



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

중소 제조기업 경영성과 영향요인에 관한 연구

-지원조직 혁신지향성의 조절효과를 중심으로-



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트 컨설팅전공

김 상 훈

석 사 학 위 논 문
지도교수 최 승 욱

중소 제조기업 경영성과 영향요인에 관한 연구

－지원조직 혁신지향성의 조절효과를 중심으로－

Study on the Effects of Factors influencing Business Performance

－ With a Focus on the Moderating Effects of innovation orientation －



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트 컨설팅전공

김 상 훈

석 사 학 위 논 문
지도교수 최 승 욱

중소 제조기업 경영성과 영향요인에 관한 연구

—지원조직 혁신지향성의 조절효과를 중심으로—

Study on the Effects of Factors influencing Business Performance

— With a Focus on the Moderating Effects of innovation orientation —

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트 컨설팅전공

김 상 훈

김상훈의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2018년 12월 일



심사위원장 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

중소 제조기업 경영성과 영향요인에 관한 연구

—지원조직 혁신지향성의 조절효과를 중심으로—

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 상 훈

전체 중소기업에서 중소기업 비율은 99.62%나 되고, 전체 사업체 대비 중소기업 종사자 비율은 23.49%, 전체 기업매출의 15.84%를 담당하고 있는 것으로 집계되고 있다(중소벤처기업부, 2016). 그렇지만 최근의 조사에서 응답기업 가운데 절반(50.1%)은 국내시장 경쟁 격화, 생산비용 증가, 노사분쟁 등 때문에 해외진출을 고려하고 있다(이 데일리, 2018.04.22).

본 연구는 이러한 중소기업의 어려운 경영상황 환경에서 기업 내부의 혁신활동을 주도할 자원으로 ‘경영지원’으로 통칭되는 지원조직에 대해 혁

신 주체로서의 지원조직 혁신 지향성을 알아보고 시사점을 제시하고자 하였다.

세부적으로 중소 제조 기업에서 혁신활동이 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향을 알아보고, 이러한 관계에 있어서 지원조직 혁신지향성이 미치는 영향을 실증하고 시사점을 제시하고자 하였다. 중소 제조 기업에 근무하는 사람을 대상으로 설문조사를 실시하고 수집된 표본에서 연구의 특성상 지원조직을 포함한 전체표본을 모델1로 하고, 지원조직을 제외한 표본을 모델2로 그룹을 분리하여 동일한 통계분석을 통해 실증 및 비교하였다. 분석방법으로 SPSS 22.0과 AMOS 22.0 통계 프로그램을 사용하여 기술통계, 신뢰성분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 측정모형 분석, 구조방정식 모형 분석, 측정동일성 검증, 조절효과 검증, 매개효과 검증을 실시하였으며, 본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 지원조직의 혁신 지향성을 창의성, 실행성, 외부지향성 항목으로 구성하여 분석한 결과 항목 모두 탐색적 요인 분석, 집중타당도, 판별타당도 모두에서 높은 수치를 보여 지원조직 혁신 지향성 구성이 설명되었다. 즉 지원조직의 혁신 지향성과 관련한 창의성, 실행성, 외부지향성에 대한 필요성, 잠재력에 대한 인식이 확인되었다.

둘째, 직무만족이 경영성과에 미치는 영향이 매우 강하게 나타났다. 그러나 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향관계에서 조직혁신 활동은 완전 매개하고, 그 외 혁신 활동 요인에 대해서 매개 작용 효과는 없는 것으로 나타났다.

셋째, 모델1 모든 표본 분석에서 공정혁신 활동과 마케팅 혁신활동 모두 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 지원조직소속인원을 제외한 모델2에서는 공정혁신이 경영성과에 미치는 영향이 유의미 하지 않았다.

넷째, 제품혁신 활동이 재무성과에 미치는 영향은 모두 유의미 하지 않는 것으로 나타났다.

다섯째, 혁신 지향성이 직무만족 및 경영성과에 미치는 영향관계에 지원조직 혁신지향성 조절효과가 유의미 한 것으로 나타났는데, 마케팅혁신 활동의 영향관계에 지원조직 혁신지향성이 높을수록 조절효과는 매우 강한 것으로

나타났다.

여섯째, 공정혁신활동이 경영성과에 미치는 영향관계에 지원조직 혁신지향성 조절효과는 지원조직 혁신지향성이 낮은 그룹에서 유의미한 결과가 나타났다. 즉, 지원조직 혁신지향성이 높을수록 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

일곱째, 모델 간 변수 정제 차이에서 모델2. 지원조직을 제외한 표본에서 비재무성과의 측정변수가 더 많이 정제 되었는데, 고객과 관련한 항목이 제외되고, 부서협조, 권한위임과 같은 문항이 채택되었다.

여덟째, 지원조직 혁신지향성의 측정항목 평균값, 최대값, 최소값에서 모델 1. 이 모델2. 에 비해 높게 나타나 지원조직 소속인원이 다른 조직 구성원보다 지원조직 혁신지향성을 긍정적으로 생각하는 것으로 나타났다.

본 연구는 중소 제조 기업에서 내부 혁신 자원으로 지원조직에 대해 주목하고 그 혁신 지향성을 검증함으로써 경영자의 부담을 덜고 경영 전략 목표 달성을 위한 기업 내부 역량의 주체로서 지원조직을 활용하는 데 대한 시사점을 찾아보고자 노력하였다는 데 의의가 있다.

【주요어】 혁신, 혁신활동, 혁신지향성, 창의성, 실행성, 외부지향성, 경영성과, 재무성과, 비재무성과, 직무만족

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
제 2 절 연구의 방법 및 논문의 구성	3
제 2 장 이론적 배경	5
제 1 절 중소기업에 대한 개념	5
제 2 절 혁신 활동	7
1) 혁신의 정의	7
2) 혁신 대상	8
3) 혁신 유형: 기술적 혁신과 비기술적 혁신	9
4) 혁신활동에 관한 세부유형	10
제 3 절 혁신 지향성	13
1) 혁신적 업무행동	14
2) 혁신 지향성과 혁신	16
제 4 절 개인-조직 적합성	16
1) 적합성 개념	17
2) 개인-조직 적합성	17
제 5 절 혁신 저항	18
제 6 절 직무만족	19
1) 직무만족	19
2) 혁신활동과 직무만족	22
제 7 절 경영성과	24
1) 경영성과의 개념	24

2) 재무성과	24
3) 비재무성과	25
제 3 장 연구 설계	27
제 1 절 연구 모형	27
제 2 절 연구 가설	28
1) 기업의 혁신활동과 경영성과	28
2) 직무만족	29
3) 지원조직 혁신 지향성	31
제 3 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성	32
1) 혁신활동	34
2) 직무만족	34
3) 경영성과	35
4) 지원조직 혁신 지향성	36
제 4 장 연구 결과	37
제 1 절 자료조사와 분석 방법	37
제 2 절 표본의 특성	38
제 3 절 표본의 모델1, 모델2 구분 분석	40
제 4 절 모델1.(전체표본) 연구결과	41
1) 모델1. 기술통계량	41
2) 모델1. 신뢰성 분석	43
3) 모델1. 탐색적 요인 분석	45
4) 모델1. 확인적 요인 분석 및 모델 적합성	48
가) 집중타당도 분석	48
나) 판별타당도 분석	56
5) 모델1. 가설 검정	58

6) 모델1. 조절효과 검정	62
가) 조절 모형	62
나) 측정 동일성 검증	63
다) 지원조직 혁신 지향성 조절효과 분석	65
7) 모델1. 매개 검정	69
가) 매개 모형	69
나) 매개 효과 분석	70
제 5 절 모델2.(지원조직 제외) 연구결과	73
1) 모델2. 기술통계량	73
2) 모델2. 신뢰성 분석	75
3) 모델2. 탐색적 요인 분석	77
4) 모델2. 확인적 요인 분석 및 모델 적합성	81
가) 집중타당도 분석	81
나) 판별타당도 분석	84
5) 모델2. 가설 검정	85
6) 모델2. 조절 검정	89
가) 측정 동일성 검증	90
나) 지원조직 혁신 지향성 조절효과 분석	92
7) 모델2. 매개 검정	97
제 5 장 결 론	99
제 1 절 연구결과 및 시사점	99
제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구 방향	104
참 고 문 헌	105
부 록	103
ABSTRACT	111

표 목 차

[표 2-1] 중소기업기본법 시행령 제3조 별표1.	6
[표 2-2] 혁신저항 선행연구	91
[표 2-3] 직무만족의 개념에 대한 선행연구	12
[표 2-4] 비재무적 경영성과 지표	62
[표 3-1] 변수의 조작적 정의	33
[표 3-2] 혁신 활동별 세부측정내용	43
[표 3-3] 직무만족 변수 세부측정내용	53
[표 3-4] 경영성과 변수 세부측정내용	53
[표 3-5] 지원조직 혁신 지향성 변수 세부측정내용	63
[표 4-1] 표본의 일반적 특성	93
[표 4-2] 모델1. 개별 측정변수의 기술통계량	14
[표 4-3] 모델1. 신뢰성 분석 결과	44
[표 4-4] 모델1. 탐색적 요인분석 결과	64
[표 4-5] 모델1. 구성개념 타당성	94
[표 4-6] 모델1. 주요 모델적합도 지수와 판단기준	25
[표 4-7] 모델1. 집중타당성 분석 결과	45
[표 4-8] 모델1. 구조방정식 모델 가설 검증 결과	95
[표 4-9] 모델1. 가설의 유의성 검정 기준	16
[표 4-10] 모델1. 지원조직 혁신 지향성 더미 변수 기술통계	36
[표 4-11] 모델1. 측정동일성 검정결과	46
[표 4-12] 모델1. 조절변수의 조절 효과 검증 결과	66
[표 4-13] 모델1. 조절 효과 높음 그룹 검증 결과	86
[표 4-14] 모델1. 조절 효과 낮음 그룹 검증 결과	96
[표 4-15] 모델1. 변수 간 상관관계	17
[표 4-16] 모델1. 직무만족 매개효과 분석 결과	27
[표 4-17] 모델1. 직무만족 매개효과 경로 분석 결과	27
[표 4-18] 모델2. 개별 측정변수의 기술통계량	37

[표 4-19] 모델2. 신뢰성 분석 결과	57
[표 4-20] 모델2. 탐색적 요인분석 결과	97
[표 4-21] 모델2. 집중타당성 분석 결과	28
[표 4-22] 모델2. 구조방정식 모델 가설 검증 결과	6 8
[표 4-23] 모델1. 모델2. 구조방정식 모델 분석 결과 비교	9 8
[표 4-24] 모델2. 지원조직 혁신 지향성 더미 변수 기술통계	0 9
[표 4-25] 모델2. 측정동일성 검정결과	19
[표 4-26] 모델2. 조절변수의 조절효과 검증 결과	3 9
[표 4-27] 모델2. 조절 효과 높음 그룹 검증 결과	4 9
[표 4-28] 모델2. 조절 효과 낮음 그룹 검증 결과	5 9
[표 4-29] 모델1. 과 모델2. 의 조절효과 높음 그룹 검증 결과 비교	6 9
[표 4-30] 모델1. 과 모델2. 의 조절효과 낮음 그룹 검증 결과 비교	6 9
[표 4-31] 모델2. 직무만족 매개효과 분석 결과	7 9
[표 4-32] 모델2. 직무만족 매개효과 경로 분석 결과	8 9

그 립 목 차

[그림 2-1] 기술적 혁신과 비기술적 혁신	01
[그림 2-2] 혁신활동에 관한 선행연구 모형	31
[그림 2-3] 혁신적 업무행동의 개념구성	51
[그림 2-4] 혁신활동과 직무만족 선행연구 모형	32
[그림 3-1] 연구모형	72
[그림 4-1] 측정모델	65
[그림 4-2] 모델1. 판별타당성 분석 결과	75
[그림 4-3] 모델1. 연구모델의 구조모형	85
[그림 4-4] 모델1. 조절모형	26
[그림 4-5] 카이제곱 분포 표	56
[그림 4-6] 모델1. 조절 모형 분석	66
[그림 4-7] 모델1. 최종 조절 모형	86
[그림 4-8] 모델1. 매개 모형	07
[그림 4-9] 모델2. 측정 모형	18
[그림 4-10] 모델2. 판별타당도 분석 결과	48
[그림 4-11] 모델2. 연구모델의 구조모형	58
[그림 4-12] 모델2. 측정동일성 검증	19
[그림 4-13] 모델2. 조절 모형 분석	29
[그림 4-14] 모델2.의 최종 조절 모형	49

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

우리나라에서 2016년 기준으로 1인 이상의 사업체 총 개수는 3,676,499개 이고 대기업 4,172개를 제외한 중소기업은 3,672,327개로 99.89%로 나타났다고, 전체 제조업은 총 413,000개이고 중소 제조 기업은 411,436개로 전체 사업체 가운데 중소기업은 11.19% 비중이고 전체 전체제조 기업 대비 중소기업 수는 99.62%를 이며, 매출액 기준으로는 전체 기업 매출이 44,337,701억 원 가운데 중소기업이 24,169,863억 원 이고 중소 제조기업의 매출액은 7,023,237억 원으로 중소 제조 기업이 전체 기업매출의 15.84%, 중소기업 대비 중소 제조기업 매출액은 29.06%를 보이고 있다(중소벤처기업부, 2016). 또한 종사자 수에서 전체 사업체에 17,051,453명이 종사하고 있고, 중소 제조업에는 4,004,897명이 종사하여 전체 사업체 대비 중소 제조기업 종사자 비율이 23.49%를 보였다(중소벤처기업부, 2016). 이러한 사실은 중소 제조기업 비율이 전체에서 차지하는 비율이 높지 않지만 매출액으로는 상대적으로 많은 비중을 차지하고 있고, 종사자 수도 적지 않는 등 중소 제조기업의 중요성이 매우 높음을 보여주고 있다.

이에 대해 우리나라의 중소 제조기업 경영은 매우 복잡하고 빠르게 변화하는 환경에 노출되어 있으며 IT와 인터넷 발전으로 그 변화 속도는 더욱 가속되어 잠시 여유도 주지 않을 정도로 변화 하고 있고, 중국, 베트남, 태국, 말레이시아와 같은 국가들에게 점차 경쟁력을 잃어가고 있는 상황이다. 국내 중소기업이 해외 진출을 고려하는 주된 이유는 국내 기업환경이 어려워졌기 때문인 것으로 조사 되었는데, 전국경제인 연합회 중소기업협력센터가 2년 내 해외 진출을 계획하고 있는 중소기업 412곳을 조사한 결과 응답기업 412곳 가운데 절반(50.1%)은 국내시장 경쟁 격화, 생산비용 증가, 노사분쟁 등 때문

에 해외진출을 고려한다고 답했다(이 데일리, 2018.04.22 보도).

이렇게 국내 중소 제조 기업이 기존의 개선활동, 생산성 향상 운동과 같은 일상적인 변화 노력 정도로 미래 어려운 환경에서 계속기업으로 생존해 나가기 매우 어려운 환경이기 때문에 오늘날에는 IT발달에 따라서 비용절감과 업무 생산성 향상을 위해 인원을 최소화 하고 있다. 반면 복잡한 외부환경은 업무의 난 위도와 정형화를 어렵게 하고 하는 등 기업 생존을 위해 기존 방식을 뛰어 넘는 혁신적 활동에 대한 요구는 더욱 커지고 있다.

이와 같은 상황에서 중소 제조기업 내부에서 부족한 기획이나 전략, 마케팅과 같은 경영 지원 수요가 급증하는 형편으로 외부전문가 영입이나 전문 아웃소싱을 통해 이를 해결 하려 노력 하는 중이지만, 투입되는 비용은 많은 데 비해 효과가 없거나 단기적으로 지속성이 없는 경우가 많아서 어려움이 가중되는 측면이 있다.

때문에 별도의 많은 비용투입을 하지 않으면서 기업내부에서 경영자의 전략 방향을 지원하거나 혁신 활동을 선도해 나갈 수 있는 역량을 확보할 필요성이 있고, 성과를 높이고 단기적이지 않게 지속가능성을 담보하기 위해서 인적 능력 또는 역량과 조직적인 활동을 확보해야만 한다.

이러한 배경에서 기업 내부에서 혁신을 주도할 조직으로 보통 ‘경영지원’이라고 하는 지원조직을 주목하였다. 그동안 중소 제조기업의 지원조직의 역할은 재무와 자금, 총무와 같은 업무를 기본으로 수행하여 직접적으로 부가가치를 높이는 데 관여하지 않은 후방 지원조직으로 인식 되는 등, 인원축소와 비용절감의 대상조직으로 인식되어 왔다. 그렇지만 최근의 경영환경에서는 기업 경영의 필요성에 따라 지원조직의 원가 분석력, 경영 계획에 대한 시뮬레이션, 기획 관리적 업무, 전략방향에 필요한 정보획득, 외부 협력관계 증대와 같은 요구가 경영자뿐만 아니라 내부 업무 관계에서도 요구 되는 실정이다.

따라서 본 연구에서는 이러한 요구를 수행하기 위해 지원부서의 주도적 역할의 가능성에 주목하고 기업의 경영성과를 높이기 위한 혁신 활동에서 지원조직이 혁신 증대의 가능성이 있는 조직인지에 대해 실증적 연구를 수행하여 기업경쟁력 확보를 위해 내부 혁신 역량 강화에 대한 시사점을 도출하고자 하였다.

구체적으로 본 연구에서는 선행연구를 통해 지원조직과 관련한 혁신성에 대해 정의하고자 하였다. 둘째, 혁신 활동과 경영성과와의 관계에 대해 그 영향 관계를 알아보고자 하였다. 셋째, 혁신활동이 직무만족과 경영 성과에 미치는 영향에 지원조직 혁신 지향성이 긍정적 영향을 미치는가에 대해 알아보고자 하였다. 넷째, 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향에 직무만족이 영향을 주는가에 대해 알아보고자 하였다.

제 2 절 연구의 방법 및 논문의 구성

본 연구는 중소 제조 기업을 대상으로 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향관계를 알아보고자 하는 연구다. 또한 혁신활동과 경영성과에 미치는 영향관계에서 작용하는 직무만족의 매개효과를 알아보고자 하였다. 마지막으로 혁신활동과 경영성과에 미치는 영향관계에서 지원조직 혁신지향성의 조절적 영향 관계를 알아보고자 선행연구에 대한 고찰과 실증분석을 하였다.

연구목적을 달성하기 위하여 중소 제조기업 근무자를 대상으로 혁신활동, 직무만족, 경영성과, 지원조직 혁신지향성에 대한 설문조사를 실시하여 데이터를 수집하고, SPSS 22.0 및 AMOS 22.0 통계 프로그램을 이용 분석하였다. 표본의 평균, 표준편차, 왜도, 첨도 등 기술통계량을 분석하고 빈도 및 비율 분석을 실시하였다. 신뢰성 검정을 위하여 Cronbach's Alpha 값을 이용하여 분석하였으며 타당성 분석을 위해 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석을 통해 집중도와 판별타당도 검증을 실시하고 측정모형분석, 구조방정식모형을 분석하여 가설검정, 매개효과 검정을 하였고, 측정동일성 검증을 실시하고 조절효과 검정을 하였다.

연구 구성으로 1장에서는 서론으로 연구 배경 및 목적을 서술 등을 서술하고 2장 이론적 배경에서 중소기업의 개념, 혁신 활동, 혁신 지향성, 개인-조직 적합성, 직무만족, 경영성과에 대한 문헌 및 선행연구에 대한 연구 결과를 정리하였다. 3장 연구 설계에서는 연구모형과 기업의 혁신활동과 경영성

과, 직무만족, 지원조직 혁신 지향성에 대한 연구가설과 매개효과 및 조절효과에 대한 가설을 제시하였고, 4장 자료조사와 분석 방법에서 표본의 특성과 표본의 구분을 기술하였다. 5장 모델1.(전체표본) 연구결과와 6장 모델2.(지원조직 제외) 연구결과에서는 3장에서 제시한 가설에 대한 검정결과를 기술하였다. 마지막 7장 결론에서는 가설 검증 결과, 분석 결과, 시사점 및 연구의 한계를 기술하고 향후 연구 방향에 대하여 설명하였다.



제 2 장 이론적 배경

제 1 절 중소기업에 대한 개념

중소기업은 일반적으로 규모가 작은 기업을 말하는데 일정한 형태와 규모의 기업을 중소기업이라 규정하는 데에는 여러 이견이 있고, 국가별로도 차이가 있으며 동일 국가 내에서도 산업 환경과 구조, 업종 등에 따라 차이가 있다.

이철주(2010)는 중소기업이란 대기업에 비해 작은 기업을 말하며, 상대적인 개념으로서 경제사회 내에 존재하는 기업군 중 자본, 기술, 경영능력 등에 있어서 대기업 군에 비하여 열세한 기업들을 총괄하여 지칭하는 것이라고 하여 전체 기업군중 대기업과 규모면에서 상대적인 개념으로 규정하고 있다.(양시영, 2013)

우리나라는 중소기업법 제2조 제1항(중소기업자의 범위)에서 “중소기업을 육성하기 위한 시책의 대상이 되는 중소기업자는 업종별로 상시 근로자 수, 자본금, 매출액 또는 자산총액과 지분 소유나 출자 관계 등 소유와 경영의 실질적인 독립성이 대통령령으로 정하는 기준에 맞을 것”, 제2항에서 “사회적 기업 중에서 대통령령으로 정하는 사회적 기업” 등으로 정하고 있는데 규모기준과 독립성기준 모두 충족해야 한다.

중소기업기본법 시행령 제3조에서 중소기업기준 규정에서 중소기업 규모 기준은 업종에 따라 평균매출액 400억 원에서 1500억 원 이하로 대기업 및 대기업그룹 회사를 제외하면 거의 모든 기업이 포함될 것이다. 중소기업기본법 시행령 제3조 별표1 은 다음 [표 2-1]과 같다.

[표 2-1] 중소기업기본법 시행령 제3조 별표1.

해당 기업의 주된 업종	분류기호	규모 기준
1. 의복, 의복액세서리 및 모피제품 제조업	C14	평균매출액등 1,500억원 이하
2. 가죽, 가방 및 신발 제조업	C15	
3. 펄프, 종이 및 종이제품 제조업	C17	
4. 1차 금속 제조업	C24	
5. 전기장비 제조업	C28	
6. 가구 제조업	C32	
7. 농업, 임업 및 어업	A	평균매출액등 1,000억원 이하
8. 광업	B	
9. 식료품 제조업	C10	
10. 담배 제조업	C12	
11. 섬유제품 제조업(의복 제조업은 제외한다)	C13	
12. 목재 및 나무제품 제조업(가구 제조업은 제외한다)	C16	
13. 코크스, 연탄 및 석유정제품 제조업	C19	
14. 화학물질 및 화학제품 제조업(의약품 제조업은 제외한다)	C20	
15. 고무제품 및 플라스틱제품 제조업	C22	
16. 금속가공제품 제조업(기계 및 가구 제조업은 제외한다)	C25	
17. 전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신장비 제조업	C26	
18. 그 밖의 기계 및 장비 제조업	C29	
19. 자동차 및 트레일러 제조업	C30	
20. 그 밖의 운송장비 제조업	C31	
21. 전기, 가스, 증기 및 공기조절 공급업	D	
22. 수도업	E36	
23. 건설업	F	
24. 도매 및 소매업	G	평균매출액등 800억원 이하
25. 음료 제조업	C11	
26. 인쇄 및 기록매체 복제업	C18	
27. 의료용 물질 및 의약품 제조업	C21	
28. 비금속 광물제품 제조업	C23	
29. 의료, 정밀, 광학기기 및 시계 제조업	C27	
30. 그 밖의 제품 제조업	C33	
31. 수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료재생업(수도업은 제외한다)	E (E36 제외)	
32. 운수 및 창고업	H	
33. 정보통신업	J	
34. 산업용 기계 및 장비 수리업	C34	평균매출액등 600억원 이하
35. 전문, 과학 및 기술 서비스업	M	
36. 사업시설관리, 사업지원 및 임대 서비스업(임대업은 제외한다)	N (N76 제외)	
37. 보건업 및 사회복지 서비스업	Q	
38. 예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업	R	
39. 수리(修理) 및 기타 개인 서비스업	S	평균매출액등 400억원 이하
40. 숙박 및 음식점업	I	
41. 금융 및 보험업	K	
42. 부동산업	L	
43. 임대업	N76	
44. 교육 서비스업	P	

출처 : 중소기업청, 중소기업기본법 시행령 [별표1]

또한 독립성 기준으로 대기업의 자회사이거나 계열사들과 합한 규모가 중소기업 규모를 초과하는 기업은 중소기업이 될 수 없도록 하고 있는데 중소기업기본법 시행령 제3조에서는 “상호출자 제한 기업집단 및 채무보증 제한 기업집단에 속하는 회사, 자산총액 5,000억 원 이상인 법인(외국법인 포함, 비영리법인 제외)이 주식 등의 30% 이상을 직접적 또는 간접적으로 소유하면서 최대출자자인 기업, 관계기업에 속하는 기업의 경우에는 출자 비율에 해당하는 평균매출액을 합산하여 업종별 규모기준을 미충족하는 기업” 등은 중소기업으로 인정하지 않는다.”라고 되어 있다.

제 2 절 혁신 활동

1) 혁신의 정의

혁신의 정의는 학자나 혁신 수행 기관, 시대에 따라 다양하게 정의 되고 사용되고 있다. 혁신이론의 창시자 Schumpeter(1934)는 “혁신은 창조적 파괴(creative destruction)의 과정으로서 경영자원의 새로운 결합(new combination)에 의해 발생하는 기존연장 선상에 있는 개선의 반복과는 다른 비연속적인 변화”라고 하였다. 혁신을 위한 새로운 결합을 새로운 상품 도입, 새로운 제조 방법 도입, 새로운 시장 개척, 원재료 및 반제품 공급원 확보, 새로운 조직으로 구분하였다.

Demeanour와 Evan(1984)은 “혁신은 환경변화에 대응하는 것이며 조직 안에서 변화를 가져오는 수단”라고 정의하고, 조직은 통합하거나 새로운 기술을 적용함으로써 환경변화와 불확실성에 대응할 수 있다고 주장하였다(차영태, 2016). Drucker(2002)는 “혁신은 기업이 특유의 도구로서 기업가가 새로운 부를 생산하는 자원을 창출하거나 부를 창출하기 위해 존재하는 자원에 향상된 가치를 부여하는 수단”라고 하였다. 조동성, 신철호(1996)는 “경영혁

신이란 새로운 제품이나 서비스, 새로운 생산 공정기술, 새로운 구조나 관리 시스템, 조직구성원을 변화시키는 새로운 계획이나 프로그램을 의도적으로 실행함으로써 기업의 중요한 부분을 본질적으로 변화시키는 것”으로 정의하였다(차영태, 2016)

이와 같은 선행연구에 따라 본 연구에서는 경영성과 요인을 “오늘날 중소 제조 기업이 계속적으로 생존 해나가기 위한 가장 중요한 성과 요인은 경영 자원의 새로운 결합을 통해 환경변화에 대응해 나가는 경영 혁신활동이다.”라고 정리할 수 있다.

2) 혁신 대상

제조업과 서비스업은 특징이 다른 것으로 알려져 있는데 제조업은 유형적 제품을 생산하고, 서비스는 눈에 보이지 않으며 저장의 어려움이 있다(Howells, 2001). 하지만 최근 IT기술의 발달로 제조업의 서비스화, 서비스업의 제조화로 융합됨에 따라 갈수록 산업 구분이 모호해지고 있고, 서비스업에서 기술적 혁신에 관한 관심이 증대되고 있다.

위와 같이 서비스업과 제조업이 차이가 있는가, 유사한가에 따라 두 업종의 혁신활동을 보는 접근법은 세 가지가 있다. 이질성 접근법(demarcation approach)은 서비스 혁신체계가 다른 특성을 가지고 있어서 제조업과는 다르기 때문에 제조업 혁신 분석틀과 구별되는 분석틀을 적용한다는 것이고, 유사성 접근법(assimilation approach)은 서비스 혁신체제와 제조업 혁신체제가 근본적 차이가 없어 제조업 혁신체제 분석틀을 서비스업에 적용할 수 있다는 관점이다. 통합적 접근법(synthesis approach)은 각각의 혁신활동이 상당한 유사성을 가지고 있어 두 업종의 분석을 통합적으로 봐야 한다는 주장이다(이지훈, 2016), (Coombs, Miles, 2000).

세 가지 접근법 중 본 연구는 통합적 관점을 따른다. 이는 인터넷 테크놀로지 기술발달로 최근 서비스업의 제조업화, 제조업의 서비스화 등 사업의 통합·융합 발전에 따라 제조업과 서비스업을 분리하여 연구하기 보다는 통합적

관점에서 볼 필요가 있다. 또 하나의 이유로 2005년 OECD의 “오슬로 매뉴얼 3차 개정(oslo manual 3rd edition)”을 통해 통계분석을 위한 데이터 수집이 가능해져서 최근에는 이론적, 실증적 연구를 바탕으로 비기술적 혁신까지 포괄하면서 대상이 서비스업으로 확대되었기 때문이다.

3) 혁신 유형: 기술적 혁신과 비기술적 혁신

OECD는 “오슬로 매뉴얼 3차 개정”에서 혁신 범위에 비기술적 혁신을 포함 시켰는데 세부적으로 기존의 제품 및 공정혁신은 기술적 혁신으로, 마케팅과 조직혁신은 비기술적 혁신으로 나누었다(이지훈, 2016). 이러한 혁신의 범위는 서비스업과 제조업 모두 적용되는데, 이는 통합적 접근법(synthesis approach)과 같다.

기술적 혁신은 새로운 제품을 출시하거나 기존의 제품 사양을 획기적으로 개선하여 고객에게 제공함으로써 이윤 창출과 시장 점유율을 높일 수 있는 요소이다(오신호, 한상연, 2013). Barras(1986)는 “Reverse Product Cycle”이라는 혁신이론에서 서비스업에서 발생하는 혁신은 효율성 개선(Efficiency)이 먼저 이루어진 이후에 기능적, 효과성 개선(Effectiveness)이 일어난다고 했는데, 서비스업은 공정혁신이 제품혁신 보다 먼저 발생한다는 것이다.

최근 혁신이론은 기술적 혁신과 비기술적 혁신을 모두 포함시키고 있다. 기업의 새로운 제품과 서비스가 성공하기 위해서 조직과 마케팅 등의 혁신과 결합이 요구되고 있다.

OECD의 “오슬로 매뉴얼 3차 개정”에 따르면 마케팅 혁신은 제품디자인, 광고, 판촉, 가격결정에 관한 새로운 마케팅 기법을 말하고, 조직혁신은 기업의 경영, 작업장의 구조, 외부관계 등 새로운 조직의 방법으로 정의한다. 기업의 마케팅 혁신은 서비스나 제품의 매력, 소비자 인지도를 높여 마케팅 실행을 위한 목적으로, 조직혁신은 대내외적인 환경 변화에 새로운 조화, 균형을 위해 실행된다. 즉 기술적 요소를 제외한 혁신활동을 비기술적 혁신으로 볼 수 있다. 혁신활동을 기술적 혁신과 비기술적 혁신으로 정리하면 다음 [그림 2-1]과 같다.

저자	기술적 혁신	비기술적 혁신
Sundbo & Gallouj(2001)	전통적 연구개발, 기업가적 혁신(Entrepreneurial)	서비스 전문가 혁신, 조직화된 전략적 혁신, 장인적 혁신(Artisanal Innovation), 네트워크 혁신(Network Innovation)
Djellal & Francoz et al.(2003)	실험실계 및 기술개발	인문사회분야의 기초 및 응용연구, 경제활동주체의 조직과 태도에 연구
Oslo Manual 3rd edition(2005)	제품혁신, 공정혁신	조직혁신, 마케팅혁신
Vence & Trigo(2009)	내부 연구개발(Intramural R&D), 외부 연구개발(Extramural R&D)	교육훈련 및 마케팅, 외부지식 획득, 기기장비 구입
Mothe & Nguyen-Thi(2012)	기술적 혁신	조직혁신, 마케팅혁신
Trigo(2013)	내부 연구개발(Intramural R&D), 외부 연구개발(Extramural R&D)	교육훈련, 외부지식 획득, 기기장비 및 소프트웨어 구입

출처: 이지훈(2016)

[그림 2-2]기술적 혁신과 비기술적 혁신

4) 혁신활동에 관한 세부 유형

Abernathy와 Utterback(1975)은 혁신을 제품혁신과 공정혁신으로, Damanpour와 Evan(1984)은 기술혁신(technical innovation)과 경영혁신(administrative innovation)으로, Dewar와 Dutton(1986)은 급진적 혁신(radicalinnovation)과 점진적 혁신(incremental innovation)으로, Christensen(2003)은 존 속적 혁신(sustaining innovation)과 파괴적 혁신(disruptive innovation)으로, OECD(2005)는 제품혁신(product innovation), 공정혁신(process innovation), 마케팅혁신(marketing innovation), 조직혁신(organizational innovation)으로 분류하였다(차영태, 2016).

Abernathy와 Utterback(1975)은 제품혁신과 공정혁신의 동적모델에 관한 연구를 통해서 혁신을 제품혁신과 공정혁신으로 구분하고 산업이나 제품의 생산 공정 발달 단계와 경쟁전략에 따라 기업에서는 일정한 패턴을 갖고 혁신이 발생한다고 주장하였으며, Abernathy와 Utterback(1975), Abernathy(1976)는 기업의 혁신 발달 단계를 3단계로 구분하고, 1단계는 유동화 단계로 제품 성

능 최대화전략을 사용하며, 대부분의 혁신은 시장수요에 자극을 받으며, 2단계는 과도적 단계로 판매 최대화 전략을 사용하며, 대부분의 혁신은 기술적 기회에 의해 자극 받는다고 하였다. 3단계는 특수적 단계로 비용 최소화 전략을 사용하며, 다수의 혁신은 생산관련 요소에 자극을 받는다고 하였다(차영태, 2016).

Damanpour와 Evans(1985)는 미국의 85개의 공공도서관을 대상으로 조직혁신과 성과에 관한 연구에서 혁신을 기술혁신과 경영혁신으로 구분하였고, 기술혁신은 조직의 기술시스템에서 발생하는 혁신으로 조직의 기본적인 작업 활동과 직접적으로 관련이 있으며, 조직의 생산과정이나 서비스 운영에서 새로운 요소의 도입 또는 새로운 제품이나 서비스를 위한 아이디어 개발을 수행하며, 또한 기술혁신은 조직 기술시스템의 성과를 변화시키고, 개선하는 수단으로 인식된다고 하였고, 경영혁신은 조직의 사회시스템에서 일어나는 혁신으로 정의한다(차영태, 2016). 경영혁신은 조직구조 및 인사관리에서의 혁신을 의미하며, 연구를 통해서 도서관은 경영혁신보다는 기술혁신을 좀 더 많이 채택하며, 경영혁신과 기술혁신은 저성과 조직보다 고성과 조직에서 높은 상관관계가 있다고 주장하였으며, 또한 조직혁신 지연의 정도는 조직성과와 깊은 관련이 있고, 경영혁신의 채택은 기술혁신의 채택을 촉발하는 경향이 있다고 밝혔다(조준석, 2015).

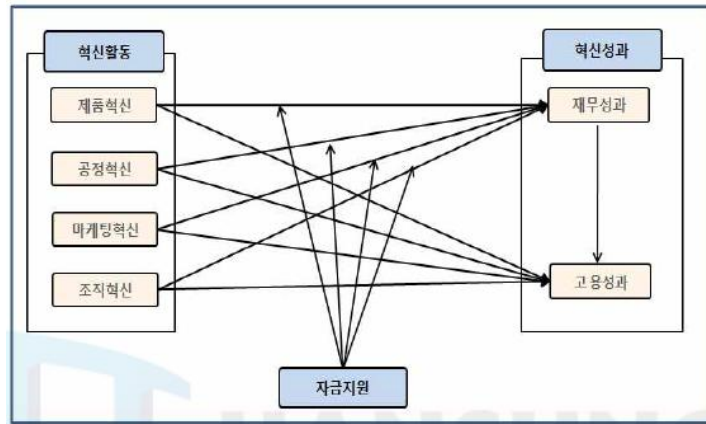
Dewar 와 Dutton(1986)은 미국의 신발 제조회사 40개사를 대상으로 한 혁신 연구에서 혁신을 급진적 혁신과 점진적 혁신으로 구분하였다(차영태, 2015). 급진적 혁신은 기초적인 변화로써, 기술에서의 혁명적 변화를 의미하며, 존재하는 실체로부터의 명확한 분리를 나타내고, 반대로 점진적 혁신은 현재의 기술에서 소규모의 개선과 단순한 조정을 의미한다(조준석, 2015). 급진적 혁신과 점진적 혁신의 주요한 차이는 혁신에 내재된 새로운 기술공정의 새로움의 정도이며, 급진적 혁신과 점진적 혁신의 구분은 측정하거나 정의하

기 보다는 직관하는 것이 더 쉽다(차영태, 2016).

Christensen(2003)은 존속적 혁신은 하이엔드 고객을 대상으로 기존 제품을 지속적으로 개선하여 보다 높은 가격에 제공하는 전략이라면 파괴적 혁신은 로우엔드 고객 또는 새로운 시장을 대상으로 하여 현재 주 제품의 성능에 미치지 못하는 못하나 단순기능의 간결하고 저가의 제품을 도입해 기존시장을 파괴하고 새로운 시장을 창출하는 혁신전략이라고 밝혔다(차영태, 2016). 파괴적 혁신은 하이엔드 시장에서 제품의 최고성능을 필요로 하지 않는 고객을 타깃으로 하는 로우엔드 파괴(low-end disruption)와 이전에 제공되지 않았지만 새로운 수요를 창출하는 신 시장 파괴(new-market disruption)로 구분한다(조준석, 2015).

OECD(2005)의 오슬로매뉴얼은 3판에서는 마케팅 혁신과 조직혁신을 혁신활동에 포함시켰으며, 국내에서도 승인 통계의 일환으로 진행되는 과학기술정책연구원의 기술혁신조사 연구에서 혁신활동을 제품혁신, 공정혁신, 마케팅 혁신, 조직혁신으로 구분하여 진행하고 있다(과학기술정책연구원, 2012).

최근의 연구로 김선모(2018)는 “중소기업이 혁신활동이 재무성과와 고용효과에 미치는 영향에 관한 연구”에서 OECD 오슬로매뉴얼의 제품혁신, 공정 혁신, 마케팅혁신, 조직혁신의 4가지 혁신활동 모두 재무성과에 유의미한 영향이 있음을 밝혔다. 또한 혁신활동이 높을수록 재무성과와 고용효과가 나타나는 것으로 파악하였다. 혁신활동에 관한 선행연구 모형은 아래 그림 [그림 2-2]와 같다.



[그림 2-2] 혁신활동의 선행연구 모형(김선모, 2018)

본 연구에서 중소 제조기업의 혁신활동을 OECD의 오슬로 매뉴얼의 분류
에서와 같이 기술적 혁신의 내용은 제품혁신 활동과 공정혁신 활동, 비기술적
혁신활동으로 조직혁신 활동과 마케팅혁신활동으로 정의하여 활용하였다. 연
구 결과로 중소 제조기업의 개별 혁신활동의 영향관계에 대해 분석하고, 나
아
가 지원조직 혁신 지향성이 기술적 혁신활동과 비기술적 혁신활동에 분류에
따라 미치는 영향이 차이가 있는지도 살펴보고자 하였다.

제 3 절 혁신 지향성

어떤 조직이라도 사람으로 구성되어 있고 사람이 움직이는 것이며 사람이
협조하지 않으면 의미가 없기 때문에(Guy, 1992), 조직에서의 인적 요인은
매우 중요하다. 성공적인 조직 혁신 또한 구성원들의 의지에 달려 있는 것이
며, 잘 정비된 시스템이 이를 대체 해 줄 수는 없는 것(이석환, 2008) 이라고
할 정도로 혁신에 있어서 조직을 구성하는 사람들의 중요성이 강조된다.

조직내부에서 혁신의 필요성이 요구되어야 하고, 혁신이 성공의 자신감을

바탕으로 갖고 있어야 혁신이 채택될 수 있다. 이런 점에서 박미라(2005)는 혁신에 영향을 주는 인적 특성으로, 혁신의 성공가능성에 대한 확신, 혁신지향적인 경영스타일, 위험감수성향, 자신감 및 직관력(Khan, Manopichetwattan, 1989) 등이 주요 요인으로 확인되었다고 하며, 이 외에 채택자의 혁신성 및 혁신 필요성의 인식 정도(Rogers, 1995), 혁신에 대한 관여도(Steufert, Swezy, 1986) 등에 관한 논의가 있었다고 말한다. 이러한 내용을 정리해보면, 혁신에 영향을 미치는 인적 차원의 요소로는 구성원들이 혁신을 긍정적으로 바라보는 혁신에 대한 태도 또는 믿음이 주로 거론되고 있는 것이다(정은하, 2010).

본 연구에서는 이러한 내용을 혁신지향성이라는 개념으로 혁신에 미치는 영향력을 살펴볼 것이다

혁신과 관련한 인적 주체는 누구로 볼 것인가에 관해서 조직 내 다양한 유형의 구성원들인 최고경영자, 관리자, 그 밖의 구성원, 외부전문가, 추진 조직 등이 포함될 수 있다(이중규, 2008). 그 중에서 최고 경영자와 조직구성원이 학술적으로 자주 언급되고 있으며 많은 연구들이 최고 경영층과 더불어 조직구성원의 조직에 대한 몰입도, 수용성도 혁신을 초래하고 생산성을 증가시키는 데 중요한 역할을 한다는 것에 동의하고 있다(Holzer, Callahan, 1998; 남승하, 2008).

역할이 고정적인 것은 아니지만 최고경영자는 혁신을 이끌어나가는 역할을 맡고 있고, 조직구성원은 혁신을 받아들이며 실질적으로 실행하며 혁신의 성공여부를 가름 짓게 하는 역할을 수행한다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 일반구성원의 조직 업무수행에서 실제 혁신적 업무행동을 얼마나 보이는가에 대한 의미를 혁신지향성으로 보고 접근할 것이다.

1) 혁신적 업무행동

혁신은 조직에 의해 먼저 채택되는데 조직의 결정 없이 개인이 먼저 혁신을 접하는 경우는 많지 않다. 그렇지만 조직이 혁신을 채택했다고 해서 그 것

이 잘 이행되려면 조직구성원들이 혁신과정에서 역할을 행사한다(Rogers, 1995).

이러한 조직 구성원이 가지는 혁신에 대한 영향력을 혁신적 업무행동 (innovative work behavior)이라 할 수 있는데 자신의 역할이나 소속 집단 또는 조직의 성과 향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 의도적으로 창조·도입·적용하는 활동을 말한다(Scott, Bruce, 1994).

혁신적 업무행동은 ‘새로운 아이디어’의 창의성(creativity)과는 차이가 있는(Scott, Bruce, 1994) 넓은 개념으로 아이디어의 개발뿐만 아니라 홍보·실행·확산까지 포괄하는 개념(Janssen, 2000)이다.

혁신적 업무 행동은 개별 구성원의 새롭고 유용한 아이디어의 선택·개발에서 출발(Kanter, 1988, 김일천, 2003, 재인용)하고 아이디어를 수용하고 홍보하는 단계(Kanter, 1988)가 필요하다. 마지막으로 그러한 아이디어가 실행되고 확산되어 효과를 낼 있도록 혁신이나 모델이 개발되어야 한다. 마지막 단계를 거치면서 혁신적 업무행동으로 도입된 혁신은 체계화되어 일상이 된다.

혁신적 업무행동은 개인이 문제 및 변화의 필요성을 인식하여 변화의 과정을 주도하는 것을 먼저 가정하고(이문선, 강영순, 2003) 있으므로 창의성을 출발점(Scott, Bruce, 1994)로 하고 외부지향성을 구성내용으로 포함시킬 수 있다(정은하, 2010). 이러한 혁신적 업무행동의 개념을 아래 [그림 2-3]과 같이 나타낼 수 있다.



출처: 정은하(2010)

[그림 2-3] 혁신적 업무행동의 개념구성

2) 혁신 지향성과 혁신

혁신적 업무행동은 개념 안에 혁신지향성을 내포하고 있어서 혁신과 관련되어 있다. 그렇지만 개인의 혁신지향성이 실제 조직혁신에서 반드시 나타날 것으로 확실할 수는 없다. 안병덕(2009)의 연구에서 혁신 유형에 대해 독립변수들인 기업가 정신, 개인 창의성, 외부지향성의 요소 모두 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타났다. 또한 변혁적 리더십, 학습지향성, 지식공유의 관리적 특성 보다 인적 요소의 영향력이 큰 것으로 나타났다.

안관영과 안병덕(2009)의 연구에서도 개인 창의성, 외부접촉, 기업가 정신이 모든 유형에 영향을 미친다는 결과를 얻었다.

이상과 같은 선행 연구에서 조직구성원이 가지는 혁신적 업무행동을 새로운 아이디어의 ‘창의성’과 혁신행동의 표출인 ‘외부지향성’, 아이디어의 개발과 홍보를 포함한 ‘실행성’이 합쳐진 것으로 정리하고, 이러한 혁신적 업무행동을 인적의 혁신 지향성으로 설명할 수 있다. 특히, 정은하(2010)가 구성한 개념도는 조직의 혁신성에 영향을 주는 인적 요인으로 이러한 세 가지 요인을 정리하였는데 이러한 연구는 혁신적 업무행동을 구성원의 혁신 지향성으로 보고 그것이 혁신에 미치는 영향력을 검증하려는 본 연구 가설의 근거가 될 수 있다.

제 4 절 개인-조직 적합성

앞서의 선행 연구에서 인적 수준의 혁신적 업무행동을 구성원의 혁신지향성으로 보고 혁신에 미치는 영향력 요인 연구를 살펴보았다. 그렇지만 본 연구에서는 이 보다 조직적 혁신에의 영향을 주는 조직의 혁신 지향성의 조절력에 관해 주된 관심을 두고 있어, 개인혁신성과 조직혁신성의 상호 작용관계를 살펴본바 개인-조직의 적합성의 개념을 통해 이를 설명할 수 있다.

혁신 행동에 대한 개인의 인적 수준과 조직적 수준의 선행요인은 혁신 행

동에 독립적으로 영향을 미치기도 하지만, 대부분 상호작용 관계가 있다 (Woodman et al., 1993; Shalley, Gilson, 2004).

1) 적합성 개념

개인-조직 적합성(person-organization fit)이란 개인과 조직 간의 일치(congruence), 유사성(similarity), 조화(correspondence)의 개념으로 개인과 조직이 서로 일치하는 특성을 지닐수록 개인의 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 내포한다(Kristof, 1996). Chatman(1989)은 상호작용 관점에서 행동 변수를 설명하기 위해 개인의 가치와 조직의 가치를 분리한 독립적 영향을 고찰하는 것이 아닌, 개인과 조직의 상호작용을 고려해야 한다고 하였다. 이는 개인과 상황적 특성이 결합해 개인의 행동에 영향을 미치기 때문이다.

이와 같은 선행 연구에서 조직 구성원은 개인 가치와 집단 가치를 비교해 일치하는 정도를 판단하여 이를 근거로 자신의 태도와 행동을 결정하는데, 개인과 조직의 일치 정도가 높은 경우 긍정적인 영향으로 나타나는 것을 알 수 있다.

2) 개인-조직 적합성

개인과 환경 간의 일치정도는 개인의 높은 만족과 충성도, 심리적인 안정에 기여하여 종업원의 이직의도와 스트레스를 감소시키며 종업원의 성과를 증가시키는 것으로 나타났다(Chatman, 1991). 다른 연구에서는 개인-조직 적합성이 높을수록 자가 진단 팀워크(self-reported teamwork)수준이 높게 나타나는(Posner, 1992)것도 검증되었다.

반면 지나치게 높은 적합성은 기업이 환경 변화에 적응하는 능력을 떨어뜨리고 결과로 조직의 혁신 활동을 감소시킨다(Schneider, 1987)와 같은 부정적인 연구도 있다. 살펴본 바와 같이 개인-조직 적합성이 개인의 행동과 조직성과에의 영향이 일관적이지 않은 이유는 개인-조직 적합성에 대한 여러 가지 관점과 차원이 내재되어 있기 때문인데 Powell(1998)의 연구에 따르면

조직의 가치를 핵심가치와 주변가치로 구분하여 핵심가치에 대한 개인-조직 적합성은 높아야 하고, 주변가치에 대해서는 다양성이 존재해야 한다고 주장하였다. 비창의성(non-creativity) 가치와 창의성(creativity)가치로 분류하여 각각의 가치에 대한 개인-조직 적합성 영향 검증(Farabee, 2011)의 결과 비창의성 가치로 분류한 ‘인간관계’와 ‘목표’에 대한 적합성은 창의성에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났고 개인의 창의성과 조직의 창의성이 일치할수록 창의성에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

본 연구에서는 Farabee(2011)의 연구와 결과와 같이 개인-조직의 개인의 창의성의 적합성이 높을수록 조직의 창의성에 긍정적인 영향을 주는 것으로 보았다. 즉, 조직의 혁신지향성이 높고 낮음은 개인의 인적 혁신 지향성과 적합성이 높은 관계를 가지는 것으로 보고 인적 혁신지향성 요인인 ‘창의성’과 ‘실행성’, ‘외부지향성’을 조직의 혁신지향성과 적합성이 높은 요인으로 하여 그 영향관계를 살펴보고자 하였다.

제 5 절 혁신 저항

선행연구에서 중소 제조 기업이 어려운 내·외부 환경에서 생존 전략으로서 혁신활동이 경영성과 영향이 있는 것을 확인하였고, 본 연구는 그러한 관계에서 기업 내부에서 전략적으로 활용 가능한 자원으로 지원조직을 주목하고 지원조직이 가지고 있는 혁신 지향성이 긍정적 효과를 미치는지 확인해 보고자 하였다.

그렇기 때문에, 본 연구는 혁신저항이 혁신의 반대작용으로 혁신활용의 효과를 감소 영향 요인으로 작용하는 것으로만 보지 않으며, Ram(1987)의 주장처럼 혁신저항은 관리가능하고 극복가능하며, 이를 극복할 때 비로소 혁신 성과가 나타난다는 긍정적 시각에서 혁신 활동과정에서 지원조직의 혁신 지향성이 오히려 다른 조직의 혁신활동을 활성화하고 적극적으로 촉진할 것을 가정하고 분석 해보고자 한다.

혁신 저항에 관한 연구로 박광량(1994)은 조직구성원들의 의도적·비의도적 저항과 장애물들의 극복이 혁신성공의 주요 요인으로 구성원의 저항 관리가 무엇보다 중요하다고 하여 혁신 저항은 관리가 필요하지만 극복 가능한 것으로 생각하였고, 앞서 Ram(1987)은 저항은 현재 상태에서 변화하기 거부하는 상태로 변화에 의해 느끼는 위협감이라고 하였고, Kotter(1995)는 혁신저항을 기존의 습관(habit toward existing practice)과 지각된 위험(perceived risk)으로 설명하였다. 즉 기존의 습관을 유지하려는 것과 혁신에 따른 위험성을 지각하는 것이다. 김주인(2013)은 변화인신 수준이 혁신저항에 유의한 영향을 미치고, 조직목표와 개인목표의 일치성이 심리적 저항과 행동적 저항에 미치는 영향이 있음을 검증하였는데 혁신저항을 관리하기 위하여 변화인신수준을 높이기 위한 관리와 조직과 개인목표의 일치성을 높이는 것이 필요하다고 하였다. 그 밖에도 혁신저항에 관한 많은 연구가 있는데 혁신저항의 요인 선행연구는 김주인(2013)의 연구를 참조하여 다음 [표 2-2]와 같이 재구성하였다.

[표 2-2] 혁신저항 선행연구

연구자	내 용
Vanfleet(1991)	이기심, 이해와 신뢰부족, 미래 불확실성, 변화 아량부족
신유근(1993)	개인적요인: 개인이익 위협, 기술도입에 따른 작업상실, 새로운 조직구조의 도입으로 권한, 역할의 불명료성
정부혁신 지방분권위원회 (2004)	인지적차원: 미지상태불안, 변화성과 이견, 부정적 고정관념, 정보부족 정서적 차원: 터부, 전통과 타성, 반대를 위한 반대
오석홍(2005)	저항야기 상황적 조건: 개인내용문제, 추진절차문제, 개혁추진자의 문제 저항의 심리적 요인: 개혁자체원인(개혁성과 불신, 이익침해인식, 미지상황 불안감, 재적응 부담), 개혁추진전략원인(개혁 몰이해와 추진전략의도불신, 자존심 손상), 개혁추진자원인(개혁추진자 능력, 성실성 불신)
오영교(2003)	업무강도강화, 상위계층의 조직적 반발, 혁신냉담

출처: 김주인(2013), 일부 재편

선행 연구에서 혁신저항은 발생 원인을 이해하고 추진하는 과정에서 저항을 최소화하거나 긍정적으로 변화되도록 관리하는 것이 필요한 것으로 정리하고, 기업 내부의 지원조직의 위치를 기존의 수직적인 상하의 지시·정보 전달 관계나 후방 지원의 기능적 역할로만 보지 않고 다른 조직과 관리적인 업무 수행기능 활용의 방법으로 조직구성원간의 수평적인 상호 조절 영향관계에서 보다 유리한 관리의 중심 위치로서 지원조직을 활용할 수 있을 것이다. 이러한 점에서 지원조직이 기업 내부에서 보다 많은 혁신저항 요인을 관리가 가능할 것으로 볼 수 있고 혁신을 종합적으로 선도 및 촉진 긍정적 역할을 하는 것으로 생각 하였다.

제 6 절 직무만족

1) 직무 만족

직무만족에 대한 연구는 다양하게 연구되고 정의되고 있는데 연구경향에 따라서 총체적 접근법과 단면적 접근법으로 나누어진다(제갈돈, 2004). 총체적 접근법은 거시적이고 총체적인 견해로 구성원이 직무에 대해 전반적, 일반적으로 느끼는 감정 상태에 대한 관심으로 Babyfield와 Rothe(1951)의 연구가 대표적인데 “나는 나의 직무를 즐겁지 않은 것으로 간주 한다”, “나는 거의 매일 나의 일에 열정적이다”, “나는 나의 일에서 진정한 즐거움을 발견 한다” 등의 전반적인 항목을 측정하였다.

단면적 접근법은 세부적이고 특징적인 면인 보수나 직무내용 등에 대한 상태에 초점을 둔다. Conway(1987)는 훈련, 감독자, 보수, 승진, 업무환경 등의 직무 단면을 사용 직무만족을 측정하였고, ShouKsmith(1990)는 감독자와의 관계, 업무조건, 보소, 인사공정성, 동료의 능력, 등의 항목을 측정하였다.

직무만족에 대한 견해로는 조직구성원의 심리적인 측면과 보수의 측면을

강조하는 연구로 나눌 수 있다. Locke(1976)은 직무와 관련해 경험하는 감정과 이러한 감정 상태로부터의 태도라고 보았고 이종범(1995)는 조직구성원이 직무에 대해 가지는 정서적 반응으로 생각, 반응의 상태는 자신의 기대감 충족 정도에 따라서 나타나는 즐거움의 정도로 보았다.

보수의 측면에서 Porter와 Lawler(1968)는 직무만족을 조직구성원이 직무를 수행하여 얻게 되는 보수가 정당하다고 인정되는 수준보다 높은 상태로 보았으며, Quinn와 Mangione(1973)은 보수, 감독과 같은 특정분야에 대한 만족으로 기인된 것이라고 하였다. 직무만족에 대한 선행연구를 정리하면 다음 [표 2-3]과 같다.

[표 2-3] 직무만족의 개념에 대한 선행연구

연구자	제목	내용
Babyfield & Rothe (1968)	An Index of Job Satisfaction	최초로 거시적, 총체적으로 직무만족에 대해 연구, 전반적이고 일반적으로 느끼는 감정에 초점
Porter & Lawler (1968)	Managerial attitude and Performance	직무를 수행하여 얻는 보수가 정당하다고 인정되는 정도 보다 높은 상태
Quinn & Magine (1973)	Evaluation weighted model of measuring job satisfaction	보수, 감독 등의 특정 분야에 대한 만족에서 기인한 것
Conway et al. (1987)	A Model of Job Facet Satisfaction	상사, 임금, 업무환경, 승진, 훈련, 등의 직무단면 사용
Shouksmith et al. (1990)	Construction of a Multidimensional Scale of Job Satisfaction	감독자와의 관계, 동료의 능력, 인사공정, 임금, 업무조건 등의 항목 사용
이종범(1995)	노동자의 직무만족에 관한 연구	직무에 갖는 정서적 반응. 반응은 기대감 충족 정도의 즐거움 정도
제갈돈(2004)	지방공무원의 직무만족과 개인적 특성	상관에 대한 만족, 직무내용에 대한, 다른 부서와의 관계, 직무훈련 등에 대한 만족

출처: 이종범(1995), 일부 재편

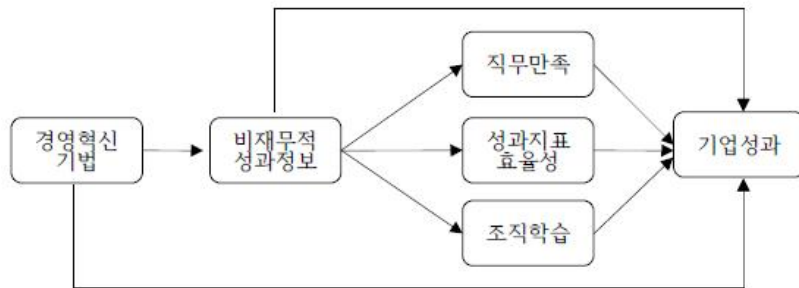
2) 혁신활동과 직무 만족

혁신활동과 직무만족과의 영향관계는 혁신의 확산과 조직적 유효성에의 긍정적 영향관계를 살펴보고자 한다. 혁신 확산측면에서의 연구로 Rogers는 사회체계의 구성원들 간 시간을 두고 어떤 경로를 통해 혁신의 의사소통이 되는 과정이다(Rogers, 1995)라고 하고, 혁신확산이론(Diffusion of Innovation Theory)에서 혁신의 확산이란 개인, 집단 또는 다른 채택 단위 등의 사회적 시스템에 의해서 어떤 혁신이 구체적인 의사소통을 통하여 시간을 두고 수용되어 그 수용자의 수가 확대되어 나가는 것(Rogers, 1995)으로 정의 하였으며, 조직유효성 측면에서 손성진(2010)은 “품질혁신활동과 심리적 조직유효성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”에서 품질혁신활동은 심리적 조직유효성을 매개로 하여 경영성과에 정(+)의 영향을 미친다(손성진, 2010). 라고 하였다. Georgiou은 조직유효성을 조직구성원들에게 공헌도 이상의 유인을 제공하여 요구를 충족시켜 줄 수 있는 능력이다(Georgiou, 1973). 라고 정의하였다. Dalton et al. 도 조직유효성의 평가지표에서 수익성, 성장성, 생산성과 같은 경제적 지표와 조직몰입, 직무만족과 같은 심리적 지표로 구분하고 심리적 지표의 중요성을 주장하였다(Dalton et al, 1980).

이와 같은 연구에서 경영성과는 경제적인 또는 비 경제적 지표 뿐만 아니라 조직몰입, 직무만족과 같은 심리적이고 질적인 요소가 선행되고 조직의 목표와 개인의 목표가 일치될 때 효과가 극대화 된다고 할 수 있다.

최근의 연구로 이동운(2013)은 “중소기업 사업 군별 혁신활동 수용 정도가 직무만족과 재무성과에 미치는 영향”연구에서 품질혁신 활동 수용정도에 따라 직무만족에 미치는 영향의 경로에서 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 오계영(2016)은 “경영혁신기법사용에 따른 비재무적 성과정보 활용과 직무만족, 성과지표효율성 및 조직학습에 의한 기업성과”에서 경영혁신기법의 사용에 따른 비재무적 성과정보의 증가가 직무만족에 정(+)의 영향을 주는 것으로 분석하였다. 경영혁신과 직무만족의 선행연구 모형은 아래 그림

[그림 2-3]과 같다.



[그림 2-4] 혁신활동과 직무만족 선행연구 모형(오계영, 2016)

이와 같이 직무만족 선행 연구를 고찰하고 본 연구에서는 직무만족에 대한 미시적이고 세부적인 요인 분석보다 혁신활동의 경영성과에의 영향관계에서 관계를 가지는 면에서 거시적이고 총체적인 관점에서 직무만족을 살펴보고자 하였으며, 혁신 활동을 긍정적이고 발전적으로 성과 향상에 기여하는 활동으로서의 의미로 보고 혁신 활동의 긍정적인 수용관계에 의해 직무만족이 과 같은 심리적 지표도 영향이 있다고 본다. 또한 지원조직의 역할이나 기능에 의해 직무만족에의 영향이 강할 수도 있을 것으로 생각되었다. 이에 따라 지원조직 혁신지향성이 혁신활동과 직무만족에의 관계에 미치는 영향관계를 확인하고자 하였고, 그렇지 않다면 혁신활동과 경영성과에의 관계에 직접적인 영향을 미치는지에 관해 비교 분석해 보고자 하였다.

제 7 절 경영성과

1) 경영성과의 개념

기업의 경영과에 관해서 다양한 견해가 있고, 그 측정 방법으로 최근의 경향으로는 단일지표를 사용한 측정보다는 다양한 복합 지표의 사용 측정하는 경향을 보이고 있으며, 전통적인 재무성과 뿐만 아니라 고객 관점과 내부프로세스 관점의 지표를 비재무성으로 측정하고 있고 종합적인 관점에서 균형성과 지표를 개발하여 적용하고 있기도 하다.

기업의 경영성과는 기업, 단위조직 또는 개별 직원이 설정된 목표 또는 목적을 달성하기 위하여 계획을 수립하고 기업이 보유하고 있는 자원과 역량을 동원해 업무를 계획에 따라 효율적으로 수행하고 관리한 결과로 나타나는 산출물의 집합으로 볼 수 있다(Mintzberg, 1987). 이해관계자에 따라 그 의미를 달리해서 봐야하고 판단기준 또한 각기 다른 기준을 강조(이병복, 2015)하는 연구도 있다.

2) 재무성과

재무성과란 전통적인 기업 성과 측정방법으로서 재무제표를 통해 기업의 이익달성에 얼마나 기여했는가를 수치로 나타내는 지표이다. 단기적 성과측정으로 사용되는 지표로 대표적으로 수익성으로 표시되며, 수익성은 기업의 최종적인 성과를 평가하는 가장 중요한 기준이 될 것이다.

경영성과는 시장성장률과 재무적 성과로 측정하는데(Weill, Olson, 1989)는 전략 정보시스템에 대한 재무적 성과를 측정하기 위하여 성장성, 수익성, 생산성을 사용 측정하였다.

전통적인 경영성과 관리는 인력, 자금, 시설과 같은 경영자원의 관리에 초점을 두고 경영을 수행하는데 이러한 투입을 잘 관리하여 보다 좋은 산출(경영성과)을 가져오게 한다. 이러한 관점은 전통적 투입-산출 모형에 그 뿌리를

두고 있다. 그러나 이러한 전통적 모형은 현재나 미래의 조직에서의 전략적인 요구를 고려하지 않는 한계를 갖는다(이병복, 2015).

기존의 재무제표 중심으로 순이익, 자기자본이익 등 회계적인 지표는 이해하기 쉽고, 측정이 용이하기 때문에 유용하게 활용되고 있는데 그 이유는 첫째 대부분의 회계 지표는 재무제표 상에서 쉽게 도출되며 이해가 쉬운 편이고 둘째, 조직 구성원에게 익숙한 개념으로 쉽게 전달이 가능하다. 셋째, 기존 시스템에서 정보추출을 쉽게 할 수 있어 추가적인 부담이 적다는 점이다. 또한 본질 척도로 연구의 일관성과 해석의 객관성을 제공하는 장점을 지니고 있다.

그렇지만 산업경기 등과 같은 환경요인에 민감하게 영향을 받고 비상장기업의 자료는 정확성이 부족한 단점도 있다. 또한 수익성과 같은 단기적인 성과에 치중하는 특성이 있다(구본기, 2007).

3) 비재무성과

비재무적 성과에 대한 측정은 기업이 어떠한 전략을 세우고, 상품을 개발하여 고객을 위한 서비스를 증대시키는 등 장기적으로 경쟁사와 비교하여 비교우위를 확보하는데 도움을 주는 지표다.

Steers(1975)에 의하면 비재무적 경영성과는 그 중요성이 인정되고 있지만 객관화되기 쉽지 않고 측정의 범위가 광범위 하여 단기적 경영성과를 나타내기에는 부적합 것으로 인식하였다. 그렇지만 장기적 경영성과를 나타내는 지표로 관련된 모든 이해당사자의 여러 기준에 의해 성과를 측정하여 종합적이고 포괄적으로 조직성과의 많은 부분에 대해 설명할 수 있는 장점이 있다고 하였다. Kaplan, Norton(1992)은 기존의 재무적 지표의 단점을 보완하는 종합적 관점에서 경영성과를 측정하는 균형성과 지표를 개발하여 고객, 내부 프로세스, 학습과 성장, 재무적 측면 등 4가지의 관점을 제시했다. 이 가운데 고객, 내부프로세스, 학습과 성장관점이 미래의 경영성과에 영향을 준다고 했다. 비재무적 측정지표를 살펴보면 [표 2-4]와 같다(윤형석, 2012).

[표 2-4] 비재무적 경영성과 지표

관점	특성
고객	고객만족도, 시스템 접근의 편리성 고객유지율, 시장 점유율 시스템의 안정성, 시스템의 응답기간
내부프로세스	데이터 처리속도 증가율, 업무자동화율 업무량 감소율 정보공유 향상율
학습 및 성장	타 시스템과의 통합정도, 업무프로세스의 간소화 정도, 표준화 정보, 전략 정보의 활용도, 조직에 수용된 비율, 종업원 교육비 투자율, 직원 만족도



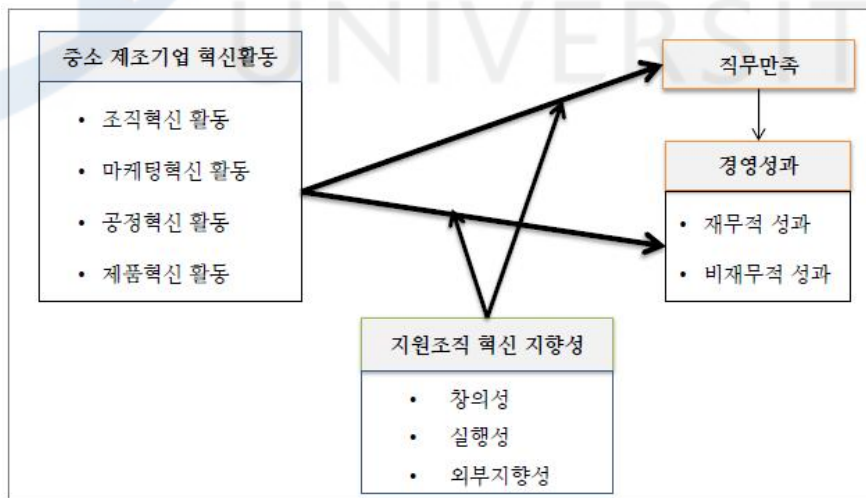
HANSUNG
UNIVERSITY

제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구모형

본 연구는 선행 연구를 통해 기존의 이론적 기반을 바탕으로 중소 제조기업에서 혁신 활동이 경영성과에 미치는 영향관계에 있어서 지원조직 혁신지향성 관계를 분석하기 위한 연구 모형을 수립하였다.

모형은 아래의 [그림 3-1]과 같으며, 기존의 선행 연구에서 비기술적 혁신활동으로 조직혁신활동과 마케팅 혁신활동을 기술적 혁신활동으로 공정 혁신활동과 제품 혁신활동으로 구성된 독립변수가 경영성과에 미치는 영향관계에 있어 직무만족을 매개로한 영향과 창의성, 실행성, 외부지향성으로 구성된 지원조직 혁신 지향성이 미치는 조절적 영향관계를 파악하고자 하였다.



[그림 3-1] 연구모형

제 2 절 연구 가설

1) 기업의 혁신활동과 경영성과

기술혁신은 기존 제품보다 경쟁력을 확보하고 관리적 역량을 보유함으로써 기업 경영성과를 높여 지속적인 성장을 위한 역량을 증대시킨다(Crepon, 1998). 윤석철(2003)은 연구개발능력이나 기술축적능력을 포함한 기술혁신능력이 시장지향성에 부분영향을 미치는 것으로 파악하였다.

경쟁 압력이 높은 기업일수록 혁신을 추구하고 혁신에 의한 재무적 성과가 높게 나타났다(Mansfield, 1991). 제품시장혁신과 기술적 혁신으로 구분하여 제품과 공정의 개발·연구, 기술 숙련, 산업관련 지식에 대한 강조가 포함되고 제품시장혁신은 제품의 디자인, 시장조사, 광고와 판매촉진에 중점을 둔다. Cooper, 1971).

조직의 혁신이 경영성과에의 영향을 살펴본 연구로 Mansfield(1968)는 철강 미국 석유화학 산업분야 대상으로 혁신을 채택한 후와 그렇지 않은 경우를 비교하여 5년부터 10년 이내에 훨씬 빨리 성장하고 있음을 발견했다. Armour와 Teece(1978)는 석유회사들을 대상으로 경영혁신의 채택이 자본수익을 향상시키고 있음을 발견했다. 국내에서도 이정도, 이동규, 신민호(2006)의 연구결과 경영혁신 활동이 재무 생산성에 미친 영향 연구에서 수익성과 안정성, 활동성 등 모든 지표에 긍정적 영향을 미쳤다.

자원적 연구 측면에서 혁신적 문화를 가진 조직이 자원이 있다면 보다 혁신적인 활동들을 하게 되고 결국 경쟁우위도 개선된다고 주장도 있었다(Slater, Narver, 1995). 마케팅 혁신차원과 관련하여 마케팅자원이 신제품 개발 과정에 중요한 영향을 하고 있음을 밝힌 연구도 있다(Song, Parry, 1997). Wind(2004)는 연구에서 기업의 성장 엔진으로서 마케팅의 역할을 밝혔는데, 마케팅 활동 그 자체의 혁신을 추구하는 것이 성장을 이루는 관건이 된다고 설명하였다. 즉 마케팅 활동에 대한 마케팅 개념 전환, 새로운 마케팅 기법의 도입을 통해 높은 성장을 기록한 기업들이 많다는 사례를 보여주었다.

장광순, 김용범, 구일섭(2010)은 제품혁신과 공정혁신은 모두 매출과 이익 향상에 이바지한다는 것을 밝혔고, Rochina-Barrachina, Manez, sanchis-Llopis(2010)는 “공정혁신이 생산성 향상에 긍정적인 영향을 미친다.”는 것을 입증하였다.

조직 혁신성은 새로운 아이디어를 수용하고 새로운 프로세스, 서비스 또는 신 제품을 창조하고 실행하는 능력이다(Thompson, 1967, RG McGrath, 2001, 재인용).

그 밖에 일본기업을 대상으로 혁신의 수준과 경제적 성과가 긍정적인 관계가 있음을 밝힌 연구도 있었다(Deshpande, Farley, Webster, 1993).

2) 직무만족

직무만족과 성과 간의 영향 관계는 방향성에서부터 매개변수, 조절변수로 다양한 모형으로 설명되어 왔다. 초기의 연구는 분석 수준을 개인의 생산성 또는 직무성으로 보았는데 이후 개인의 성과가 조직성장에 영향을 줌으로 개인성과를 통해 조직성장을 측정할 수 있다고 주장하며 개인 수준에서 조직 수준으로 확대하기도 하였다(송미연, 2011). 직무만족과 성과와의 관계에서 기본 접근 방향은 직무만족이 성과에 영향을 준다는 것이다(Judge et al., 2001). 직무만족과 조직성과 양자에 대해 영향을 미치는 제3의 변수가 존재하므로 양자 간에 인과관계가 있는 것처럼 보일 수 있다는 주장도 있다(Katzell et al., 1992). 왕태규(2007)는 직무만족이 조직성장에 영향을 미치는 요인임을 규명하였다. Ostroff(1992)는 직무만족과 성과 사이에 약한 관계가 있다는 연구결과는 분석수준이 개인이기 때문이라는 가설을 설정하고 교사 대상 연구에서 전반적 만족도가 성과에 미치는 영향을 조직수준으로 분석하였는데 대부분의 경우 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

선행연구에 의하면 기업의 혁신활동은 경영성과에 긍정적 관계가 있을 것을 예상할 수 있었고, 이러한 관점에서 조직혁신활동, 마케팅 혁신활동, 공정 혁신활동, 제품혁신활동이 경영성과에 영향을 미칠 것으로 예상해 볼 수 있다, 그렇지만 조직 혁신활동은 경영성과에 직접적으로 영향을 미치지 않을

것으로 예상한다. 왜냐하면 조직 혁신활동은 기업 경영활동의 구조적 측면, Process측면이 강하여 경영성과에의 직접적인 영향보다 실제 활동의 기반을 제공하기 때문에 직무만족을 통해 경영성과에 영향을 줄 것으로 예상한다. 제품 혁신활동은 어떤 활동적 측면보다 제품을 통한 수익성과 같은 수치화 되는 결과적 측면에의 영향력이 뚜렷한 것으로 예상되어 비재무적 경영성과에는 직접적 영향을 미치지 않는 것으로 예상한다. 이와 같은 이유로 제품혁신이 직무만족에 영향을 줄 것으로 예상하지 않는다. 직무만족은 단기적으로는 비재무성과에 장기적으로는 재무성과에 모두 영향을 미칠 것으로 예상하고, 마케팅 활동, 공정혁신활동은 개인수준의 측면에서 직무만족을 통한 경영성과에의 영향이 일부 있을 것으로 예상하여 다음과 같은 가설을 수립한다.

H1 : 중소기업의 공정혁신활동이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2 : 중소기업의 조직혁신활동이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3 : 중소기업의 마케팅혁신활동이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4 : 중소기업의 제품혁신활동이 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5 : 중소기업의 공정혁신활동이 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6 : 중소기업의 마케팅혁신활동이 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H7 : 중소기업의 공정혁신활동이 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H8 : 중소기업의 마케팅혁신활동이 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H9 : 중소기업에서 직무만족이 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H10 : 중소기업에서 직무만족이 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Ha-1 : 조직혁신활동이 재무성과에 미치는 영향관계에서 직무만족은 매개 역할을 할 것이다.

Ha-2 : 조직혁신활동이 비재무성과에 미치는 영향관계에서 직무만족은 매

개역할을 할 것이다.

Hb-1 : 마케팅혁신활동이 재무성과에 미치는 영향관계에서 직무만족은 매개역할을 할 것이다.

Hb-2 : 마케팅혁신활동이 비재무성과에 미치는 영향관계에서 직무만족은 매개역할을 할 것이다.

Hc-1 : 공정혁신활동이 재무성과에 미치는 영향관계에서 직무만족은 매개역할을 할 것이다.

Hc-2 : 공정혁신활동이 비재무성과에 미치는 영향관계에서 직무만족은 매개역할을 할 것이다.

3) 지원조직 혁신 지향성

권영철, 권엽(2007)이 환경동태성, 시장지향성, 혁신지향성이 경영성과에 미치는 영향을 연구하였는데 경영성과를 위해 시장지향성과 혁신지향성이 동시에 요구된다는 결과를 얻어 시장기반 혁신지향성의 중요성이 강조 되었다.

홍진혁, 조용상, 외 2명 (2012)은 중소기업과 벤처기업 대상으로 한 연구에서 종업원이 경영성과를 창출하는 최접점의 대상으로 보고 이들의 동기에 영향을 미치는 요인과 경영성과간의 관계를 규명하였는데, 혁신지향성은 종업원이 혁신활동의 요인으로 나타났고, 혁신지향성은 특허, 신제품, 기술개발 등의 혁신적 성과에 긍정적 영향을 미친다고 하였다.

선행 연구로부터 본 연구는 개인의 혁신 지향성은 개인-조직의 적합성의 긍정에 따라 조직의 혁신지향성 요인으로 정의하였다. 본 연구에서 조직의 혁신 지향성을 특히 지원조직 혁신성으로 보고 중소 제조 기업에서 전반적인 혁신활동의 긍정적 영향을 검증하기 위해 아래와 같이 가설을 설정하였다.

H1-1 : 공정혁신 활동이 직무만족에 미치는 영향관계를 지원조직 혁신 지향성이 조절적 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 조직혁신 활동이 직무만족에 미치는 영향관계를 지원조직 혁신 지

향성이 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-1 : 마케팅혁신 활동이 직무만족에 미치는 영향관계를 지원조직 혁신 지향성이 조절적 영향을 미칠 것이다.

H4-1 : 제품혁신 활동이 재무성과에 미치는 영향관계를 지원조직 혁신 지향성이 조절적 영향을 미칠 것이다.

H5-1 : 공정혁신 활동이 재무성과에 미치는 영향관계를 지원조직 혁신 지향성이 조절적 영향을 미칠 것이다

H6-1 : 마케팅혁신 활동이 재무성과에 미치는 영향관계를 지원조직 혁신 지향성이 조절적 영향을 미칠 것이다

H7-1 : 공정혁신 활동이 비재무성과에 미치는 영향관계를 지원조직 혁신 지향성이 조절적 영향을 미칠 것이다

H8-1 : 마케팅혁신 활동이 비재무성과에 미치는 영향관계를 지원조직 혁신 지향성이 조절적 영향을 미칠 것이다

제 3 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

선행 연구 결과로 본 연구의 독립변수는 혁신활동인 조직 혁신활동, 마케팅 혁신활동, 공정 혁신활동, 제품 혁신활동이며, 매개변수는 직무만족이고, 종속변수인 경영성과는 재무성과와 비재무성과로 하고, 조절변수는 지원조직 혁신지향성을 창의성, 실행성, 외부지향성이다. 설문지는 10개의 변수와 인구 통계 항목을 포함 총 67개 설문 문항으로 구성하였고 5점 리커트 척도를 사용하였다. 각 변수의 정의와 설문지 구성은 다음 [표 3-1]과 같다.

[표 3-1] 변수의 조작적 정의

변수 종류	변수	세부변수	조작적 정의	구성 문항	문항 수	관련연구
독립 변수	기술적 혁신활동	제품혁신 활동	새로운 제품이나 서비스에 관한 아이디어의 채택이나 도입	Q1	5	Kenneth(1967) OECD 오슬로 매뉴얼 3차 박지호(2011) Sundbo and Gallouj(1998) 박주홍(2002) 이지훈(2016)
		공정혁신 활동	과업이나 제품 내지 서비스 운 용프로세스에 새로운 요소를 도 입하는 것	Q2	6	
	비기술적 혁신활동	조직혁신 활동	경영관행, 작업장 구조, 외부관 계등과 새로운 조직의 방법	Q3	7	
		마케팅혁신 활동	제품디자인, 광고, 판촉, 가격결 정에 관한 새로운 마케팅 기법	Q4	7	
매개 변수	직무만족		개인의 신념, 가치 태도 등에 따라 다르게 표출되고 근무 환 경이나 업무 등과 관련하여 경 험하는 개인감정	Q8	7	Hoppock(1935) Locke(1976) Beatty&Schneier (1981) Robbins et al, (2013)
종속 변수	경영성과	재무성과	수익성, 이익률, 전통적 성과측 정에서 기업의 이익달성에 얼마 나 기여했는가를 도출	Q9	5	Gupta(1987) 이학중(1993) 이문영(2008) 오현영(2015)
		비재무성과	장기적 경영성과를 나타내는 비 재무적 경영성과, 고객만족도, 시장 점유율,	Q10	6	Steers(1975) Kaplan&Norton (1992) 정광균(2007) 윤형석(2012)
조절 변수	지원 조직의 혁신 지향성	창의성	새롭고 유용한 아이디어의 개발	Q5	6	Scott 와 Bruce(1994) Janssen(2000) 이문선, 강영순 (2003) 안병덕(2009) 정은하(2011)
		실행성	아이디어의 홍보, 실행, 확산, 적절한 계획과 스케줄의 개발	Q6	7	
		외부지향성	고객, 공급자, 외부인, 타조직 등과의 의견 교환 정도와 접촉 빈도	Q7	5	

1) 혁신활동

본 연구의 독립변수는 조직 혁신활동, 마케팅 혁신활동, 공정 혁신활동, 제품 혁신활동으로 혁신을 세부적으로 유형화 하여 접근하고자 한다. OECD 오슬로매뉴얼의 혁신 구성에 유형에 기초하고 선행연구의 유형별 조작적 정의와 연구를 참고하여 구성하였다. 변수별 세부측정내용은 다음 [표 3-2]와 같다.

[표 3-2] 혁신 활동별 세부측정내용

구성		세부측정항목
기술적 혁신활동	제품 혁신활동	제품 편의성 개선, 신제품 및 신소재 개발, 성능향상, 신제품 출시
	공정 혁신활동	불필요한 활동제거, 생산 변동비 요인축소 활동 생산과정의 제품품질 향상 활동, 물류 변동비 요인 축소
비기술적 혁신활동	마케팅 혁신활동	새로운 기법, 시장, 고객 창출, 제품 디자인 갱신, 유통채널 갱신, 프로모션 개선
	조직 혁신활동	관습, 프로세스, 공급망관리시스템, 인적자원관리 개선

2) 직무만족

본 연구에서는 직무만족을 매개변수로 하였다. 선행 연구에서 직무 만족은 개인이 가지고 있는 신념이나 가치, 태도 등에 따라 다르게 표출되고 근무환경이나 업무의 강도, 동료와의 협력 관계에서 경험하는 개인의 감정 표출(박영건, 2018)로 이해하고 원용희(1992), 이종범(1995)을 종합하여 혁신활동으로 인하여 일어날 수 있는 직무만족 영향항목을 세부적으로 업무에 대한 만족감, 업무환경과 지원 정도, 동료와의 협력 만족감 등으로 정의 하고 관련된 세부 측정항목을 7문항으로 구성하였다. 변수별 세부측정내용은 다음 [표 3-3]과 같다.

[표 3-3] 직무만족 변수 세부측정내용

구성		세부측정항목
직무 만족	업무	맡은 과업의 중요성에 대한 만족감 업무량에 대한 적절성 근무 강도에 대한 만족감
	지원환경	업무 지원환경에 대한 만족감 근무환경에 대한 만족감
	협력관계	동료와의 협력에 대한 만족감

3) 경영성과

경영성과는 종속변수로 재무성과와 비재무성과로 구성하였다. 독립변수인 혁신활동이 기술적 혁신활동과 비기술적 혁신활동으로 구성하였는데, 선행연구에 따라 전통적으로 기술적 혁신활동이 주로 재무성과와 관련되고, 조직혁신과 마케팅 혁신은 비재무성과 와도 주된 관계가 있을 것으로 예상하였다. 그렇지만 등의 선행연구에서 재무성과는 일반적으로 알려진 수치적인 세부 측정항목으로 구성되는데 비해 비재무성과는 고객의 만족 및 평판(최수만, 2016) 자립만족, 직무만족(김혜정, 2015), 품질향상, 특허(윤상호, 2014)와 같이 다양한 항목으로 구성되고 있다. 이와 같은 항목을 참조하여 아래 [표 3-4]와 같이 재구성 하였다.

[표 3-4] 경영성과 변수 세부측정내용

구성		세부측정항목
경영 성과	재무적 성과	생산성 증가, 매출 증가, 비용 절감 이익 증가, 시장 점유율 증대
	비재무적 성과	고객만족도 향상, 고객 요구 대응력 향상 신규고객 창출 증가, 부서 간 협조 향상 직원 업무 수행 능력 향상, 권한 위임 폭 확대

4) 지원조직 혁신 지향성

지원조직 혁신 지향성은 조절변수로서 선행 연구에서 개인-조직의 적합성 개념을 통해 개인 혁신적 업무 행동을 조직의 혁신 지향성으로 보았으며, 본 연구에서는 특히 지원조직 혁신성 연구에의 관심으로 지원조직 혁신 지향성에 관한 항목으로 구성하였다. 세부 측정변수로는 혁신지향성의 세부변수인 창의성, 실행성, 외부지향성으로 구성하였는데 관련된 척도는 Scott와 Bruce(1994)에 의해 구성된 것으로 국내에서 백영미(1998)와 이문선, 강영순(2003), 정은하(2011)의 연구에서 활용되었으며, 본 연구에서는 주로 정은하(2011)의 연구에서 독립변수로 활용된 것을 참조하여 조절변수로 다음 [표 3-5]와 같이 재구성하였다.

[표 3-5] 지원조직 혁신 지향성 변수 세부측정내용

구성		세부측정항목
지원조직 혁신 지향성	창의성	창의적인 아이디어 제시 실용적인 아이디어 제시 구성원의 아이디어 자극·증진 규정이나 프로세스 개선 아이디어 제시 서비스, 품질향상을 위한 새로운 방법 제안
	실행성	아이디어 실행을 위한 적절한 계획 수립 아이디어 홍보 아이디어 실행을 위한 자금 확보 문제 해결을 위한 계획이나 일정 변경의 적극성 업무개선 및 혁신을 위한 결정의 적극적 수행 성공적인 업무 혁신을 위한 시간과 에너지 투자 혁신 또는 문제 해결을 위한 대화
	외부지향성	필요한 자금·자원 개발을 위한 외부와의 접촉 정도 진행 업무와 관련 적극적 외부 접촉 외부 전문가와 접촉·소통하기 위한 노력 회사의 공급자들과 직접적 접촉 정도 외부와의 협력을 위한 노력 정도

제 4 장 연구 결과

제 1 절 자료 조사와 분석 방법

본 연구에서 중소기업 경영성과 영향요인 관계에서 지원조직 혁신지향성의 조절효과 영향을 연구하고자 설문조사를 실시하였다. 설문 조사는 인터넷 이메일과 개별조사 방법으로 실시하였으며, 특정 기업이나 지역, 특정 소속부서를 배제하고 객관성을 확보하기 위하여 주로 전문 설문조사 기관을 통해 인터넷 이메일 설문을 전국적으로 실시하였다. 설문 수집은 2018년 9월 10일부터 9월 18일까지 실시하였으며, 설문 서두 에서 응답 대상 통제를 위해 중소기업 근무자 여부를 통제 설문으로 제시하여 비 해당자를 제외하고 중소기업 근무자로 총 222부의 유효한 표본을 획득하였다. 또한 설문에서 응답되지 않는 문항이 있으면 다음 문항으로 넘어가지 않게 설정하여 결측 치는 없었으며, 불성실 응답 16부를 제외하고 206부를 연구에 사용하였다.

수집된 자료의 분석을 위하여 SPSS 22.0과 AMOS 22.0 통계 툴을 사용하여 분석하였고 분석 방법과 절차는 다음과 같다.

- ① 빈도분석 : SPSS 통계 툴을 이용 인구통계학적인 특성의 구성비율과 빈도를 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였다.
- ② 신뢰성 분석 : 독립 및 종속변수들의 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's Alpha 계수를 사용 신뢰성 분석을 실시하였다.
- ③ 탐색적 요인분석 : 변수들 간의 상관성과 구조를 파악하기 위해 SPSS를 이용 요인분석을 실시하였다.
- ④ 확인적 요인분석 : AMOS를 이용 관측변수의 요인적재량, 유의성(C.R; Critical Ratio, P-Value) 검정, 잠재변수의 평균분산추출(AVE; Average Variance Extracted), 개념신뢰도(CR; Construct Reliability)검정을 위한 집중타당성과 판별타당성 분석을 하였다.

- ⑤ 구조방정식 모델 분석 : 연구모형에서 제시한 잠재변수들 간의 관계와 가설검정을 위해 구조방정식 모델(SEM; Structural Equation Modeling) 분석을 실시하고 모델 적합도(Model fit) 향상 하였다.
- ⑥ 조절 효과검증 : 조절효과분석을 위해 다 집단 확인적 요인분석을 통해 측정동일성 확보를 판단하고, 다중집단분석을 통하여 조절효과 검정을 실시하였다.
- ⑦ 매개 효과검증 : 매개변수의 매개효과 분석을 실시하였다.

제 2 절 표본의 특성

성별은 여성 106명(51.5%), 남성 100명(48.5%)으로 큰 차이가 없는 것으로 나타났다. 응답자 연령은 만 49세 이상이 55명(26.7%)으로 가장 많았으며, 만 19세 이상부터 만 29세 미만이 47명(22.8%)로 가장 적은 것으로 나타났다. 소속부서는 지원·관리부서가 82명(39.8%)으로 가장 많았으며, 생산·구매부서가 52명(25.2%)로 나타났고, 품질·기술·개발 부서가 46명(22.3%), 영업·판매부서가 15명(7.3%), 임원이상 경영 부서가 3명(1.5%)로 나타났다. 근속기간은 2년 이하가 68명(33%), 3년에서 5년 이하 48명(23.3%), 6년에서 10년 이하 38명(18.4%), 10년에서 15년 이하 34명(16.5%), 16년 이상 18명(8.7%)로 나타났다. 직위는 주임·대리·연구원이 59명(28.6%)로 가장 많은 것으로 나타났고, 사원이 56명(27.2%), 차장·부장·책임이 47명(22.8%), 과장·선임이 39명(18.9%), 임원은 5명(2.4%)로 나타났다. 표본의 일반적 특성은 다음 [표4-1]과 같다.

[표 4-1] 표본의 일반적 특성

변수	특성	빈도(N=206)	퍼센트
성별	남성	100	48.5
	여성	106	51.5
연령	만 19세 이상~만 29세 미만	47	22.8
	만 29세 이상~만 39세 미만	51	24.8
	만 39세 이상~만 49세 미만	53	25.7
	만 49세 이상	55	26.7
소속부서	생산,구매	52	25.2
	영업,판매	15	7.3
	품질/기술/연구개발	46	22.3
	지원,관리	82	39.8
	임원이상 경영	3	1.5
	기타	8	3.9
근속기간	2년 이하	68	33.0
	3년~5년 이하	48	23.3
	6년~10년 이하	38	18.4
	10년~15년 이하	34	16.5
	16년 이상	18	8.7
직위	사원	56	27.2
	주임/대리/연구원	59	28.6
	과장/선임	39	18.9
	차장/부장/책임	47	22.8
	임원	5	2.4

제 3 절 표본의 모델1, 모델2 구분 분석

앞서 빈도분석을 실시한 결과로 소속부서 중 지원, 관리소속 인원이 82명 39.8%이고 임원이상 경영 소속 인원이 3명 1.5%로서 모두 85명 41.3%나 되었다.

본 연구는 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향관계에서 지원조직 혁신지향성의 조절적 영향을 알아보고자 하는데 주된 연구 목적이 있고, 여기에서 혁신활동의 네 가지 세부 활동은 주로 생산부서, 연구개발부서, 마케팅·판매부서와 직접적인 관련이 있는 활동들이다. 이에 비해 관리부서, 경영관리는 직접적 관계보다는 간접적인 활동으로서 영향이 있을 것으로 생각해 볼 수 있다. 즉, 지원 조직을 제외한 현업조직은 경영성과에 직접적인 혁신활동과 관련이 있고, 지원조직은 이들 현업 조직을 후방이나 측면에서 지원하는 역할을 통해 영향을 줄 것으로 생각된다. 그렇지만 이들 조직의 관계가 수직적이거나 전·후방적 관계를 의미할 것으로는 생각되지 않는다. 오히려 본 연구에서는 지원조직이 다른 조직에 대해 수평적 이거나 보다 선도적 또는 주도적인 관계에 있다고 보고 그 관계를 검증하려는데 연구 목적이 있다.

따라서 이러한 관계를 비교해 보기 위하여 본 연구에서는 분석 표본에서 지원과 경영 소속 인원 85명 41.3%를 모두 포함한 전체 206 표본을 모델1.로 하고, 지원과 경영 소속 인원 85명을 제외한 121표본을 모델2.로 구분한 후 동일한 분석을 실시하여 그 영향관계를 검증하고 차이를 비교 분석하였다.

제 4 절 모델1.(전체표본) 연구결과

1) 모델1. 기술통계량

측정변수에 대한 기술통계량분석 결과는 <표 4-02>와 같다. 표준편차 3 이상, 왜도 절댓값 3 이상, 첨도 절댓값 8 이상이 없어 개별 측정변수들은 정규분포를 하는 것으로 확인되었다(신건권, 2013). 모델1. 전체 표본의 기술통계량은 다음 [표 4-2]와 같다.

[표 4-2] 모델1. 개별 측정변수의 기술통계량

측정변수	N	평균	표준 편차	왜도	첨도
제품혁신1	206	3.17	.841	-.182	-.309
제품혁신2	206	3.14	.852	.060	-.084
제품혁신3	206	3.06	.898	-.197	-.253
제품혁신4	206	3.18	.862	-.264	-.117
제품혁신5	206	3.01	.960	.038	-.370
공정혁신1	206	3.27	.748	-.138	-.244
공정혁신2	206	3.48	.744	-.328	.065
공정혁신3	206	3.51	.704	-.162	-.210
공정혁신4	206	3.15	.758	-.250	-.119
공정혁신5	206	3.16	.795	-.178	-.252
공정혁신6	206	3.27	.786	-.097	.252
조직혁신1	206	3.09	.782	-.039	-.434
조직혁신2	206	2.85	.938	.019	-.589
조직혁신3	206	2.97	.891	.067	-.406
조직혁신4	206	2.96	.863	.177	-.332
조직혁신5	206	2.89	.882	.082	-.461
조직혁신6	206	2.88	.820	-.093	-.076
조직혁신7	206	2.88	.878	-.023	.013
마케팅혁신1	206	2.93	.758	.326	-.256

마케팅혁신2	206	2.95	.807	.201	-.578
마케팅혁신3	206	2.86	.772	.175	-.142
마케팅혁신4	206	2.95	.789	.327	-.078
마케팅혁신5	206	3.04	.754	.272	-.009
마케팅혁신6	206	3.04	.834	.019	-.585
마케팅혁신7	206	2.89	.810	.207	-.044
창의성1	206	2.81	.926	-.024	-.512
창의성2	206	2.91	.912	-.138	-.510
창의성3	206	2.79	.894	.135	-.298
창의성4	206	2.90	.878	-.158	-.420
창의성5	206	2.84	.875	.000	-.313
창의성6	206	2.87	.891	-.083	-.172
실행성1	206	2.91	.822	.004	-.116
실행성2	206	2.81	.867	.206	-.240
실행성3	206	2.83	.899	.271	-.266
실행성4	206	2.85	.868	-.065	-.379
실행성5	206	2.88	.796	-.188	-.294
실행성6	206	2.76	.865	.070	.089
실행성7	206	2.88	.894	-.213	.013
외부지향1	206	2.92	.860	-.165	-.328
외부지향2	206	3.17	.853	-.143	-.106
외부지향3	206	3.01	.823	-.027	.049
외부지향4	206	3.16	.802	-.068	-.110
외부지향5	206	3.00	.755	-.266	-.507
직무만족1	206	3.52	.807	-.486	.437
직무만족2	206	3.36	.808	-.477	-.006
직무만족3	206	2.94	.859	.159	-.189
직무만족4	206	3.03	.863	-.204	-.226
직무만족5	206	3.08	.871	-.161	-.204
직무만족6	206	3.11	.890	-.305	-.130
직무만족7	206	3.14	.897	-.568	.248
재무성과1	206	3.18	.755	-.389	.179
재무성과2	206	3.18	.787	-.218	-.168
재무성과3	206	3.13	.831	-.405	-.270
재무성과4	206	3.08	.831	-.362	.063

재무성과5	206	2.95	.734	-.215	.028
비재무성과1	206	3.16	.644	-.265	.533
비재무성과2	206	3.28	.696	-.435	.667
비재무성과3	206	3.06	.766	.024	-.274
비재무성과4	206	3.07	.756	-.113	.244
비재무성과5	206	3.12	.737	-.039	.410
비재무성과6	206	2.93	.719	-.209	.174

2) 모델1. 신뢰성 분석

채서일, 김주영(2016)에 의하면 “신뢰성(Reliability)이란 유사한 측정도구 혹은 동일한 측정도구를 사용해 동일한 개념을 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 얻는 것을 말하는 것으로 안정성(Stability), 일관성(Consistency), 예측 가능성(predictability), 정확성(Accuracy), 의존 가능성(dependability) 등으로 표현될 수 있는 개념이다”라고 하였다. 신뢰성 측정 방법으로는 반분법(split halves method)과, 내적 일치도(internal consistency)를 이용한 방법인 Cronbach's alpha 계수를 기준으로 판단하는 방법이 있다. Cronbach's alpha 계수는 0~1 사이의 값을 가지며, 보통 사회과학에서는 .6이상이면 신뢰도에 문제가 없는 것으로 간주하여 내적일관성이 있다고 판단한다(노경섭, 2016).

Cronbach's Alpha 값이 0.7 이상(Van de Ven, Ferry, 1980)을 신뢰도가 있다고 본 연구도 있다. 본 연구에서는 신뢰도를 저해하는 항목을 제외하여 각 항목의 내적 일관성을 높이는 방법(내적일관성)으로 신뢰성 분석을 실시였고, 항목 삭제 시 Cronbach's α 결과 값에 의거 조직혁신1,7, 실행성3,4, 긍정혁신1,2,3 직무만족1,2,7, 비재무성과3, 창의성3, 마케팅혁신2,6,7, 항목을 제거하였다. 총 61문항 중 14개 문항을 제거하여 최종적으로 47개 문항을 다음 분석에 이용하였다. Cronbach's α 값은 .795 ~ .914 으로 신뢰도가 확보 되었다. 분석 결과는 아래의 [표 4-3]와 같다.

[표 4-3] 모델1. 신뢰성 분석 결과

항목	항목 삭제 시 Cronbach의 알파	Cronbach의 알파	항목의 N
조직혁신2	.861	.883	6
조직혁신3	.852		
조직혁신4	.863		
조직혁신5	.857		
조직혁신6	.856		
제품혁신1	.855	.881	5
제품혁신2	.850		
제품혁신3	.847		
제품혁신4	.872		
제품혁신5	.852		
실행성1	.861	.889	5
실행성2	.878		
실행성5	.864		
실행성6	.862		
실행성7	.862		
재무성과1	.850	.872	5
재무성과2	.834		
재무성과3	.865		
재무성과4	.832		
재무성과5	.843		
외부지향1	.847	.858	5
외부지향2	.805		
외부지향3	.824		
외부지향4	.835		
외부지향5	.829		
공정혁신4	.814	.846	3
공정혁신5	.734		
공정혁신6	.804		

직무만족3	.836	.845	4
직무만족4	.788		
직무만족5	.807		
직무만족6	.780		
비재무성과1	.808	.839	5
비재무성과2	.811		
비재무성과4	.805		
비재무성과5	.783		
비재무성과6	.821		
창의성1	.899	.914	5
창의성2	.896		
창의성4	.893		
창의성5	.885		
창의성6	.902		
마케팅혁신1	.750	.795	4
마케팅혁신3	.738		
마케팅혁신4	.734		
마케팅혁신5	.752		

3) 모델1. 탐색적 요인 분석

요인분석에는 탐색적 요인분석(EFA: Exploratory Factor Analysis)과 확인적 요인분석(CFA: Confirmatory Factor Analysis)로 나뉘게 되는데, 탐색적 요인분석은 변수들 간의 구조를 조사하고, 통계적 효율성을 높이기 위해 변수의 수를 줄이기 위한 방법으로 사용되고 있으며, 변수와 요인의 관계가 이론상으로 체계화되지 않거나 논리적으로 정립되지 않은 상태에서 이용된다(우종필, 2017). 탐색적 요인분석은 선행연구를 통한 이론적 배경이나 논리적 근거 대신 데이터가 보여주는 결과 자체를 그대로 받아들이게 되어 ‘이론 생

성과정(theory generating procedure)¹⁾에 가깝다(우종필, 2017)

본 연구에서 사용할 변수의 타당성 검정을 위하여 조직혁신, 제품혁신, 재무성과, 실행성, 외부지향성, 창의성, 직무만족, 비재무성과, 공정혁신, 마케팅 혁신에 대하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위하여 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였다. 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였으며, 변수 선택은 고유 값 1.0이상, 요인 적재치 0.4이상을 기준으로 하였다. 설명된 총 분산은 69.45%로 나타났으며, 전체적으로 선행연구 결과와 동일하게 10개의 요인으로 추출되었다. 추출된 요인에 대하여는 조직혁신, 제품혁신, 재무성과, 실행성, 외부지향성, 창의성, 직무만족, 비재무성과, 공정혁신, 마케팅혁신으로 명명하였다. 조직혁신 5문항, 제품혁신 5문항, 재무성과 5문항, 실행성 5문항, 외부지향성 5문항, 창의성 5문항, 직무만족 4문항, 비재무성과 5문항, 공정혁신 3문항, 마케팅혁신 4문항을 채택하여 분석에 이용하였다. 분석결과는 [표 4-4]과 같다.

[표 4-4] 모델1. 탐색적 요인분석 결과

변수	구성요소										신뢰도
	1 조직 혁신	2 제품 혁신	3 재무 성과	4 실행 성	5 외부 지향 성	6 창의 성	7 직무 만족	8 비재 무성 과	9 공정 혁신	10 마케 팅혁신	Cronba ch 의 알파
Q2	.782										.883
Q3	.759										
Q6	.715										
Q5	.698										
Q4	.668										
Q2		.811									.881
Q3		.793									
Q1		.789									
Q5		.787									

1)Stapleton(1997)

Q4		.692									
Q2			.781								
Q4			.740								
Q5			.710								.889
Q1			.693								
Q3			.533								
Q7				.676							
Q6				.665							
Q2				.642							.872
Q5				.605							
Q1				.582							
Q2					.788						
Q4					.713						
Q1					.705						.858
Q3					.650						
Q5					.599						
Q5						.685					
Q6						.644					
Q1						.633					.914
Q4						.606					
Q2						.599					
Q6							.782				
Q5							.781				
Q4							.759				.845
Q3							.563				
Q4								.647			
Q1								.628			
Q5								.625			.839
Q2								.590			
Q6								.548			
Q5									.872		
Q6									.792		.846
Q4									.781		

Q4										.740	.795
Q3										.565	
Q1										.505	
Q5										.479	
총계	4.057	4.013	3.764	3.568	3.480	3.278	3.111	2.996	2.943	2.127	
분산 의 %	8.453	8.360	7.842	7.433	7.249	6.829	6.481	6.241	6.132	4.432	
누적 률(%)	8.453	16.812	24.654	32.088	39.337	46.166	52.646	58.888	65.019	69.451	
Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도.											.923
Bartlett의 단위행렬 검정										근사 카이제곱	6390.063
										df	1035
										유의수준	0.000

4) 모델1. 확인적 요인 분석 및 모델 적합성

가) 집중타당도 분석

확인적 요인분석은 잠재변수와 관측변수 간의 관계 및 잠재변수 간의 관계를 검증하는 것으로, 탐색적 요인분석과 다른 점은 분석 전에 요인(잠재변수)의 수와 요인(잠재변수)과 그에 따른 항목(관측변수)들이 이미 지정된 상태에서 분석된다(우종필, 2017). 확인적 요인분석은 선행연구의 이론적 배경이나 논리적 근거를 중요시(theory driven)²⁾ 하기 때문에 이론 검증 과정(theory testing procedure)³⁾에 가깝다고 할 수 있다(우종필, 2017). 특히 확인적 요인분석은 관측변수와 잠재변수간의 요인부하량을 측정할 수 있고, 모델의 전반적인 적합도를 평가할 수 있기 때문에 구성개념 타당성(Construct Validity)을 측정하는데 유용하게 사용되고 있다(우종필, 2017). 구성개념 타

2) Van Prooijen & Van der Kloot(2001)

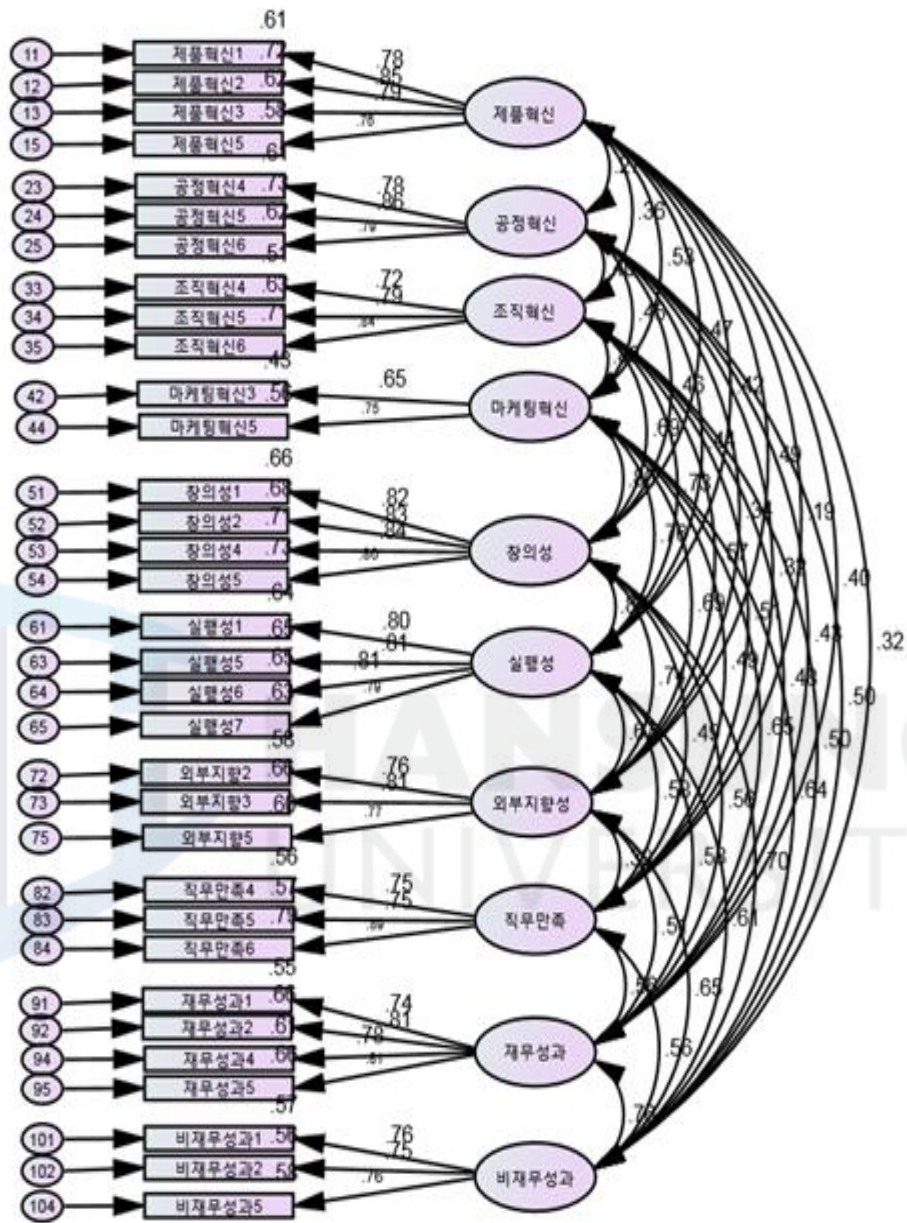
3) Stapleton(1997)

당성은 구성개념과 그것을 측정하는 변수 사이의 일치성(agreement)에 관한 것으로 구성개념이 관측변수에 의해서 얼마나 잘 측정되었는지를 나타낸다(우종필, 2017). 구성개념의 타당성은 [표 4-5]와 같고, 확인적 요인분석을 위한 본 연구의 측정모형은 [그림 4-1]과 같다.

[표 4-5] 구성개념 타당성

타당성 분류	의미	검증방법
집중타당성 (convergent validity)	잠재변수를 측정하는 관측변수들의 일치성 정도	요인부하량이 높을수록 집중타당성이 있음
판별타당성 (discriminant validity)	서로 독립된 잠재변수 간의 차이를 나타내는 정도	잠재변수 간 상관이 낮을수록 판별타당성이 있음
법칙타당성 (nomological validity)	이론적 배경을 바탕으로 하나의 구성개념이 다른 구성개념을 정확히 예측하는 정도	잠재변수 간 상관의 방향성과 유의성으로 확인

출처 : 우종필, 2017



[그림 4-1] 모델1. 측정모델

모델 적합도는 연구모델을 채택하느냐 기각하느냐를 결정하는 기준이 되

기 때문에 가설의 유의성 검증만큼이나 중요한 부분이고 모델에서 경로의 결과가 아무리 좋게 나왔다고 하더라도 모델적합도가 좋지 않으면 큰 의미를 갖지 못한다(우종필, 2017). 모델적합도가 실제조사자가 수집한 표본 데이터로부터 얻은 공분산행렬(S)과 조사자가 이론적 배경을 바탕으로 개발한 연구 모델로부터 추정된 공분산행렬(Σ)의 차이($S-\Sigma$)를 의미하고, 이 차이가 작다면 높은 모델 적합도를 보이게 되며, 이 차이가 크다면 낮은 모델 적합도를 보이게 된다(우종필, 2017).

모형을 검정하는 적합도 평가는 크게 절대적합지수(Absolute Fit Index), 증분적합지수(Incremental Fit Index), 간명적합지수(Parsimonious Fit Index)로 분류한다(우종필, 2017).

절대적합지수(Absolute Fit Index)는 조사자가 수집한 데이터의 공분산행렬과 이론을 바탕으로 한 연구모델의 공분산행렬이 얼마나 적합한지를 보여주기 때문에 다른 모델과 비교하지 않는 것이 특징이고 절대적합지수에는 χ^2 (CMIN), Normed χ^2 (CMIN/DF), RMR, GFI, AGFI 등이 있다(우종필, 2017). 증분적합지수(Incremental Fit Index)는 연구모델이 영모델(NullModel)보다 얼마나 잘 측정되었는지를 나타내는 지수이고 증분적합지수에는 NFI, RFI, IFI, TLI, CFI 등이 있다(우종필, 2017). 간명적합지수(Parsimonious Fit Index)는 모델의 복잡성을 고려한 상태에서 경쟁모델 중 최고의 모델에 대한 정보를 제공하고 모델 간 비교를 하기 때문에 하나의 모델을 측정할 때보다는 두 개 이상의 모델 중 어느 모델이 더 적합한지를 비교할 때 매우 유용하며 간명적합지수에는 PGFI, PNFI, PCFI, AIC 등이 있다(우종필, 2017).

주요 모델적합도 지수와 판단기준은 [표 4-6]과 같다.

[표 -6] 주요 모델적합도 지수와 판단기준

종류	구분	판정기준	적합기준
절대적합지수	CMIN(x^2)(p)	>.05	양호
	CMIN(x^2)/df	2이하 3이하 3~5이하	양호 보통 수용가능(Hayduk,1987)
	RMR	.05이하 .08이하	양호 수용가능 (Etezadi-Amoli&Farhoomand:Joreskog&Sorbom,1993)
	CFI	.9이상 .8이상	양호 수용가능 (Joreskog&Sorbom,1993)
	AGFI	.9이상 .8이상	양호 수용가능 (Joreskog&Sorbom,1993)
	RMSEA	.1이하 .08이하 .05이하	보통 양호 매우 좋음
증분적합지수	NFI	.9 이상	양호(.8이상, 수용가능)
	TLI	.9 이상	양호(.8이상, 수용가능)
	CFI	.9 이상	양호(.8이상, 수용가능)
간명적합지수	PGFI		양호(낮을수록)
	PNFI		양호(낮을수록)
	PCFI		양호(낮을수록)

출처 : 최창호, 2017

집중타당성은 ‘수렴타당성’이라고도 하며, 잠재변수를 측정하는 관측변수들의 일치성 정도를 나타내고 측정항목들이 구성개념을 일관성 있게 잘 측정하였다면 항목들 간의 높은 상관관계가 있어 집중타당성이 있다고 할 수 있다(우종필, 2017). 집중타당성을 검증하는 방법은 첫째, 분산추출의 평균값을 기준으로 하는 방법 둘째, 개념 신뢰도 값을 기준으로 하는 방법 셋째, 표준화 회귀 계수 값을 기준으로 하는 방법이 그것이다(송지준, 2015).

본 연구에서 집중타당성 분석 결과, 실행성2을 정제한 후 잠재변수들의 평균분산추출 AVE(Average Variance Extracted)는 .620 ~.757으로 0.5 이상의 기준 값을 상회하였고, 개념 신뢰도 C.R.(ConstructReliability)은 .867 ~ .931, 유의성 C.R.값은 ± 1.965 이상($p < .05$)으로 나타났다. 그렇지만 표준화된 요인부하량(λ)은 .645 ~ .890으로 0.7 이하의 수치가 다소 있었으며, 모델 적합도에서 CMIN=1433.607, $df=900$, $p.000$, CMIN/DF=1.593, RMR=.037, GFI=.775, AGFI=.742, NFI=.786, IFI=.786, TLI=.897, CFI=.907, RMSEA=.054 등으로 나타나 GFI, AGFI, NFI, IFI에서 적합도가 떨어지는 수치를 보여주었다.

모델 적합도를 높이기 위해 추가적으로 재무성과3, 외부지향성1,4, 직무만족3, 비재무성과4,6, 창의성6, 마케팅혁신활동1,4, 제품혁신활동1,4, 조직혁신활동2,3, 을 정제하였다. 그 결과 잠재변수들의 평균분산추출 AVE(Average Variance Extracted)는 .625 ~.757으로 0.5 이상의 기준 값을 상회하였고, 개념 신뢰도 C.R.(ConstructReliability)은 .768~ .915, 유의성 C.R.값은 ± 1.965 이상($p < .05$)으로 나타났다. 표준화된 요인부하량(λ)은 마케팅혁신3을 제외하고 .716 ~ .856으로 0.7 이하의 기준을 충족하였으며, 모델 적합도에서 CMIN=658.354, $df=450$, $p.000$, CMIN/DF=1.463, RMR=.032, GFI=.842, AGFI=.804, NFI=.856, IFI=.949, TLI=.939, CFI=.948, RMSEA=.048 등으로 나타나 적합도가 상당히 향상되었다. 다만 마케팅혁신3의 표준화된 요인부하량(λ)이 .653으로 다소 낮은 수치를 보였지만 AVE값과 C.R. 값이 충족

되었고, 하나의 잠재변수에 최소 2개의 측정변수가 남아 있어야 향후 분석이 가능한 점과, .7 이하의 표준화된 요인부하량 값을 보이는 측정변수가 남아 있을 수 있고 그 변수는 더 이상 정제하지 말고 측정변수가 3개 이상 남아 있는 여타 변수들 중에서 가장 낮은 표준화 요인부하량의 측정변수를 제거하고 실행 한다 라고 하는 점(최창호, 2017).을 참고 하여 모델 적합도 향상을 위해 수치가 다소 낮아진 항목으로 다음 분석을 위해 사용 하였다. 본 연구에서는 모델 적합도를 수용 가능한 수준으로 높였고, 송지준(2016)교수에 의하면 “GFI와 AGFI는 표본특성에 기인한 비일관성으로 인하여 영향을 받을 수 있기 때문에 표본특성으로부터 자유로운 CFI(Comparative Fit Index)를 권고”하고 있기도 하는데 앞서의 분석에서 CFI는 .907과 .948의 수치를 보여 모두 적합기준을 충족 하였다.

측정모델 평가에 대한 결과 요약은 다음의 [표 4-7]와 같다.

[표 4-7] 모델1. 집중타당성 분석 결과

잠재변수	관측변수	비표준화 요인 부하량	표준화 된 요인 부하량	표준 오차	C.R.	p	평균분 산 추출	개념 신뢰도
실행성	실행성7	1.000	0.794				0.718	0.910
	실행성6	0.984	0.807	0.078	12.576	***		
	실행성5	0.906	0.808	0.072	12.584	***		
	실행성1	0.928	0.801	0.074	12.464	***		
재무 성과	재무성과5	1.000	0.815				0.730	0.915
	재무성과4	1.087	0.782	0.090	12.135	***		
	재무성과2	1.066	0.810	0.084	12.662	***		
	재무성과1	0.935	0.740	0.083	11.311	***		
외부 지향성	외부지향성5	1.000	0.772				0.707	0.879
	외부지향성3	1.145	0.811	0.102	11.273	***		
	외부지향성2	1.117	0.764	0.105	10.662	***		

공정 혁신	공정혁신6	1.000	0.788				0.757	0.903
	공정혁신5	1.097	0.855	0.093	11.756	***		
	공정혁신4	0.951	0.778	0.086	11.082	***		
직무 만족	직무만족6	1.000	0.890				0.703	0.876
	직무만족5	0.830	0.755	0.071	11.708	***		
	직무만족4	0.817	0.750	0.070	11.616	***		
비 재무 성과	비재무성과5	1.000	0.761				0.737	0.894
	비재무성과2	0.932	0.752	0.090	10.349	***		
	비재무성과1	0.870	0.758	0.083	10.433	***		
창의성	창의성5	1.000	0.856				0.740	0.919
	창의성4	0.985	0.841	0.065	15.221	***		
	창의성2	1.005	0.826	0.068	14.780	***		
	창의성1	1.007	0.815	0.070	14.466	***		
마케팅 혁신	마케팅혁신5	1.000	0.746				0.625	0.768
	마케팅혁신3	0.896	0.653	0.103	8.675	***		
제품 혁신	제품혁신5	1.000	0.764				0.687	0.898
	제품혁신3	0.965	0.788	0.086	11.279	***		
	제품혁신2	0.899	0.783	0.080	11.212	***		
조직 혁신	조직혁신6	1.000	0.841				0.687	0.868
	조직혁신5	1.016	0.794	0.083	12.196	***		
	조직혁신4	0.895	0.716	0.083	10.790	***		
측정 모델 적합도	CMIN=658.354, df=450, p=.000, CMIN/DF=1.463, RMR=.032, GFI=.842, AGFI=.804, NFI=.856, IFI=.949, TLI=.939, CFI=.948, RMSEA=.048 *p<.05 ** p < .01 *** p <.001							

나) 판별타당도 분석

판별타당성은 서로 다른 잠재변수 간의 차이를 나타내는 정도로 잠재변수 간 낮은 상관을 보인다면 판별타당성이 있는 것이며, 잠재변수 간 높은 상관을 보인다면 두 구성개념 간의 차별성이 떨어지는 것을 의미하므로 잠재변수 간 판별타당성이 없는 것이다(우종필, 2017).

판별타당성 검증 방법으로 첫째 $AVE > \Phi^2$ 으로 두 구성개념 간 각각의 AVE 값과 두 구성개념 간 상관계수 제곱 값을 비교하여 AVE 값이 상관계수의 제곱 값보다 클 경우 판별타당성이 있음을 검증하는 방법 둘째, $[\Phi \pm 2 \times S.E.]$ 가 1을 포함하는지의 여부로써 두 구성개념 간 상관계수에 ± 2 곱하기 표준오차를 계산한 결과 값이 1을 포함하지 않는다면 판별타당성이 있음을 검증하는 방법, 세 번째 방법은 두 구성개념 간 자유로운 상관을 갖는 비제약(자유)모델과 두 구성개념 간 공분산을 1로 고정시킨 제약모델 간의 χ^2 차이 분석을 실시한 후, 두 모델 간 χ^2 에 통계적으로 유의한 차이가 있는지 없는지를 비교하여 $\Delta\chi^2 = 3.84$ 이상이면 판별타당성 있음을 검증하는 비제약(자유)모델과 제약모델 간의 χ^2 변화량($\Delta\chi^2$)검증 방법이 있다(최창호, 2017).

본 연구에서는 판별타당성 검증방법인 $AVE > \Phi^2$ 방법을 적용 판별타당성 검증을 하였다. 판별타당성 검증 결과 모든 상관계수 값이 각 구성개념의 AVE 제곱근 값보다 낮아 판별타당성을 아래 [그림 4-2]와 같이 확보하였다.

	실행성	재무성과	외부지향	공정혁신	직무만족	비재무성과	창의성	마케팅혁신	제품혁신	조직혁신
실행성	0.718									
재무성과	0.338*** (0.041)	0.730								
외부지향	0.449*** (0.044)	0.258*** (0.034)	0.707							
공정혁신	0.191*** (0.040)	0.185*** (0.034)	0.114*** (0.032)	0.757						
직무만족	0.331*** (0.053)	0.316*** (0.045)	0.151*** (0.041)	0.106*** (0.042)	0.703					
비재무성과	0.371*** (0.041)	0.576*** (0.038)	0.423*** (0.036)	0.244*** (0.034)	0.407*** (0.044)	0.737				
창의성	0.711*** (0.059)	0.319*** (0.042)	0.549*** (0.047)	0.219*** (0.042)	0.332*** (0.053)	0.491*** (0.044)	0.740			
마케팅혁신	0.573*** (0.046)	0.419*** (0.037)	0.471*** (0.038)	0.191*** (0.036)	0.26*** (0.045)	0.412*** (0.036)	0.635*** (0.048)	0.625		
제품혁신	0.176*** (0.047)	0.163*** (0.039)	0.242*** (0.041)	0.085** (0.039)	0.056* (0.048)	0.099*** (0.037)	0.22*** (0.050)	0.279*** (0.043)	0.687	
조직혁신	0.53*** (0.052)	0.228*** (0.038)	0.325*** (0.040)	0.13*** (0.039)	0.264*** (0.050)	0.248*** (0.038)	0.475*** (0.052)	0.682*** (0.046)	0.127*** (0.045)	0.687

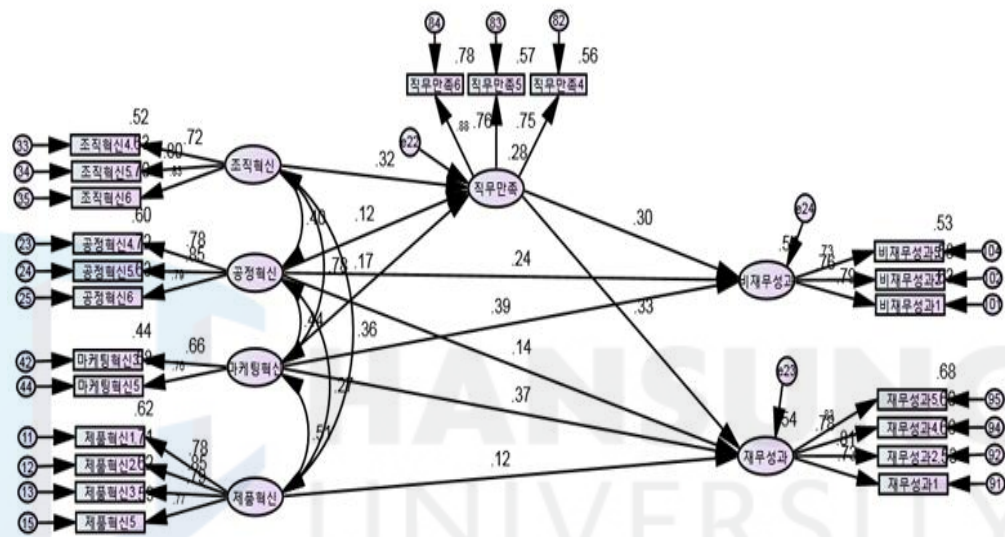
*p<.05,**p<.01,***p<.001 ()안의 수치는 공분산의 표준오차(Standard error)값임.

대각선 값은 AVE의 제곱근 값이고 비대각선 값은 상관계수 값을 나타냄.

[그림 4-2] 모델1. 판별타당성 분석 결과

5) 모델1. 가설검정

연구가설 검정을 위해 AMOS 22.0 분석 툴을 이용하여 분석하였고, 모델의 구조모형분석 그림은 [그림 4-3]와 같다.



[그림 4-3] 모델1. 연구모델의 구조모형

본 연구모델의 모델 적합도는 $\chi^2=327.404$, $df=193$, $p=.000$, $CMIN/DF=1.696$, $RMR=.039$, $GFI=.876$, $AGFI=.837$, $RMSEA=.058$, $NFI=.871$, $IFI=.943$, $TLI=.930$, $CFI=.942$ 로 나타나 전반적으로 수용 가능한 기준을 충족하였다.

구조방정식 모델의 결과는 [표 4-8]과 같다.

[표 4-8] 모델1. 구조방정식 모델 가설 검증 결과

가설	경로			표준화 계수	비표준화 계수	C.R.	P	결과
H1	직무 만족	<---	공정 혁신	0.147	0.107	1.368	0.171	기각
H2	직무 만족	<---	조직 혁신	0.372	0.176	2.112	0.035	채택
H3	직무 만족	<---	마케팅 혁신	0.235	0.227	1.036	0.3	기각
H4	재무 성과	<---	제품 혁신	0.095	0.064	1.493	0.135	기각
H5	재무 성과	<---	공정 혁신	0.138	0.073	1.886	0.059	채택 (단측검정)
H6	재무 성과	<---	마케팅 혁신	0.386	0.112	3.441	***	채택
H7	비재무 성과	<---	공정 혁신	0.204	0.07	2.91	0.004	채택
H8	비재무 성과	<---	마케팅 혁신	0.362	0.093	3.912	***	채택
H9	재무 성과	<---	직무 만족	0.256	0.061	4.194	***	채택
H10	비재무 성과	<---	직무 만족	0.207	0.057	3.605	***	채택

모델적합도

CMIN=327.404, df=193, p=.000, CMIN/DF=1.696,

RMR=.039, GFI=.876, AGFI=.837

NFI=.871, IFI=.943, TLI=.930, CFI=.942, RMSEA=.058

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

가설 H1 중소기업 혁신활동 변인인 공정혁신 활동은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로 분석 결과 경로계수 .147, C.R. 1.368, p값 .171로 가설은 기각되었다. 즉, 공정혁신활동은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치

지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H2 중소기업 혁신활동 변인인 조직혁신 활동은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .372, C.R. 2.112, p 값 $< .05$ 으로 가설은 채택되었다. 즉, 조직혁신 활동은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 H3 중소기업 혁신활동 변인인 마케팅혁신 활동은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .235, C.R. 1.036, p 값 .3으로 가설은 기각되었다. 즉, 마케팅혁신 활동은 직무만족에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H4 중소기업 혁신활동인 제품혁신 활동은 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .095, C.R. 1.493 p 값 .135으로 가설은 기각되었다. 즉, 제품혁신 활동은 재무성과에 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H5 중소기업 혁신활동 변인인 공정혁신 활동은 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .138, C.R. 1.886, p 값 .059으로 단측 검정의 C.R. 기준 값인 절대 값 1.645를 상회하여 유의하게 가설을 채택하였다. 즉, 공정혁신 활동은 재무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

유의수준이 .05일 때 양측검정의 C.R 값은 1.965로서 1.965 이상이면 유의하지만, 단측 검정의 C.R 값은 1.645이므로 1.645 이상만 되어도 유의하게 된다(우중필, 2017).

구조방정식모델에서 가설의 유의성 검정 기준은 다음 [표 5-7]와 같다.

[표 5-7] 가설의 유의성 검정 기준

양측검정	단측검정	C.R.(t-value)
$\alpha = .10$ 에서 유의	$\alpha = .05$ 에서 유의	$ C.R. > 1.645$
$\alpha = .05$ 에서 유의	$\alpha = .025$ 에서 유의	$ C.R. > 1.645$
$\alpha = .01$ 에서 유의	$\alpha = .005$ 에서 유의	$ C.R. > 1.645$

출처: 우종필(2017)

가설 H6 중소기업 혁신활동 변인인 마케팅혁신 활동은 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .386, C.R. 3.441, p 값 $< .001$ 으로 가설은 채택되었다. 즉, 마케팅혁신 활동은 재무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 H7 중소기업 혁신활동 변인인 공정혁신 활동은 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .362, C.R. 3.912, p 값 $< .001$ 으로 가설은 채택되었다. 즉 공정혁신 활동은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 H8 중소기업 혁신활동 변인인 마케팅혁신 활동은 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .362, C.R. 3.912, p 값 $< .001$ 으로 가설은 채택되었다. 즉, 마케팅혁신 활동은 비재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 H9 직무만족은 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .256, C.R. 4.194, p 값 $< .001$ 으로 가설은 채택되었다. 즉, 직무

만족은 재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

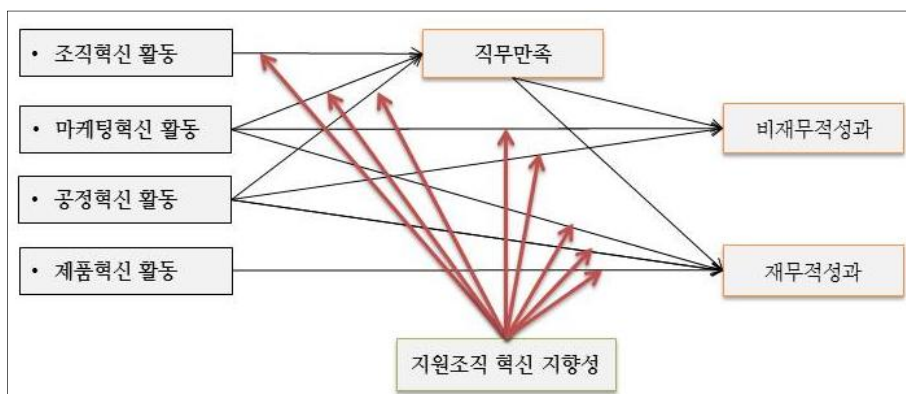
가설 H10 직무만족은 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .207, C.R. 3.605, p 값 < .001으로 가설은 채택되었다. 즉, 직무만족은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

6) 모델1. 조절효과 검증

가) 조절 모형

본 연구에서는 지원조직 혁신 지향성의 관측변수로 창의성, 실행성, 외부지향성을 측정하였고, 앞서 확인적 요인분석과 집중타당도, 판별타당도에서 충분한 설명력을 가진 것으로 분석되었다. 선행 연구에서 지원조직 혁신 지향성은 세 가지 요인인 창의성, 실행성, 외부지향성 모두를 포함한 요인으로 구성하였는데, 이에 따라서 세 가지 관측변수를 지원조직 혁신지향성이라는 더미변수로 만들어 조절변수로 활용하였다.

본 연구의 조절은 다음 [그림 4-4]와 같다.



[그림 4-4] 모델1. 조절모형

조절 변수의 분석방법으로 매트릭 조절변수는 등간척도나 비율척도와 같은 연속형 변수(continuous variable)가 조절변수로 사용된 경우로 표본을 군집분석(cluster analysis)등을 통해 집단으로 나누어 분석하거나, 특정 변수를 기준으로 평균(mean)이나 중앙값(median)등을 통하여 상·하 집단으로 나누어 분류하는 방법이 있을 수 있다(우종필, 2017).

본 연구에서 창의성, 실행성, 외부지향성 값의 평균을 내어 더미 변수인 지원조직 혁신지향성을 만들어 기술통계를 확인할 결과 평균값은 2.9166으로 나타났다. 지원조직 혁신지향성 기술통계는 [표 4-10]과 같다.

[표 5-8] 모델1. 지원조직 혁신 지향성 더미 변수 기술통계

	N	최소값	최대값	평균	표준 편차
지원조직혁신지향성	206	1.09	4.55	2.9166	0.65363
유효한N(목록별)	206				

기술 통계에서 지원조직 혁신지향성 평균값인 2.9166 이상을 지원조직 혁신지향성 높음 집단으로, 나머지 평균값 2.9166 미만을 지원조직 혁신지향성 낮음 집단으로 분류하여 분석하였다.

나) 측정 동일성 검증

조절효과를 검정하기 위해서는 먼저 다중집단 확인적 요인분석을 실시하여야 한다. 다중집단 확인적 요인분석(Multiple Group Confirmatory Factor Analysis)은 집단 간 확인적 요인분석을 하는 것으로서, 주로 교차타당성(Cross Validation)을 검증할 때 사용되며, 교차타당성은 모집단으로부터 추출

한 표본에서 얻은 결과가 같은 모집단으로부터 추출한 다른 표본에서 얻은 결과와 동일한지를 검증할 때 이용된다(우종필, 2017). 교차타당성 검정을 위해 일반적으로 측정동일성(Measurement Equivalence)에 대한 분석이 활용된다(Myers et al., 2000; Mullen, 1995).

측정동일성 점정이란, 조절효과를 검정하기 전에 분석대상(조절변수)인 각 그룹이 측정도구(설문항목)를 동일하게 인식하는지를 검정하는 것이다. 다중집단 확인적 요인분석을 통해 집단 간 요인 부하량이 모두 같다고 제약하는 제약모델과 제약하지 않은 비제약모델 간 분포 차이가 없어야(동일 인식) 측정동일성이 확보된다(최창호, 2017). 제약모델과 비제약모델 간의 자유도(df) 값의 변화량에 따른 χ^2 값을 χ^2 분포 표를 통해 확인하여 χ^2 값의 임계치 보다 작아야만($P > 0.5$) 측정동일성이 확보되는 것이다. 그래서 비교 집단 간 측정동일성을 확보 해야만 다중집단 구조방정식모델을 활용한 조절효과 검정이 의미가 있게 된다.

본 연구에서는 지원조직 혁신지향성에 관한 제약모델과 비제약모델 간의 측정동일성 분석을 실시한 결과는 아래 [표 4-11]와 같다.

[표 4-11] 모델1. 측정동일성 검정결과

Model	CMIN	DF	P	CMIN /DF	RMR	GFI	CFI	TLI	RMSEA
비제약 모델	501.824	308	***	1.629	0.047	0.819	0.879	0.851	0.056
제약 모델	520.027	321	***	1.62	0.049	0.812	0.876	0.854	0.055
변화량	18.203	13	***	-0.009	0.002	-0.007	-0.003	0.003	-0.001

측정변수와 잠재변수 간의 제약모델과 요인부하량이 모두 같지 않다고 가정 한비제약모델 간의 차이가 유의미 한지를 알아보기 위해 실시한 측정동일성 검

중결과 자유도의 변화량(Δdf)은 13, χ^2 변화량($\Delta \chi^2$)은 18.203 만큼 증가하였다.

χ^2 분포표의 자유도 변화량이 13일 경우, 5%의 유의수준(0.05)에서 차이가 있으려면 χ^2 값은 22.36(df=13) 이상이 되어야 하는데, 증가한 값은 18.203로 df=13인 경우의 기준 값 22.36값을 하회하고 있어 집단 간 차이는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났고, 측정동일성이 확보되었다고 할 수 있다. 카이제곱 분포 표는 아래 [그림 4-5]과 같다.

α v	0.995	0.99	0.975	0.95	0.9	0.5	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	9.34	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	10.34	17.28	19.68	21.92	24.72	26.76
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	11.34	18.55	21.03	23.34	26.22	28.30
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	12.34	19.81	22.36	24.74	27.69	29.82
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	13.34	21.06	23.68	26.12	29.14	31.32
15	4.60	5.23	6.26	7.26	8.55	14.34	22.31	25.00	27.49	30.58	32.80
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	15.34	23.54	26.30	28.85	32.00	34.27
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	16.34	24.77	27.59	30.19	33.41	35.72
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	17.34	25.99	28.87	31.53	34.81	37.16
19	6.84	7.63	8.91	10.12	11.65	18.34	27.20	30.14	32.85	36.19	38.58

[그림 4-5] 모델1. 카이제곱 분포 표

따라서 측정동일성을 확보하였기 때문에 지원조직 혁신지향성 조절변수를 통하여 다중집단 구조방정식모형을 활용하여 조절효과를 검정할 수 있다.

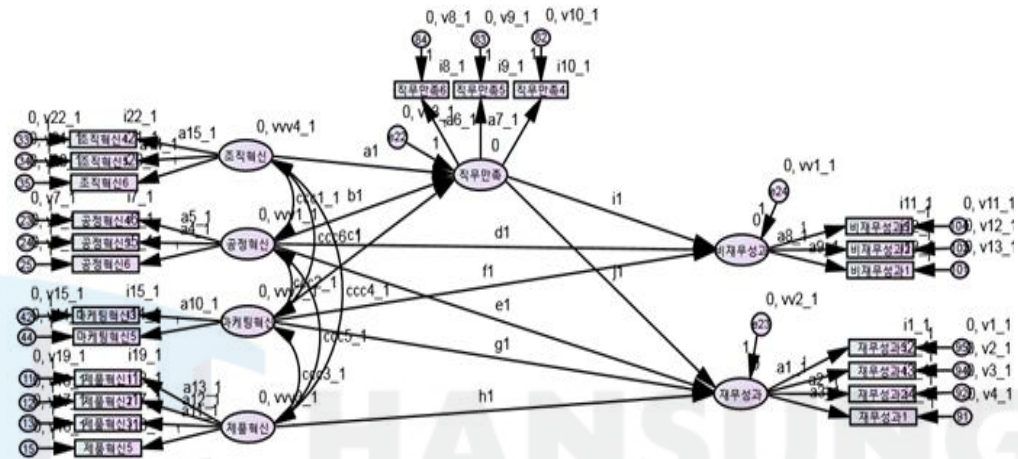
다) 지원조직 혁신지향성 조절효과 분석

조절변수가 중소기업 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향에 지원조직 혁신지향성이 미치는 영향관계를 조절하는지 알아보기 위하여 구조방정식모형에서의 다중집단분석(Multiple Group Analysis)을 활용하였다. 다중집단분석은 둘 이상의 집단을 분석하여 모델 간 경로계수가 통계적으로 유의한 차이가 있는지 없는지를 판단할 때 사용되는 분석기법이며, 다중집단분석에서 조사자의 관심은 모델 내 경로의 통계적 유의성뿐만 아니라 집단 간 경로의 통계적으로 유의한 차이성도 포함된다(우종필, 2017). 경로계수의 차이는 비제약모

델과 제약모델간 χ^2 차이를 통해서 검증하게 된다(우종필, 2017).

본 연구에서 조절 모형 분석은 다음 [그림 4-6], 변수의 조절효과 검증 결과는 아래 [표 4-12]와 같다.

지원조직의 혁신지향성 높음



[그림 4-6] 모델1. 조절 모형 분석

[표 4-12] 모델1. 조절변수의 조절효과 검증 결과

Model	DF	CMIN	P	NFI	IFI	RFI	TLI
				Delta-1	Delta-2	rho-1	rho2
Measurement weights	15	30.084	0.012	0.013	0.016	0.003	0.003
Measurement intercepts	37	164.221	0	0.071	0.085	0.049	0.061
Structural weights	47	180.432	0	0.078	0.093	0.048	0.06
Structural covariances	57	199.173	0	0.086	0.103	0.048	0.06
Structural residuals	60	222.644	0	0.096	0.115	0.056	0.07
Measurement residuals	82	248.989	0	0.107	0.129	0.049	0.061

지원조직 혁신지향성 높음 그룹과 낮음 그룹으로 각각 분류하여 경로계수 및 요인부하량이 같다고 제약한 제약모델과 제약하지 않은 비제약모델 간의 모델 비교에서 $p < .05$ 로 전체적인 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 변화량을 살펴보면, 자유도의 변화량은 47, χ^2 의 변화량 180.432로 자유도 47 변화에 따른 χ^2 의 변화량은 유의 확률 $p = 0.0000000000000000014$ ⁴⁾ 일 때 181.6936792의 기준 값을 하회(모델 간 비교에서 유의확률은 $p = 0$ 이므로) 하여 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

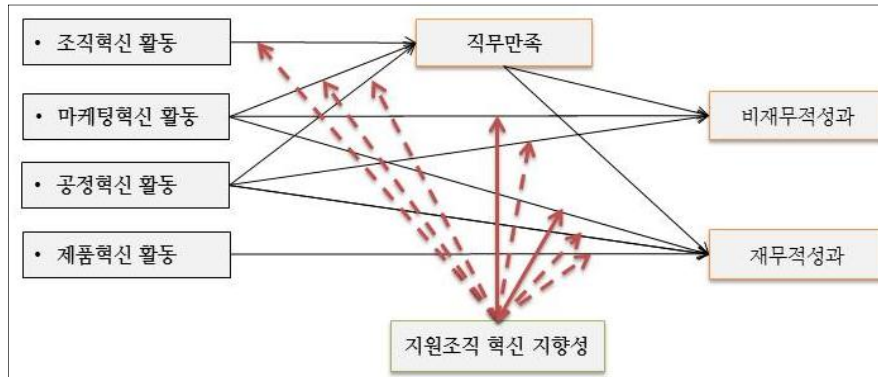
지원조직 혁신지향성이 높은 그룹 내에서 각 그룹 간 경로계수의 차이를 확인한 결과 $p < 0.01$ 로 마케팅혁신 활동이 재무성과와 비재무성과에 미치는 영향을 매우 높게 조절하고 있는 것으로 나타났다. 유의수준에는 들지 못하였지만 조직혁신이 $p < 0.058$, C.R. 1.899, 과 제품혁신 $p < 0.082$, C.R. 1.739 도 조절적 효과가 있는 것으로 나타났다.

반면 공정혁신이 재무성과와 비재무성과에 미치는 영향의 조절관계에서 지원조직 혁신지향성이 낮은 그룹에서 재무성과 경로에서 $p < 0.043$, C.R. 2.024, 비재무성과 경로에서 $p < 0.011$ C.R. 0.011로 조절효과가 부(-)의 방향으로 나타났다.

지원조직 혁신지향성은 조절적 영향을 미치는 것으로 나타났는데 특히 마케팅혁신활동에서 매우 크게 정(+)영향을 미치는 것으로 나타났다. 그렇지만 공정혁신에 대해서는 지원조직의 혁신지향성이 낮을수록 유의미한 결과를 보여주는 본 연구 의도와는 다른 부(-)의 결과가 나타났다.

최종 조절 모형은 아래 [그림 4-7]과 같고, 조절효과 검증 결과는 [표 4-13] 및 [표 4-14]와 같다.

4) 엑셀함수 chiinv 를 이용하여 기준 값을 구하였다.



[그림 4-7] 모델1. 최종 조절 모형

[표 5-10] 모델1. 조절 효과 높음 그룹 검증 결과

경로			지원조직 혁신지향성 높음				결과
			Estimate	S.E.	C.R.	P	
직무만족	<---	조직혁신	0.348	0.183	1.899	0.058	기각
직무만족	<---	공정혁신	0.06	0.198	0.302	0.763	기각
직무만족	<---	마케팅혁신	0.513	0.382	1.344	0.179	기각
재무성과	<---	제품혁신	0.182	0.104	1.739	0.082	기각
재무성과	<---	마케팅혁신	1.26	0.381	3.303	***	채택
재무성과	<---	공정혁신	-0.308	0.19	-1.62	0.105	기각
비재무성과	<---	공정혁신	-0.289	0.188	-1.538	0.124	기각
비재무성과	<---	마케팅혁신	1.177	0.328	3.59	***	채택
모델적합도	CMIN= 501.824, DF=308, CMIN/DF=1.629 RMR=0.047, GFI=0.819, CFI=0.879, TLI=0.851, IFI=0.885 NFI=0.689, RFI=0.885 RMSEA=0.056						

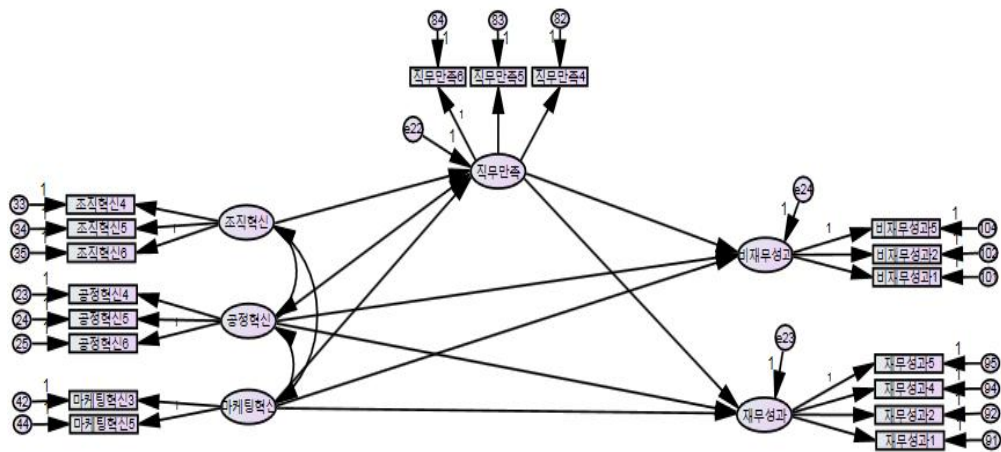
[표 4-14] 모델1. 조절 효과 낮음 그룹 검증 결과

경로			지원조직 혁신지향성 낮음				결과
			Estimate	S.E.	C.R.	P	
직무만족	<---	조직혁신	0.203	0.234	0.868	0.386	기각
직무만족	<---	공정혁신	0.125	0.138	0.906	0.365	기각
직무만족	<---	마케팅혁신	0.214	0.314	0.681	0.496	기각
재무성과	<---	제품혁신	-0.046	0.083	-0.552	0.581	기각
재무성과	<---	마케팅혁신	0.219	0.149	1.464	0.143	기각
재무성과	<---	공정혁신	0.182	0.09	2.024	0.043	채택
비재무성과	<---	공정혁신	0.248	0.098	2.538	0.011	채택
비재무성과	<---	마케팅혁신	0.068	0.126	0.536	0.592	기각
모델적합도	CMIN= 520.027, DF=321, CMIN/DF=1.62 RMR=0.049, GFI=0.812, CFI=0.876, TLI=0.854, IFI=0.881 NFI=0.69, RFI=0.881 RMSEA=0.055						

7) 모델1. 매개 검증

가) 매개 모형

외생변수가 매개변수를 통해 내생변수에 미치는 영향의 간접효과를 분석 검증하고자 한다. 제품 혁신활동은 연구모형에서 직무만족과는 관계가 없을 것으로 예상하였고 나머지 변수들의 매개 관계 모형은 다음 [그림 4-8]과 같다.



[그림 4-8] 모델1. 매개 모형

가) 매개 효과 분석

Hair et al.(2006)은 매개분석에 대해서 다음과 같은 절차를 제시하고 있다(우종필, 2017). 첫째, 변수 간 관계에서 외생잠재변수(X)와 내생잠재변수(Y) 간 상관관계(Φ)는 유의하여야 하고, 외생잠재변수(X)와 매개변수(M) 간 상관관계도 유의하여야 하며, 매개변수(M)와 내생잠재변수(Y) 간 상관관계가 유의하여야 한다(우종필, 2017). 둘째, 외생잠재변수(X)와 내생잠재변수(Y) 사이에 매개변수(M)가 개입된 상태에서 외생잠재변수(X)와 내생잠재변수(Y) 관계가 유의한 상태로 전혀 변함이 없다면 매개효과가 없는 것이다(우종필, 2017). 셋째, 외생잠재변수(X)와 내생잠재변수(Y) 사이에 매개변수(M)가 개입된 상태에서 외생잠재변수(X)와 내생잠재변수(Y) 관계가 유의하지만 약하게 영향을 미치는 것으로 변하면 부분매개효과가 있다는 것이고, 외생잠재변수(X)와 내생잠재변수(Y) 사이에 매개변수(M)가 개입된 상태에서 외생잠재변수(X)와 내생잠재변수(Y) 관계가 유의하지 않은 상태로 변하면 완전매개효과

가 있다는 것이다(우종필, 2017).

변수 간 상관관계는 모두 통계적으로 유의미한 관계는 [표 4-15]과 같다.

[표 4-15] 모델1. 변수 간 상관관계

	공정 혁신4	공정 혁신5	공정 혁신6	조직 혁신4	조직 혁신5	조직 혁신6	마케팅 혁신3	마케팅 혁신5	재무 성과1	재무 성과2	재무 성과4	재무 성과5	비재무 성과1	비재무 성과2	비재무 성과5
공정 혁신4	1	.674**	.580**	.308**	.271**	.288**	.276**	.245**	.294**	.233**	.337**	.321**	.373**	.284**	.354**
공정 혁신5	.674**	1	.686**	.245**	.254**	.277**	.258**	.265**	.267**	.179*	.297**	.257**	.284**	.219**	.268**
공정 혁신6	.580**	.686**	1	.205**	.225**	.263**	.270**	.251**	.359**	.281**	.376**	.237**	.388**	.334**	.349**
조직 혁신4	.308**	.245**	.205**	1	.596**	.578**	.416**	.445**	.259**	.263**	.264**	.343**	.258**	.280**	.377**
조직 혁신5	.271**	.254**	.225**	.596**	1	.669**	.372**	.439**	.300**	.330**	.258**	.330**	.244**	.271**	.372**
조직 혁신6	.288**	.277**	.263**	.578**	.669**	1	.459**	.568**	.320**	.375**	.244**	.273**	.257**	.324**	.322**
마케 팅혁신3	.276**	.258**	.270**	.416**	.372**	.459**	1	.488**	.302**	.363**	.306**	.323**	.337**	.370**	.337**
마케 팅혁신5	.245**	.265**	.251**	.445**	.439**	.568**	.488**	1	.363**	.397**	.329**	.445**	.337**	.339**	.351**
재무 성과1	.294**	.267**	.359**	.259**	.300**	.320**	.302**	.363**	1	.599**	.558**	.590**	.452**	.478**	.461**
재무 성과2	.233**	.179*	.281**	.263**	.330**	.375**	.363**	.397**	.599**	1	.648**	.667**	.415**	.503**	.459**
재무 성과4	.337**	.297**	.376**	.264**	.258**	.244**	.306**	.329**	.558**	.648**	1	.639**	.432**	.416**	.566**
재무 성과5	.321**	.257**	.237**	.343**	.330**	.273**	.323**	.445**	.590**	.667**	.639**	1	.420**	.402**	.463**
비재 무성 과1	.373**	.284**	.388**	.258**	.244**	.257**	.337**	.337**	.452**	.415**	.432**	.420**	1	.644**	.568**
비재 무성 과2	.284**	.219**	.334**	.280**	.271**	.324**	.370**	.339**	.478**	.503**	.416**	.402**	.644**	1	.508**
비재 무성 과5	.354**	.268**	.349**	.377**	.372**	.322**	.337**	.351**	.461**	.459**	.566**	.463**	.568**	.508**	1

분석한 결과로는 직무만족의 매개효과는 나타나지 않았으며 결과는 다음 [표 4-16]과 [표 4-17]와 같다.

[표 4-16] 모델1. 직무만족 매개효과 분석 결과

StandardizedIndirectEffects-TwoTailedSignificance(BC)(Groupnumber1-Defaultmodel)

	조직혁신	마케팅혁신	공정혁신	직무만족	비재무 성과	재무성과
직무만족	...	...	...	...	...	...
비재무성과	0.479	0.198	0.306	...	...	...
재무성과	0.409	0.168	0.317	...	...	...

[표 4-17] 모델1. 직무만족 매개효과 경로 분석 결과

경로			Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P	간접효과		총효과	
								회귀 계수	p	회귀 계수	p
직무 만족	←	공정 혁신	0.14 7	0.116	0.107	1.368	0.17				0.21
직무 만족	←	조직 혁신	0.37 2	0.324	0.176	2.112	0.03			0.324	0.06
직무 만족	←	마케팅 혁신	0.23 5	0.172	0.227	1.036	0.3			0.172	0.45
재무 성과	←	제품 혁신	0.09 5	0.116	0.064	1.493	0.13			0.116	0.15
재무 성과	←	공정 혁신	0.13 8	0.141	0.073	1.886	0.05	0.039	0.12		0.31
재무 성과	←	마케팅 혁신	0.38 6	0.366	0.112	3.441	***	0.057	0.19	0.423	0.02
비재무 성과	←	공정 혁신	0.20 4	0.238	0.07	2.91	0.00	0.035	0.12		0.09
비재무 성과	←	마케팅 혁신	0.36 2	0.389	0.093	3.912	***	0.052	0.22	0.442	0.01
재무 성과	←	직무 만족	0.25 6	0.332	0.061	4.194	***			0.332	0.2
비재무 성과	←	직무 만족	0.20 7	0.305	0.057	3.605	***			0.305	0.02
모델 적합도			CMIN=327.404, DF=193, CMIN/DF=1.696 RMR=0.039, GFI=0.876, AGFI=0.837, PGFI=0.668 NFI=0.871, RFI=0.845, IFI=0.943, TLI=0.93, CFI=0.942 RMSA=0.058								

제 5 절 모델2.(지원조직 제외) 연구결과

본 연구에서는 206개 전체 표본을 모델1.으로 지원조직·경영 소속인원을 제외한 121 표본을 모델2. 로 구분하여 동일 분석을 하고 비교하였다.

1) 모델2. 기술통계량

측정변수에 대한 기술 통계량 결과는 [표 4-18]와 같다. 표준편차 3이상, 왜도 절대 값 3 이상, 첨도 절대 값 8 이상이 없어 개별 측정변수들은 정규 분포를 하는 것으로 확인되었다(신건권, 2013).

[표 4-18] 개별 측정변수의 기술통계량

측정변수	N	평균	표준 편차	왜도	첨도
제품혁신1	121	3.21	.846	-.074	-.180
제품혁신2	121	3.19	.897	.036	-.083
제품혁신3	121	3.12	.915	-.299	-.091
제품혁신4	121	3.20	.881	-.253	.000
제품혁신5	121	3.02	.970	-.273	-.272
공정혁신1	121	3.27	.753	.098	-.331
공정혁신2	121	3.52	.720	.063	-.234
공정혁신3	121	3.49	.708	-.027	-.209
공정혁신4	121	3.09	.796	-.064	-.136
공정혁신5	121	3.14	.809	-.071	-.093
공정혁신6	121	3.29	.821	-.032	.241
조직혁신1	121	3.08	.802	.046	-.494
조직혁신2	121	2.88	.968	-.045	-.492
조직혁신3	121	2.97	.903	-.003	-.372

조직혁신4	121	2.92	.900	.234	-.289
조직혁신5	121	2.89	.911	.014	-.500
조직혁신6	121	2.90	.841	-.152	-.046
조직혁신7	121	2.89	.929	-.100	-.141
마케팅혁신1	121	2.88	.744	.190	-.474
마케팅혁신2	121	2.91	.847	.259	-.527
마케팅혁신3	121	2.79	.787	.090	-.261
마케팅혁신4	121	2.88	.802	.327	-.072
마케팅혁신5	121	3.00	.764	.342	.270
마케팅혁신6	121	3.02	.894	.038	-.616
마케팅혁신7	121	2.88	.802	.130	-.198
창의성1	121	2.76	.958	-.079	-.589
창의성2	121	2.79	.906	.030	-.488
창의성3	121	2.71	.935	.362	-.256
창의성4	121	2.82	.885	-.220	-.762
창의성5	121	2.84	.885	-.052	-.388
창의성6	121	2.79	.865	-.291	-.554
실행성1	121	2.86	.859	.116	-.163
실행성2	121	2.74	.909	.262	-.053
실행성3	121	2.81	.986	.233	-.558
실행성4	121	2.82	.904	-.182	-.569
실행성5	121	2.83	.820	-.053	-.356
실행성6	121	2.67	.870	.160	.221
실행성7	121	2.85	.901	-.257	-.175
외부지향1	121	2.94	.878	-.186	-.021
외부지향2	121	3.21	.836	-.233	.093
외부지향3	121	3.02	.811	-.046	.467
외부지향4	121	3.17	.863	-.108	-.068
외부지향5	121	2.96	.757	-.399	-.067
직무만족1	121	3.40	.862	-.494	.265
직무만족2	121	3.27	.806	-.538	-.260

직무만족3	121	2.87	.826	-.019	-.090
직무만족4	121	2.96	.821	-.291	-.196
직무만족5	121	3.06	.888	-.187	-.191
직무만족6	121	3.06	.906	-.388	-.158
직무만족7	121	3.09	.913	-.717	.247
재무성과1	121	3.14	.756	-.475	.259
재무성과2	121	3.17	.799	-.308	.175
재무성과3	121	3.05	.835	-.269	-.224
재무성과4	121	2.99	.842	-.325	.071
재무성과5	121	2.88	.748	-.279	-.168
비재무성과1	121	3.12	.653	-.312	.075
비재무성과2	121	3.21	.729	-.210	.651
비재무성과3	121	3.06	.778	.115	-.250
비재무성과4	121	2.97	.741	-.322	-.183
비재무성과5	121	3.07	.776	-.022	.081
비재무성과6	121	2.91	.753	-.206	.248

2) 모델2. 신뢰성 분석

모델2.의 신뢰성 검증을 한 결과 직무만족의 Cronbach's α 값이 .835 인 데 직무만족1 의 항목 삭제 시 Cronbach's α 값이 .837로 나타나 이를 제거 하고 결과 60 문항을 다음 분석에 이용 하였다. Cronbach's α 값은 .826 ~ .923 으로 신뢰도가 확보 되었다. 분석 결과는 아래의 [표 4-19]와 같다.

[표 4-19] 신뢰성 분석 결과

항목	항목 삭제 시 Cronbach 의 알파	Cronbach의 알파	항목의 N
제품혁신1	.865	.892	5
제품혁신2	.868		
제품혁신3	.856		
제품혁신4	.885		
제품혁신5	.865		
공정혁신1	.813	.834	6
공정혁신2	.813		
공정혁신3	.828		
공정혁신4	.787		
공정혁신5	.799		
공정혁신6	.796		
조직혁신1	.877	.887	7
조직혁신2	.868		
조직혁신3	.863		
조직혁신4	.873		
조직혁신5	.870		
조직혁신6	.862		
조직혁신7	.883		
마케팅혁신1	.838	.854	7
마케팅혁신2	.825		
마케팅혁신3	.835		
마케팅혁신4	.846		
마케팅혁신5	.827		
마케팅혁신6	.821		
마케팅혁신7	.842		
창의성1	.912	.923	6
창의성2	.907		
창의성3	.908		
창의성4	.902		
창의성5	.903		

창의성6	.920		
실행성1	.906		
실행성2	.910		
실행성3	.907		
실행성4	.901	.919	7
실행성5	.911		
실행성6	.906		
실행성7	.907		
외부지향1	.844		
외부지향2	.804		
외부지향3	.812	.853	5
외부지향4	.827		
외부지향5	.825		
직무만족2	.830		
직무만족3	.820		
직무만족4	.789		
직무만족5	.807	.837	7
직무만족6	.795		
직무만족7	.822		
재무성과1	.848		
재무성과2	.820		
재무성과3	.847	.866	5
재무성과4	.838		
재무성과5	.836		
비재무성과1	.802		
비재무성과2	.796		
비재무성과3	.803		
비재무성과4	.788	.826	6
비재무성과5	.787		
비재무성과6	.812		

3) 모델2. 탐색적 요인 분석

모델2. 분석에서도 모델1. 동일하게 변수의 타당성 검정을 위하여 조직혁신, 제품혁신, 재무성과, 실행성, 외부지향성, 창의성, 직무만족, 비재무성과, 공정혁신, 마케팅혁신에 대하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위하여 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였고, 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였으며, 변수 선택은 고유 값 1.0이상, 요인 적재치 0.4이상을 기준으로 하였다. 설명된 총 분산은 73.448%로 나타났으며, 전체적으로 선행연구 결과와 동일하게 10개의 요인으로 추출되었다. 추출된 요인에 대하여는 조직혁신, 제품혁신, 재무성과, 실행성, 외부지향성, 창의성, 직무만족, 비재무성과, 공정혁신, 마케팅혁신으로 명명하였다. 조직혁신 4문항, 제품혁신 5문항, 재무성과 5문항, 실행성 5문항, 외부지향성 4문항, 창의성 5문항, 직무만족 3문항, 비재무성과 2문항, 공정혁신 3문항, 마케팅혁신 3문항을 채택하여 분석에 이용하였다.

모델1.과 비교하여 조직혁신5,6, 외부지향성5, 직무만족3, 마케팅혁신5, 비재무성과1,2,5 문항이 더 정제되었다. 특히 비재무성과는 5문항에서 2문항만 남게 되었는데, 정제된 문항의 설문 내용을 보면 고객만족도 향상, 고객 요구에 대한 대응력 향상, 신규 고객 창출, 업무수행 능력 향상과 같이 고객과 관련한 문항이 정제 되었고, 부서 간 업무 협조와 권한 위임과 같은 문항이 채택되었다. 이와 같은 결과는 지원조직소속 인원과 그렇지 않은 인원 간에 비재무성과 지표에 관한 이해의 정도가 차이가 있을 수 있음을 시사한 것으로 생각된다.

모델2. 의 탐색적 요인분석 결과는 [표 4-20]과 같다.

[표 4-20]모델2. 탐색적 요인분석 결과

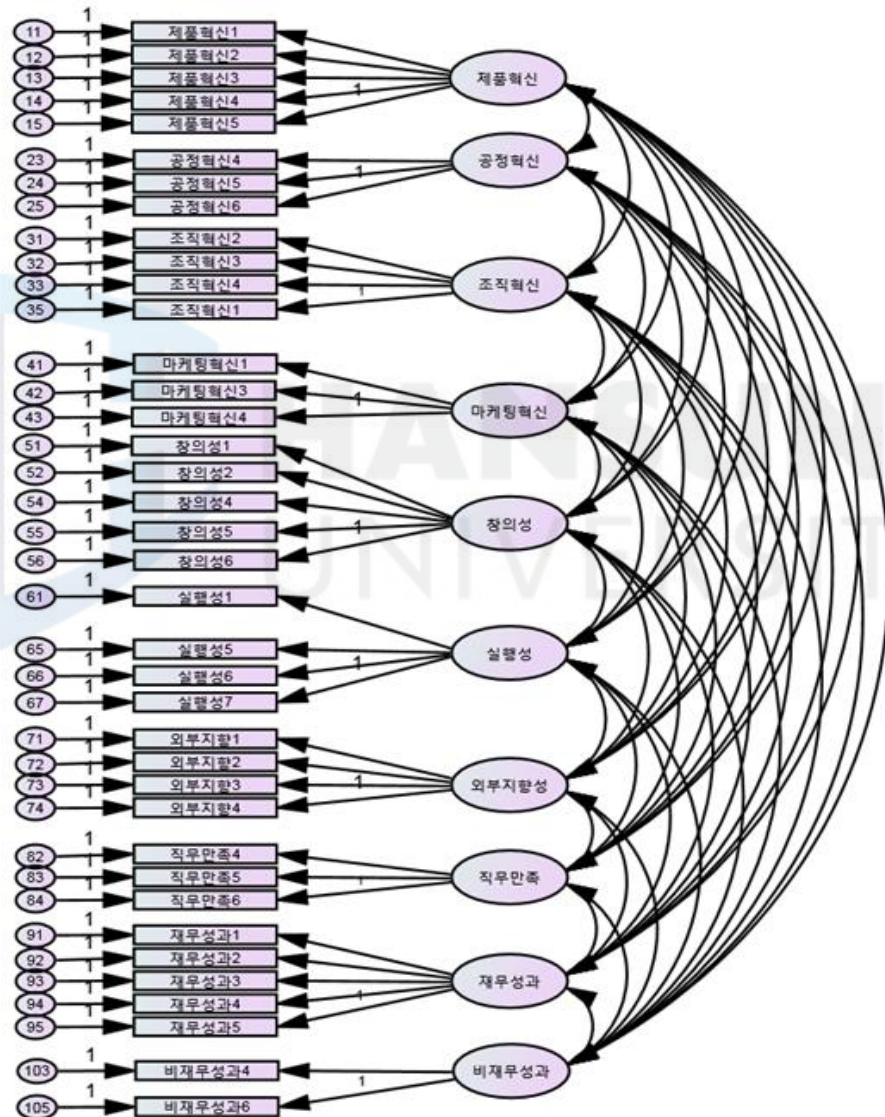
변수	구성요소										신뢰도
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Cronbach의 알파
	제품 혁신	실행성	재무 성과	창의성	조직 혁신	외부 지향	공정 혁신	직무 만족	마케팅 혁신	비재무 성과	
Q2	.812										.892
Q3	.800										
Q5	.789										
Q1	.784										
Q4	.728										
Q7		.729									.887
Q1		.682									
Q6		.680									
Q2		.663									
Q5		.619									
Q2			.786								.866
Q4			.752								
Q5			.708								
Q1			.650								
Q3			.596								
Q5				.724							.908
Q1				.710							
Q4				.671							
Q2				.644							
Q6				.600							
Q3					.765						.842
Q2					.730						
Q1					.724						
Q4					.649						
Q2						.815					.825
Q3						.760					
Q4						.636					
Q1						.620					
Q5							.854				.849
Q6							.821				
Q4							.815				
Q5								.795			.824

Q6 Q4								.781 .687			
Q4 Q3 Q1									.771 .626 .580		.722
Q6 Q4										.702 .512	.628
총 계	3.967	3.551	3.465	3.438	2.997	2.871	2.632	2.497	1.918	1.325	
분 산 의 %	10.17	9.106	8.883	8.816	7.685	7.361	6.750	6.401	4.917	3.398	
누 적 률 %	10.17	19.27	28.16	36.97	44.66	52.02	58.77	65.17	70.09	73.48	
Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도.											.884
Bartlett의 단위행렬 검정							근사 카이제곱				3083.
											443
							df				741
							유의수준				0.000

4) 모델2. 확인적 요인 분석 및 모델 적합성

가) 집중타당도 분석

모델2. 의 측정모형은 [그림 4-9]과 같다.



[그림 4-9] 모델2. 측정 모형

모델2. 에서 집중타당성 분석 결과, 잠재변수들의 평균분산추출 AVE(Average Variance Extracted)는 .593 ~.715으로 0.5 이상의 기준 값을 상회하였고, 개념신뢰도 C.R.(ConstructReliability)은 .757 ~ .926, 유의성 C.R.값은 ± 1.965 이상($p < .05$)으로 나타났다. 표준화된 요인부하량(λ)은 .635 ~ .865으로 외부지향1이 .635, 마케팅혁신1이 .66으로 0.7 이하의 수치를 보였다. 모델 적합도에서 $CMIN=879.766$, $df=620$, $p=.000$, $CMIN/DF=1.419$, $RMR=.043$, $GFI=.741$, $AGFI=.69$, $NFI=.737$, $IFI=.905$, $TLI=.889$, $CFI=.902$, $RMSEA=.059$ 등으로 나타났다.

모델1.에 비해 모델2.는 측정 값 들이 낮아지는 결과를 보여 주었는데, 모델1과 동일 모델이고 표본수가 121로 줄었기 때문에 모델 적합도 값이 낮아진 결과가 나온 것으로 생각되었다.

측정모델 평가에 대한 결과 요약은 다음의 [표 4-21]와 같다.

[표 4-21] 모델2. 집중타당성 분석 결과

잠재변수	관측변수	비표준 화 요인 부하량	표준화 된 요인 부하량	표준 오차	C.R.	p	평균분 산 추출	개념 신뢰 도
재무성과	재무성과5	1	0.767				0.678	0.913
재무성과	재무성과4	1.091	0.744	0.133	8.21	***		
재무성과	재무성과3	1.065	0.731	0.132	8.057	***		
재무성과	재무성과2	1.14	0.818	0.125	9.113	***		
재무성과	재무성과1	0.937	0.711	0.12	7.805	***	0.632	0.872
외부지향성	외부지향4	1	0.719					
외부지향성	외부지향3	1.061	0.812	0.133	7.997	***		
외부지향성	외부지향2	1.07	0.795	0.136	7.865	***		

외부지향성	외부지향1	0.898	0.635	0.141	6.394	***		
공정혁신	공정혁신6	1	0.75				0.747	0.898
공정혁신	공정혁신5	1.151	0.875	0.132	8.737	***		
공정혁신	공정혁신4	1.039	0.804	0.123	8.415	***		
직무만족	직무만족6	1	0.853				0.683	0.865
직무만족	직무만족5	0.856	0.745	0.101	8.436	***		
직무만족	직무만족4	0.799	0.753	0.094	8.526	***		
비재무성과	비재무성과6	1	0.617				0.611	0.757
비재무성과	비재무성과4	1.182	0.742	0.218	5.425	***		
마케팅혁신	마케팅혁신4	1	0.702				0.593	0.814
마케팅혁신	마케팅혁신3	0.957	0.684	0.156	6.151	***		
마케팅혁신	마케팅혁신1	0.873	0.66	0.146	5.99	***		
제품혁신	제품혁신5	1	0.806				0.676	0.912
제품혁신	제품혁신4	0.803	0.713	0.097	8.315	***		
제품혁신	제품혁신3	0.983	0.841	0.096	10.261	***		
제품혁신	제품혁신2	0.908	0.791	0.096	9.499	***		
제품혁신	제품혁신1	0.864	0.799	0.09	9.62	***		
조직혁신	조직혁신1	1	0.706				0.633	0.873
조직혁신	조직혁신4	1.226	0.772	0.161	7.623	***		
조직혁신	조직혁신3	1.292	0.81	0.163	7.941	***		
조직혁신	조직혁신2	1.272	0.745	0.172	7.387	***		
창의성	창의성6	1	0.734				0.715	0.926
창의성	창의성1	1.222	0.81	0.137	8.915	***		
창의성	창의성2	1.164	0.816	0.129	8.987	***		
창의성	창의성4	1.192	0.855	0.126	9.448	***		
창의성	창의성5	1.205	0.865	0.126	9.554	***		
실행성	실행성7	1	0.762				0.695	0.901
실행성	실행성5	0.942	0.788	0.107	8.824	***		

실행성	실행성6	0.985	0.777	0.113	8.693	***		
실행성	실행성1	1.052	0.84	0.111	9.473	***		
측정모델 적합도	CMIN=879.766,df=620,p=.000,CMIN/DF=1.419, RMR=.043,GFI=.741,AGFI=.69, NFI=.737,IFI=.905,TLI=.889,CFI=.902,RMSEA=.059 *p<.05 ** p < .01 *** p <.001							

나) 판별타당도 분석

모델2. 에서 판별타당성 검증방법인 AVE > Φ^2 방법을 적용 판별타당성 검증을 하였다. 판별타당성 검증 결과 모든 상관계수 값이 각 구성개념의 AVE 제곱근 값보다 낮아 판별타당성을 아래 [그림 4-10]과 같이 확보하였다.

	실행성	재무성과	외부지향	공정혁신	직무만족	비재무성과	창의성	마케팅혁신	제품혁신	조직혁신
실행성	0.695									
재무성과	0.370*** (0.052)	0.678								
외부지향	0.379*** (0.059)	0.250*** (0.046)	0.632							
공정혁신	0.191*** (0.051)	0.177*** (0.042)	0.080* (0.044)	0.747						
직무만족	0.329*** (0.068)	0.469*** (0.061)	0.171*** (0.058)	0.063* (0.053)	0.683					
비재무성과	0.408*** (0.052)	0.446*** (0.044)	0.309*** (0.045)	0.127** (0.039)	0.285*** (0.054)	0.611				
창의성	0.677*** (0.068)	0.366*** (0.049)	0.458*** (0.057)	0.179*** (0.047)	0.238*** (0.06)	0.477*** (0.049)	0.715			
마케팅혁신	0.433*** (0.058)	0.248*** (0.044)	0.234*** (0.048)	0.112** (0.043)	0.151*** (0.055)	0.306*** (0.043)	0.503*** (0.055)	0.593		
제품혁신	0.179*** (0.063)	0.160*** (0.058)	0.172*** (0.058)	0.114** (0.054)	0.070* (0.066)	0.230*** (0.052)	0.213*** (0.059)	0.308*** (0.06)	0.676	
조직혁신	0.423*** (0.055)	0.242*** (0.045)	0.171*** (0.044)	0.087* (0.04)	0.144** (0.052)	0.392*** (0.043)	0.392*** (0.05)	0.432*** (0.049)	0.309*** (0.058)	0.633

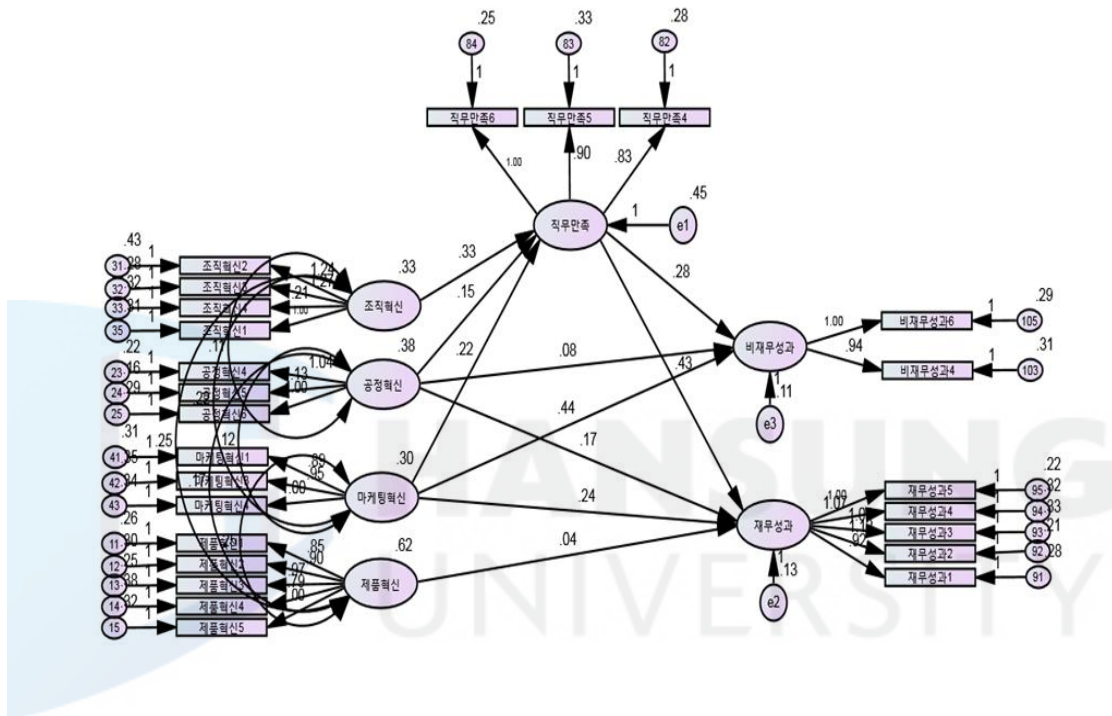
*p<.05,**p<.01,***p<0.01 ()안의 수치는 공분산의 표준오차(Standard error)값임.

대각선 값은 AVE의 제곱근 값이고 비대각선 값은 상관계수 값을 나타냄.

[그림 4-10] 모델2. 판별타당도 분석 결과

5) 모델2. 가설검정

모델2. 의 구조모형분석 그림은 [그림 4-11]와 같다.



[그림 4-11] 모델2. 연구모델의 구조모형

모델 적합도는 $\chi^2=380.764$, $df=259$, $p=.000$, $CMIN/DF=1.47$, $RMR=.043$, $GFI=.812$, $AGFI=.765$, $RMSEA=.063$, $NFI=.786$, $IFI=.92$, $TLI=.905$, $CFI=.918$ 로 나타나 수용 가능한 것으로 판단하였다.

구조방정식 모델의 결과는 [표 4-22]과 같다.

[표 4-22] 모델2. 구조방정식 모델 가설 검증 결과

가설	경로			표준화 계수	비표준화 계수	C.R.	P	결과
H1	직무 만족	<---	공정 혁신	0.151	0.134	1.122	0.262	기각
H2	직무 만족	<---	조직 혁신	0.328	0.221	1.485	0.137	기각
H3	직무 만족	<---	마케팅 혁신	0.219	0.25	0.878	0.38	기각
H4	재무 성과	<---	제품 혁신	0.042	0.076	0.557	0.578	기각
H5	재무 성과	<---	공정 혁신	0.174	0.084	2.065	0.039	채택
H6	재무 성과	<---	마케팅 혁신	0.239	0.13	1.849	0.064	채택 (단측검정)
H7	비재무 성과	<---	공정 혁신	0.083	0.098	0.85	0.395	기각
H8	비재무 성과	<---	마케팅 혁신	0.438	0.138	3.181	0.001	채택
H9	재무 성과	<---	직무 만족	0.429	0.081	5.291	***	채택
H10	비재무 성과	<---	직무 만족	0.283	0.089	3.19	0.001	채택

모델적합도

CMIN=380.764, df=259, p=.000, CMIN/DF=1.47,
RMR=.043, GFI=.812, AGFI=.765,
NFI=.786, IFI=.92, TLI=.905, CFI=.918, RMSEA=.063
*p<.05 ** p < .01 *** p <.001

가설 H1 중소기업 혁신활동 변인인 공정혁신 활동은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로 분석 결과 경로계수 .151, C.R. 1.122, p값 .262로 가설은 기각되었다. 즉, 공정혁신활동은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치

지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H2 중소기업 혁신활동 변인인 조직혁신 활동은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .328, C.R. 1.145, p값 .137으로 가설은 기각되었다. 즉, 조직혁신 활동은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H3 중소기업 혁신활동 변인인 마케팅혁신 활동은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .219, C.R. 0.878, p값 .38으로 가설은 기각되었다. 즉, 마케팅혁신 활동은 직무만족에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H4 중소기업 혁신활동 변인인 제품혁신 활동은 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .042, C.R. .557 p값 .578으로 가설은 기각되었다. 즉, 제품혁신 활동은 재무성과에 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H5 중소기업 혁신활동 변인인 공정혁신 활동은 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .174, C.R. 2.065, p값 .039으로 가설은 채택되었다. 즉, 공정혁신 활동은 재무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 H6 중소기업 혁신활동 변인인 마케팅혁신 활동은 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .239, C.R. 1.849, p값 .064으로 단측 검정의 C.R. 기준 값인 절대 값 1.645를 상회하여 유의하게 가설을 채택하였다. 즉, 마케팅혁신 활동은 재무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것

으로 분석되었다.

가설 H7 중소기업 혁신활동 변인인 공정혁신 활동은 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .239, C.R. .85, p값 .395으로 가설은 기각되었다. 즉 공정혁신 활동은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 H8 중소기업 혁신활동 변인인 마케팅혁신 활동은 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .438, C.R. 3.181, p값 .001 으로 가설은 채택되었다. 즉, 마케팅혁신 활동은 비재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 H9 직무만족은 재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .429, C.R. 5.291, p값<.001으로 가설은 채택되었다. 즉, 직무만족은 재무성과에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 H10 직무만족은 비재무성과에 정의 영향을 미칠 것이다. 의 경로분석 결과 경로계수 .283, C.R. 3.19, p값 < .001으로 가설은 채택되었다. 즉, 직무만족은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 모델1. 과 모델2. 결과는 아래 [표 4-23]와 같이 비교 되었다.

[표 4-23] 모델1. 모델2. 구조방정식 모델 분석 결과 비교

가설	경로			모델1.(전체표본)			모델2.(지원소속제외)		
				C.R.	P	결과	C.R.	P	결과
H1	직무 만족	<-	공정 혁신	1.368	0.171	기각	1.122	0.262	기각
H2	직무 만족	<-	조직 혁신	2.112	0.035	채택	1.485	0.137	기각
H3	직무 만족	<-	마케팅 혁신	1.036	0.3	기각	0.878	0.38	기각
H4	재무 성과	<-	제품 혁신	1.493	0.135	기각	0.557	0.578	기각
H5	재무 성과	<-	공정 혁신	1.886	0.059	채택 (단측 검정)	2.065	0.039	채택
H6	재무 성과	<-	마케팅 혁신	3.441	***	채택	1.849	0.064	채택 (단측 검정)
H7	비재무 성과	<-	공정 혁신	2.91	0.004	채택	0.85	0.395	기각
H8	비재무 성과	<-	마케팅 혁신	3.912	***	채택	3.181	0.001	채택
H9	재무 성과	<-	직무 만족	4.194	***	채택	5.291	***	채택
H10	비재무 성과	<-	직무 만족	3.605	***	채택	3.19	0.001	채택

6) 모델2. 조절 검정

모델2.에서도 창의성, 실행성, 외부지향성 값의 평균을 내어 더미 변수인 지원조직 혁신지향성을 만들어 기술통계를 확인한 결과 평균값은 2.8894으로 나타났다. 지원조직 혁신지향성 기술통계는 [표 4-24]과 같다.

[표 4-24] 모델2. 지원조직 혁신 지향성 더미 변수 기술통계

	N	최소값	최대값	평균	표준 편차
지원조직혁신지향성	121	1.08	4.38	2.8894	0.63757
유효한N(목록별)	121				

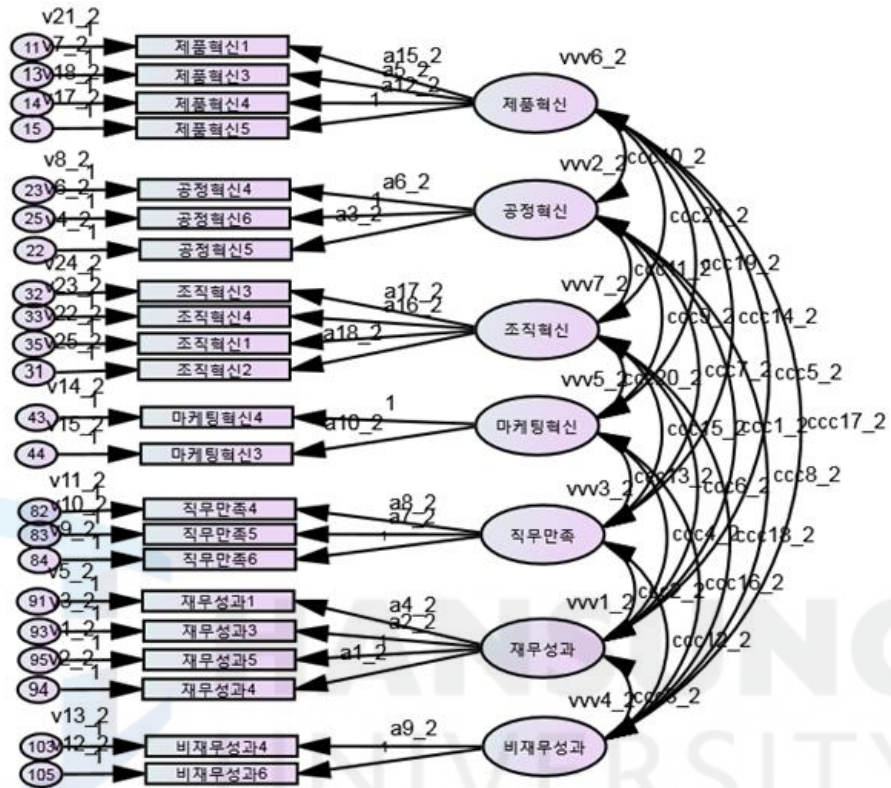
지원조직 혁신지향성 평균값 2.8894 이상을 지원조직 혁신지향성 높음 집단으로, 나머지 평균값 2.8894 미만을 지원조직 혁신지향성 낮음 집단으로 분류하여 분석하였다.

모델1.과 모델2.에서 지원조직 혁신지향성 더미변수를 만들기 위해 창의성, 실행성, 외부지향성을 계산하였을 때 평균값은 모델1.이 2.9166이고 모델2.가 2.8894로 모델1.이 0.0272 높다. 최대값은 모델1.이 4.55이고 모델2.가 4.38로 모델1.이 0.17 더 높다. 최소값에서 모델1.은 1.09이고 모델2.는 1.08로 모델1.이 0.01 높게 나왔다. 근소한 차이 이지만 평균값, 최소값, 최대값 모두에서 모델1.이 모델2.보다 높았다는 것은 지원조직 구성원들이 타 조직 구성원들에 비해 스스로의 혁신지향성을 보다 높게 평가하고 있는 것으로 생각해 볼 수 있다.

가) 측정 동일성 검증

모델2. 에서 지원조직 혁신지향성에 관한 제약모델과 비제약모델 간의 측정동일성 분석을 실시한 모델은 [그림 4-12], 결과는 아래 [표 4-25]과 같다.

지원조직의 혁신지향성 낮음



[그림 4-12] 모델2. 측정동일성 검증

[표 4-25] 모델2. 측정동일성 검정결과

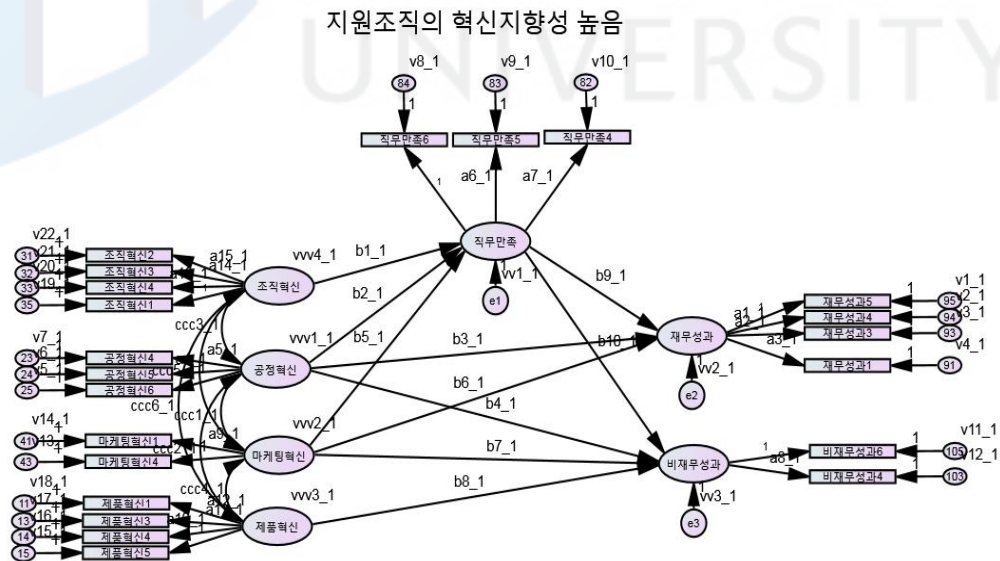
Model	CMIN	DF	P	CMIN/DF	RMR	GFI	CFI	TLI	RMSEA
비제약 모델	524.122	376	***	1.394	0.055	0.755	0.847	0.813	0.058
제약 모델	556.873	391	***	1.424	0.06	0.741	0.829	0.798	0.06
변화량	32.751	15	0.005	0.03	0.005	-0.014	-0.018	-0.015	0.002

측정변수와 잠재변수 간의 제약모델과 요인부하량이 모두 같지 않다고 가정
한비제약모델 간의 차이가 유의미 한지를 알아보기 위해 실시한 측정동일성 검
증결과 자유도의 변화량(Δdf)은 15, χ^2 변화량($\Delta \chi^2$)은 32.751 만큼 증가하
였다.

χ^2 분포표의 자유도 변화량이 15일 경우, 0.5%의 유의수준(0.005)에서 차이
가 있으려면 χ^2 값은 32.8(df=15) 이상이 되어야 하는데, 증가한 값은 32.751로
df=15인 경우의 기준 값 32.8값을 하회하고 있어 집단 간 차이는 통계적으로 유의
하지 않는 것으로 나타났고, 측정동일성이 확보되었다고 할 수 있다.

나) 지원조직 혁신지향성 조절효과 분석

모델2.에서 조절변수의 조절효과 검증 모델은 아래 [그림 4-13]이고 검증
결과는 [표 4-26]과 같다.



[그림 4-13] 모델2. 조절 모형 분석

[표 4-26] 모델2. 조절변수의 조절효과 검증 결과

Model	DF	CMIN	P	NFI	IFI	RFI	TLI
				Delta-1	Delta-2	rho-1	rho2
Measurement weights	15	26.48	0.033	0.018	0.024	0.003	0.005
Structural weights	25	65.08	0	0.044	0.06	0.021	0.031
Structural covariances	35	95.57	0	0.065	0.087	0.032	0.047
Structural residuals	38	116.8	0	0.079	0.107	0.044	0.064
Measurement residuals	60	150.4	0	0.102	0.138	0.042	0.062

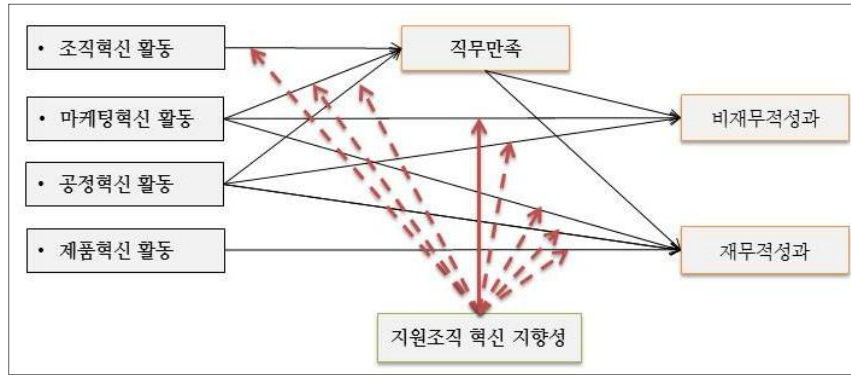
지원조직 혁신지향성 높음 그룹과 낮음 그룹으로 각각 분류하여 경로계수 및 요인부하량이 같다고 제약한 제약모델과 제약하지 않은 비제약모델 간의 모델 비교에서 $p < .05$ 로 전체적인 조절효과가 있는 것으로 나타났다. χ^2 의 변화량을 살펴보면, 자유도의 변화량은 37, χ^2 의 변화량 95.57로 자유도 47 변화에 따른 χ^2 의 변화량은 유의 확률 $p=0.00000015$ ⁵⁾ 일 때 96.95196의 기준 값을 하회(모델 간 비교에서 유의확률은 $p=0$ 이므로) 하여 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

지원조직 혁신지향성이 높은 그룹 내에서 각 그룹 간 경로계수의 차이를 확인한 결과 $p < 0.05$ 로 마케팅혁신 활동이 재무성과에 미치는 영향을 조절하고 있는 것으로 나타났다.

반면 공정혁신이 재무성과에 미치는 영향의 조절관계에서 지원조직 혁신지향성이 낮은 그룹에서 재무성과 경로에서 p 값 < 0.01 , C.R. 2.694으로 나타났고, 마케팅혁신 활동이 비재무성에 미치는 영향의 조절관계에서도 p 값 < 0.05 , C.R. 2.127로 조절효과가 부(-)의 방향으로 나타났다.

5) 엑셀함수 chiinv를 이용하여 기준값을 구하였다.

모델2.의 최종 조절 모형은 아래 [그림 4-14]과 같고, 조절효과 검증 결과는 [표 4-27]과 [표 4-28]와 같다.



[그림 4-14] 모델2.의 최종 조절 모형

[표 4-27] 모델2. 조절 효과 높음 그룹 검증 결과

경로			지원조직 혁신지향성 높음				결과
			Estimate	S.E.	C.R.	P	
직무만족	<---	조직혁신	-0.147	0.625	-0.236	0.814	기각
직무만족	<---	공정혁신	0.42	0.256	1.64	0.101	기각
직무만족	<---	마케팅혁신	0.843	0.625	1.348	0.178	기각
재무성과	<---	제품혁신	0.248	0.152	1.624	0.104	기각
재무성과	<---	마케팅혁신	1.23	0.504	2.441	0.015	채택
재무성과	<---	공정혁신	0.384	0.233	1.651	0.099	기각
비재무성과	<---	공정혁신	0.089	0.094	0.949	0.342	기각
비재무성과	<---	마케팅혁신	0.213	0.198	1.072	0.284	기각
모델적합도	CMIN= 578.433, DF=386, CMIN/DF=1.499 RMR=0.057, GFI=0.733, CFI=0.811, TLI=0.773, IFI=0.824 NFI=0.609, RFI=0.532 RMSEA=0.065						

[표 4-28] 모델2. 조절 효과 낮음 그룹 검증 결과

경로			지원조직 혁신지향성 낮음				
			Estimate	S.E.	C.R.	P	결과
직무만족	<---	조직혁신	0.073	0.237	0.31	0.757	기각
직무만족	<---	공정혁신	-0.243	0.241	-1.007	0.314	기각
직무만족	<---	마케팅혁신	-0.048	0.276	-0.175	0.861	기각
재무성과	<---	제품혁신	-0.087	0.129	-0.678	0.498	기각
재무성과	<---	마케팅혁신	-0.206	0.133	-1.543	0.123	기각
재무성과	<---	공정혁신	0.373	0.138	2.694	0.007	채택
비재무성과	<---	공정혁신	0.169	0.172	0.983	0.326	기각
비재무성과	<---	마케팅혁신	0.522	0.245	2.127	0.033	채택
모델적합도	CMIN= 643.517, DF=411, CMIN/DF=1.566 RMR=0.077, GFI=0.715, CFI=0.771, TLI=0.743, IFI=0.782 NFI=0.565, RFI=0.511 RMSEA=0.069						

모델1.의 조절효과 분석에서는 지원조직 혁신지향성이 높은 그룹에서 마케팅혁신이 비재무성과에 미치는 영향의 조절관계가 채택되었으나 모델2.에서는 기각되는 차이가 나타났다는데 비지원조직 소속인원이 비재무성과 항목에 관한 모호한 인식 또는 마케팅혁신과 비재무성과의 구분의 어려움 때문으로 생각되다. 지원조직 혁신지향성이 낮은 그룹에서는 공정혁신이 비재무성과에 미치는 영향의 조절관계에서 모델1. 조절효과 분석에서는 채택 되었지만 모델2.에서는 기각 되었고, 마케팅혁신 비재무성과에 미치는 영향의 조절관계에서 모델1.은 기각으로 모델2.는 채택으로 상반되는 결과를 보였는데, 비재무성과 항목과 마케팅혁신에 대해 모델2 그룹에서는 구분을 하지 못하고 차이가 없는 것으로 생각하기 때문에 공정혁신이 비재무성과에 영향은 없는 것으로 보이고 마케팅혁신과 비재무성과는 당연한 것으로 여길 수 있다.

모델1.과 모델2. 의 조절효과 검증 결과 비교는 [표 4-29]와 [표 4-30]과 같다.

[표 4-29] 모델1. 과 모델2. 의 조절효과 높음 그룹 검증 결과 비교

경로			모델1(높음)			모델2(높음)		
			C.R.	P	결과	C.R.	P	결과
직무만족	<—	조직혁신	1.899	0.058	기각	-0.236	0.814	기각
직무만족	<—	공정혁신	0.302	0.763	기각	1.64	0.101	기각
직무만족	<—	마케팅혁신	1.344	0.179	기각	1.348	0.178	기각
재무성과	<—	제품혁신	1.739	0.082	기각	1.624	0.104	기각
재무성과	<—	마케팅혁신	3.303	***	채택	2.441	0.015	채택
재무성과	<—	공정혁신	-1.62	0.105	기각	1.651	0.099	기각
비재무성과	<—	공정혁신	-1.538	0.124	기각	0.949	0.342	기각
비재무성과	<—	마케팅혁신	3.59	***	채택	1.072	0.284	기각

[표 4-30] 모델1. 과 모델2. 의 조절효과 낮음 그룹 검증 결과 비교

경로			모델1(낮음)			모델2(낮음)		
			C.R.	P	결과	C.R.	P	결과
직무만족	<—	조직혁신	0.868	0.386	기각	0.31	0.757	기각
직무만족	<—	공정혁신	0.906	0.365	기각	-1.007	0.314	기각
직무만족	<—	마케팅혁신	0.681	0.496	기각	-0.175	0.861	기각
재무성과	<—	제품혁신	-0.552	0.581	기각	-0.678	0.498	기각
재무성과	<—	마케팅혁신	1.464	0.143	기각	-1.543	0.123	기각
재무성과	<—	공정혁신	2.024	0.043	채택	2.694	0.007	채택
비재무성과	<—	공정혁신	2.538	0.011	채택	0.983	0.326	기각
비재무성과	<—	마케팅혁신	0.536	0.592	기각	2.127	0.033	채택

7) 모델2. 매개 검정

모델2.의 매개 검증모형은 모델1. 과 동일한 모형으로 검증하였고, 변수 간 상관관계도 모두 유의미하였다. 분석한 결과 모델1. 매개검정과 동일하게 직무만족의 매개효과는 나타나지 않았으며 결과는 다음 [표 4-31], [표 4-32]과 같다.

[표 6-12] 모델2. 직무만족 매개효과 분석 결과

StandardizedIndirectEffects-TwoTailedSignificance(BC)(Groupnumber1-Defaultmodel)

	조직혁신	마케팅혁신	공정혁신	직무만족	비재무 성과	재무성과
직무만족	...	...	...	...	...	...
비재무성과	0.223	0.262	0.168	...	...	...
재무성과	0.205	0.323	0.191	...	...	...

[표 4-32] 모델2. 직무만족 매개효과 경로 분석 결과

경로			Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P	간접효과		총효과	
								회귀계수	p	회귀계수	p
직무만족	<—	공정혁신	0.152	0.126	0.133	1.139	0.255	0.126		0.156	0.291
직무만족	<—	조직혁신	0.336	0.254	0.223	1.51	0.131	0.254		0.254	
직무만족	<—	마케팅혁신	0.219	0.161	0.25	0.877	0.38	0.161		0.161	0.417
재무성과	<—	공정혁신	0.18	0.193	0.083	2.169	0.03	0.193	0.191	0.262	0.035
재무성과	<—	마케팅혁신	0.275	0.262	0.109	2.52	0.012	0.262	0.323	0.351	0.168
비재무성과	<—	공정혁신	0.084	0.1	0.098	0.861	0.002	0.1	0.168	0.152	0.336
비재무성과	<—	마케팅혁신	0.43	0.453	0.139	3.096	0.002	0.453	0.262	0.519	0.04
재무성과	<—	직무만족	0.426	0.554	0.081	5.247	***			0.554	0.015
비재무성과	<—	직무만족	0.287	0.412	0.09	3.204	0.001			0.412	0.081
모델 적합도			CMIN=215.702 DF=158, CMIN/DF=1.365 RMR=0.039, GFI=0.857, AGFI=0.81, PGFI=0.645 NFI=0.827, RFI=0.792, IFI=0.947, TLI=0.934, CFI=0.945 RMSA=0.055								

제 5 장 결 론

제 1 절 연구 결과 및 시사점

본 연구는 중소 제조기업 혁신 활동이 경영성과에 미치는 영향에 지원조직 혁신 지향성의 조절 효과를 알아보고자 진행하였다. 연구 목적을 달성하기 위해 설문한 표본을 전체 표본을 모델1. 설문 응답자에서 지원조직·경영소속 인원을 제외한 표본을 모델2.로 하여 동일한 분석을 실시하고 비교 분석하였다.

연구 결과 및 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 선행연구에서 혁신 지향성의 항목을 창의성, 실행성, 외부지향성으로 구성하고 이 혁신 지향성을 본 연구 목적에 맞게 지원조직 혁신지향성으로 정의하여 설문한 결과 모델1. 과 모델2. 모두 탐색적 요인 분석, 집중타당도, 판별타당도 모두에서 높은 수치를 보여 타당성 높은 설명력을 보여 주었다. 일반적으로 후방지원 업무나 경영에 보조적인 업무를 주로 하는 것으로 여겨 지기도 하는 지원조직에 대해서 혁신 지향성과 관련된 창의성, 실행성, 외부 지향성에 대한 필요성이나 잠재력을 인식하고 있는 것으로 생각되었다.

둘째, 직무만족은 재무성과와 비재무성과에 미치는 영향 관계가 매우 강하게 나타났는데 특히 재무성과에 대한 영향은 모델1. C.R 4.194, 모델2. C.R 5.291로 다른 변인에 비해 매우 높게 나타났다. 반면 혁신 활동이 경영 성과에 미치는 영향에서 직무만족의 매개효과는 없는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 지원조직의 업무 특성에 비취 타 부서의 혁신 활동에 대한 지원 조직 혁신 지향성이 직무만족을 높이는데 정(+)이 있을 것을 의도하였으나 혁신활동의 직무만족에 영향 경로에서 모델2.는 모두 기각되었고 모델1.에서 조직혁신 활동만이 유의미 하게 채택되었다. 이러한 결과는 혁신 활동과 직무

만족과의 직접적인 관련성이 매우 적거나 다르다는 것으로 해석할 수 있는데, 혁신 활동은 뚜렷한 목표를 가지고 성과를 내기 위한 업무 활동이지만, 직무 만족은 Locke(1976)과 이종범(1995)의 연구에서와 같이 직무에 대해 가지는 정서적 반응, 감정 상태, 기대감의 충족과 같은 것이라는 결과와 같은 것으로 이해 할 수 있다. 또한 지원조직 소속 인원은 조직적인 개선이나 프로세스 변화를 통해 업무 효율을 높이거나 근무환경에 대한 만족도를 높일 수 있다고 보는 반면, 지원조직소속 인원을 제외한 타부서소속 인원은 조직혁신 활동에 대한 업무부담 또는 본연의 업무가 아닌 외부자극으로 인한 만족감 저하를 더 고려하거나 수치적이거나 명확하지 않은 항목으로 의미 있게 보지 않는 것으로 생각 해 볼 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서 경영성과를 재무성과와 비재무성과로 구분하여 혁신 활동의 영향을 분석하였는데 모델1.에서 공정 혁신과 마케팅혁신 활동 모두 재무성과와 비재무성과에 유의미한 영향이 있는 것으로 나타났다. 특히 마케팅 혁신 활동은 재무성과에 C.R. 3.441, 비재무성과에 C.R. 3.912로 매우 강하게 나타났다.

넷째, 공정혁신이 비재무성과에 미치는 영향 관계는 모델2.에서 모델1.에 비해 유의미 하지 않는 것으로 나타나 차이가 있다. 재무성과는 재무 수치 값으로 나타나는 성과 지표이기 때문에 객관적이고 명확하여 김선모(2018)의 선행 연구에서처럼 혁신활동이 재무성과에 미치는 영향관계는 모두 채택될 수 있지만, 비재무성과는 연구자의 목적과 방향에 따라 다른 항목들이 포함될 여지가 많고, 설문 응답자의 이해나 정보 습득의 정도에 따라 채택 여부가 많이 차이가 날 수 있는 것으로 생각 되었고 특히 본 연구의 설문 항목을 다시 살펴 본 결과 기술소속 인원이 명확히 이해하기 어려운 항목이 있는 것으로 생각되었다. 그렇지만 선행 연구에서 장광순 외 2명(2010)은 제품혁신과 공정 혁신은 모두 매출과 이익 향상에 기여한다는 것을 밝힌 바 있듯이 궁극적으로 기업성과에 기여하는 것으로 생각해 볼 수 있고, 다만 Rochina-Barrachina, Manez and sanchis-Llopis(2010)(중소기업경제 34(2),

2010, 재인용)의 “공정혁신이 생산성 향상에 긍정적인 영향을 미친다.”는 연구에서와 같이 직접적 영향보다는 생산성 향상을 통해 성과에 기여하는 것으로도 생각해 볼 수 있을 것이다.

다섯째, 제품혁신 활동이 재무성과에 미치는 영향 관계는 모델1, 모델2 모두 유의미 하지 않는 것으로 나타났다. 김선모(2018)의 연구에서는 제품혁신 활동도 재무성과에 미치는 영향이 유의미 한 것으로 분석되어 차이가 있었다. 세부 설문 항목을 보면 제품혁신 활동은 차이가 없지만, 재무성과 설문 항목에서 매출증가, 이익 증가 항목은 같지만 나머지 항목에서 김선모(2018)의 연구에서는 뚜렷하게 재무수치와 일치하는 항목을 설문으로 사용하였지만 본 연구는 좀 더 폭넓은 응답을 의도하여 생산성 증가, 시장 점유율 증가, 비용 절감과 같은 항목을 사용하였는데, 제품혁신 활동이 재무적 성과에 유의미한 영향이 있지만 제품개발 과정에서의 비용증가와 생산효율이 일시적으로 떨어질 수도 있어서 본 연구에서 부정적 답변이 더 많이 있었을 것으로 생각되었다.

여섯째, 지원조직 혁신 지향성의 조절효과 검증결과에서 모델1, 모델2, 모두 유의미한 영향 관계가 나타났는데, 지원조직 혁신 지향성이 높을수록 마케팅혁신 활동에 매우 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구에서 경영성과에 영향요인으로 조직혁신 활동, 마케팅 혁신활동, 공정혁신 활동, 제품혁신 활동으로 분류하였는데, 선행연구에서의 조직혁신 활동과 마케팅혁신 활동은 비기술적 혁신활동으로, 공정혁신 활동과 제품혁신 활동으로 분류와 같은 관점에 지원조직 혁신 지향성은 지원조직 업무 특성상 기술적 활동보다 비기술적 혁신활동에서 영향이 큰 것으로 이해할 수 있다.

일곱째, 공정혁신 활동은 경영성과에 미치는 영향에서 지원조직 혁신 지향성은 혁신 지향성이 낮은 그룹에서 더 유의한 결과가 나타났는데, 공정혁신 활동이 비재무성과에 미치는 영향관계는 모델1.과 모델2. 모두 지원조직 혁신 지향성이 낮은 그룹에서 더 유의 하였다. 제품혁신 활동은 단기적, 장기적 그

리고 직접적으로 경영성과에 영향을 줄 수 있는 반면, 공정혁신 활동은 공장 자동화나, 생산기술향상과 같이 보다 기술적 활동으로 외부적 관계보다 생산 현장의 내부적 활동으로써 생산성 향상과 같은 요인으로 경영성과에 영향을 주는 것으로 생각 되었다. 즉, 지원조직 혁신지향성 구성 항목인 외부지향성과는 다른 방향으로 대치되는 관계일 가능성이 매우 높은 것으로 생각 되었다.

여덟째, 모델 간 변수 정제 차이에서 모델2. 지원조직을 제외한 표본에서 비재무성과의 측정변수가 더 많이 정제 되었는데, 고객과 관련한 항목이 제외 되고, 부서협조, 권한위임과 같은 문항이 채택되었다.

아홉째, 지원조직 혁신지향성의 측정항목 평균값, 최대값, 최소값에서 모델 1. 이 모델2. 에 비해 높게 나타나 지원조직 소속인원이 다른 조직 구성원보다 지원조직 혁신지향성을 긍정적으로 생각하는 것으로 나타났다.

연구 결과는 중소 제조 기업에서 지원조직 혁신 지향성이 경영성과를 높이는 데 긍정적 역할을 할 수 있다는 것을 시사하고 있다. 이러한 관점에서 지원 조직의 혁신 역량 강화를 위해 지원부서의 주도성을 높이는 교육 훈련 프로그램 도입, 외부 전문가와의 협업 확대 강화를 통한 전문성 보완, 지원조직혁신 활동에 특화한 전문 컨설팅 수검 기회 확보 같은 노력이 필요할 것이다. 또한 업종별로는 상이 하겠지만, 중소 제조업의 특성상 중견기업 규모 정도는 되어야 지원조직에서 기획 전담부서가 분리되어 별도로 갖춰질 것이고, 대부분의 중소기업에서는 ‘경영지원’ 부서가 재무, 총무, 인사, 기획업무를 소수 인원으로 수행 하고 있기 때문에 개별 인원에 대한 성장 비전의 명확한 제시와 공유, 각 업무 간 전환배치를 통한 다양한 업무 경험 습득의 제도적인 지원 등을 추진할 필요가 있을 것이다.

어려운 내·외부 환경 하에서 중소기업 경영자의 경영부담을 덜고 경영 전략 목표 달성을 위한 기업 내부의 혁신 역량 주체로서 지원조직 혁신지향성을 활용하기 위해 보다 적극적으로 방안을 고안 추진할 필요가 있을 것이다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구 방향

본 연구는 전술한 결과와 시사점을 가지고 있으나 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구는 제조 중소기업을 대상으로 분석하였다. 따라서 업종에 따라 세분화된 연구를 한다면 결과가 상이하게 나올 수도 있는 한계를 가져 전체 중소기업으로 일반화하기에는 한계가 있다.

둘째, 연구의 조작적 정의로 인적 혁신 지향성을 조직적 혁신 지향성과 동일 한 것으로 가정하였기 때문에 개별 구성원의 혁신 지향성 정도에 따라 결과는 상이하게 나타날 수 있다. 즉, 여러 가지 기업내부 환경 조건에서 혁신 지향성 차이가 큰 구성원이거나 인원이 너무 적은 조직이면 그 편차는 매우 크게 나타나거나 지원조직 혁신 지향성 영향이 높게 나타나지 않을 수 도 있다.

셋째, 본 연구는 지원조직 혁신성의 영향관계만을 대상으로 분석하였다. 따라서 개별 지원조직의 기능, 부여 임무 또는 타 조직과의 역할 분담과 협조 관계 따른 영향에 따라 결과가 상이할 수 있다.

따라서 향후 연구를 통해 한계점이 보완되기 위한 연구 방향으로 다음과 같이 제안 하고자 한다.

첫째, 표본을 확대하여 업종별, 규모별 차이에 따른 지원조직 혁신 지향성에 대한 연구를 한다면 보편적인 결과를 얻을 수 있을 것이다.

둘째, 지원조직의 역할, 주요업무, 인원구성의 차이에 따른 지원조직 혁신 지향성에 대한 연구는 지원조직 여러 가지 여건에 따른 혁신 지향성 차이를 볼 수 있는 분석방법을 사용하면 실제 기업에서 활용 가능한 방안을 도출할 수 있을 것이다.

셋째, 지원조직 혁신 지향성에 대한 개별 구성원의 능력치, 경력, 충성도, 만족도 등과 같은 개인의 특성의 영향관계를 분석하면 지원조직 혁신 지향성

을 높일 수 있는 요인에 대해 알 수 있을 것이다.

넷째, 마케팅혁신 활동과 같이 타 조직 또는 외부 전문가나 조직과의 업무 관계에서 지원조직 혁신 지향성 영향이 높은 개별 업무 활동에 대해 조사 연구한다면 실제 기업에 참고가 될 수 있을 것이다.



참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강동환. (2018). “신용보증 평가요소와 재무성과에 대한 실증분석”. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 구본기. (2007). “여행사의 경쟁우위전략이 경영성과에 미치는 영향 연구.” 관광학연구 31(4): 93-114.
- 권영철. (2007). “환경동태성, 시장지향성, 혁신지향성 및 성과에 관한 연구: 한 미 벤처기업 비교”. 국제경영리뷰 11(2): 165-186
- 김만진. (2017). “서비스혁신활동에 따른 기업의 재무성과와 혁신 성공요인에 관한 연구” 중앙대학교 대학원. 박사학위논문.
- 김선모. (2017). “중소기업의 혁신활동이 재무성과와 고용효과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 김일천. (2003). “혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구”. 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 김주인. (2013). “변화인식이 혁신저항과 혁신냉소주의에 미치는 영향: 조직-개인목표 일치성의 조절효과를 중심으로”. 가천대학교 대학원. 박사학위논문.
- 김혜정. (2015). “감정노동자의 긍정심리자본이 동기부여 및 행동지속성과 직무성과에 미치는 영향”. 명지대학교 사회교육대학원 석사학위논문.
- 노경섭. (2016). 『제대로 알고 쓰는 논문 통계분석: SPSS & AMOS 21』. 한빛아카데미.
- 박광량. (1993). “조직혁신의 전개와 관리: 거시적 한계와 미시적 여지. 한국조직 및 심리학회지. 6(1): 36-54.
- 남승하. (2008). “조직의 관리적 혁신의지와 조직성과 간의 관계에 관한 연구”. 한국행정학보. 42(1): 171-196.
- 박미라. (2005). “경영혁신 반복도입의 결정요인” 경남대학교 대학원 박사학위논문.
- 박선영. (2014). “혁신활동이 공기업의 혁신성과에 미치는 영향에 관한 실증분석”. 건국대학교 대학원. 박사학위논문.
- 박영건. (2018). “조직문화, 혁신행동 및 직무만족간의 인과관계”. 창원대학교 대학원

- 석사학위논문.
- 박혜수. (2012). “혁신형 중소기업의 성장단계별 기술혁신활동에 따른 경영성과”. 건국대학교 대학원 석사학위논문.
- 백영미. (1998). “개인 혁신 행동의 영향요인에 관한 연구”. 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 성지은, 송위진 외 6명. (2013). “저성장시대 효과적인 기술혁신지원제도”. 과학기술정책연구원.
- 손성진. (2009). “기업문화와 TQM, 6시그마 품질경영이 비재무성과와 재무성과에 미치는 효과”. 경영학연구. 38(6): 1691-1719
- 송거영. (2015). “컨설팅몰입이 컨설팅품질지각 및 컨설팅효과성에 미치는 영향”. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 송미연. (2011). “교사의 직무만족이 학교조직의 성과에 미치는 영향”. 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 송지준. (2016). 『논문 작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법』. 서울: 21세기사.
- 신건권. (2013). 『Amos 20 통계분석 따라하기』. 서울: 도서출판 청람.
- 신충상. (2011). “중소제조기업의 최고경영자와 종업원 특성이 혁신성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한양대학교 대학원. 박사학위논문.
- 안병덕. (2009). “점진적 혁신의 결정요인과 조직문화의 조절효과에 관한 연구”. 상지대학교 대학원 박사학위논문.
- 양시영. (2013). “중소기업의 경영컨설팅이 컨설턴트의 역량을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”. 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 오계영. (2016). “경영혁신기법사용에 따른 비재무적 성과정보 활용과 직무만족, 성과지표효율성 및 조직학습에 의한 기업성과”. 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 오신호 외 2명. (2013). “기업의 재무적 성과 향상을 위한 제품혁신 메커니즘 분석”. 기술혁신학회지. 제16권, 제4호, pp, 1006-1031.
- 오현영. (2015). “리더십, 혁신활동, 조직문화유형, 경영성과 간의 관계에 관한 실증연구: 매출액 규모별 중심으로”. 창원대학교 대학원 석사학위논문.
- 우종필. (2017). 『구조방정식모델 개념과 이해』. 서울: 한나래 아카데미출판사.
- 윤상호. (2014). “기술혁신역량과 특허활동이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”. 창원대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤석철. (2003). “벤처기업의 기술경쟁력이 시장지향성과 성과에 미치는 영향에 관한

- 연구”. 동의대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤형석. (2012). “골프장 운영의 핵심역량과 경쟁전략간의 적합성이 경영성과에 미치는 영향”. 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 이동운. (2013). “중소기업의 사업군별 혁신활동 수용 정도가 직무만족과 재무성과에 미치는 영향”. 서경대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 이문선, 강영순. (2003). “창의성과 혁신행동의 관계와 집단특성의 조절효과”. 인사관리연구. 27(1): 251-272.
- 이병복. (2015). “조직문화와 경영전략이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 이석환. (2008). “변화혁신에 대한 긍정적 사고와 영향요인에 대한 경험적 연구: 조직성과향상을 위한 성과관리 관점에서의 제언”. 한국사회와 행정연구. 19(2): 1-23.
- 이정도, 이동규, 신민호. (2006). “경영혁신활동과 재무생산성 향상에 관한 연구”. 한국생산성학회. 20(1): 149-170
- 이종범. (1995). “근로자의 직무만족에 관한연구: 만족차이의 원인과 영향요인을 중심으로”. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 이종규. (2007). “경영혁신과 기술혁신에 미치는 영향 요인에 관한 연구”. 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 이지훈. (2016). “비기술적 혁신이 기술적 혁신에 미치는 영향: 제조업과 서비스업의 비교 중심으로.” 『산업혁신연구』 . 제32권 2호. pp. 4-8.
- 이철주. (2010). “중소기업의 환경 특성이 기술적 개선의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 부경대학교 경영대학원 석사학위논문. pp. 5-6.
- 이형석. (2017). “품질경쟁력 우수기업 수상기업의 재무성과에 관한 연구”. 강원대학교 대학원 박사학위논문.
- 왕태규. (2007). “조직성과의 영향요인에 관한 연구”. 한국조직학회보 4(1): 63-90
- 원용희. (1992). “호텔종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구: 서울특별시 특1급호텔을 중심으로”. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 장광순, 김용범, 구일섭. (2010). “기업의 혁신활동과 경영성과와의 관계: 국내 중소 제조업을 중심으로”. 한국품질경영학회. 38(4): 512-520
- 장광호. (2012). “중소기업의 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향”. 한국교통대학교 대학원 박사학위논문.
- 정은아. (2011). “사회복지조직의 혁신 영향요인과 도입이유의 조절효과에 관한 연

- 구”. 가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.
- 정혜주. (2014). “혁신수준에 따른 매출액 수준에 대한 연구”. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 제갈돈. (2004). "지방공무원의 직무만족과 개인적 특성." 한국행정논집 16(4): 813-835.
- 조동성, 신철호. (1996). “14가지 경영혁신의 통합모델”. IBS
- 조준석. (2015). “한국의 제조 기업의 혁신활동이 고용에 미치는 영향”. 한국기술교육대학교 대학원 석사학위논문.
- 진수민. (2016). “개인혁신성과 조직혁신성 간 적합성이 과업갈등에 미치는 영향”. 서강대학교 대학원 석사학위논문.
- 차영태. (2016). “경영혁신형 중소기업(메인비즈)의 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 상명대학교 대학원 박사학위논문.
- 채서일, 김주영. (2016). 『사회과학조사방법론 제4판』. 서울: 비앤엠북스.
- 최수만. (2016). “기업의 인적자원 혁신성이 기업경영성과에 미치는 영향에 관한연구: 기업의 혁신활동의 매개효과를 중심으로”. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.
- 최창호. (2017) 『AMOS·SPSS 한번에 끝내기』. 서울: (주)피오디컴퍼니
- 한충근. (2018). “지각된 위험특성과 사용자 특성이 비대면 금융거래시스템 사용의도에 미치는 영향”. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 홍진혁, 조용상, 외 2명 (2012). “CEO 경영성향, 혁신지향성 및 종업원 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향: 중소 및 벤처기업을 중심으로”. 한국상품학회. pp.19-32

2. 국외문헌

- Abernathy, W. J. (1978). "The Productivity Dilemma: Roadblock to Innovation in the Automobile Industry". Johns Hopkins University Press.
- Bayfield, A., & Rothe, H.(1951). An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 24, pp. 307-311
- Barras, R. (1986). "Towards a theory of innovation in services" Research policy, Vol.15. No. 4. pp. 161-173.
- Chatman, Jennifer A. (1989). "Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit." *Academy of management Review* 14.3 : 333-349.
- Chatman, Elfreda A. (1991). "Life in a small world: Applicability of gratification theory to information-seeking behavior." *Journal of the American Society for information science* 42(6): 438-449.
- Christensen, C. (2013). "The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail" Harvard Business Review Press.
- Conway, P. G., M. S. Williams, and J. L. Green. (1987). A Model of Job Facet Satisfaction. *Journal of Social Work Education*. 23: 48-57.
- Coombs, Rod, and Ian Miles. (2000). "Innovation, measurement and services: the new problematique." *Innovation systems in the service economy*. Springer, Boston, MA. 85-103.
- Cooper, Arnold C. (1973). "Technical entrepreneurship: what do we know?." *R&D Management* 3(2) : 59-64.
- Crépon, Bruno, Emmanuel Duguet, and Jacques Mairessec. (1998). "Research, Innovation And Productivi [Ty: An Econometric Analysis At The Firm Level." *Economics of Innovation and new Technology* 7(2) : 115-158.
- Dalton, D. R., Todor, W. D., Spendlini, M. J., Fiekling, G. J. & Porter, L. (1980). "Organizational Structure and Performance: A Critical Review".

- Academy of Management Review*. 10(6). pp. 49–54
- Damanpour, F. and Evan, W. M. (1984). "Organizational innovation and performance: the problem of organizational lag," *Administrative science quarterly*, 392–409.
- Deshpandé, Rohit, John U. Farley, and Frederick E. Webster Jr. (1993), "Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis." *The journal of Marketing* : 23–37.
- Dewar, R. D. and Dutton, J. E. (1986). "The adoption of radical and incremental innovations: an empirical analysis". *Management science*. 32(11). 1422–1433.
- Drucker, Peter F. "The Discipline of Innovation" *Harvard Business Review*. 80 (2002) : 95–104.
- Farabee, A. M. (2011). Person–Organization Fit as a Barrier to Employee Creativity. University of Missouri– Saint Louis.
- Georgiou, Petro. (1973). "The goal paradigm and notes towards a counter paradigm." *Administrative Science Quarterly* : 291–310.
- Guy, M. E. (1992). "Managing people". In Holzer, M. (Ed.). *Public Productivity Handbook*. New York: Marcel Dekker.
- Holzer, M., and K. Callahan. (1998) *Government at work: Best Practice and Model Programs*. Sage publication.
- Janssen, O. (2000) "Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behaviour". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 73(3): 287–302.
- Judge, Timothy A., et al. (2001). "The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review." *Psychological bulletin* 127.3 : 376.
- Kanter, R. M. (1988). Three tiers for innovation research. *Communication Research*, 15(5), 509–523.
- Kaplan, Robert S., and David P. Norton. (2001). "Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part I."

- Accounting horizons*, 15.1 : 87–104.
- Katzell, Raymond A., Donna E. Thompson, and Richard A. Guzzo. (1992). "How job satisfaction and job performance are and are not linked." *Job satisfaction* : 195–217.
- Khan, A.M. and V. Manopichetwattana. (1989) "Innovation and noninnovative small firms: Types and characteristics". *Management Science*. 35: 597–606.
- Kotter, J. (1995). *Leading Change: Why Transformation Efforts Fail*, Harvard Business Review. 4. 59–67.
- Kristof, Amy L. (1996). "Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications." *Personnel psychology* 49(1): 1–49.
- Locke, Edwin A. (1976). "The nature and causes of job satisfaction." *Handbook of industrial and organizational psychology*.
- Mansfield, Edwin. (1991). "Academic research and industrial innovation." *Research policy* 20(1): 1–12.
- McGrath, Rita Gunther. (2001). "Exploratory learning, innovative capacity, and managerial oversight." *Academy of management journal* 44(1) : 118–131.
- Mintzberg, H. D. (1979). *The Structuring of Organization*, Englewood Cliffs". NY: Prentice–Hall.
- Mullen, M. R. (1995). Diagnosing measurement equivalence in cross–national research. *Journal of International Business Studies*, 26(3), 573–596.
- Myers, M. B., Calantone, R. J., Page Jr, T. J., & Taylor, C. R. (2000). An application of multiple–group causal models in assessing cross–cultural measurement equivalence. *Journal of International Marketing*, 8(4), 108–121.
- OECD (2005). *Oslo manual: Guidelines for collectiong and interpreting innovation data*, Publications de l'OCDE.
- Ostroff, Cheri. (1992). "The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis." *Journal of applied*

- psychology* 77(6): 963.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). What job attitudes tell about motivation. *Harvard business review*, 46(1), 118–126.
- Posner, B. Z. (1992). Person–Organization Values Congruence: No Support for Individual Differences as a Moderation Influence. *Human Relations*, 45(4), 351.
- Powell, G. N. (1998). Reinforcing and Extending Today's Organizations: The Simultaneous Pursuit of Person–Organization Fit and Diversity. *Organizational Dynamics*, 26(3), 50–61.
- Quinn, Robert P., and Thomas W. Mangione. (1973). "Evaluating weighted models of measuring job satisfaction: A Cinderella story."
- Ram, S. (1987). A Model of Innovation Resistance. *Advanced in Consumer Research*. 14. 208–212
- Rochina–Barrachina, María Engracia, Juan A. Mañez, and Juan A. Sanchis–Llopis. (2010). "Process innovations and firm productivity growth." *Small Business Economics*. 34(2) : 147–166.
- Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press.
- . 김영석·강내원·박현구 역. (2005). 『개혁의 확산』. 커뮤니케이션북스.
- Schneider, B., Smith, D. B., & Goldstein, H. W. (1994). The "Dark side" of "Good Fit". In Ninth Annual conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology, Nashville, TN.
- Schumpeter, J. A. (1934) "The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle" *Transaction publishers*.
- Scott, S.G., and R.A Bruce. 1994. "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace". *Academy of Management Journal*. 37(3): 580.
- Shouksmith, George, Karl Pajo, and Aksel Jepsen. (1990). "Construction of a multidimensional scale of job satisfaction." *Psychological Reports*. 67(2) : 355–364.

- Slater, Stanley F., and John C. Narver. (1995). "Market orientation and the learning organization." *Journal of marketing* 59(3) : 63–74.
- Song, X. Michael, and Mark E. Parry. (1997). "A cross–national comparative study of new product development processes: Japan and the United States." *The Journal of Marketing* : 1–18.
- Steers, Richard M. (1975). "Problems in the measurement of organizational effectiveness." *Administrative Science Quarterly*: 546–558.
- Streufer, Siegfried, and Robert W. Swezey. *Complexity, managers, and organizations*. Academic Press, 1986.
- Teece, David J., and Henry Ogden Armour. (1977). "Innovation and divestiture in the US oil industry." *R&D in Energy: Implications of Petroleum Industry Reorganization*, edited by David J. Teece. Stanford: Stanford University Institute for Energy Studies : 7–93.
- Utterback, J. M. and Abernathy, W. J. (1975) A dynamic model of process and product innovation. *Omega*, 3(6), 639–656.
- Van de Ven, A. H., & Ferry, D. L. (1980). Measuring and assessing organizations. *John Wiley & Sons*.
- Weill, Peter, and Margrethe H. Olson. (1989). "Managing investment in information technology: mini case examples and implications." *MIS quarterly* : 3–17.
- Wind, Yoram Jerry. (2005). "Marketing as an engine of business growth: a cross–functional perspective." *Journal of Business Research* 58(7): 863–873.
- Woodman, R.W., J.E. Sawyer, and R.W. Griffin. 1993. "Toward a theory of organizational creativity". *The Academy of Management Review*. 18(2): 293–321.

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다!

본 연구는 "중소 제조기업 경영성과 영향요인에 지원조직 혁신 지향성이 미치는 효과"에 관한 것으로 아래 설문에 대해 귀하의 의견을 듣고자 합니다.

연구자는 본 연구를 통해 기업의 혁신활동 수행과정에서 내부 지원조직 혁신 지향성이 직무만족과 경영성과에 미치는 결과에 유의한 영향이 있을 것이다, 라는 점에 주목하고 그 원인을 알아보고자 합니다.

응답 내용은 기업에서 근무하고 있는 분들께서 직접 작성하여 주시면 고맙겠습니다.

본 연구는 학술적인 연구뿐만 아니라 기업의 경영전략 수립과 혁신활동을 위한 기초자료로도 유용하게 사용될 것으로 판단됩니다.

응답내용은 통계법 규정에 의거 통계적 목적 이외의 다른 용도로 사용되지 않으며, 자료의 처리과정에서도 절대 비밀이 보장 되오니 안심하시고 각 질문에 응답해 주시면 감사하겠습니다.

아무쪼록 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내시어 본 설문에 적극적으로 협조해주신 점에 거듭 감사의 말씀을 드립니다.

2018년 8월 일

지도교수 : 한성대학원 대학원 지식서비스&컨설팅 대학원 교수 최승욱

연구자 : 한성대학원 대학원 지식서비스&컨설팅학과 대학원 석사과정 김상훈
[H.P : 010-393-1740 E-mail : coble0@hanmail.net]

I	다음은 귀사의 분야별 경영혁신활동 수준을 평가하기 위한 항목입니다. 귀사가 수행하는 혁신활동을 감안하여 각 항목의 해당 란에 체크(V)하여 주시기 바랍니다. (답변예시 : ①은 혁신활동을 전혀 수행하지 않는 것이고, ③은 평균 또는 보통수준, ⑤는 아주 많이 수행하는 경우입니다.)
----------	--

Q 1. 제품혁신활동 관련

Q. 제품혁신활동과 관련하여 우리 회사는,		전혀 그 렇 지 않다	그 렇 지 않다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1	소비자 편의성을 향상시키기 위하여 기존 제품(서비스)과 차별화되는 신제품(서비스)을 개발하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
2	기술적 기능에서 기존제품(서비스)와 차별화 되는 신제품(서비스)을 개발하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
3	새로운 부품이나 소재를 가진 신제품 또는 새로운 특성을 가진 신서비스를 개발하는 활동을 많이 수행한다.	①	②	③	④	⑤
4	기존 제품의 소재나 특성의 변화를 통하여 기존제품(서비스)의 성능을 향상시키는 활동을 많이 수행했다.	①	②	③	④	⑤
5	경쟁사보다 먼저 또는 크게 개선된 신제품(서비스)를 시장에 출시한다.	①	②	③	④	⑤

Q 2. 공정혁신활동 관련

Q. 공정혁신활동과 관련하여 우리 회사는,		전혀 그 렇 지 않다	그 렇 지 않다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1	생산과정에서 단계를 줄이는 활동을 많이 수행한다.	①	②	③	④	⑤
2	생산과정에서 비용을 줄이는 활동을 많이 수행한다.	①	②	③	④	⑤

3	생산과정에서 제품(서비스)품질을 향상시키는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
4	물류과정에서 부가가치가 없는 활동을 제거하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
5	물류의 단계를 줄이는 활동을 많이 수행한다.	①	②	③	④	⑤
6	물류 과정에서 비용을 줄이는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤

Q 3. 조직혁신활동 관련

※ 조직혁신활동 : 조직의 기업역량 향상 및 업무효율성 개선을 위하여 기존 방식에 비해 새로운 업무수행, 지식 습득 및 관리, 업무유연성 강화, 그리고 외부조직과의 관계개선 등 기업 내부의 새로운 조직 운영방식을 도입하는 혁신활동으로서,

Q. 조직혁신활동과 관련하여 우리 회사는,		전혀 그 지 않다	그 렇 지 않다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1	기존의 규정과 절차, 프로세스를 개선하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
2	새로운 방식의 워크숍을 기획하거나 협력 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
3	인적자원관리 시스템을 개선하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
4	사내 관리정보시스템과 정보공유시스템 등 정보관리방식을 개선하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
5	직원 간 팀워크를 활성화시키기 위하여 조직개선 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
6	다른 기능조직(예: 지원조직, 연구조직)간의 협력을 촉진하기 위한 조직개선활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
7	결재단계 감축, 권한 위임의 확대와 같은 개선활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤

Q 4. 마케팅혁신활동 관련

※ 마케팅혁신활동 : 고객의 접점에서 제품(서비스)의 매력을 증대시키고, 소비자와의 상호작용을 극대화하기 위하여 기존 방식에 비해 새로운 디자인이나, 포장, 상품촉진, 상품배치, 상품가격, 고객관리 등 판매 및 마케팅 방식에 있어서 커다란 변화를 추구하는 혁신활동으로서,

Q. 마케팅혁신활동과 관련하여 우리 회사는,		전혀 그 렇 지 않다	그 렇 지 않다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1	고객과 시장에 대한 이해를 높이고 경쟁사에 관한 지식을 획득하기 위한 새로운 시장 조사기법을 많이 사용 한다.	①	②	③	④	⑤
2	고객과 시장의 변화에 따라 시장을 세분화하고 새로운 고객과 시장을 창출하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
3	고객충성도를 높이기 위하여 새로운 고객관리 프로그램을 많이 도입한다.	①	②	③	④	⑤
4	제품(서비스)의 외형, 크기, 포장 등의 변화를 통하여 제품(서비스)의 인식을 변경하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
5	제품(서비스)의 가격결정을 위하여 여러가지 가격 결정 기술을 활용하는 활동을 한다.	①	②	③	④	⑤
6	제품(서비스)의 유통채널을 신규 확보하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤
7	제품 프로모션을 위해 채택한 광고, 판촉 등 프로모션 방식을 개선하는 활동을 많이 한다.	①	②	③	④	⑤

II	다음은 귀사 지원조직 혁신 지향성을 평가하기 위한 항목입니다. 귀하가 속한 회사의 지원조직에 대한 귀하의 의견을 답변해주시기 바랍니다. (*지원조직: 경영지원, 재무, 인사, 총무, 공무와 같은 부서를 말함.)
----	--

Q 5. 지원조직 창의성 관련

※ 창의성 : 자신의 과업 역할이나 소속 집단 또는 조직의 성과 향상에 도움이 되는 새로운 아이디어를 의도적으로 선택, 개발하는 혁신적 업무행동으로서,						
Q. 창의성과 관련하여 우리 회사 지원조직은 ~		전혀 그 렇 지 않다	그 렇 지 않다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1	우리 회사 지원 조직은 새로운 업무지원을 위한 창의적인 아이디어를 많이 낸다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사 지원 조직은 효율적 업무수행을 위한 실용적인 아이디어를 제시한다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사 지원 조직은 다른 구성원의 아이디어를 자극하고 증진시킨다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사 지원 조직은 다른 구성원의 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사 지원 조직은 규정이나 프로세스를 개선하는 아이디어를 많이 낸다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사 지원 조직은 서비스, 품질을 향상 시키기 위하여 새로운 방법을 많이 제안한다.	①	②	③	④	⑤

Q 6. 지원조직 실행성 관련

※ 실행성 : 아이디어를 찾고, 이의 실현을 위해 지지자를 연합하고 구축하는 행위와 선택된 아이디어의 실행을 위한 세부적이고 적절한 계획과 스케줄을 개발하는 혁신적 업무행동으로서,						
Q. 실행성과 관련하여		전혀 그 렇 지 않다	그 렇 지 않다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1	우리 회사 지원 조직은 새로운 아이디어를 실행하기 위한 적절한 계획을 수립한다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사 지원 조직은 다른 동료에게 자신의 아이디어를 알리고 홍보한다.	①	②	③	④	⑤

3	우리 회사 지원 조직은 새로운 아이디어를 실행하는 데에 필요한 자금을 확보한다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사 지원 조직은 문제 해결을 위한 새로운 계획이나 일정 변경을 적극적이고 걱정 하게한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사 지원 조직은 업무 개선 및 혁신을 위한 결정 사항을 적극적으로 수행하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사 지원 조직은 성공적인 업무 혁신을 위해 에너지와 시간을 아낌없이 투자한다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 회사 지원 조직은 업무 혁신 또는 문제 해결을 위해 구성원들과 많은 대화를 나누고 있다.	①	②	③	④	⑤

Q 7. 지원조직 외부지향성 관련

※ 외부지향성 : 고객, 공급자, 타조직, 외부인 등과의 접촉 빈도가 얼마나 높고 얼마나 의견을 교환하는지의 혁신적 업무행동으로서,						
Q. 외부지향성과 관련하여		전혀 그 렇 지 않다	그 렇 지 않다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
1	우리 회사 지원 조직은 필요한 자금, 자원을 개발하기 위해 외부와 자주 접촉한다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사 지원 조직은 다른 기관(회사)의 사람들과 진행 업무와 관련하여 적극적으로 접촉한다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사 지원 조직은 업무 관련 분야의 외부 전문가들과 접촉하고 소통하기 위해 다양한 노력을 한다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사 지원 조직은 우리 회사의 공급자들과 직접적으로 자주 접촉한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사 지원 조직은 다른 기관(회사)과 우리회사 내부 인원간의 협력을 위해 많은 노력을 한다.	①	②	③	④	⑤

III	다음은 혁신활동이 직무만족에 미치는 영향을 평가하기 위한 항목입니다.
-----	--

Q 8. 혁신활동이 직무만족에 미치는 영향 관련

Q. 우리회사의 혁신활동을 수행한 결과로~		전혀 그 령 지 않다	그 령 지 않다	보통 이다	그 령 다	매우 그 령 다
1	내가 맡은 업무가 회사에 중요한 부분이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 맡은 업무에 대해서 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 나의 업무에 충분한 지원을 받는다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	나의 업무량은 적절하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 나의 근무환경에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 현재의 근무 강도에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 나의 동료와의 협력에 대해서 만족한다.	①	②	③	④	⑤

IV	다음은 혁신활동이 경영성과에 미치는 영향을 평가하기 위한 항목입니다.
----	--

Q 9. 혁신활동이 재무성과에 미치는 영향 관련

Q. 우리회사의 혁신활동을 수행한 결과~		전혀 그 령 지 않다	그 령 지 않다	보통 이다	그 령 다	매우 그 령 다
1	생산성이 증가 되었다.	①	②	③	④	⑤
2	매출(판매)이 증가하였다.	①	②	③	④	⑤
3	비용이 절감 되었다.	①	②	③	④	⑤
4	이익이 증가하였다.	①	②	③	④	⑤
5	시장 점유율이 높아 졌다.	①	②	③	④	⑤

Q 10. 혁신활동이 비재무성과에 미치는 영향 관련

Q. 우리회사의 혁신활동을 수행한 결과~		전혀 그 령 지 않다	그 령 지 않다	보통 이다	그 령 다	매우 그 령 다
1	고객만족도가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
2	고객 요구에 대한 대응력이 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
3	신규고객 창출이 증가 하였다.	①	②	③	④	⑤
4	부서 간 업무협조가 원활해졌다.	①	②	③	④	⑤
5	직원들 업무수행 능력이 향상되었다	①	②	③	④	⑤
6	상하직원 간 권한 위임폭이 넓어졌다	①	②	③	④	⑤

V	다음은 귀하와 귀사의 일반현황에 관한 항목입니다. 해당부분에 체크(V)하여 주십시오.
---	---

연령	☐ ①30대 이하 ☐ ②40대 ☐ ③50대 이상
소속조직 (부서)	☐ ①생산·구매 ☐ ②영업·판매직 ☐ ③품질/기술/연구직개발 ☐ ④지원·관리(경영지원, 재무, 인사, 총무등) ☐ ⑥경영진(임원이상) ☐ ⑤기타
근속기간	☐ ①2년 이하 ☐ ②3년~5년 이하 ☐ ③6년~10년 이하 ☐ ④10년~15년 이하 ☐ ⑥16년 이상
직위	☐ ①사원 ☐ ②주임/대리/연구원 ☐ ③과장/선임 ☐ ④차장/부장/책임 ☐ ⑥임원
업종	☐ ①제조업 ☐ ②도소매업 ☐ ③서비스/통신/영상업 ☐ ④IT/제약/첨단 ☐ ⑤기타
기업규모	☐ ①중소기업 ☐ ②중견기업 ☐ ③대기업 ☐ ④공기업 ☐ ⑤공공기관 및 기타

- 끝까지 응답해 주셔서 감사합니다. -

ABSTRACT

Study on the Effects of Factors influencing Business Performance

– With a Focus on the Moderating Effects of innovation orientation –

Kim, Sang-Hoon

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service
Consulting

Hansung University

The ratio of SMEs(Small and Medium Enterprises) to All SMEs is 99.62%, percentage of SME's employees to All companies is 23.49%, and 15.84% of total enterprise sales (Department of Small & Medium Venture Business, 2016). However, in a recent survey, half of respondents (50.1%) are considering overseas expansion, Because of intensified domestic market competition, increased production costs, and labor disputes(E-daily News, 2018.04.22)

The purpose of this study is to identify the Innovativeness of Support

Organizations, which is commonly referred to as 'management support', as a resource to lead innovation activities within the tough business environment of small and medium manufacturing enterprises.

The purpose of this study is to investigate the effect of innovation activities on job satisfaction and management performance in small and medium – sized manufacturing companies. A survey was conducted for those working in small and medium–sized manufacturing companies. From the collected samples, the entire sample including the support organization was classified as model 1, and the sample excluding the support organization was divided into the model 2 as the same statistical analysis , Respectively.

The SPSS 22.0 and AMOS 22.0 statistical programs can be used to analyze descriptive statistics, reliability analysis, exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, measurement model analysis, structural equation model analysis, measurement identity verification control effect, and mediating effect. The results of this study are summarized as follows.

First, the analysis of support organizational innovation as creativity, executive, and external orientation items showed high values in exploratory factor analysis, intensive validity, and discriminant validity. In other words, recognition of creativity, practicality, necessity of external orientation, and potential for innovation orientation of support organization was confirmed.

Second, the effect of job satisfaction on management performance was very strong. However, in the relationship between innovation activity and management performance, organizational innovation activities are found to be fully mediated and there is no mediation effect on other innovation activity factors.

Third, in all sample analysis of model 1, both process innovation activity and marketing innovation activity were found to affect business

performance. However, model 2, excluding support organization, did not have significant effect of process innovation on business performance.

Fourth, the effects of product innovation activities on financial performance were not significant.

Fifth, the effect of innovativeness on job satisfaction and management performance was significant in the support organization innovativeness. The effect of the marketing innovation activity on the support organization is as follows.

Sixth, the influence of process innovation activity on the management performance was significant in the group with low support organization innovation orientation. In other words, the higher the organizational innovation orientation, the more negative impacts are.

Seventh, model difference between the two models. In the sample excluding the support organization, the measurement variables of non-financial performance were more refined, Items related to customers were excluded, items such as departmental cooperation and authority delegation were adopted.

Eighth, the model 1 was higher than the model 2 in the mean value, maximum value, and minimum value of the support organization 's organizational innovation orientation, indicating that the support organization members are more positive toward the support organization innovation orientation than the other organization members.

This study focuses on the support organization as an internal innovation resource of SMEs and verifies the direction of innovation, thereby reducing the burden of management by utilizing the support organization and making efforts to find implications for achieving the management strategy goal.

This study prove the innovativeness of support organization as an internal innovation resource of SMEs, It is meaningful to draw

implications to utilize support organization to achieve management performance.



【Keyword】 Innovation, Innovation activity, Innovation orientation, Creativity, Executable, External directivity, Business performance, Financial performance, Non-financial performance, Job Satisfaction