점

본 연구의 시사점으로는 우선, CEO의 기업가정신 함양 및 발전은 조직 구성원의 업무 관련 혁신행동에 긍정적으로 유의한 영향을 미친다는 결과를 통해 CEO 기업가정신의 중요성을 확인하였다는 점이다. 그동안 기업가정신은 리더십과는 별개의 개념으로 접근한 연구가 주를 이루었지만, 본 연구에서는 리더십 중심의 접근(Miller, 1983)을 기반으로 조직 구성원의 혁신행동은 리더와의 상호작용 과정에서 양질의 교환관계를 기반으로 리더에 대한 신뢰와 선호를 통해 가치를 일치 시킴으로써 유발될 수 있음을 설명하였다. 즉, 구성원들은 기업가정신을 함양하고, 발전하는 리더와의 가치 일치를 통해 기업가적 지향성을 함양하는 동시에 창의적 업무수행 및 혁신을 도모하기 위한 노력으로써 업무 관련 혁신행동을 발휘함을 확인하였다. 결과적으로 조직 내외의 혁신을 달성하기 위해서는 조직의 리더로서 CEO의 기업가정신 함양과 적극적 발전이 우선시 되어야 하며, 조직 구성원들이 리더의 가치를

온전히 받아들여 기업가적 지향성을 함양할 수 있도록 기업가정신 관련 교육 제공과 노사협의체 구성 및 CEO와 활발히 소통할 수 있는 창구를 개설하여 잦은 상호작용의 기회를 제공해야 할 것이다. 이를 바탕으로 CEO가 갖는 기업가적 가치에 대한 의미를 구성원들에게 온전히 전달함으로써 혁신을 위한 활발한 시도와 노력을 할 수 있는 분위기를 형성하는 것이 중요할 것이다.

둘째로, CEO의 기업가정신이 조직 구성원들의 혁신행동에 영향을 미치는 과정에서 메커니즘으로서 구성원의 창의적 효능감의 유의한 역할을 확인하였다. 이는 기업가정신이 구성원의 창의성과 더 나아가 창의적 효능감에 직접적으로 긍정적인 영향을 미친다는 연구(이상직·박재춘, 2015; 김신왕 외, 2017)와 그 맥을 함께 한다. CEO의 기업가정신으로부터 영향을 받아 함양된 구성원의 기업가적 지향성은 혁신을 도모하고, 창의적 업무수행을 위한 학습과 노력 등을 통해 창의적 효능감을 높게 되며, 창의적 효능감이 높아진 구성원은 새로운 아이디어의 도출과 적용, 창의적 업무 프로세스의 개발 등을 통해 업무와 관련된 혁신행동을 발휘하게 된다. 실증분석 결과를 통해 궁극적으로 조직 혁신을 실현하기 위해서는 조직 내 혁신이 이루어져야 하며, 조직 내 혁신은 조직 구성원들이 스스로 지각하는 창의적 효능감의 함양이 선행되어야 함을 확인하였다. 이에 따라 조직은 구성원들의 창의적 효능감을 높일 수 있도록 다양한 분야에 대한 학습의 기회를 제공하고, 업무수행 과정에 대한 자율성을 부여함으로써 다양한 시도를 해볼 수 있는 기회를 제공하도록 해야 할 것이다. 또한 조직 차원에서 성과급이나 인센티브 제도에 대한 활성화 전략을 모색함으로써 조직 구성원들로 하여금 내적 동기 부여를 통해 새로운 아이디어에 대한 도출이나 창의적인 업무수행 전략을 적극적으로 탐색할 수 있도록 지원해야 할 것이다. 이와 관련하여 추후 연구에서는 조직 내 혁신성과 도출을 위한 세부 프로세스에 대한 탐색을 위해 다양한 변인을 중심으로 CEO의 기업가정신이 구성원들의 혁신성과를 유발하는 메커니즘에 대한 연구가 추가로 이루어질 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 CEO 기업가정신이 구성원들의 창의적 효능감을 유발하는 효과를 높이기 위해 구성원의 조직몰입이 중요함을 확인하였다. 이러한 결과는 조직에 대한 애착과 조직을 위해 기꺼이 희생하고자 하는 조직몰입이 높은 경우, 리더의 기업가적 가치를 적극 수렴함으로써 조직 내 창의적 분위기를 형성하며, 이는 다시 구성원들의 다양한 시도를 통해 창의적 효능감을 극대화할 수 있음을 의미한다. 흥미로운 점은 CEO 기업가정신의 하위요인 중 위험 감수성의 경우, 구성원의 창의적 효능감에 미치는 영향력에 대해 조직몰입의 조절효과가 유의하지 않은 것으로 나타났다는 점이다. 이는 사회적 기업가정신이 경제적 성과에 미치는 영향력에 있어 조직몰입의 조절효과를 살펴보았던 연구(강문실·김윤숙, 2016) 결과와 동일하다. 이러한 결과는 조직에 대한 애착이나 희생하려는 의지와 더 나은 결과를 위해 조직에 위험이 될 수 있는 상황을 감수하려는 성향은 서로 반대되는 성격을 갖기 때

문으로 볼 수 있다. 이러한 결과를 토대로, 학습과 창의적 시도를 통해 성공적인 조직 혁신을 달성하기 위해서는 조직 구성원들의 조직에 대한 애착심과 몰입을 높일 수 있도록 공정성을 기반으로 한 보상제도의 시행과 해당 조직에 머물면, 성장할 수 있다는 믿음을 줄 수 있을 수준의 경력 및 역량개발 프로그램들을 제공하는 등 인적자원관리 및 개발 측면에서의 노력이 필요할 것이다. 이와 관련하여 추후 연구에서는 창의성과 이를 선행으로 하는 혁신행동을 유발할 수 있는 창의적 효능감을 효과적으로 높일 수 있는 다양한 형태의 상황요인에 대한 연구가 진행되어야 할 것이다.

마지막으로, 본 연구에서는 CEO의 기업가정신이 조직 내 혁신을 유발하는 영향력과 그 메커니즘으로서 창의적 효능감의 유의한 효과성을 확인하였다. 이와 관련하여 추후 연구에서는 최근 기업의 사회적 책임과 지속가능성을 평가하는 지표이자, 환경과 사회 그리고 지배구조와 관련하여 장기적 가치를 창출하기 위한 경영방식인 ESG 경영과 관련하여 강조되고 있는 사회적 기업가정신을 중심으로 살펴볼 필요가 있다. 사회적 기업가정신은 새로운 기술과 접근방법을 적용하여 과거 사회적 기업이나 비영리조직의 역할로만 여겨지던 사회적 가치를 창출하고, 사회 전반의 긍정적 환경의 구축을 목적으로 강조되고 있는 개념이다(Santos, 2012). 사회적 기업가정신 역시 지속적인 혁신과 적용 그리고 학습 등을 강조하기 때문에 기업가정신의 3가지 하위요인(혁신성, 진취성, 위험 감수성)을 기반으로 하되, 사회적 목적(배귀희, 2011)이나 사회적 가치지향성(최조순, 2012) 등의 요인을 아우르는 개념이다. 최근 이러한 사회적 기업가정신은 다양한 사회문제를 해결하는데 견비해야 할 핵심역량으로 여겨지고 있음에도 아직까지 그 효과성과 메커니즘에 대한 연구가 미비한 실정이다. 현대 기업들은 지속적인 혁신을 통해 경쟁력을 확보하면서도 사회적 가치를 실현해야 하는 바, 추후 연구에서는 사회적 가치 실현을 위해 강조되는 사회적 기업가정신을 통해 기업이 혁신을 이끌어내는 메커니즘에 대한 연구를 통해 범사회적 가치 창출과 기업의 생존을 위한 혁신을 동시에 이끌어낼 수 있는 전략적 방안을 모색하기 위한 연구를 통해 시대적 요구와 경영환경의 요구를 동시에 만족시킬 수 있는 연구가 진행될 필요가 있다.

5.3. 연구의 한계점

본 연구의 한계점으로는 첫째, 설문 진행에 있어 CEO의 리더십을 조직 구성원들에게 물어봄으로써 자기보고식 방식을 최소화하고자 하였으나, 동일 인원들이 성과에 대해서도 평가하였으므로 동일방법편의(Common method bias) 문제를 완전히 피할 수 없다고 볼 수 있다(Podsakoff & Organ, 1986). 이 때문에 본 연구에서는 Harman이 제시한 일요인분석(single factor test)을 통해 사후검증을 실시하였다. 일요인분석 결과, 본 연구의 모형이 동일방법편의로 인해 심각하게 영향을 받

지 않음을 확인하였다(Podsakoff et al., 2003). 하지만 Harman의 일요인분석은 동일방법편의 문제에 비교적 관대한 결과값을 제시하고 있다는 점에서 최근에는 CFA 마커기법(marker technique)이 호응을 얻고 있음을 고려할 때 추후 연구에서는 CFA 마커기법을 사전에 고려하여 설문지를 구성함으로써 최근 트렌드에 맞춘 동일방법편의 문제에 대한 사후검증을 실시하여 설득력을 높일 필요가 있을 것이다.

둘째, 앞서 언급한 바와 같이, 조직 내 혁신성과 변수인 혁신행동에 대한 측정이 자기보고식으로 이루어졌기 때문에 동일방법편의를 포함한 객관성 이슈가 존재할 수 있다. 이에 따라 추후 연구에서는 팀장들을 대상으로 부하직원의 혁신행동에 대한 설문을 진행하거나 업무 관련 혁신행동과 관련된 행동의 빈도수를 측정함으로써 실질적인 혁신 시도에 대해 측정한다면 더욱 객관적인 결과를 도출할 수 있을 것이다. 이외에도 혁신행동이 혁신을 위한 시도를 포함하는 개념임을 고려할 때 새로운 시도에 대한 빈도나 시도에 대한 실패 횟수 등에 대해 측정하는 것 역시 혁신행동에 대한 측정 지표로 활용될 수 있을 것이다(Chung et al., 2017). 혁신에 대한 측정방법을 끊임없이 고민하고, 시도하는 것은 조직 혁신이나 혁신성과와 관련된 연구의 발전에도 중요한 영향을 미칠 것이다.

REFERENCE

강문실·김윤숙(2016). 사회적 기업가 정신과 조직성과간의 조직몰입 조절효과. *상업교육연구*, 30(3), 307-329.

구동우·이시현·김지영(2017). 호텔매니저의 리더십이 호텔종사원 직무몰입의 자기효능감 혁신행동 및 직무성과에 미치는 영향. *호텔관광연구*, 19(2), 37-56.

권혁기·손현일(2014). 기업가정신과 종업원의 혁신행동지향성에 대한 정서적 몰입의 매개효과. *경영과 정보연구*, 33(3), 77-92.

김기웅·김문선(2017). 중소기업의 성장 관점에서 사내 기업가정신이 경영성과에 미치는 영향 실증분석. *벤처창업연구*, 12(5), 13-28.

김문준(2023). 경영진의 기업가 정신이 조직문화와 혁신행동에 미치는 영향. *기업경영리뷰*, 14(2), 281-309.

김선왕·조대우·성을현(2017). 개인의 기업가정신과 조직몰입의 관계에서 대내·외 네트워크와 창의적 효능감의 매개효과에 관한 연구. *경영과 정보연구*, 36(5), 121-149.

김영환·양태용(2013). 기업가정신 전문 유명 국제학술지 논문 검토를 통한 기업가정신 연구 동향 분석. *중소기업연구*, 35(3), 347-376.

김우성(2015). *재난현장지휘관의 리더십과 조직몰입 관계에 관한 연구: 리더에 대한 신뢰를 매개변수로*. 박사학위논문, 서울시립대학교.

김지웅·강민정(2022). 리더의 창의성이 종업원의 직무만족과 혁신행동에 미치는 영향: 긍정심리자본과 창의적 자기효능감의 매개효과와 팀응집성의 조절된 매개효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 17(3), 165-182.

김진원·신제구(2020). 중소기업 최고경영자의 기업가 지향성이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 흡수역량의 매개효과와 조직지원인식의 조절효과를 중심으로. *리더십연구*, 11(3),

- 33-65.
- 김혜숙(1999). 창의성 진단 측정도구의 개발 및 타당화. *교육심리연구*, 13(4), 269-303.
- 김희진(2019). *내재적 동기, 외재적 동기와 창의적 행동에 관한 연구: 창의적 자기효능감과 창의적 압박감을 매개효과로* 석사학위 논문, 연세대학교.
- 노동연·김종필·공성배(2019). 스포츠센터 조직공정성과 혁신행동의 관계에서 조직몰입의 조절효과. *한국사회체육학회지*, 78, 37-46.
- 박철우(2016). 기업가정신과 자기효능감이 지식경영성과에 미치는 영향연구: 여성 CEO 중심으로. *벤처창업연구*, 11(6), 11-26.
- 박현주·오상진(2019). IT 분야 관리자의 코칭행동이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 창의적 자기효능감의 매개효과와 LMX의 조절효과를 중심으로. *대한경영학회지*, 1, 23-48.
- 배귀희(2011). 사회적 기업가정신 개념구성에 관한 연구: 구조방정식 모형을 중심으로. *한국정책과학학회보*, 15(2), 199-227.
- 배창봉·김정희(2019). 창업기업의 기업가 정신이 혁신역량, 혁신행동, 경영성과에 미치는 영향. *유통경영학회지*, 22(4), 33-45.
- 백성욱·한진욱(2017). 유소년 스포츠클럽 경영자의 기업가정신이 종사자의 혁신행동에 미치는 영향: 조직몰입의 매개효과 및 조직공정성의 조절효과. *한국체육학회지*, 56(5), 371-385.
- 서순금·이지혜·오상진(2020). 코칭리더십이 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향: 긍정피드백과 창의적 자기효능감의 다중 매개효과를 중심으로. *코칭연구*, 13(2), 5-30.
- 심덕섭·하성욱(2020). 기업가적 리더십이 혁신분위기 및 혁신행동에 미치는 영향. *인적자원관리연구*, 27(2), 65-79.
- 양필석·최석봉(2011). 핵심자기평가가 창의적 자기효능감과 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구. *경영교육연구*, 26(3), 25-47.
- 오현규·박성민(2014). 일과 삶의 균형 정책이 조직 구성원들의 직무 및 생활만족에 미치는 영향력 연구: 공공 및 민간 조직 내 조직몰입의 조절효과를 중심으로. *한국행정논집*, 26(4), 901-929.
- 유정선(2016). 항공사 객실승무원의 개인역량이 조직몰입, 고객지향성에 미치는 구조적 영향관계 연구: 조직몰입의 매개효과를 중심으로. *한국항공경영학회지*, 14(6), 81-101.
- 이상직·박재춘(2015). 예비 청년창업자의 개인 창의성, 감성지능, 기업가정신 및 창업의지의 관계. *한국부패학회지*, 20(4), 95-116.
- 이용탁·주규하(2014). 사회적기업 조직구성원의 조직몰입이 조직성과에 미치는 영향: 조직시민행동의 매개효과. *인적자원관리연구*, 21(3), 341-356.
- 이정구·양동우(2022). 중소기업 경영자의 기업가정신이 경영성과에 미치는 영향 관계 연구: 임파워먼트의 매개효과. *대한경영학회지*, 35(1), 109-138.
- 임정희·공석길·오석윤(2019). 기업이 정신이 혁신행동 및 경영성과에 미치는 영향: 서울시내 5성급 호텔을 중심으로. *호텔관광연구*, 21(4), 114-130.
- 이진규·박지환(2003). 부가가 인지한 상사의 변혁적, 거래적 리더십과 성과간 신뢰 및 가치일치의 매개효과 검증. *경영학연구*, 32(4), 925-954.
- 임진혁·이장희(2017). 변혁적 리더십과 자기효능감이 정성적 성과에 미치는 영향: 기업가정신의 매개효과를 중심으로. *한국창업학회지*, 12(2), 278-303.
- 정은하·엄미선(2012). 최고경영자의 기업가정신이 사회복지기관 조직구성원의 혁신적 업무행동에 미치는 영향: 구조유기성 및 조직공정성의 조절효과를 중심으로. *인사조직연구*, 20(2), 199-245.
- 주재진(2016). 경찰공무원의 마키아벨리즘적 성향이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향: 조직문화의 조절효과. *한국경찰학회지*, 18(1), 341-362.
- 최석봉·정재금(2022). 리더-팔로워의 가치일치와 팀 창의성 간의 관계: 직무자율성의 매개효과와 실수관리스타일의 조절된 매개효과. *대한경영학회지*, 35(3), 457-478.
- 최준순(2012). *사회적기업가정신과 사회적기업 지속가능성의 관계에 관한 탐색적 연구* 박사학위논문. 서울시립대학교.
- 한병철·조용화·송찬섭·김은경·이선규(2018). 기업가정신, 흡수역량과 창의성과 간의 관계에 관한 연구. *Journal of Digital Convergence*, 16(10).
- 한은수·정범구·이상빈·성유현(2017). 기업가정신의 적용수준과 기업성과에 관한 연구: 기업가지향성을 중심으로. *경영과 정보연구*, 36(2), 157-185.
- Amabile, T. M., & Conti, R.(1999). Changes in the work environment for creativity during downsizing. *Academy of Management journal*, 42(6), 630-640.
- Antonicic, B., & Prodan, I.(2008). Alliances, corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms. *Technovation*, 28(5), 257-265.
- Back, S. W., & Han, J. W.(2017). The Impact of Youth Sports Club Manager's Entrepreneurship on Employee's Innovative Behaviors: A Mediating Effect of Organizational Commitment and Moderating Effect of Organizational Justice. *The Korean Journal of Physical Education*, 56(5), 371-385.
- Bae, C. B., & Kim, J. H.(2019). The Effects of Business Startups' Entrepreneurship on Innovation Capacity, Innovation Behavior, and Business Performance. *Korea Research Academy of Distribution and Management Review*, 22(4), 33-45.
- Bae, K. H.(2011). A Study on the Concept of Social Entrepreneurship: Using Structural Equation Modeling. *Korean policy sciences review*, 15(2), 199-227.
- Bagheri, A.(2017). The impact of entrepreneurial leadership on innovation work behavior and opportunity recognition in high-technology SMEs. *The Journal of High Technology Management Research*, 28(2), 159-166.
- Bailetti, T.(2012). Technology entrepreneurship: overview, definition, and distinctive aspects. *Technology innovation management review*, 2(2).
- Bandura, A.(1986). *Social foundations of thought and action*. NJ: Englewood Cliffs.
- Basu, R., & Green, S. G.(1997). Leader-member exchange and transformational leadership: An empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(6), 477-499.
- Bentler, P. M.(1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological bulletin*, 107(2), 238.
- Beyer, J. M.(1981). Ideologies, values, and decision making in organizations. *Handbook of organizational design*, 2, 166-202.
- Boso, N., Cadogan, J. W., & Story, V. M.(2012). Complementary effect of entrepreneurial and market orientations on export new product success under differing levels of competitive intensity and financial capital. *International Business Review*, 21(4), 667-681.
- Bygrave, W. D., & Zacharakis, A.(2015). *The portable MBA in entrepreneurship*. US: John Wiley & Sons.
- Choi, J. S.(2012). *An Exploratory Study on the Relationship between Social Entrepreneurship and Sustainability of*

- Social Enterprise in Korea*. Doctoral Dissertation, The University.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(1), 7-26.
- Choi, S. B., & Jeong, J. G.(2022). Leader-Follower Value Congruence and Team Creativity: Mediating Role of Job Autonomy and Moderated Mediation Role of Mistake Management Style. *Korean Journal of Business Administration*, 35(3), 457-478.
- Chung, G. H., Choi, J. N., & Du, J.(2017). Tired of innovations? Learned helplessness and fatigue in the context of continuous streams of innovation implementation. *Journal of Organizational Behavior*, 38(7), 1130-1148.
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T.(2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 147-156.
- Gibb, A.(1999). Creating an entrepreneurial culture in support of SMEs. *Small Enterprise Development*, 10, 27-38.
- Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L.(2009). Employee learning orientation, transformational leadership, and employee creativity: The mediating role of employee creative self-efficacy. *Academy of management Journal*, 52(4), 765-778.
- Haase, J., Hoff, E. V., Hanel, P. H., & Innes-Ker, Å.(2018). A meta-analysis of the relation between creative self-efficacy and different creativity measurements. *Creativity Research Journal*, 30(1), 1-16.
- Han, B. C., Cho, Y. H., Song, C. S., Kim, E. K., & Lee, S. K.(2018). A study of the relationship of Entrepreneurship, Absorptive capacity and Creative product. *Journal of Digital Convergence*, 16(10), 187-197.
- Han, E. S., Jeong, B. G., Lee, S. B., & Sung, E. H.(2017). A Study on Applicable Level of Entrepreneurship : Focus on Entrepreneurial Orientation. *Management Information Systems review*, 36(2), 157-185.
- Hayes, A. F.(2012). *PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling*. Retrieved from [http://www.afhayes.com/public/process 2012.pdf](http://www.afhayes.com/public/process%2012.pdf)
- Houghton, J. D., & DiLiello, T. C.(2010). Leadership development: The key to unlocking individual creativity in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(3), 230-245.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M.(1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Im, J. H., & Lee, J. H.(2017). The Relationship between Transformational Leadership and Self-Efficacy and Organizational Performance: Focus on the Mediating Effects of Entrepreneurship. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 12(2), 278-303.
- Janssen, O.(2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
- Jeong, E. H., & Ohem, M. S.(2012). A Study on CEO's Entrepreneurship Affecting Innovative Work Behavior of the Social Workers: Focusing on the Moderating Effect of Organic Structure and Organizational Justice. *Korean Journal of Management*, 20(2), 199-245.
- Jung, D. I., & Avolio, B. J.(2000). Opening the black box: An experimental investigation of the mediating effects of trust and value congruence on transformational and transactional leadership. *Journal of organizational Behavior*, 21(8), 949-964.
- Joo, J. J.(2016). The Effects of Police Officer's Machiavellism On Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviors: Moderation Effect of Organization Culture. *The Korean Association of Police Science Review*, 18(1), 341-362.
- Kang, J. H., Matusik, J. G., Kim, T. Y., & Phillips, J. M.(2016). Interactive effects of multiple organizational climates on employee innovative behavior in entrepreneurial firms: A cross-level investigation. *Journal of Business Venturing*, 31(6), 628-642.
- Kang, M. S., & Kim, Y. S.(2016). Moderating Effects of Organizational Commitment on Relationship between Social Entrepreneurship and Organizational Performance. *The Journal of Business Education*, 30(3), 307-329.
- Kim, H. S.(1999). Development and Validation of Diagnostic Measurements of Creativity. *The Korean Journal of Educational Psychology*, 13(4), 269-303.
- Kim, H. J.(2019). *Intrinsic Motivation, Extrinsic Motivation and Creative Behavior: Mediating Role of Creative Self-efficacy and Creative Pressure*. Master Thesis, Yonsei University.
- Kim, J. W., & Shin J. G.(2020). The Effects of CEO's Entrepreneurial Orientation on the Innovative Behavior of Organizational Members in Korean SMEs: Focusing on the Mediating Effect of Absorptive Capacity and the Moderating Effect of Perceived Organizational Support. *The Korean Leadership Review*, 11(3), 33-65.
- Kim, J. W., & Kang, M. J.(2022). Effects of Leaders' Creativity on Employees' Job Satisfaction and Innovation Behavior: Focusing on the Mediating Effect of Positive Psychological Capital and Creative Self-efficacy and the Moderated Mediating Effect of Team Cohesiveness. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 17(3), 165-182.
- Kim, K. W., & Kim, M. S.(2017). An Empirical Analysis of Influence of Corporate Entrepreneurship on Business Performance from the Viewpoint of SMEs' Growth. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(5), 13-28.
- Kim, M. J.(2023). The Effects of Entrepreneurship of Executives on Organizational Culture and Innovative Behavior. *Korean Review of Corporation Management (KRCM)*, 14(2), 281-309.
- Kim, S. W., Cho, D. W., & Sung, E. H.(2017). A study on mediating effect of internal and external networks and

- creative efficacy in the relationship of individual entrepreneurship and organizational commitment. *Management Information Systems review*, 36(5), 121-149.
- Kim, W. S.(2015). *Study on the relationship between Incident Commander's Leadership and the Organization Commitment: Trust on Leaders as the Parameter*. Doctoral Dissertation, The University of Seoul.
- Kim, Y. H., & Yang T. Y.(2013). Researching Entrepreneurship over the Last Decade : A Challenge for the 21st Century. *Asia Pacific Journal of Samall Business*, 35(3), 347-376.
- Klein, P. G.(2008). Opportunity discovery, entrepreneurial action, and economic organization. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2(3), 175-190.
- Kobasa, S. C.(1982). Commitment and coping in stress resistance among lawyers. *Journal of Personality and social Psychology*, 42(4), 707.
- Kocak, A., Carsrud, A., & Oflazoglu, S.(2017). Market, entrepreneurial, and technology orientations: impact on innovation and firm performance. *Management Decision*, 55(2), 248-270.
- Koo, D. W., Lee. S. H., & Kim J. Y.(2017). The effects of hotel manager's fun leadership on job engagement, self-efficacy, innovative behavior, and job performance of hotel employees. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 19(2), 37-56.
- Kor, B.(2016). The mediating effects of self-leadership on perceived entrepreneurial orientation and innovative work behavior in the banking sector. *Springer Plus*, 5(1), 1-15.
- Kwon, H. G., & Son, H. I.(2014). The effects of entrepreneurship on innovational Behavior orientation: Focused on examining mediator effects of Affective Organizational Commitment. *Management Information Systems review*, 33(3), 77-92.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S.(1984). *Stress, appraisal, and coping*. US: Springer publishing company.
- Lee J. G., & Park, J. H.(2003). The Role of Trust and Value congruence as a Mediator between Superior's Transformational, Transactional Leadership and Outcomes. *Korean management review*, 32(4), 925-954.
- Lee, J. K., & Yang, D. W.(2022). A Study on the Influence of SME CEO'S Entrepreneurship on Management Performance: Focused on the Mediating Effects of Empowerment. *Korean Journal of Business Administration*, 35(1), 109-138.
- Lee, S. J., & Park, J. C.(2015). On the relationship between creativity, emotional intelligence, entrepreneurship and entrepreneurial intention. *Korean Association For Corruption Studies*, 20(4), 95-116.
- Lee, Y. T., & Joo, G. H.(2014). The Effect of Social Enterprise Workers' Organizational Commitment on Organizational Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Human Resource Management Research*, 21(3), 341-356.
- Leitch, C. M., McMullan, C., & Harrison, R. T.(2013). The development of entrepreneurial leadership: The role of human, social and institutional capital. *British Journal of Management*, 24(3), 347-366.
- Lim, J. H., Kong, S. G., & Oh, S. Y.(2019). The effect of entrepreneurship on innovation and management performances: focus on the 5 star hotels in Seoul. *Journal of Hospitality and Tourism Studies*, 21(4), 114-130.
- Liu, D., Jiang, K., Shalley, C. E., Keem, S., & Zhou, J.(2016). Motivational mechanisms of employee creativity: A meta-analytic examination and theoretical extension of the creativity literature. *Organizational behavior and human decision processes*, 137, 236-263.
- Luchak, A. A.(2003). What kind of voice do loyal employees use?. *British Journal of Industrial Relations*, 41(1), 115-134.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G.(1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L.(1989). A work values approach to corporate culture: A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of applied psychology*, 74(3), 424.
- Michelacci, C., & Schivardi, F.(2020). Are they all like Bill, Mark, and Steve? The education premium for entrepreneurs. *Labour Economics*, 67, 101933.
- Miller, D.(1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, 29(7), 770-791.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W.(1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M.(1982). *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Newey, L. R., & Zahra, S. A.(2009). The evolving firm: How dynamic and operating capabilities interact to enable entrepreneurship. *British Journal of Management*, 20, S81-S100.
- Ng, T. W., & Lucianetti, L.(2016). Within-individual increases in innovative behavior and creative, persuasion, and change self-efficacy over time: A social-cognitive theory perspective. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 14.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H.(1994). The assessment of reliability. *Psychometric Theory*, 3(1), 248-292.
- Oh, H. K., & Park, S. M.(2014). A study on the influence of work-life balance policies on the job and life satisfaction of members of an organization. *Korean Public Administration Quarterly*, 26(4), 901-929.
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F.(1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management journal*, 34(3), 487-516.
- Paine, J. B., & Organ, D. W.(2000). The cultural matrix of organizational citizenship behavior: Some preliminary conceptual and empirical observations. *Human resource management review*, 10(1), 45-59.
- Papadakis, V., & Bourantas, D.(1998). The Chief Executive Officer as Corporate Champion of Technological

- Innovation: An Empirical Investigation. *Technology Analysis and Strategic Management*, 10(1), 89-98.
- Park, C. W.(2016). A Study on the Effect of Entrepreneurship and Self-Efficacy on Knowledge Management: Focusing on Female CEO. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(6), 11-26.
- Park, H. J., & Oh, S. J.(2019). The Effect of Managerial Coaching Behavior on the Innovative Behavior in IT field : Focused on the Moderating Effect of LMX and the Mediating Effect of Creative self-efficacy. *Korean Journal of Business Administration*, 1, 23-48.
- Perry-Smith, J. E.(2006). Social yet creative: The role of social relationships in facilitating individual creativity. *Academy of Management journal*, 49(1), 85-101.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W.(1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & 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.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V.(1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603-609.
- Puente-Díaz, R.(2016). Creative self-efficacy: An exploration of its antecedents, consequences, and applied implications. *The Journal of psychology*, 150(2), 175-195.
- Roh, D. Y., Kim, J. P., & Kong, S. B.(2019). The Moderating Effect of Organizational Commitment in Relation to Organizational Justice and Innovation Behavior of Sports Centers. *Journal of Sport and Leisure Studies*, 78, 37-46.
- Salimath, M. S., & Cullen, J. B.(2010). Formal and informal institutional effects on entrepreneurship: a synthesis of nation-level research. *International Journal of Organizational Analysis*, 18(3), 358-385.
- Santos, F. M.(2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of business ethics*, 111(3), 335-351.
- 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.
- Schumpeter, J.(1934). *The Theory of Economic Development*, US: Harvard University Press.
- Seo, S. G., Lee, J. H., & Oh, S. J.(2020). The Effects of Coaching Leadership on the Innovative Behavior of Organizational Members: The Multi-Mediated Effects of Positive Feedback and Creative Self-Efficacy. *Journal of Korean Coaching Research*, 13(2), 5-30.
- Sharfman, M. P., & Dean, J. W. Jr.(1997). Flexibility in Strategic Decision Making: Informational and Ideological Perspectives. *Journal of Management Studies*, 34(2), 191-217.
- Shim, D. S., Ha, S. W.(2020). The Effects of Entrepreneurial Leadership on Innovative Climate and Innovative Behavior: The Mediating Effects of Innovative Climate. *Journal of Human Resource Management Research*, 27(2), 65-79.
- Tang, M., Chen, X., Li, Q., & Lu, Y.(2014). Does Chinese university entrepreneurship education fit students' needs?. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 6(2), 163-178.
- Tierney, P., & Farmer, S. M.(2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management journal*, 45(6), 1137-1148.
- Trong Tuan, L.(2017). Organizational social capital as a moderator for the effect of entrepreneurial orientation on competitive intelligence. *Journal of strategic marketing*, 25(4), 301-315.
- Wang, P., Rode, J. C., Shi, K., Luo, Z., & Chen, W.(2013). A workgroup climate perspective on the relationships among transformational leadership, workgroup diversity, and employee creativity. *Group & Organization Management*, 38(3), 334-360.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W.(1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18(2), 293-321.
- Yang, P. S., & Choi, S. B.(2011). A Study on the Effects of Core Self-Evaluations on Creative Self-Efficacy and Job Involvement. *Korean Business Education Review*, 26(3), 25-47.
- Yoo, J. S.(2016). The Effects of Flight Attendants' Personal Competencies on the Organizational Commitment and Customer Orientation: Focusing on the Mediation Effects of Organizational Commitment. *Journal of the Aviation Management Society of Korea*, 14(6), 81-101.
- Zahra, S. A.(1993). A Conceptual Model of Entrepreneurship As Firm Behavior: A Critique and Extension. *Entrepreneurship. Theory and Practice*, 14(4), 5-22.
- Zahra, S. A.(1995). Corporate entrepreneurship and financial performance: The case of management leveraged buyouts. *Journal of business venturing*, 10(3), 225-247.
- Zahra, S. A., & Wright, M.(2016). Understanding the social role of entrepreneurship. *Journal of management studies*, 53(4), 610-629.

The Effect of CEO's Entrepreneurship on Intra-organization Innovation through Creative self-efficacy and the Moderating Effect of Organizational Commitment*

Kim, Sun-Wang**
Sung, Eul-Hyun***

Abstract

This study looked in-depth at the importance of cultivating and manifesting entrepreneurship, which is emphasized for companies to gain a competitive advantage and promote innovation in the uncertain environment that organizations face and in the development of technology due to recent industrial advancement, the following innovative performance, and the mechanisms in the performance process. Entrepreneurship is emphasized as a key factor in inducing creative work performance, creation and application of new ideas, and innovative performance at various levels within the organization in various global companies. In particular, this study examined the influence of the CEO's cultivation and expression of entrepreneurship as an organizational leader on the innovative behavior of organizational members, which is a leading factor in the organization's innovative performance, and the role of creative self-efficacy as a mechanism. Through this, the study was to verify the importance of creativity and cultivating a sense of self-efficacy for demonstrating innovative performance within an organization. Additionally, it was to confirm the role of organizational commitment of organizational members as a situational factor.

For the empirical analysis, a total of 247 office workers were surveyed, sampled from 10 venture companies engaged in the manufacturing industry in industrial complexes in Daejeon, Korea. As the result of empirical analysis showed, it was confirmed that each sub-factor of the CEO's entrepreneurship had a positive effect on the innovative behavior of organizational members. And in the process, the importance of the creative self-efficacy of members to demonstrate innovative performance was verified by confirming positively significant mediating effect of creative self-efficacy. Furthermore, in the case of organizational commitment, it was found that the innovativeness and proactiveness of the CEO strengthened the positive influence on the creative efficacy of the organization members. Based on the results of empirical analysis, theoretical and practical implications were provided to improve the importance of cultivating and manifesting the CEO's entrepreneurship to demonstrate innovation within the organization.

KeyWords: CEO's Entrepreneurship, Creative self-efficacy, Innovative behavior, Organizational commitment, Intra-organization Innovation

* This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2022S1A5C2A03093218)

** First Author, Research Professor, Science Technology Knowledge Research Institute, Chungnam National University, ksonk219@cnu.ac.kr

*** Corresponding Author, Research Professor, Science Technology Knowledge Research Institute, Chungnam National University, ehsung@cnu.ac.kr