

가족친화적 조직문화, 사내기업가정신 및 혁신행동의 관계 : 성별의 조절효과*

유준 (한국노사상생지원협회 수석컨설턴트)**

박재춘 (단국대학교 경영학부 부교수)***

국문 요약

본 연구는 제조산업에 재직 중인 노동자를 대상으로 가족친화적 조직문화, 사내기업가정신 및 혁신행동의 인과관계를 규명하였다. 또한 가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계에서 사내기업가정신의 매개효과를 검증하였으며, 가족친화적 조직문화와 사내기업가정신의 관계에서 성별의 조절효과를 실증하였다.

전국 제조산업의 노동자 1,037명을 대상으로 한 실증분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 가족친화적 조직문화는 구성원들의 사내기업가정신에 긍정적인 영향을 주었다. 둘째, 가족친화적 조직문화는 구성원들의 혁신행동에도 긍정적인 영향을 주었다. 셋째, 가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계에서 사내기업가정신은 부분매개역할을 20200907 하였다. 즉, 가족친화적 조직문화는 혁신행동에 직접적으로 영향을 주기도 하지만 사내기업가정신을 거쳐 간접적으로 영향을 주었다. 넷째, 가족친화적 조직문화와 사내기업가정신의 관계에서 성별의 조절효과를 규명하였다. 즉, 여성은 남성에 비해, 가족친화적 조직문화가 높을수록 사내기업가정신이 더욱 강화되었다. 마지막으로 사내기업가정신과 혁신행동 강화에 대한 이론적 및 실무적 시사점을 제시하였으며, 본 연구를 토대로 연구의 한계와 향후 연구방향을 제시하였다.

핵심주제어: 가족친화적 조직문화, 사내기업가정신, 혁신행동, 성별, 조절효과

1. 서론

주 52시간제 시행, 가치관의 변화, 여성의 사회진출 증가 등 기업을 둘러싼 환경변화는 일과 삶의 균형에 대한 구성원들의 관심을 높이고 있으며, 이에 기업들은 가족친화적 경영을 강화하고 있다(Nikandrou et al., 2008). 또한 가족친화적 사회환경을 조성하고자 여성가족부는 ‘가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률(2007.12.14. 2020.6.9. 일부개정)’을 공포하여 시행하고 있다.

경영환경의 변화에 따라 경영학 분야에서는 가족친화적 제도 및 조직문화에 대한 연구가 증가하고 있다. 예를 들어, 선행연구들은 가족친화적 제도 및 조직문화가 일-삶의 갈등을 줄이고, 장시간 업무를 줄여 구성원들의 육체적 및 정신적 건강의 균형을 이루어 궁극적으로 조직성과를 높인다고 하였다(Bloom et al., 2011; Frye & Breaugh, 2004; Heras et al., 2015; Kossek & Ozeki, 1999). 그러나 가족친화적 제도나 조직문화가 창의성이나 조직혁신에 미치는 영향에 대해서는 한계를 보이고 있다.

창업학 분야에서도 기업가정신 제고와 창업성공을 위한 창

업가들의 가정에서의 창업경험 및 지원의 중요성이 강조(예: Aldrich & Cliff, 2003; Rogoff & Heck, 2003)하고 있다. 또한 실증연구(예: Eddleston & Powell, 2012; Edelman et al., 2016)에서 창업행동과 창업가의 성공에 가정영역의 중요한 역할을 강조하였다(Leung et al., 2020). 선행연구들은 신호이론, 자원보존이론(conservation of resources theory), 확산-구축이론(broaden-and-build theory) 등에 근거하여 창업과 가정(family)의 관계를 설명하고 있다. 특히, 신호이론(signaling theory)에서는 조직의 긍정적 속성에 대한 구성원들의 인식은 조직성과에 긍정적인 영향을 준다(Connelly et al., 2011)고 하였다. 또한 기회의 존재나 자원이용가능성 등 구성원들이 환경을 우호적으로 인식하는 업무환경은 조직성과를 강화하게 된다(Rosenbusch et al., 2013). 즉, 일과 가정의 균형을 지원하는 조직문화는 구성원들의 정신적 건강과 웰빙을 강화(Greenhaus & Allen, 2011)하고, 기업가정신을 높이는 잠재적 변인으로 작용(Buttner & Moore, 1997)하게 된다(Eddleston & Powell, 2012). 그러나 국내 창업연구에서는 창업과 가정의 관계에 대한 연구가 매우 미흡한 것이 현실이다. 이에 본 연구에서는 가족친화적 조직문화가 구성원들의 사내기업가정신과 혁신행

* 본 연구는 제1저자의 박사학위 논문을 보완·발전시킨 것임.

** 제1저자, 한국노사상생지원협회 수석컨설턴트, dadayij@gmail.com

*** 교신저자, 단국대학교 경영학부 부교수, innosapark@dankook.ac.kr

· 투고일: 2020-09-07 · 수정일: 2020-10-11 · 게재확정일: 2020-10-26

동에 미치는 효과를 규명하고자 한다.

신호이론과 Rosenbusch et al.(2013)의 메타연구에서 보듯이, 조직의 지원적 제도나 조직문화에 대한 구성원들의 긍정적인 인식은 재무적 및 비재무적 조직성과에 긍정적인 영향을 주는 것을 알 수 있다. 그러나 실제 업무환경과 조직성과의 관계는 매우 복잡하여 양자 간의 직접적인 관계보다는 매커니즘에 대한 연구필요성이 제기되고 있다(Rosenbusch et al., 2013). 예를 들어, Porter(1980)는 환경변인이 조직성과에 직접적으로 영향을 주기보다는 조직 내 구체적인 전략적 행동을 자극하여 조직성과에 영향을 준다고 하였다. 즉, 가족친화적 조직문화 등 지원적 제도나 조직문화는 구성원들의 긍정적이고 도전적인 행동을 자극하여 조직의 변화와 혁신을 이끌어 가게 된다. 이에 본 연구에서는 가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계에서 사내기업가정신의 매개효과를 규명하고자 한다.

문제해결능력과 창의성이 강조되는 최근의 창업환경에서 창업가의 젠더 다양성(gender diversity)은 더욱 중요한 문제로 대두되고 있다(DeTienne & Chandler, 2007; Langowitz & Minniti, 2007; Wilson et al., 2007). 앞서 살펴본 것처럼, 여성의 사회진출 증가와 삶 영역에 대한 기업의 지원은 사내기업가정신에서 여성의 역할을 강조하고 있다. 이처럼 창업환경에서 여성의 기업가정신이 강조됨에도 불구하고, 가부장적이고 집단문화가 잔존한 국내 창업환경, 남성과 달리 일과 가정, 육아 등을 병행해야 하는 여성의 현실은 기업 내 의사결정에서 배제되거나 창업에 대한 도전이나 관심을 지속하기 어려운 악순환의 연속이다. 선행연구에서도 가정영역에서 높은 역할요구는 생활스트레스를 높이고(Parasuraman et al., 1996), 창업성과를 감소(Shelton, 2006)시키며, 여성의 전통적 성역할을 강조하는 사회규범은 여성들의 기업가정신에 부정적(Diaz-Garcia & Jimenez-Moreno, 2010)이라고 하였다. 이처럼 일과 삶의 균형을 지원하는 제도 및 조직문화는 이를 지각, 수용 및 활용하는 여성에게 더욱 민감하게 작용된다. 따라서 사회 및 조직문화, 행동규범, 태도 및 가치관 등 사회문화적 변인들이 창업성과에 영향을 주는 과정에서 제도 및 조직문화의 효과는 성별에 따라서 차이를 보이게 된다(Noguera et al., 2013). 즉, 여성들은 사회활동이나 창업 등을 지원하는 조직문화에서 더욱 혁신적이고 주도적인 기업가정신을 보이게 될 것이다. 이에 본 연구에서는 가족친화적 조직문화와 사내기업가정신의 관계에서 성별의 조절효과를 규명하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 가족친화적 조직문화

가족친화(family-friendly)라는 용어는 1980년대 이후 서구 사회에서 여성들의 사회진출 증가, 가치관의 변화 등으로 일과 가정의 균형에 대한 기업의 지원에서 시작되었다(유준, 2019).

즉, 가족친화는 “일과 가정 영역에서 역할 및 책임 등의 균형을 유지하는 것”을 의미하며(De Cieri et al., 2005), 조직이 구성원들의 일과 가정의 양립을 유지하도록 지원하는 조건 또는 복지 등으로 확대된다(Russell & Bowman, 2000). 따라서 가족친화적 조직문화는 “기업에서 제도와 정책 등의 운영을 통해, 구성원들이 직장가정 사이의 균형을 유지하고자 하는 노력 등에 대한 구성원들이 공유하는 가치”를 말한다(Thompson et al., 1999).

가족친화적 경영의 초기 연구는 가족친화적 제도의 긍정적인 효과(예: De Cieri et al., 2005; Russell & Bowman, 2000)를 강조하면서, 조직문화와의 정합성 문제는 간과하는 경향을 보였다. Kossek et al.(1999)은 가족친화제도의 효과와 성공은 제도를 효과적으로 활용할 수 있도록 지원하는 조직문화에 따라 달라질 수 있다고 주장하면서 가족친화적 제도와 조직문화의 정합성의 중요성을 강조하였다. Premeaux et al.(2007)은 더 나아가 가족친화적 조직문화의 제도가 공식적인 가족친화적 제도보다 조직유효성에 보다 긍정적인 성과를 미친다고 하였다.

가족친화적 조직문화의 결과변인 연구는 가족친화적 제도 및 조직문화가 조직몰입, 이직의도, 직무소진, 일-가정 갈등, 생활만족, 혁신, 조직성과 등에 긍정적인 영향(예: Frye & Breaugh, 2004; Kossek & Ozeki, 1999; Thompson et al., 2004; 유준·박재준, 2017)을 강조하고 있다.

2.2 사내기업가정신

사내기업가정신(corporate entrepreneurship)에 대한 연구가 증가하고 있음에도 불구하고, 사내기업가정신의 다양한 정의가 존재하는 것처럼, 다양한 관점에서 연구가 진행되고 있다. Miller(1983)는 사내기업가정신을 “혁신적인 활동으로 새로운 기회를 포착하는 것”으로 정의하였으며, Lassen et al.(2006)은 혁신성, 미래지향성, 위험감수성, 자율성, 경쟁적 공격성으로 형성된 기업가적 자세로 정의하였다.

다양한 정의와 관점이 존재하지만, 사내기업가정신 연구는 크게 2가지 관점-조직특성 관점, 활동적인 관점-에서 연구되고 있다(이재강·박태경, 2017). 먼저, 조직특성 관점은 사내기업가정신을 기업가적 행동(Miller, 1983)으로 정의하고, 환경 제약에 대한 주도적 대응으로 새로운 기회를 창출하는 조직의 내부과정이며, 전략적 선택의 개념이라 말한다(Covin & Slevin, 1989). 둘째, 활동적 측면 관점에서는 사내기업가정신을 기존 조직 내에서 새로운 제품이나 제조과정의 혁신을 통해 새로운 사업을 추진하여 시장을 개척하는 혁신과정으로 정의하고 있다(Zahra, 1991).

Covin & Slevin(1989)은 초기 사내기업가정신의 구성개념으로 혁신성, 진취성, 위험감수성 등 3가지를 제시하였으며, Lumpkin & Dess(1996)는 자율성과 경쟁적인 공격성을 추가하여 5가지 개념으로 확장하였다. 사내기업가정신은 기존 기업

의 수익성 향상이나 전략적 변화나 혁신을 추구, 글로벌화 등 경계우위 확보와 지속가능한 성장을 도모할 목적으로 시도된다(Kuratko et al., 2015).

실증연구에서도 사내기업가정신의 영향요인으로 기업가적 특성과 리더십, 조직문화, 조직자원, 조직전략 등(예: Wei & Ling, 2015; Zahra et al., 2001)이며, 결과변인으로 직무만족, 조직몰입, 창의성, 혁신(예: Kuratko et al., 2005; Lassen et al., 2006; 윤종록 외, 2003) 등이 실증되었다.

III. 연구설계

3.1 가설 설정

3.1.1 가족친화적 조직문화와 혁신행동, 사내기업가정신

가족친화적 조직문화와 조직유효성에 대한 선행연구는 신호이론(signaling theory)에 근거하고 있다. 신호이론은 신규 제도와 정책 등을 도입하는 과정을 설명하는 이론으로, 신규 제도와 정책 등의 도입이 조직구성원이나 외부 노동시장에 조직의 긍정적 속성이 어떻게 전달되고 지각되는지에 초점(Connelly et al., 2011)을 두었다. 특히, 신호이론에서는 가족친화적 등 지원적 조직문화 구축에서 가장 중요한 점은 다양한 신호를 통해 동일한 메시지를 전달해야 한다(Balboa et al., 2007)는 것이다. 예를 들어, Butts et al.(2013)은 메타연구에서 가족친화적 제도 및 문화 구축은 구성원들로 하여금 조직이 가족친화적이라는 신호로 지각되고, 이는 궁극적으로 조직성과에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 특히, 이러한 지원적 제도나 조직문화는 구성원들의 학습성향, 참여, 지식공유 및 실패에 대한 인내력 등을 긍정적인 영향을 주게 된다(Zehir et al., 2016).

혁신행동은 “새로운 아이디어를 구상하고 이를 도입 및 활용하는 활동”을 의미하며, 개인 수준의 혁신을 가장 잘 반영하는 개념이다(Janssen, 2000). 혁신행동의 영향요인은 크게 개인특성, 업무특성, 관계특성, 조직특성(Hackman & Oldham, 1976; Frese & Fay, 2001; 진윤희, 2016)등이 연구되고 있다. 예를 들어, Scott & Bruce(1994)는 직관적 문제해결 성향 등의 개인특성과 함께 리더-부하 교환관계(LMX) 및 팀-구성원 교환관계(TMX)가 혁신행동에 영향을 준다고 하였다.

특히, 최근에는 일-삶 균형을 지원하는 가족친화적 경영이 구성원들의 균형상태를 달성하여 혁신행동을 높인다고 하였다(탁경운-서상혁, 2017). 예를 들어, Zschockelt(2008)은 일과 삶의 균형이 구성원들의 혁신행동에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 또한 유준-박재춘(2017)은 중소기업을 대상으로 가족친화적 조직문화가 개인창의성에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 생활만족과 직무만족을 매개로 하여 간접적으로 영향을 준다고 하였다. 이에 본 연구에서는 신호이론과 실증연구(예: Butts et al., 2013)에 근거하여 가족친화적 조직문화가 혁신행동에 미치는 영향을 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 가족친화적 조직문화는 구성원들의 혁신행동에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

사내기업가정신의 영향요인에 대한 연구 역시 구성원들이 갖고 있는 개인특성에서 조직 및 환경특성으로 확대되고 있다(Drucker, 1985; Pinchot, 1985; Stevenson & Jallio, 1990; 이형택-채명수, 2007). 본 연구에서는 조직특성으로 구성원들이 지각하는 조직문화에 초점을 두고 있다.

사내기업가정신의 영향요인으로 가족친화적 조직문화에 대한 직접 연구는 부족하지만, 조직문화, 조직자원, 조직구조 및 조직전략 등 조직특성 연구(Eddleston et al., 2012; Fayolle et al., 2010; Yiu & Lau, 2008; Zahra et al., 2000)에서 추론할 수 있다. 특히, 기업가적 조직문화, 경영진 지원 등 조직문화는 구성원들의 사내기업가정신을 유인할 핵심요인이다. 예를 들어, Zhang & Jia(2010)은 기업이 제공하는 정서적이거나 수단적인 조직지원이 구성원들의 사내기업가적 활동을 강화한다고 하였으며, Kuratko(2014) 역시 구성원들이 조직을 어떻게 지각하느냐에 따라서 기업가정신의 수준이 달라진다고 하였다. 또한 Scheepers(2012)는 자율성 및 경영진의 지원이 사내기업가정신에 긍정적인 영향을 실증하였다. 국내 연구에서도 장수덕-최석봉(2013)은 개방적이고 수평적 조직문화가 사내기업가정신을 강화한다고 하였으며, 이주연-박태경(2015)은 구성원에 대한 경영진의 지원이 사내기업가정신을 높인다고 하였다. 이에 본 연구에서는 신호이론과 실증연구(예: Zhang & Jia(2010)에 근거하여 가족친화적 조직문화가 사내기업가정신에 미치는 영향을 규명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 가족친화적 조직문화는 구성원들의 사내기업가정신에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.1.2 사내기업가정신의 매개효과

최근에 사내기업가정신의 영향요인 및 결과변인, 메커니즘에 관한 연구(예: Sakhdari, 2016; Simsek & Heavey, 2011)가 증가하고 있으나, 사내기업가정신의 간접효과에 관한 연구(예: Kantur, 2016)는 미흡한 편이다. 사내기업가정신의 매개효과에 대한 선행연구는 긍정적이고 지원적인 조직문화가 사내기업가정신을 매개로 하여 조직성과를 강화한다고 하였다(Simsek & Heavey, 2011). 예를 들어, 사내기업가정신은 긍정적 및 지원적 조직문화(예: 전략적 HRM(Zehir et al., 2016)), 환경탐색과 긍정분위기(이주연-박태경, 2015)가 조직성과를 달성하는 데에 중추적인 역할을 수행한다고 하였다. 따라서 가족친화적 조직문화와 같은 지원적 제도나 조직문화는 구성원들의 학습성향, 주도성, 혁신성, 실패에 대한 인내력 등을 강화하여 결국 조직성과로 이어지게 된다.

매개효과에 대한 실증연구에서 Zehir et al.(2016)은 전략적 HRM제도와 조직성과의 관계에서 사내기업가정신의 매개효과

과를 실증하였다. 즉, 전략적 HRM제도와 재무성과의 관계에서는 사내기업가정신의 완전매개역할을, 만족 등 종업원성과와의 관계에서는 부분매개역할을 실증하였다. 또한 Kearney et al.(2013)은 공공 및 기업의 외부환경과 조직성과의 관계에서 사내기업가정신의 매개효과를 실증하였으며, Kantur(2016)는 구성원들의 기업가적 성향과 조직성과(재무적, 비재무적)의 관계에서 매개역할을 실증하였다. 특히, Rosenbusch et al.(2013)은 기업가정신의 매개효과에 대한 메타연구에서 환경우호성과 조직성과의 관계에서 기업가정신의 매개역할을 규명하였다.

국내 연구에서 김영수 외(2010)은 혁신지향적 조직문화 및 관계지향적 조직문화가 사내기업가정신을 제고하고, 이는 기술혁신으로 이어진다고 하였다. 장수덕·최석봉(2013)은 집단적, 개방적, 수평적 조직문화와 경영층의 지원, 지원적 조직구조, 시간적 여유 등 조직과정이 구성원의 사내기업가정신을 제고하고, 이는 다시 혁신적 업무행동을 높이는 메커니즘을 실증하였다. 한편 이주연·박태경(2015)은 중소기업을 대상으로 경영층의 지원이 구성원의 사내기업가정신을 높이고, 이는 다시 혁신성과에 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 이처럼 가족친화적 조직문화는 구성원들의 사내기업가정신을 자극하여 혁신행동을 강화하게 될 것이다. 이에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 사내기업가정신은 가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계에서 부분매개역할을 할 것이다.

3.2.3 성별의 조절효과

문제해결능력과 창의성이 강조되는 최근 창업환경에서 창업가의 젠더는 중요한 문제로 대두되고 있다(DeTienne & Chandler, 2007; Langowitz & Minniti, 2007; Wilson et al., 2007). 선행연구에서는 가정영역에서 높은 역할요구가 생활스트레스를 높이고(Parasuraman et al., 1996), 창업성과를 감소(Shelton, 2006)시킨다고 하였다. 특히, 가정영역에서 여성의 높은 책임요구와 일-가정 갈등은 여성의 창업경험이나 창업준비에 부정적인 영향을 주게 된다(Eddleston & Powell, 2012; Hundley, 2001). 그러나 선행연구들은 성별의 영향력이 혼재된 연구결과를 보이고 있다. 즉, 많은 연구들이 남성의 창업의도가 여성보다 높다고 하였으나(예: Douglas & Shepherd, 2002; Gupta et al., 2009; Westhead & Solsvik, 2016), 또 다른 연구(Chaganti, 1986; Masters & Meier, 1988; Sexton & Bowman-Upton, 1990)에서는 성취욕구, 위험감수성, 독립성, 리더십 등에서 남성과 여성의 차이가 없다고 하였다.

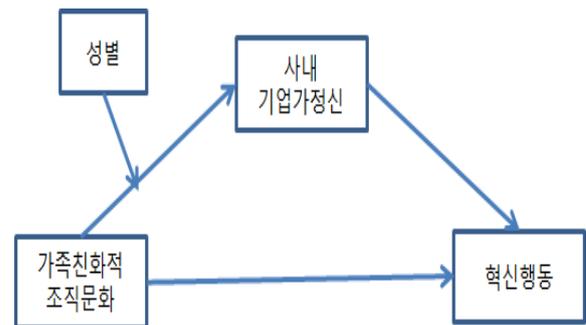
특히, 여성의 낮은 기업가정신을 주장하는 연구들은 여성이 남성에 비해 낮은 독립성, 위험감수성 등을 보이며, 결국 낮은 창업의도로 이어진다고 하였다(Douglas & Shepherd, 2002). 그러나 여성의 사회적 역할 변화와 여성창업을 지원하는 우호적인 창업환경은 여성의 창업동기나 활동에 긍정적인 영향

을 준다. 즉, 여성의 창업을 지원하는 사회적 분위기는 창업연구에서 성역할의 차이를 통제할 수 있는 새로운 사회적 규범을 창출할 수 있다(BarNir et al., 2011). 이러한 고민으로 최근 사내기업가정신을 강화 또는 약화하는 조절변인으로 사회문화적 변인(예: Chang et al., 2011; Noguera et al., 2013)이 강조되고 있다.

여성창업가에 영향을 주는 사회문화적 변인으로 사회 및 조직문화, 행동규범, 태도 및 가치관 등이 연구되고 있다(Noguera et al., 2013). 사회화된 여성들의 성역할(gender socialization)은 회사 뿐만 아니라 가정에서도 남성에게 비해 사회적 지원(예: 교육, 창업경험)을 덜 받게 하고 있다(Hundley, 2001; Eddleston & Powell, 2012). 따라서 여성이 남성과 달리 일-가정 균형 차원에서 기업가정신을 선택한다는 Kirk & Belovics(2006)의 주장처럼, 가정에서 여성들의 책임과 육아부담 등을 감소시키는 사회적 지원(예: 가족친화적 제도 및 조직문화, 가족지원)은 여성들의 사내기업가정신을 강화하게 된다.

실증연구에서 Peake et al.(2018)은 높은 전략적 계획을 수립하는 여성창업가가 남성창업가에 비해 더 높은 성과를 보인다고 하였다. 또한 Shinnar et al.(2012)은 여성이 남성보다 지각된 장애와 창업의도의 부정적인 관계가 낮다고 하였다. 특히, 기업가정신 교육이나 역할모델 등 사회적 지원이 인적자원 및 사회적 네트워크의 한계, 성역할 고정관념 등을 지각하는 여성들에게 더욱 효과적이라는 주장(Jones & Tullous, 2002; Minniti & Naudel, 2010; Schiller & Crewson, 1997; 공혜원·김효선, 2018)처럼, 여성의 창업을 지원하는 조직문화나 제도지원은 여성의 사내기업가정신에 긍정적인 영향을 미치게 된다. 즉, 성역할에 대한 사회적 인식으로 여성의 창업 및 기업가정신이 남성에 비해 적더라도, 이를 보완 및 지원하는 조직문화는 여성들의 사내기업가정신을 강화하게 된다. 이에 가족친화적 조직문화와 사내기업가정신의 관계에서 성별의 상호작용 효과를 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4: 성별은 가족친화적 조직문화와 사내기업가정신의 관계에서 조절될 것이다. 즉, 여성은 남성에 비해, 가족친화적 조직문화 높은 환경에서 더욱 사내기업가정신이 높을 것이다.



<그림 1> 연구모형

IV. 실증결과분석

4.1 표본 설정 및 기초통계

설문표본은 제조업종을 모집단으로 하고, 표본추출은 무작위추출방법 중 다단추출방법으로 진행하였다. 통계청의 「전국 사업체조사, 2017」을 통해 제조업종을 분석하여, 사업체 수의 전국비율에 따라 지역별 표본기업을 선정하였다. 수도권 등 전국(제주도 제외)이 모두 포함될 수 있도록 광역단위별로 추출하였다. 추출된 광역단위별 산업단지를 무작위 추출하여 제조업종의 표본기업 50개를 선정하여, 기업규모별로 20부~40부를 인사담당자를 통해 배포하고, 우편으로 수거하였다. 총 1,500부를 배포하여 1,281부가 회수되었다(회수율 85.4%). 이 중 불성실하게 작성된 244부를 제외하고, 최종 1,037부를 실증분석 자료로 사용하였다.

남성은 765명(74.6%)이며, 기혼자는 729명(72.0%)이었다. 평균연령은 40.64세이며, 20대 111명(11.0%), 30대 339명(33.7%), 40대 382명(38.0%), 50대 이상 174명(17.3%)으로 조사되었다. 응답자의 학력은 고졸 이하 607명(60.0%), 전문대 졸 251명(24.9%), 대졸 136명(13.5%), 대학원 졸업 이상 16명(1.6%)이었다. 또한 응답자의 평균 근속년수는 11.51년이며, 기업규모는 종업원 100인 미만 128명(12.9%), 100~299인 332명(33.3%), 300~499명 171명(17.2%), 500~999명 155명(15.6%), 1,000인 이상 210명(21.1%)로 나타났다.

4.2 변수측정

본 연구의 측정도구로 가족친화적 조직문화는 Thompson et al.(1999)의 ‘perceived organizational work-family culture’의 문항 중 우호적 분위기(4개 문항)와 지원적 분위기(6개 문항) 등 총 10개 설문항목을 Likert 5점 척도로 구성하였다. 주요 설문항목의 예로는 ‘연차나 출산휴가 등을 사용할 때 눈치가 보인다.’, ‘직장과 가정생활의 조화를 이루도록 배려한다.’ 등이다.

사내기업가정신의 측정도구는 Lassen et al.(2006), Miller (1983), Smith et al.(2001) 등에서 사용한 설문문항을 수정·번안하여 활용한 방태연(2015)이 사용한 24개 측정문항을 타당성분석에서 혁신성과 중복되는 위험추구 하위변인을 제외한 18개 측정문항을 Likert 5점 척도로 구성하였다. 설문항목 예로는 ‘안정적이기보다는 진취적인 편이다.’, ‘자율적이고 허용적인 분위기를 조성한다.’, ‘새로운 환경에서도 혁신적 활동을 수행한다.’ 등이다.

마지막으로 혁신행동의 측정도구는 Janssen(2005)이 활용한 9개 문항을 Likert 5점 척도로 구성하였다. 설문항목 예로는 ‘업무와 관련해 독창적인 방법을 생각한다.’, ‘혁신적인 아이디어에 대한 공감 형성을 노력한다.’ 등이다.

<표 1> 요인분석 및 신뢰도 분석결과

구분	요인 적재치	요인						신뢰도
		1	2	3	4	5	6	
가족친화적 조직문화	우호1	.657			.784			.796
	우호2	.664			.801			
	우호3	.703			.817			
	우호4	.466			.675			
	지원1	.552		.637				.781
	지원2	.478		.641				
	지원3	.684		.780				
	지원4	.595		.702				
지원5	.583		.690					
사내기업가정신	혁신1	.697					.750	.690
	혁신2	.685					.761	
	혁신3	.484					.430	
	자율1	.647				.683		.808
	자율3	.733				.719		
	자율3	.685				.643		
	진취1	.632		.664				.882
	진취2	.660		.700				
	진취3	.654		.756				
	진취4	.659		.730				
	진취5	.645		.754				
	진취6	.536		.669				
혁신행동	혁신1	.593	.682					.923
	혁신2	.630	.741					
	혁신3	.651	.741					
	혁신4	.619	.754					
	혁신5	.660	.778					
	혁신6	.645	.763					
	혁신7	.699	.791					
	혁신8	.697	.804					
	혁신9	.605	.750					
아이겐 값		5.694	4.104	2.752	2.549	1.995	1.801	
분산(%)		18.982	13.679	9.174	8.496	6.651	6.004	
누적분산(%)		18.982	32.661	41.835	50.332	56.982	62.987	

* 요인적재치가 0.4이하는 생략.

4.3 신뢰도와 타당성분석

4.3.1 신뢰도분석

본 연구의 신뢰도는 내적 일치성을 기준으로 판단하였으며, Cronbach' a값을 사용하였다. 신뢰도분석 결과<표 1>, 가족친화적 조직문화(우호분위기 .796, 지원분위기 .781), 사내기업가정신(혁신성 .690, 진취성 .882, 자율성 .808), 혁신행동(.923)으로 사회학에서 요구되는 신뢰도 기준을 충족하였다.

4.3.2 타당성분석

본 연구의 타당성은 탐색적 요인분석(주성분 분석, 배리맥스 방식)으로 검증하였다. 요인 수의 결정기준은 고유치(eigen value)가 1 이상으로 하였고, 요인 적재치 0.4 이상일 경우에만 분석하였다. 1차 요인분석에서 가족친화적 조직문화의 1개 항목(지원 6), 사내 기업가정신의 6개 항목(혁신 4~6, 자율성 1~3)이 요인적재치가 0.4이하로 제거되었다. 2차 요인분석 결과<표 1>, 요인의 전체 설명력이 62.987%를 보이며, KMO 값이 .931이며, Bartlett의 구형성 검정통계값이 15416.657(df=435, p=.000)로 적합하였다.

4.4 단일응답자 편차 분석

표본데이터는 동일시점에 동일한 측정대상으로부터 자기보고방식으로 조사되었다. 단일 응답자 편차(single respondent bias)의 문제해결을 위해 Podsakoff & Organ(1986)의 통계적 사후 해결방법인 Harman의 단일요인검증을 실시하였다.

단일요인검증 결과, 총 7개 요인으로 분석되었고, 설명력이 가장 큰 요인은 전체 변량의 15.805%정도만 설명되었을 뿐 지배적인 어떤 요인도 존재하지 않았다. 또한 Bartlett 검증(유의수준 $p<.000$)으로 변수들 간의 관계가 단위행렬이 아니라는 것이 실증되었다. 또한 KMO측정치(0.939)도 최저기준치인 0.5를 상회하여 표본이 적합함을 보여주었다. 따라서 본 연구에서 사용된 자료는 동일방법 편차가 심각하지 않다고 할 수 있다.

<표 2> 상관관계 분석결과

구분	1	2	3	4
성별 (남성 1)	1			
가족친화적 조직문화	.104**	1		
사내 기업가정신	.123**	.342**	1	
혁신행동	.194**	.240**	.529**	1
평균	.7456	3.2940	3.0098	3.0888
편차	.4357	.6188	.5526	.5953

** 0.01 수준(양쪽)

4.5 상관관계 분석

변인들 간의 상관관계 분석결과<표 2>, 가족친화적 조직문화는 사내기업가정신 및 혁신행동과 긍정적인 정(+)의 상관관계를 보였다. 또한 사내기업가정신 역시 혁신행동과 긍정적인 정(+)의 상관관계를 보였다. 조절변수인 성별(남성=1)은 가족친화적 조직문화, 사내기업가정신 및 혁신행동과 긍정적인 정(+)의 상관관계를 보였다.

4.6 가설검증

가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계를 검증한 결과<표 3>의 모형1, 조직구성원들이 지각하는 높은 가족친화적 조직문화는 혁신행동에 긍정적인 영향을 주었다. 따라서 가설 1은 지지되었다.

사내기업가정신의 매개효과 검증을 위해, Hayes(2018)가 제안한 PROCESS Macro를 활용한 부트스트랩 검증을 실시하였다. 먼저, 독립변수(가족친화적 조직문화)가 매개변수(사내기업가정신)에 미치는 영향을 검증한 결과<표 3>의 모형2, 가족친화적 조직문화는 사내기업가정신에 유의한 정(+)의 영향을 주었다. 따라서 가설 2 역시 지지되었다.

<표 3> 사내기업가정신의 매개효과 검증결과

			coeff	se	t	LLCI	ULCI
모형 1	혁신 행동	(상수)	2.329	.097	23.936	2.138	2.520
		가족친화적 조직문화	.231***	.029	7.942	.174	.288
모형 2	사내 기업가 정신	(상수)	2.005	.087	22.928	1.833	2.177
		가족친화적 조직문화	.305***	.026	11.693	.254	.356
모형 3	혁신 행동	(상수)	1.235	.104	11.855	1.031	1.440
		가족친화적 조직문화	.064*	.027	2.380	.011	.117
		사내 기업가정신	.546***	.030	18.093	.487	.605

* $p<.05$. ** $p<.01$. *** $p<.001$

모형1 : $F=63.074(p<.001)$, $R^2=.057$, 모형2 : $F=136.719(p<.001)$, $R^2=.117$, 모형3 : $F=205.154(p<.001)$, $R^2=.284$,

다음으로 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 종속변수(혁신행동)에 미치는 효과를 검증한 결과<표3>의 모형3, 가족친화적 조직문화는 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 주었으며, 매개변수인 사내기업가정신도 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 주었다.

부트스트랩 검증결과<표 4>, 가족친화적 조직문화가 혁신행동에 주는 직접효과는 정(+)의 값을 보였고, 신뢰구간이 0을 포함하지 않으므로 유의한 것으로 판단되었다. 사내기업가정신을 통한 간접효과도 정(+)의 값을 보였으며, 신뢰구간이 0을 포함하지 않으므로, 가족친화적 조직문화는 혁신행동에 직접적으로 긍정적인 영향을 주고, 사내기업가정신을 통해 간접적으로도 긍정적인 영향을 준다는 것이다. 즉, 가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계에서 사내기업가정신의 부분 매개역할을 검증하였다. 따라서 가설 3은 지지되었다.

<표 4> 직접효과, 간접효과, 총 효과

가족친화적 문화 → 사내기업가정신 → 혁신행동	β	se	t	LLCI	ULCI
총효과	.231	.029	7.942	.174	.288
직접효과	.064	.027	2.380	.011	.117
간접효과	.167	.022		.124	.210

* $p<.01$. ** $p<.05$. ()는 표준화계수임.

가족친화적 조직문화와 성별의 조절효과는 위계적 다중회귀 분석으로 검증하였다(Cohen & Cohen, 1983). 먼저, 1단계에서는 독립변수(가족친화적 조직문화), 2단계에서 조절변수(성별), 그리고 3단계에서는 조절항을 추가로 투입하였으며, 2단계와 3단계에서 R^2 변화량과 조절항의 유의성을 통해 조절효과 여부를 판단하였다.

먼저, 위계적 다중회귀분석으로 성별의 조절효과를 검증한 결과<표5>의 모형 1 ~ 모형 3, 모형 2와 모형 3에서 R^2 의 변화량(0.008, $p<.01$)이 유의미한 설명력을 보여 사내기업가정신에 대한 가족친화적 조직문화와 성별의 상호작용 효과를 알 수 있다. 따라서 가설 4는 지지되었다.

<표 5> 성별의 조절효과 검증결과

	모형1	모형2	모형3
(상수)	3.012	3.012	3.017
가족친화적 조직문화(A)	.186(.336)***	.181(.327)***	.174(.315)***
성별(B)		.049(.089)**	.045(.081)**
A * B			-.045(-.089)**
R2	.113***	.121***	.129***
ΔR2		.008**	.008**

* p<.05. ** p<.01. p<.001. ()는 표준회계수입.



<그림 2> 사내기업가정신에 대한 성별의 조절효과

Aiken & West(1991)는 부(-)의 상호작용 효과를 보다 정확하게 이해하기 위해, 도식화를 제안하였다. <그림 2>에서 보듯이, 가족친화적 조직문화가 낮은 상태에서 일정수준까지는 남성이 여성에 비해 사내기업가정신이 높았으나, 가족친화적 조직문화가 높은 수준으로 올라갈수록 여성이 남성에 비해 사내기업가정신이 높은 것을 알 수 있다.

V. 논의 및 제언

본 연구는 제조산업에 재직 중인 노동자를 대상으로 가족친화적 조직문화, 사내기업가정신 및 혁신행동의 관계를 규명하였다. 특히, 가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계에서 사내기업가정신의 매개효과, 가족친화적 조직문화와 사내기업가정신의 관계에서 성별의 조절효과를 실증하였다.

전국 제조산업의 노동자 1,037명을 대상으로 한 실증분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 가족친화적 조직문화는 구성원들의 사내기업가정신에 긍정적인 영향을 주었다. 둘째, 가족친화적 조직문화는 구성원들의 혁신행동에도 긍정적인 영향을 주었다. 셋째, 가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계에서 사내기업가정신은 부분매개역할을 하였다. 즉, 가족친화적 조직문화는 혁신행동에 직접적으로 영향을 주기도 하지만 사내기업가정신을 거쳐 간접적으로 영향을 주었다. 마지막으로 가족친화적 조직문화와 사내기업가정신의 관계에서 성별의 조절효과를 규명하였다. 즉, 여성은 남성에 비해, 가족친화적 조직문화가 높을수록 사내기업가정신이 더욱 강화되었다.

연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 가족친화적 조직문화는 구성원들의 사내기업가정신과 혁신행동을 강화하는 것으로

나타났다. 이러한 연구결과는 조직의 긍정적 속성에 대한 구성원들의 인식은 조직성과에 긍정적인 영향을 준다는 신호이론(signaling theory)을 지지한 연구결과라 하겠다. 또한 지원적 조직문화가 조직성과에 긍정적인 영향을 준다는 Rosenbusch et al.(2013)의 메타연구 결과를 국내 제조업의 노동자를 대상으로 연구영역을 확장한 결과이다. 즉, 가족친화적 조직문화 등 조직의 지원적 제도나 조직문화에 대한 구성원들의 긍정적인 인식은 조직에 대한 긍정적 신호로 작용되어 구성원들의 학습성향, 지식공유 및 실패에 대한 인내력 등을 자극하게 되어 사내기업가정신 및 혁신행동을 강화하게 된다는 것이다. 따라서 정책입안자 및 조직실무자들은 기업 내 구성원들의 사내기업가정신과 혁신행동을 강화하기 위해서는 노동자들이 워라밸(work-life balance)을 지원할 수 있는 가족친화적 제도 및 조직문화의 도입과 구축 등의 중요성을 인식할 필요가 있다 하겠다. 특히, 신호이론에서 강조한 긍정적 신호의 ‘지속성’을 참고하여 단순히 제도 도입에 초점을 둔 정책 수립이 아닌 지원적이고 긍정적인 조직문화가 조직 내 문화로 내재화되도록 최고경영자의 지속적인 관심과 제도의 지속성을 고민해야 하겠다.

둘째, 사내기업가정신은 가족친화적 조직문화와 혁신행동의 관계에서 부분매개역할을 하였다. 즉, 가족친화적 조직문화는 구성원들의 혁신행동에 직접적으로 영향을 주기도 하지만 사내기업가정신을 매개로 하여 간접적으로 혁신행동에 영향을 준다는 것이다. 이러한 연구결과는 지원적 조직문화가 구성원들의 기업가정신을 매개로 하여 조직성과를 강화한다는 선행연구(예: Simsek & Heavey, 2011; Zehir et al., 2016)와 맥을 같이 한다. 특히, 업무환경에 대한 구성원들의 지각과 조직성과의 관계는 단순히 직접적인 인과관계로 설명할 수 없는 많은 매개변인들이 영향을 주어 복잡한 메커니즘을 형성하고 있다는 Rosenbusch et al.(2013)의 주장을 확인한 연구결과이다. 따라서 연구자들은 지원적이고 긍정적인 업무환경과 조직성과(예: 기업가정신, 혁신행동 등)를 연결하는 메커니즘을 밝히는 추가적인 연구가 필요하다. 또한 조직실무자들은 지원적 조직문화와 혁신행동을 연결하는 과정을 이해하고, 보다 체계적인 제도 수립과 지속적인 교육을 강화할 필요가 있다 하겠다.

마지막으로 가족친화적 조직문화와 사내기업가정신의 관계에서 성별의 조절효과를 규명하였다. 연구결과, 조직 내 가족친화적 조직문화가 낮은 환경에서는 남성이 여성보다 높은 사내기업가정신을 보였다. 그러나 가족친화적 조직문화가 높은 환경에서는 오히려 여성이 남성보다 더 높은 사내기업가정신을 보이는 것으로 나타났다. 이는 사회 및 조직문화, 행동규범, 제도 등 사회문화적 변인이 여성들의 기업가정신 형성에 영향을 준다는 Noguera et al.(2013)과 맥을 같이하는 연구결과이다. 또한 기업가정신의 성별연구가 일관된 연구결과를 보이지 않는 것은 단순히 성별의 차이를 이해하는 것보다는 성별 등 다양성 문제를 지원하는 업무 및 조직특성 등 환경맥락적변인과의 상호작용효과를 이해하여 보다 종합적인

접근이 필요하다 하겠다. 또한 조직실무자들은 가정에서의 높은 역할요구가 창업가들의 생활스트레스 등 일-가정 갈등을 높여 부정적인 창업경험을 강화한다는 주장(Shelton, 2006; Eddleston & Powell, 2012)을 참고하고, 사내기업가정신을 강화하는 지원적 조직문화와 성별의 상호작용 효과를 이해하여 보다 종합적인 조직관리 및 구성원들의 내재적 동기부여와 사내기업가정신을 강화할 수 있는 계획 수립이 필요하다 하겠다. 예를 들어, 여성이 일과 가정의 균형을 달성하고, 육아 문제 등을 지원하고 자유로운 조직문화를 구축할 경우, 더 높은 사내기업가정신을 발휘하여 조직성과에 긍정적인 기여를 하게 된다는 것이다. 또한 정책입안자는 기업 내에서 가족친화적 분위기 조성과 더불어 가정에서 여성의 성역할에 대한 사회적 인식 전환과 창업과정에서 가족 등 사회적 지원이 조성될 수 있도록 가치관 및 문화 변화 정책에 대한 고민이 필요하다. 결론적으로 창업인식 변화, 워라벨 강조, 성역할 개선 등을 강조하는 가치관 변화와 문화변화를 위한 제도 개선과 교육 등 지속적인 노력이 필요하다 하겠다.

본 연구에서는 제조업 노동자를 대상으로 횡단연구를 실시한 바, 추후에 종단연구를 통해 가족친화적 조직문화가 사내기업가정신과 혁신행동으로 변화되는 과정을 살펴볼 필요가 있다 하겠다. 또한 본 연구는 기업가정신과 혁신행동에 영향을 주는 다양성 문제 중 젠더에 초점을 두었다. 향후 연구에서는 기업가정신과 혁신행동에 영향을 주는 다양성 문제에 대한 추가적인 연구가 필요하다 하겠다. 마지막으로 본 연구의 대상이 제조업 노동자로 한정되어 연구의 해석에 주의가 필요하다 하겠다. 따라서 향후 연구에서는 다른 산업이나 업종으로 연구대상을 확장하여 연구의 일반화 가능성을 제고할 필요가 있다.

REFERENCE

공혜원·김효선(2018). 기업가정신 교육과 창업의도의 관계: 기업가정신의 매개효과 및 성별조절효과. *대한경영학회지*, 31(12), 2223-2244.

김영수·이유탉·Mark Rice·고종남(2010). 사내기업가정신과 경영시스템이 핵심요인이 급진적 혁신에 미치는 영향: 한국과 미국의 비교. *상업교육연구*, 24(2), 221-243.

방태연(2015). *사내기업가정신의 결정요인과 창업의도 및 혁신행동 간 관련성에 관한 실증연구*. 박사학위논문, 영남대학교 대학원.

유준(2019). *가족친화적 조직분위기와 혁신행동의 관계에서 긍정심리자본과 사내기업가정신의 매개효과에 대한 연구*. 박사학위논문, 단국대학교 대학원.

유준·박재준(2017). 가족친화적 조직분위기가 개인창의성에 미치는 영향: 생활만족과 직무만족의 다중매개효과를 중심으로. *창조와 혁신*, 9(4), 217-252.

윤종록·위홍복·최광신(2003). 조직기업가정신이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증연구: 환경특성변수와 개인특성변수의 조절효과 검증. *대한경영학회지*, 37, 869-888.

이재강·박태경(2017). 국내 사내기업가정신 연구 현황과 향후 연구 방향. *전략경영연구*, 20(2), 1-25.

이주연·박태경(2015). 사내 기업가정신의 선행요인과 성과: 발견이론과 창조이론 관점. *경영학연구*, 44(5), 1421-1444.

이형택·채명수(2007). 기업가정신, IT능력, 시장지향성, 기업성과의 관계. *국제통상연구*, 12(3), 205-229.

장수덕·최석봉(2013). 중소기업 중간관리자들의 조직 내 기업가정신 인식과 혁신적 업무행동 간의 관계. *인적자원관리연구*, 20(2), 27-54.

진윤희(2016). 조직문화인식이 혁신행동에 미치는 영향. *정책개발연구*, 16(3), 93-119.

탁경운·서상혁(2017). 일 성장 균형(WGB: Work - Growth Balance)은 혁신행동을 향상시키는가?. *기술혁신학회지*, 20(3), 754-780.

Aiken, L. S., & West, S. G.(1991). *Multiple regression: Testing & interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.

Aldrich, H. E., & Cliff, J. E.(2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective. *Journal of business venturing*, 18(5), 573-596.

Balboa, M., & Marti, J.(2007). Factors that determine the reputation of private equity managers in developing markets. *Journal of Business Venturing*, 22, 453-480.

Bang, T. Y.(2015). *An study on the determinants of corporate entrepreneurship, its mediating effects on entrepreneurial intention, and innovative behavior*. Doctoral dissertation, Yeungnam University.

BarNir, A., Watson, W. E., & Hutchins, H. M.(2011). Mediation and moderated mediation in the relationship among role models, self-efficacy, entrepreneurial career intention, and gender. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(2), 270-297.

Bloom, N., Kretschmer, T., & Van Reenen, J.(2011). Are family-friendly workplace practices a valuable firm resource?. *Strategic Management Journal*, 32(4), 343-367.

Buttner, E. H., & Moore, D. P.(1997). Women's organizational exodus to entrepreneurship: self-reported motivations and correlates with success. *Journal of small business management*, 35, 34-46.

Butts, M. M., Casper, W. J., & Yang, T. S.(2013). How important are work-family support policies? A meta-analytic investigation of their effects on employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 1-25.

Chaganti, R.(1986). Management in Women-owned Enterprises. *Journal of Small Business Management*, 24, 18.

Chang, S. D., & Choi, S. B.(2013). Middle-Level Managers' Perception of Corporate Entrepreneurship and Their Innovative Work Behaviors in SMEs. *Korean Journal of Human Resource Management*, 20(2), 27-54.

Chang, Y. Y., Hughes, M., & Hotho, S.(2011). Internal and external antecedents of SMEs' innovation ambidexterity outcomes. *Management Decision*, 49(10), 1658-1676.

Cohen, J., & Cohen, P.(1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R.(2011). Signaling theory: A review and assessment.

- Journal of management*, 37(1), 39-67.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- De Cieri, H., Holmes, B., Abbott, J., & Pettit, T.(2005). Achievements and Challenges for Work/Life Balance Strategies in Australian Organizations. *Human Resource Management*, 6(1), 90-103.
- DeTienne, D. R., & Chandler, G. N.(2007). The role of gender in opportunity identification. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 365-386.
- Diaz-Garcia, M. C., & Jimenez-Moreno, J.(2010). Entrepreneurial intention: The role of gender. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6(3), 261-283.
- Douglas, E. J., & Shepherd, D. A.(2002). Self-employment as a career choice: attitudes, entrepreneurial intentions, and utility maximization. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(3), 81-90.
- Drucker, P. F.(1985). *Innovation and Entrepreneurship*. NY: Harper and Row.
- Eddleston, K. A., & Powell, G. N.(2012). Nurturing entrepreneurs' work-family balance: A gendered perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 513-541.
- Eddleston, K. A., Kellermanns, F. W., & Zellweger, T. M.(2012). Exploring the entrepreneurial behavior of family firms: Does the stewardship perspective explain differences?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2), 347-367.
- Edelman, L. F., Manolova, T., Shirokova, G., & Tsukanova, T.(2016). The impact of family support on young entrepreneurs' start-up activities. *Journal of Business Venturing*, 31(4), 428-448.
- Fayolle, A., Basso, O., & Bouchard, V.(2010). Three levels of culture and firms' entrepreneurial orientation: A research agenda. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22(7-8), 707-730.
- Frese, M., & Fay, D.(2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in organizational behavior*, 23, 133-187.
- Frye, K., & Breaugh, J. A.(2004). Family-friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 197-220.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D.(2011). *Work-family balance: A review and extension of the literature*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A., & Sikdar, A.(2009). The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(2), 397-417.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R.(1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Journal of Organizational behaviour and Human Performance*, 16(10), 250-279.
- Hayes, A. F.(2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach*. New York: The Guilford Press.
- Heras, M. L., Bosch, M. J., & Raes, A. M. L.(2015). Sequential mediation among family friendly culture and outcomes. *Journal of Business Research*, 68, 2366-2373.
- Hundley, G.(2001). Why women earn less than men in self-employment. *Journal of labor research*, 22(4), 817-829.
- Janssen, O.(2000). Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Janssen, O.(2005). The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behaviour. *Journal of occupational and organizational psychology*, 78(4), 573-579.
- Jin, Y. H.(2016). Effects of Organizational Culture Perception on Innovative Work Behavior. *The Journal of Policy Development*, 16(2), 93-119.
- Jones, K., & Tullous, R.(2002). Behaviors of pre-venture entrepreneurs and perceptions of their financial needs. *Journal of Small Business Management*, 40, 233-249.
- Kantur, D.(2016). Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link. *Management Decision*, 54(1), 24-43.
- Kearney, C., Hisrich, R. D., & Antoncic, B.(2013). The mediating role of corporate entrepreneurship for external environment effects on performance. *Journal of Business Economics and Management*, 14(sup1), S328-S357.
- Kim, Y. S., Lee, Y. T., Rice, M., & Ko, J. N.(2010). On the Influence of Corporate Entrepreneurship and Key Elements of a Management System on Radical Innovation: The KOREAN vs. U.S. Experience. *The Journal of Business Education*, 24(2), 221-243.
- Kirk, J., & Belovics, R.(2006). Counseling would-be entrepreneurs. *Journal of Employment Counseling*, 43(2), 50-61.
- Kong, H. W., & Kim, H. S.(2018). The Relationship between Entrepreneurship Education and Entrepreneurship Intention: Mediating Effect of Entrepreneurship Orientation and Moderating Effect of Gender. *Korean Journal of Business Administration*, 31(12), 2223-2244.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C.(1999). Work-Family Conflict, Policies, and the Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Kossek, E. E., Noe, R. A., & Demarr, B. J.(1999). Work-family Role Synthesis: Individual and Organizational Determinants. *The International Journal of Conflict Management*, 10, 102-129.
- Kuratko, D. F.(2014). *Entrepreneurship: Theory, process, practice (9th ed.)*. Mason, OH: Cengage/Southwestern.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Hayton, J.(2015). Corporate entrepreneurship: the innovative challenge for a new global economic reality. *Small Business Economics*,

- 45(2), 245-253.
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., & Hornsby, J. S.(2005). A Model of Middle-Level Managers' Entrepreneurial Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(6), 699-716.
- Langowitz, N., & Minniti, M.(2007). The entrepreneurial propensity of women. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31, 341-364.
- Lassen, A. H., Gertsen, F., & Riis, J. O.(2006). The nexus of corporate entrepreneurship and radical innovation. *Creativity and Innovation Management*, 15(4), 359-372.
- Lee, H. T., & Chae, M. S.(2007). Empirical Study Focused on Foreign Investment Firms. *Journal of International Trade and Industry Studies*, 12(3), 205-229.
- Lee, J. Y., & Park, T. G.(2015). Antecedents of Corporate Entrepreneurship and Performance. *Korean Management Review*, 44(5), 1421-1444.
- Lee, J. K., & Park, T. G.(2017). Corporate Entrepreneurship in Korea: Review and Future Research Directions. *Journal of Strategic Management*, 20(2), 1-25.
- Leung, Y. K., Mukerjee, J., & Thurik, R.(2020). The role of family support in work-family balance and subjective well-being of SME owners. *Journal of Small Business Management*, 58(1), 130-163.
- 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.
- Masters, R., & Meier, R.(1988). Sex Differences and Risk-taking Propensity of Entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 26(1), 31.
- Miller, D.(1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Minniti, M., & Naud, W.(2010). *What do we know about the patterns and determinants of female entrepreneurship across countries?*. Springer.
- Nikandrou, I., Panayotopoulou, L., & Apospori, E.(2008). The impact of individual and organizational characteristics on work-family conflict and career outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 576-598.
- Noguera, M., Alvarez, C., & Urbano, D.(2013). Socio-cultural factors and female entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(2), 183-197.
- Parasuraman, S., Purohit, Y. S., Godshalk, V. M., & Beutell, N. J.(1996). Work and family variables, entrepreneurial career success, and psychological well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 48, 275-300.
- Peake, W. O., McDowell, W. C., Harris, M. L., & Davis, P. E.(2018). Can women entrepreneurs plan to prosper? Exploring the role of gender as a moderator of the planning-performance relationship. *In Inside the Mind of the Entrepreneur*. 121-133, Springer, Cham.
- Pinchot, G.(1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Organization to Become an Entrepreneur*. New York, NY: Harper & Row.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W.(1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12, 531-544.
- Porter, M. E.(1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press.
- Premeaux, S. F., Adkins, C. L., & Mossholder, K. W.(2007). Balancing work and family: a field study of multi-dimensional, multi-role work-family conflict. *Journal of Organizational Behavior*, 28(6), 705-727.
- Rogoff, E. G., & Heck, R. K. Z.(2003). Evolving research in entrepreneurship and family business: Recognizing family as the oxygen that feeds the fire of entrepreneurship (Introductory Editorial Note for Special Issue). *Journal of Business Venturing*, 18(5), 559-566.
- Rosenbusch, N., Rauch, A., & Bausch, A.(2013). The mediating role of entrepreneurial orientation in the task environment-performance relationship: A meta-analysis. *Journal of Management*, 39(3), 633-659.
- Russell, G., & Bowman, L.(2000). *Work and family: Current thinking, research and practice*. Canberra: Department of Family and Community Services.
- Sakhdari, K.(2016). Corporate Entrepreneurship: A Review and Future Research Agenda. *Technology Innovation Management Review*, 6(8), 5-18.
- Scheepers, M. J.(2012). Antecedents of Strategic Corporate Entrepreneurship. *European Business Review*, 23(5), 400-424.
- Schiller, B. R., & Crewson, P. E.(1997). Entrepreneurial origins: A longitudinal inquiry. *Economic Inquiry*, 35, 523-531.
- 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.
- Sexton, D. L., & Bowman-Upton, N.(1990). Female and Male Entrepreneurs: Psychological Characteristics and their Role in Gender-related Discrimination. *Journal of Business Venturing*, 5(1), 29-36.
- Shelton, L. M.(2006). Female entrepreneurs, work-family conflict, and venture performance: New insights into the work-family interface. *Journal of small business management*, 44(2), 285-297.
- Shinnar, R. S., Giacomini, O., & Janssen, F.(2012). Entrepreneurial perceptions and intentions: The role of gender and culture. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 36(3), 465-493.
- Simsek, Z., & Heavey, C.(2011). The mediating role of knowledge-based capital for corporate entrepreneurship effects on performance: A study of small-to medium-sized firms. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5(1), 81-100.
- Smith, K. G., Ferrier, W. J., & Grimm, C. M.(2001). King of the hill : Dethroning the industry leader. *The Academy of Management Executive*, 15(2), 59-70.
- Stevenson, H. H., & Jallio, J. C.(1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11, 17-27.
- Tak, K. W., & Suh, S. H.(2017). Does WGB(Work-Growth

- Balance) Improve Innovative Behavior?. *Journal of Korea Technology Innovation Society*, 20(3), 754-780.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S.(1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415.
- Thompson, C. A., Jahn, E. W., Kopelman, R. E., & Prottas, D. J.(2004). Perceived organizational family support: A longitudinal and multi-level analysis. *Journal of Managerial Issues*, 14(4), 545-565.
- Wei, L. Q., & Ling, Y.(2015). CEO characteristics and corporate entrepreneurship in transition economies: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 68(6), 1157-1165.
- Westhead, P., & Solesvik, M. Z.(2016). Entrepreneurship education and entrepreneurial intention: Do female students benefit?. *International Small Business Journal-Researching Entrepreneurship*, 34(8), 979-1003.
- Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D.(2007). Gender, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial career intentions: implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 31(3), 387-406.
- Yiu, D. W., & Lau, C. M.(2008). Corporate entrepreneurship as resource capital configuration in emerging market firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(1), 37-57.
- Yoou, J.(2019). *Mediating effects of positive psychology capital and corporate entrepreneurship in the relationship of family-friendly organizational climate and innovative behavior*. Doctoral dissertation, Dankook University.
- Yoou, J., & Park, J. C.(2017). The Effect of Family-Friendly Organizational Climate on Individual Creativity. *Journal of Creativity and Innovation*, 10(3), 217-252.
- Yun, J. R., Wi, H. B., & Choi, K. S.(2003). An Empirical Study on the Effecting Factors of Corporate Entrepreneurship in Organizational Effectiveness. *Korea Journal of Business Administration*, 37, 869-888.
- Zahra, S. A.(1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an explorative study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259-285.
- Zahra, S. A., George, G., & Dharwadkar, R.(2001). Entrepreneurship in the multinational corporation: the effects of corporate and local contexts. *Academy of Management Proceedings & Membership Directory*, 2001(1), G1-G6.
- Zahra, S. A., Ireland, R. D., Gutierrez, I., & Hitt, M. A.(2000). Privatization and Entrepreneurial Transformation: Emerging Issues and a Future Research Agenda. *Academy of Management Review*, 25(3), 509-524.
- Zehir, C., Gurol, Y., Karaboga, T., & Kole, M.(2016). Strategic human resource management and firm performance: the mediating role of entrepreneurial orientation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 372-381.
- Zhang, Z., & Jia, M.(2010). Using social exchange theory to predict the effects of high-performance human resource practices on Corporate Entrepreneurship: Evidence from China. *Human Resource Management*, 49(4), 743-765.
- Zschockelt, F.(2008). *The Importance of Employees' Satisfaction with HR Practices in the Relationship between Leadership and Employees' Outcomes*. University of Twente Student Theses.

The Relationships between Family-Friendly Organizational Culture, Corporate Entrepreneurship, and Innovative Behavior: Moderating Effects of Gender

Yoou, June*
Park, Jae Chun**

Abstract

This study examines the relationships between family-friendly organizational culture(FFOC), corporate entrepreneurship, and innovative behavior. The purpose of this study is to investigate the mediating effect of corporate entrepreneurship on the relationship between FFOC and innovative behavior. Also we examine the moderating effects of gender between FFOC and corporate entrepreneurship.

Research sample consisted of 1,037 employees who were working in various manufacturing companies in Korea. The results of this research is as follows: First, FFOC showed a positive effects on corporate entrepreneurship. Second, FFOC had a positive effect on employee' innovative behavior. Third, corporate entrepreneurship partially mediated effect on the relationship between FFOC and innovative behavior. Finally, gender had moderating effect in the relationship between FFOC and corporate entrepreneurship. Specifically, the positive effect of FFOC on corporate entrepreneurship was stronger in women than in men when FFOC was higher. In particular, this research concludes with implications for future research of corporate entrepreneurship, limitations of this study, and practical application.

KeyWords: family-friendly organizational culture, Corporate Entrepreneurship, Innovative behavior, Gender, Moderating effect

* Yoou, June, Consultant, dadayjj@gmail.com

* Park, Jae Chun(Corresponding Author), Associate Professor, Dankook University, innosapark@dankook.ac.kr