



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 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

환경 불확실성과 기업가 지향성이
경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구

2014년

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

김 미 숙

석사학위논문
지도교수 나도성

환경 불확실성과 기업가 지향성이
경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effect of the Environmental Uncertainty
and Entrepreneur Orientation on Business Performance

2013년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

김 미 숙

석사학위논문
지도교수 나도성

환경 불확실성과 기업가 지향성이
경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effect of the Environmental Uncertainty
and Entrepreneur Orientation on Business Performance

위 논문을 컨설팅학 석사학위논문으로 제출함

2013년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

김 미 숙

김미숙의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2013년 12월 일

심사위원장 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인

국 문 초 록

환경 불확실성과 기업가 지향성이 경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

김 미 숙

IT 기술의 급속한 발달과 세계 경제의 글로벌화로 인해 빠른 변화와 경쟁이 심화되어가고 시장에 대한 예측 불확실성이 증대 되면서 경영자들은 변화에 적극적으로 대응하면서 또한 경영성과를 높일 수 있는 방안에 대해 주목하게 되었다. 지금과 같은 환경 불확실성하에서는 고객과 경쟁사, 내부역량강화 및 경영성과 향상을 위한 기업가 지향성의 중요성이 매우 커지고 있으며 시장의 급속한 변화에 대한 빠른 대응을 통하여 보다 나은 경쟁우위를 선점해야 하는 분야에서 그 중요성이 더욱 두드러지고 있다.

이에 본 연구는 국내의 기업들을 대상으로 동태성, 복잡성 등 다양한 경영 환경의 불확실성이 기업의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는 지와 혁신성, 진취성, 위험 감수성 등의 기업가 지향성이 또한 기업의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여 알아보았다.

기업의 경영 전략 측면에서 환경 불확실성은 기업의 관리자들로 하여금 효율적인 의사결정에 부정적인 영향을 제공할 수 있는 요소가 될 수 있다.

즉, 환경의 미래 예측이 불가능하고 변화가 무척 동태적이며 기업을 들

러싼 경영환경이 복잡할수록 기업은 전략적인 의사결정에 있어 어려움에 부딪치게 되고 이는 부정확한 의사결정을 초래하여 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 주게 될 수 있음을 의미한다고 할 수 있다.

또한, 기업가지향성 중 진취성 수준이 높아질수록 해당 기업의 경영성과는 향상된다고 할 수 있다. 기업가 지향성의 진취성 및 위험감수성이 높아질수록 해당기업의 재무적 성과 보다는 비재무적성과가 대체로 향상된다고 할 수 있는 것이다.

직무 만족도와 역량 향상도가 높고 조직 내의 원활한 의사소통 등 기업가 지향성의 지각 수준이 높은 조직일수록 환경 변화에 적극적으로 행동하고 경쟁사에 대해 능동적으로 대처하며 궁극적으로는 제품과 시장의 혁신을 추구 할 수 있어 경영성과에 유의한 영향을 미칠 수 있을 것이라 생각된다.

【주요어】 환경 불확실성, 기업가 지향성, 진취성, 위험 감수성, 경영성과

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 목적	1
1.2 연구의 필요성과 차별성	3
1.3 연구의 범위와 방법	4
II. 이론적 배경	5
2.1 환경 불확실성에 대한 이해 및 선행연구	5
2.2 기업가 지향성에 대한 이해 및 선행연구	12
2.3 경영 성과에 대한 이해 및 선행연구	20
III. 연구 설계	28
3.1 연구모형	28
3.2 연구가설의 설정	29
3.3 조사 설계	32
3.4 자료수집 및 분석방법	35
IV. 연구 결과	36
4.1 표본의 일반적 특성	36
4.2 변수의 신뢰성 및 타당성 분석	40
4.3 연구 가설의 검정	47

V. 결 론	50
5.1 연구결과의 요약	50
5.2 연구결과의 시사점	52
5.3 연구의 한계점 및 향후 과제	53
참고문헌	54
부록	61
ABSTRACT	66

표 목 차

[표 2-1]환경 불확실성에 대한 선행연구	11
[표 2-2]기업가 지향성을 구성하는 세 가지 차원 및 구성 항목	18
[표 2-3] 기업가 지향성의 구성 개념에 대한 선행연구	19
[표 2-4] 경영 성과 개념에 대한 선행연구	22
[표 2-5] 기업가 지향성과 사업성과에 대한 선행연구	27
[표 3-1] 연구 구성 개념 및 조작적 정의	34
[표 4-1] 설문 응답자의 일반적 특성 1	36
[표 4-2] 설문 응답자의 일반적 특성 2	37
[표 4-3] 설문 응답자의 일반적 특성 3	38
[표 4-4] 신뢰성 분석 및 요인분석 결과	39
[표 4-5] 환경 불확실성의 요인분석 결과	42
[표 4-6] 기업가 지향성의 요인분석 결과	43
[표 4-7] 경영 성과의 요인분석 결과	44
[표 4-8] 변수간 상관관계 분석결과	45
[표 4-9] 환경 불확실성이 경영성과에 미치는 영향	46
[표 4-10]기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향	47
[표 4-11]환경 불확실성 및 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향	48

그림 목 차

[그림3-1] 연구 모형	28
---------------------	----

I. 서 론

1.1 연구의 목적

21세기 경영 환경은 글로벌화와 IT기술의 급속한 발달로 인해 빠른 변화와 경쟁이 심화되어가고 시장에 대한 예측 불확실성이 증대 되면서 경영자들은 변화에 적극적으로 대응하면서 또한 경영성과를 높일 수 있는 방안에 대해 주목하게 되었다.

지금과 같은 환경 불확실성하에서는 고객과 경쟁사, 내부역량강화와 경영성과 향상을 위한 기업가 지향성의 중요성이 증대되고 있으며 시장의 급속한 변화에 빠른 대응을 통하여 우월한 경쟁우위를 선점해야 하는 분야에서 더욱 그 중요성이 부각되고 있다.

이러한 인식과 더불어 특히 급변하는 경쟁사의 경영활동과 고객의 다양성 추구 활동 등에 얼마나 기업이 잘 적응하느냐는 기업의 장기적이 생존과도 연결되어 있다(Joshi & Cambell, 2003).

이처럼 외부 환경을 구성하는 요소들의 급격한 변화에 대해 기업이 거의 통제할 수 없는 또는 완전히 통제할 수 없는 힘을 환경 불확실성 (environmental uncertainty)이라고 하며(강보현 & 오세조, 2005), 이는 기업 경영 활동에 많은 어려움을 준다(양영익, 2008).

기업가 지향성은 기업의 경영에 상당한 의미를 부여할 수 있다. 무엇보다도 기업이 보유하고 있는 제한된 자원과 역량을 한 단계 상승시키는데 있어서 필요한 조직의 활동을 위한 자원의 몰입에 보다 적극적일 수 있으며 이러한 적극적인 성향의 기업가 지향성은 선도적인 의사결정을 내리게 되어, 오늘날의 급속하게 변화되어가는 시장의 환경에 기업이 앞서가는 상황에 놓일 수 있게 된다(Knight et al., 2004). 그 결과 선행연구자들로 하여금 기업가 지향성은 경쟁력 확보와 성장의 열쇠로 인식되어 지고 있다(Kuratko & Hodgetts, 2007).¹⁾

1) 강석민·이형탁. (2012). “기업가정신과 핵심역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구.” 『마케팅논집』, 20(1), p1

따라서 환경 불확실성의 경영 환경 하에서 기업가 지향성과 기업 내부의 핵심역량은 경쟁력의 확보로 인한 경쟁 우위의 창출을 가능하게 함으로써 기업의 생존을 위한 필수 불가결한 전제 조건이라 하겠다.

또한, 산업 기술간 융·복합, 경영전문화, 복잡 다기화 경향에 따라 기업 스스로 당면 이슈의 해결이 어려워 문제 해결을 위한 컨설팅 수요가 확대되고 있는 바, 국가의 컨설팅 역량강화·결집 정책은 산업의 성과에 중요한 요소로 작용하고 있다. 컨설팅산업은 지식기반의 고부가가치 산업이자 산업전반에 대한 전·후방 연쇄효과가 큰 산업으로 인식되고 있는 바, 컨설팅 산업에 대한 중요도 및 수요가 확대되고 있는 추세이다(중소기업기술정보진흥원, 2013).

이에 본 연구는 국내의 기업들을 대상으로 동태성, 복잡성 등 다양한 경영 환경의 불확실성이 기업의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지와 혁신성, 진취성, 위험 감수성 등의 기업가 지향성이 또한 기업의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여 알아보고자 한다.

즉, 심화되는 시장 경쟁과 변화 속에서 점차 증대되고 있는 경영 환경의 불확실성에도 불구하고 경영 성과를 더욱 높일 수 있는 방안과 그 상관관계에 대하여 알아보고, 또한 변화에 대한 빠른 대응과 경쟁 우위를 선점할 수 있는 기업의 역량 중에서 기업가 지향성의 중요성 또한 더욱 증대되고 있음에 따라 기업가 지향성이 기업의 활동과 경영성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여도 알아보고자 하는 것이다.

1.2 연구의 필요성과 차별성

경영 환경의 불확실성하에서는 고객과 경쟁사, 내부 역량 강화와 경영 성과 향상을 위한 기업가 지향성의 중요성이 더욱 증대 되고 있으며 시장의 급속한 변화에 따른 대응을 통하여 우월한 경쟁 우위를 선점해야 하는 분야에서 더욱 그 중요성이 부각되고 있다고 하겠다.

하지만 그럼에도 불구하고 이들 영향관계에 대한 연구는 부족한 실정이다. 다른 많은 선행연구들이 환경 불확실성을 조절 변수로 사용하거나 환경 불확실성이 경영성과에 미치는 영향을 연구 할 때 품질 경영이라 던지 경쟁 전략, 내부 역량과의 적합성 등을 알아보는 연구를 하였으며, 또한 환경 불확실성을 기업가 지향성과 경영성과 사이의 영향력을 알아보기 위한 매개 변수로 사용하기도 하였다. 그러나 본 연구에서는 급속한 변화와 심화되는 시장 경쟁 속에서 점차 증대되고 있는 경영 환경의 불확실성이 경영 성과에 직접적으로 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여 연구해보고자 하였으며 실증 연구를 통하여 그 관련성을 규명하고자 하였다.

또한, 지금까지 국내에서는 CEO등을 대상으로 개인 수준의 기업가 지향성에 대한 연구는 많이 있었지만 기업 내부 조직 수준의 기업가 지향성에 대한 연구와 개념에 대한 이해는 부족한 실정 이었다. 이에 본 연구에서는 기업가 지향성을 궁극적인 조직 목표의 달성을 위한 혁신적이고 진취적인 기업의 일련의 활동을 의미하는 중요한 개념으로 보고, 사업과 관련된 위험의 감수와, 기업이 경쟁우위를 확보하기 위한 혁신과 변화의 선호, 경쟁 성향의 정도 등이 기업의 경영 성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여 알아보하고자 한다.

1.3 연구의 범위와 방법

본 연구는 앞에서 기술한 연구의 목적을 달성하기 위해서 문헌연구와 실증연구를 병행하였다. 먼저 문헌 연구 방법으로 환경 불확실성에 대한 개념과 구성요소, 기업가 지향성에 대한 개념과 구성요소에 대하여 살펴 보았으며, 또한 경영성과의 개념과 구성요소, 환경 불확실성과 경영성과에 대한 이론적 고찰, 기업가 지향성과 경영성과에 대한 이론적 고찰과 그 관계를 알아보았다. 이를 바탕으로 한 정리된 이론들을 참고하여, 환경 불확실성이 경영성과에 미치는 영향과 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구 모형과 연구 가설을 설정하였다.

그리고 연구모형과 연구가설을 검정하기 위하여 설문조사를 통해 자료를 수집하였고, 이를 분석하는 연구를 실시하였다.

설문조사를 통하여 수집된 자료는 IBM SPSS Statistics 21 통계프로그램을 활용하여 분석 하였으며, 빈도 분석, 요인분석, 신뢰성 분석, 상관관계분석, 회귀분석 등을 이용하여 가설을 검증하였다.

연구의 방법 및 범위에 따른 본 연구의 구성과 내용은 다음과 같다.

본 연구는 크게 5개의 장으로 구성되어 있다.

제 1장은 서론으로 연구의 목적, 연구의 범위와 방법을 서술하였다.

제 2장은 이론적 배경으로 환경 불확실성, 기업가 지향성, 경영성과에 대한 이해와 개념을 알아보고 이 요소들 간의 관계를 알아보기 위해 선행연구를 요약하고 연구가설을 도출하기 위한 근거를 제시하였다.

제 3장은 가설 검정을 위한 준비단계로 제 2장의 이론적 고찰을 바탕으로 하여 연구 모형과 연구 가설을 설정하고, 표본설계, 변수측정, 그리고 설문지 구성 등에 관한 사항들을 기술하였다.

제 4장은 연구 가설에 대한 검정으로 제 3장에서 제시한 연구 가설을 검증하고, 자료 수집 및 표본 특성에 대한 정리와 측정 도구의 타당성 및 신뢰성 검증을 진행하였다.

제 5장은 도출된 연구결과를 바탕으로 연구의 결론과 시사점에 대해 서술하고, 본 연구의 한계점과 향후 연구방향과 과제를 제시하였다.

II. 이론적 배경

2.1 환경 불확실성에 대한 이해 및 선행연구

2.1.1 환경 불확실성의 개념

Scott(1981)에 의하면 환경의 불확실성은 “미래의 사건에 대한 정보의 결여로 어떤 대체안이 존재할 것이며 이들 대체안의 결과가 어떠한 것이니 예측할 수 없는 상황”을 뜻한다고 정의 내리고 있다.

경영 환경의 변화는 기업 활동의 변화 요인으로 작용한다. 특히 경쟁과 불확실성이 심화되고 있는 오늘날의 동태적인 시장 환경에서 기업이 외부적인 환경변화에 얼마나 잘 적응하느냐는 기업의 생존을 위하여 매우 중요한 문제로 인식된다(이윤원 외, 2009).

이러한 경영 환경은 연구자들에 따라서 다차원적인 개념을 포함하는 용어로 정의 되어 왔고 연구의 목적이나 접근 방법에 따라서 다양하게 구분되고 있다.

경영환경에 관한 연구는 정보 불확실성의 관점에서 동태성과 역동성, 단순성과 복잡성 등으로 환경을 분할하거나, 환경은 경쟁을 통해 획득할 수 있는 최소한 자원의 원천이라는 자원 의존성의 관점에 따라 호의적 환경과 적대적 환경으로 경영환경을 구분하고 있다(이석인, 2005).

하지만, 자원의존성의 관점에서 경영환경을 구분해 적대적인 환경에 직면한 기업은 더 큰 불확실성에 직면하게 되므로 자원에 대한 의존을 줄이거나 통제를 강화하는 등의 불확실성에 대처하는 경영능력을 통하여 기업의 경영 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 본다.²⁾

환경 불확실성(Environmental Uncertainty)은 외부 환경요소들이 매우 복잡하여 예측이 어려우며, 동태적으로 변화하고 있는 정도를 의미한다.

또한 환경 불확실성은 시장에서 출시되는 제품 또는 서비스의 변화가

2) 서민교. (2011). 「프랜차이즈 기업의 핵심역량과 시장지향성 :환경 불확실성, 경쟁우위와 경영성과의 관계」, 세종대학교 박사학위 논문, p6

다양하고 적용되는 기술 또한 변화의 속도가 빨라, 기업이 이러한 시장의 수요나 기호를 예측하거나, 시장에서의 원자재 확보가 어렵고, 경쟁 기업에 대한 예측을 통해 경쟁상황을 관리하는 등 예측 가능한 경영관리가 어려운 정도를 말한다. 기업은 환경 불확실성을 주관적 인지에 의해 판단하게 되는데, 각 기업들은 외부 환경 변화에 따라 경쟁 전략을 적절히 선택하여 구사함으로써 우수한 기업의 성과를 달성할 수 있다.(Porter, 1980).

3)

일반적으로 외부 경영환경은 단기적으로 본다면 경영층의 관리 영역을 벗어나는 무수한 요소들로 구성되어 있다고 볼 수 있다. 따라서 기업의 입장에서 위협과 기회의 의미를 함께 가진다고 보아야 할 것이다. 경영환경에 대한 시각을 기존연구를 통하여 파악하면 크게 세 가지 접근으로 구분할 수 있을 것이다(Bourgeois, 1980).

첫째는 조직의 활동에 영향을 미칠 수 있는 고객, 경쟁기업, 공급업체, 규제 등과 같은 외부그룹에 초점을 두는 것이다.

둘째는 복잡성, 동태성, 기회제공성과 같은 외부 요소의 변화속성에 초점을 두는 것이다.

세 번째는 이러한 환경 속성에 대한 경영층의 시각에 관심을 두는 것이다. 즉 경영층이 이러한 외부환경의 불확실성을 어떻게 지각하는가에 초점을 두는 것이다.⁴⁾

Lenz(1980)는 환경 불확실성을 개별 기업에 대해 기회와 위협을 창출하는 경향을 의미한다고 하였으며, 불확실성을 중심으로 경영 환경과 기업 성과의 관련성을 분석하는 최근의 연구에서는 다차원적인 특징을 포함하는 불확실성의 개념을 우선하기보다는 환경 불확실성을 극복하는데 필요한 기업의 대응책을 중점적으로 다룬다(이관표, 박형권, 2006). 즉, 기업은 경쟁자, 소비자, 공급자 등 시장 참여자의 다양한 욕구와 시장변화에 대한 정보를 파악하고 효과적으로 대응함으로써 시장에서의 경쟁우위를

3) 박종경. (2013). 「환경의 불확실성, 경쟁전략이 성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 중앙대학교 대학원 석사학위논문

4) 권영훈. (2005). “환경 불확실성이 품질경영 활동과 경영성과에 미치는 효과에 관한 연구” 「한국생산관리학회지」, 16(2):p59

가질 수 있는 제품과 서비스를 창출하기 위하여 부단히 노력하고 있다 (Kohli & Jaworski, 1990).

2.1.2 환경 불확실성의 구성 요소

환경 불확실성의 구성요소는 크게 두 가지 접근 방법이 있다. 먼저 고객, 경쟁자, 공급자, 판매자, 기술 등의 환경을 구성하는 요소의 변화와 불예측성으로 구분하는 접근방법(Ettlie & Reza, 1992)과 두 번째는 환경 불확실성의 특성을 구분하는 접근 방법이 있다(Dess & Beard, 1984).

2.1.2.1 환경 구성 요소에 따른 구분

환경 불확실성은 내부 환경의 불확실성과 외부 환경의 불확실성으로 구분할 수 있는데 내부 환경의 불확실성은 판매자의 불확실성과 기술의 불확실성이며, 외부 환경의 불확실성은 고객의 불확실성과 경쟁자의 불확실성으로 나눌 수 있다. 여기서 판매자 불확실성은 디자인, 품질, 운송의 변화 등으로 구성되며, 기술 불확실성은 제품 기술과 프로세스로 구분할 수 있다. 또한, 경쟁자 불확실성은 경쟁자 행동의 예측 불확실성을 뜻하며, 고객 불확실성은 고객의 니즈와 수요의 변동을 나타낸다(강대경, 2008).

Ettie 와 Reza(1992)는 환경 불확실성을 고객, 공급자, 경쟁자, 판매자, 기술 등의 예상하지 못한 변화라고 정의하였다. 고객 불확실성은 고객의 욕구와 수요에 대한 변화와 예측할 수 없는 정도로 정의되는데(Zhang, 2002), 경쟁의 증가로 인한 환경 불확실성에 직면 하였을 때 시장은 더욱 국제적이고 동태적이며 고객을 추구하게 되며, 이때 고객은 더욱 복잡한 성향을 보이며 더욱 다양하고 더 나은 양질의 제품을 요구하게 된다 (Claycomb, 1999). 높은 수준의 변동성을 가진 제품은 예측이 어렵고, 높은 수준의 혁신과 짧은 수명주기를 가짐으로써 높은 고객의 불확실성을 가지게 되는데 Gavin (1998)은 기업이 특정 고객의 욕구를 충족시키는

고객 지향적인 제품을 제공하는 것이 중요하다고 하였다.

공급 불확실성은 공급자의 디자인, 품질, 인도의 결과에 대한 변화와 예측하기 힘든 정도로 정의하고 있다. 공급자의 불확실성은 인도의 지연, 기계의 고장, 재료, 품질의 불일치성 정도로 공급자에 의해 야기되는 제조 과정의 문제라 할 수 있다.

기술 불확실성은 제품의 변화와 비예측성의 범위, 그리고 기술개발과정으로 정의된다. 기술의 개발은 기업에 수많은 기회를 제공한다. 예를 들어, 기업은 여러 가지 제품에 대해 새로운 기회를 위해 신기술을 사용한다. 새로운 시장 기회는 기술혁신과 함께 한다. 기술이 더욱 다양하고 역동적일수록 기업들은 필요한 기술 노하우를 얻는 방법으로서 다른 기업들에 의존한다.

Ragatz(2002)는 기술 불확실성이 채용되는 생산물 또는 처리 기술이 새롭고 복잡하며 급속하게 변화하고 있는 정도로서 측정된다는 것을 시사하고 있다.⁵⁾

2.1.2.2 환경 불확실성의 특성에 따른 구분

환경 불확실성을 나타내는 대표적인 구성요소로 동태성과 복잡성을 꼽을 수 있다.

외부 환경의 동태성은 기업이 직면하고 있는 예측 불가능한 환경 상황을 의미한다. 따라서 동태성은 환경의 급변 가능성을 산업적 측면에서 다룬 것이라고 볼 수 있다. 급변하는 외부환경은 수요, 기술, 정책 등의 급격 하면서도 비연속적인 변화로 개념화할 수 있을 것이다. 따라서 기업의 입장에서는 정확하면서도 활용 가능한 정보를 수집하기에 어려움을 가지게 된다 (Bourgeois & Eisenhardt, 1988).

외부 환경의 복잡성은 조직 활동의 다변성과 범위의 확장으로 개념화할 수 있다. Bourgeois(1980)는 기업전략을 구축하고 실행하는데 있어 다른 외부 환경요소에 비하여 상대적으로 높은 중요성을 가진다고 보았다.⁶⁾

5) 서민교. (2011). 「프랜차이즈 기업의 핵심역량과 시장지향성 :환경 불확실성, 경쟁우위와 경영성과의 관계」, 세종대학교 박사학위 논문, p10

6) 권영훈. (2005). “환경 불확실성이 품질경영 활동과 경영성과에 미치는 효과에 관한 연

환경변화에 대한 기업의 대응책을 중시하는 관점에서는 대체로 불확실성의 원천을 조직의 외부 환경에 기인하는 것으로 보고 있으며, 환경 불확실성의 특성을 동태성, 복잡성, 풍부성의 개념으로 구분하고 있다(Dess & Beard, 1984).

동태성은 환경요소들의 변화와 관계되는 개념으로서 고객의 기호변화, 경쟁기업의 전략변화, 상품과 서비스의 변화, 수요변동의 심화 등 기업 성과를 위한 의사결정요인들이 변화하는 정도와 속도를 의미하며, 또한 기업 내의 마케팅 요인들이 서로 연계되어 변화하는 정도인 불안정성(instability)의 개념을 포함한다.

또한, 동태성은 조직 외부 환경의 변화 정도와 관련된 개념으로서 고객의 기호변화, 경쟁기업의 전략 변화, 상품과 서비스의 변화, 수요의 예측 등과 같이 환경요소들이 변화하는 정도와 속도를 의미한다. 따라서 환경의 동태성이 높아질수록 환경의 불확실성이 더욱 높아진다고 할 수 있다(Thompson, 1967; Dess & Beard, 1984).

복잡성은 환경요소들의 다양성을 나타내는 개념으로서 고객 욕구의 다양성, 상품 및 서비스 개발 과정의 복잡성, 유통망과 판매 경로의 복잡성 등을 포함하며, 풍부성은 조직의 활동 영역을 지원하는 데 필요한 자원의 양을 나타내는 개념으로서 산업의 성장성과 지속적인 매출 증대 등 기업의 안정적인 성장과 관련되는 환경특성을 의미한다.⁷⁾

그리고 복잡성은 환경요인의 다양성을 나타내는데, 조직이 관리해야만 하는 특유의 환경과 일반 환경의 강도, 과업 환경의 수, 상호 연관성 등으로 정의 될 수 있다(Child, 1972). 상품 및 서비스 개발과정의 복잡성, 유통망 및 생산 제품 라인의 다양성, 생산 기술의 다양성 등의 특성을 가지며, 복잡성이 크면 클수록 환경의 예측이나 통제가 더욱 어려워진다. 따라서 조직의 환경이 복잡할수록 환경에 대한 불확실성은 더욱 높아지며, 자원의 흐름을 예측하거나 통제하는 것이 매우 어려워진다.

Hunt와 Osborn(1974)은 복잡성과 동태성의 구성을 격변성으로 표현하기도 하였다.

구.” 『한국생산관리학회지』, 16(2): 60

7) 서민교, 전계논문, p11

Miller(1992)는 인지된 환경의 불확실성을 동태성 이질성, 적대성 차원으로 구분하였다. 동태성은 외부 환경의 변화 정도, 이질성은 가용 자원에 영향을 미치는 환경 내 요소들 간의 유사성이나 차이점 정도를 의미하며, 적대성은 자원의 활용도와 자원 획득을 위한 조직 간의 경쟁을 말한다.

Lawrence와 Lorsch(1967)는 환경 불확실성을 설명하는데 있어 복잡성과 동태성 이외에 다양성과 적대성을 꼽았다.

Preffer와 Salancik(1978)은 환경 불확실성의 변수로 자원의 집중도, 자원의 희소성, 조직 간의 상호 연관성을 꼽았다.

[표 2-1]은 환경 불확실성에 대한 선행 연구자들의 환경의 분류를 나타낸 표이다.

[표 2-1] 환경 불확실성에 대한 선행연구

선행 연구	환경 불확실성의 유형
Dill(1958)	동질성-이질성, 안정적-변동적, 통일성-세분성
Burns & Stalker(1961)	안정성, 복잡성
Thompson(1967)	동질성, 안정성
Lawrence & Lorsch(1967)	다양성, 동태성
Child(1972)	동태성, 복잡성, 적대성
Duncan(1972)	복잡성, 동태성
Pfeffer & Salancik(1978)	집중성, 풍부성, 상호연계성
Aldrich(1979)	복잡성, 동태성, 풍부성
Minzberg(1979)	안정성, 복잡성, 다양성, 적대성
Miller & Friesen(1984)	복잡성, 동태성, 적대성
Dess & Beard(1984)	복잡성, 동태성, 풍부성
Miller(1992)	동태성, 적대성, 이질성

자료 : 강인숙(2003), 「호텔기업의 환경, 경영전략, 조직구조 및 기업성과의 구조적 관계 분석」, 경기대학교 대학원 p 14-15. 필자가 재정리 하였음.

2.2 기업가 지향성에 대한 이해 및 선행연구

2.2.1 기업가 지향성의 개념

기업가 지향성(entrepreneurial orientation)이란 창의적 기업가들이 지니고 발휘하는 진보적인 사고체계와 행위양식 등을 포함하는 것으로써, 무에서 유의 가치를 창조·축적하는 행위를 의미한다. 창의력, 혁신성, 경영관리능력, 모험적 행위 등이 기업가 지향성의 주요 특성이다(Schumpeter, 1934).

또한 이러한 특성의 지니고 이를 실행하는 조직의 문화를 기업가 지향성(entrepreneurial orientation)이라고 표현하고 있다(Miller, 1983; Atuahene-Gima & Ko, 2001).

이러한 기업가 지향성은 제품혁신과 새로운 시장개척, 고용증가를 통해 국가 경제 발전의 원동력으로 작용할 뿐만 아니라, 기존 기업에게는 혁신의 동기로 작용할 수 있으며 신생 기업에게는 이상실현의 바탕으로써 작용한다(Lumpkin & Dess, 1996).

조직이론 관점에서는 기업가 지향성이 단순히 창업가 또는 설립자의 개인적 현상에 국한되는 것이 아니라 조직 내부의 일반구성원들이나 조직의 하위부서 또는 조직 전체수준의 경영활동 및 성과를 포함하는 조직현상으로 인식되고 있으며, 이러한 관점은 최근 다양한 분야에 까지 활용 범위를 넓혀 가고 있다(Drucker, 1985; Stevenson & Jallio, 1990).

기업 경영의 관점에서 지향성(orientation)은 기업이 자신을 둘러싸고 있는 주변 환경을 바르게 파악하고 나아가야 할 방향을 올바르게 인지하는 개념이다. 그리고 지향성에 따라 기업은 나아갈 방향을 설정하게 되는데 이런 지침 역할을 수행하는 것이 전략적 지향성(strategic orientation)이다.

최고경영자의 영향력은 기업의 규모가 작을수록 더 크게 나타난다.

특히 중소기업의 최고경영자는 연구·개발에서부터 영업까지 모든 분야를 섭렵해야하고, 이에 대하여 적극적으로 대응해야 하며, 정보와 의사결정까지 통제해야하며, 구성원들과의 관계까지 모든 분야에서 직·간접적인

영향을 미칠 수밖에 없다. 그러므로 최고 경영자가 갖추어야 할 리더십, 경영마인드, 가치관등 여러 가지 특성이 기업문화를 형성하고 기업 가치를 상승시키는데 있어서 결정적인 역할을 하게 되고, 더불어서 기업발전에 미치는 영향력이 대기업보다는 훨씬 많은 영향을 미친다(한상길, 2002). 따라서 중소기업의 경영에 있어서 최고 경영자는 상황에 적합한 기업가 지향성의 정신을 지니고 있어야 한다.⁸⁾

이미 많은 연구들에서 언급하고 있듯이, 이 개념은 Miller(1983)의 논문에서 유래되었다고 알려져 있다(Covin & Slevin, 1989; Lumpkin & Dess, 1996; Lee, Lee, & Pennings, 2001; Miller, 2011).

원래 Miller(1983)는 혁신활동에 참여하는 기업들이 위험한 모험을 감행하고, 혁신에 적극적이게 되는 이유, 그리고 경쟁자들과 경쟁하려는 정도를 기업가 지향성이라는 개념을 통해 묘사하려 하였다고 한다(Miller, 2011).

구체적으로 이와 같은 기업가 지향성의 특성을 제시한 Miller (1983)의 연구에서는, 리더십이 중요한 ‘단순 조직’, 환경간의 관계가 중요한 ‘유기적 조직’, 그리고 전략적 계획이 중요한 ‘일반 조직’을 비교하여 조직 유형은 다르더라도 기업가 지향성은 모든 조직 유형에서 보편적으로 나타날 수 있는 중요한 특성이라고 결론을 내리고 있다.

이러한 Miller(1983)의 논의와 분석 결과 이후, 벤처기업의 기업가 지향성이 새로운 사업을 발굴하고 시장에서 새로운 가치를 창출할 수 있는 중요한 경쟁우위의 원천이 될 수 있다는 논의는 많은 연구자들에 의해 채택되었고 이러한 사고는 더욱 심화되어 왔다(Lee, Lee, & Pennings, 2001; Wiklund, 1999).

그 결과 기업가 지향성은 현재 경쟁 상황 하에서 가치 있고 희소하지만, 다른 조직으로서는 모방하기 어렵고, 궁극적으로 대체하기 어려운 경쟁우위의 원천이 될 수 있다는 시각으로 자리 잡고 있다(Moreno & Casillas, 2008; Wiklund & Shepherd, 2011).

이와 같은 기업가 지향성이 조직의 경쟁우위의 원천이 될 수 있다는 시

8) 이상두. (2012). 「중소기업 최고경영자의 기업가 지향성이 기술혁신과 경영성과에 미치는 영향」, 경성대학교, 박사학위논문, p8

각과 주장들은 성장을 도모하려 해도 자원이 부족한 벤처기업의 성공과 성장에 특히 중요하다 할 것이다.⁹⁾

2.2.2 기업가 지향성의 구성 요소

기업가 지향성이 강한 기업의 특성은 제품과 시장의 혁신을 추구하고, 어느 정도의 위험을 감수하며, 진취적으로 대응하여 경쟁자의 기선을 제압할 수 있는 기업이라고 할 수 있다. 이를 근거로 여러 연구자들은 기업가 지향성을 혁신성(innovativeness), 위험감수성(risk taking), 진취성(proactiveness)의 세 가지로 구성된 개념이라는 데 동의하고 있다(Miller, 1983; Covin & Slevin, 1990).

기업가 지향성은 선제적인 경쟁적 자세, 위험한 사업을 수용하려는 경영진의 성향 그리고 목표를 이루기 위해 대담하고 광범위한 행동을 시도하고자 하려는 기업 욕구와 밀접한 관련이 있다(Covin & Slevin, 1989).

이러한 구성개념은 다음과 같다.

2.2.2.1 혁신성 (Innovativeness)

혁신성은 Schumpeter(1934)가 처음 도입한 개념으로써, 기업가 지향성의 핵심적인 개념이라 할 수 있으며 이후 여러 연구자들이 기업 환경 내에서 혁신의 중요성을 규명하고 있다(Covin & Miles; Lumpkin & Dess, 2001; Zahra, 1993).

혁신성은 기업 성장과 전략적 위치를 강화하기 위한 수단으로 제품 생산의 새로운 기술 혁신과 새롭게 적극적으로 시도하는 경영관리 활동을 의미한다. 아울러 새로운 아이디어, 제품과 서비스 그리고 프로세스 개발을 목표로 한 실험과 창조적 프로세스를 통해 새로운 것을 기꺼이 도입하는 기업의 성향을 의미한다(Lumpkin & Dess, 1996).

구체적으로 혁신성은 새로운 기회와 새로운 해결책을 찾고자 하는 기업의

9) 윤현중. (2012). 「벤처기업의 기업가적 지향성과 조직성과간의 관계에 관한 연구」, 서울대학교 박사학위논문, p8

노력, 즉 대담하고 광범위한 행동에 개입하고자 하는 기업의 욕구(Miller, 1983), 기꺼이 혁신을 하고자 하는 자발성, 그리고 이러한 혁신을 하고자 하는 기업의 성향으로 설명할 수 있다(Covin & Slevin, 1989).

이러한 혁신의 유형을 살펴보면 Hisrich(1986)는 혁신을 돌파구적 혁신(breaking innovation), 기술적 혁신(technological innovation) 그리고 일상적 혁신(ordinary innovation)의 세 가지 유형으로 구분하고, 이에 반해 Morris et al., (2008)은 기업의 혁신유형을 전략적 관점에서 위험 수준에 따라 비연속적 혁신, 역동적인 연속적 혁신, 연속적 혁신, 모방으로 구분하고 위험 관리 전략에 따른 자원의 몰입을 강조한 바 있다.¹⁰⁾

따라서 이러한 혁신성은 경영자가 경영상의 문제점과 도전에 대한 해결책을 제시하는데 도움을 주고, 혁신적인 해결책을 통해 조직의 생존과 미래성공에 대한 기반을 제공해준다는 점에서 중요하다.

2.2.2.2 진취성 (Proactiveness)

진취성은 새로운 기회를 포착하기 위한 기업의 노력을 의미하며 또한 진취성은 반응성의 상대적 개념으로 기업의 활동 지향성으로 설명할 수 있다.

진취성은 변화의 인식과 자발적인 경쟁에 대한 통찰력을 제공하고 기업 환경 변화 창출과 미래 수요의 예상 활동 및 경쟁에서 새로운 제품과 서비스를 도입하는 진취적이고 적극적으로 경쟁자를 제압하는 자발적인 기업가적인 자세를 의미한다(Li et al., 2007).

이와 같이 진취성이 높은 조직은 상당한 인내와 적응 및 실패에 대한 책임을 기꺼이 떠맡는 것을 감수하고 추세의 관찰과 현재 고객의 욕구를 규명하고 수요에 대한 변화와 새로운 벤처 기회가 초래할 문제를 예측한다.

특히 진취성은 산업의 선두주자(industry leader)를 추구하는 기업에서 중요하다.

진취적인 기업은 미래지향적 뿐만 아니라 산업 내 경쟁특성의 변화를

10) 김용태, 박재환, 최명길. (2009). “기업가 지향성과 학습 지향성이 기업성공에 미치는 영향.” 『한국산학기술학회』

탐색하고 시장과 산업 내 성공적인 주도권을 가지는 위치에서 경쟁자에 대해 대응하고 시장 선점자의 이점으로 브랜드 정체성의 구축과 달리 기술의 실행 및 산업 내 새로운 기술의 적용이 가능하다.¹¹⁾

진취성은 시장 내 경쟁자에 대한 적극적인 경쟁의지와 우월한 성과를 산출하려는 의지를 보이거나, 시장 내 지위를 바꾸기 위해 경쟁사에 대해 직접적이고 강도 높은 수준으로 도전하는 자세를 포함 한다 (Dollinger, 1995 ; Stevenson & circuit Jallio, 1990). 경쟁적 적극성은 산업 내 경쟁자들보다 능력이 뛰어 나고자 노력하는 기업 성향이며, 경쟁자들의 활동에 강력히 대응하고 투지가 왕성한 자세를 보이는 특성이다. 즉 시장에서 경쟁자보다 먼저 선점하고 경쟁우위를 확보하기 위하여 직접적이고 강하게 도전하는 기업 성향을 말하며, 신규진입의 범위나 속도 역시 적극적인 성향을 나타낸다(정대용, 유봉호, 2007).

결론적으로 진취성은 기업의 경쟁우위를 창조하는 데 매우 효과적인 수단으로 기업은 신제품 도입과 경쟁 우위의 기술 능력 및 지속적인 신제품과 새로운 서비스 제공과 같은 끊임없는 진취적 활동을 통해 경쟁 우위를 강화할 수 있다.¹²⁾

2.2.2.3 위험감수성(Risk taking)

기업의 위험관리는 경쟁우위를 달성하는 주요 요인으로 위험감수성은 기업이 새로운 사업 성공의 확신이 없을지라도 과감하게 행동해서 기꺼이 새로운 사업 기회를 포착하는 능력을 의미한다(Dess et al., 2007).

위험에도 불구하고 기회를 포착하고 추구하는 방식이며, 불확실한 결과가 예상됨에도 불구하고 과감히 도전하려는 의지의 정도로서, 위험에 무관심하고 위험을 즐기는 정도를 의미한다. 따라서 위험 감수성은 실패로 인한 비용이 큰 사업에 대해서도 기꺼이 보다 많은 자원을 투입할 수 있는 것을 말한다(Miller & Friesen,1982).

11) 김용태,박재환,최명길. 상계논문.

12) 김용태. (2009). “기업가지향성과 학습지향성이 기업성파에 미치는 영향.” 『한국산학기술학회』, p26

기업의 실제 경영환경에서의 의사결정은 항상 위험을 수반하며, 이러한 위험은 위험에 대한 성향을 분석하기 위해 사업 위험 감수성, 재무 위험 감수성, 인적 위험 감수성 등의 세 가지로 구분할 수 있다(Dess et al., 2007).

위험 감수성은 중요한 성과의 차이와 합리적 생산 감소 가능성이 있는 기회를 기꺼이 추구하는 성향으로 재무와 기술 및 시장과 인적 자원의 합리적인 위험의 인식과 관리하는 시도를 말한다. 이러한 위험은 다양한 자원 할당 의사 결정을 반영하며 통제 불가능한 위험이 아닌 적합하고 계산된 위험(Calculated risk)을 의미한다(Morris et al., 2008).

Hamel 과 Parahalad(1994)는 기업의 적극적이고 빈번한 혁신시도와 지속적 위험 관리를 통해 기업가의 합리적 의사 결정과 이러한 학습을 통해 실패의 위험을 감소하고 궁극적으로 지속가능한 성장의 필요성을 주장하였다.

[표 2-2]는 기업가 지향성을 구성하는 세 가지 차원 및 구성 항목을 정리한 것이다.

[표 2-2] 기업가 지향성을 구성하는 세 가지 차원 및 구성 항목

차 원	구 성 항 목
혁 신 성	1. R&D, 기술적 우위와 기술혁신을 강력하게 강조한다. - 지난 3년간을 뒤돌아 볼 때, 매우 많은 수의 제품 및 서비스라인들을 보유하고 있었다. - 지난 3년간을 뒤돌아 볼 때, 제품 및 서비스라인상의 변화혁신이 매우 크게 일어났다.
진 취 성	1. 매사에 경쟁사보다 먼저 액션을 취하고 경쟁사는 그에 따라 반응하여 액션을 취한다. 2. 신제품, 새로운 관리기법, 신공정기술 등을 업계 내에서 가장 먼저 도입하는 경우가 자주 있다. 3. 신제품이나 아이디어를 도입하는데 있어서 '경쟁업체보다 앞서기' 방식을 취한다.
위 험 감 수 성	1. 리스크가 높더라도 매우 높은 수익을 올릴 기회를 가진 프로젝트를 추진하려는 강한 성향을 갖고 있다. 2. 사업 환경의 특성상 과감하고 폭넓은 행동을 하는 것이 기업목표 달성을 위해 최선책이라고 믿는다. 3. 불확실성이 있는 상황에서 의사결정을 할 때, 잠재적 기회 탐색을 위해 과감하고 공격적이다.

자료 : 윤현중. (2012). 「벤처기업의 기업가적 지향성과 조직성과간의 관계에 관한 연구」, 서울대학교 박사학위논문에서 재인용.

[표 2-3]은 기업가 지향성의 구성개념에 대한 선행연구에 관한 자료를 정리한 것이다.

[표 2-3] 기업가 지향성의 구성 개념에 대한 선행연구

연구자 (발표연도)	구성개념	정 의
Miller (1983)	혁신성	제품 또는 시장에 대한 혁신을 추구
	위험 감수성	위험에 도전하는 정도와 위험에 무관심하고 즐기는 정도
	진취성	경쟁자의 기선을 제압할 수 있는 방법을 모색
Lumpkin & Dess(1996)	자율성	사업구상이나 비전을 도출하고, 이를 성취하기 위한 팀 또는 개인의 독립적인 행동
	혁신성	제품 생산의 새로운 기술혁신과 새롭게 적극적으로 시도하는 경영 관리 활동을 의미.
	위험 감수성	잘 모르는 새로운 시장에 대한 모험이나 불확실한 결과에도 불구하고 막대한 자원을 투자하거나 과중하게 차입하는 등 대담한 행동을 하는 성향
	진취성	기회를 발굴하고 경쟁자보다 먼저 신제품이나 신서비스를 도입하려는 진보적인 생각과 행동
	경쟁적 적극성	산업 내 경쟁자들 보다 경쟁력을 강화시키려는 조직의 성향이 며, 경쟁자들의 활동에 강력히 대응하려는 투지가 강한 자세를 보이는 특징
Jambulinga m, et. al. (2005)	혁신성	쇄신과 혁신을 추구
	진취성	변화를 예측하고 추구하는 행동
	자율성	종업원들이 독립적으로 활동할 수 있도록 격려
	경쟁적 적극성	경쟁자의 전술에 적극적으로 대응
	위험 감수성	위험을 감수하며 사업기회를 포착
	동기부여	구성원이 도전과 열의로 일하도록 동기를 부여
Krauss. et. al. (2005)	학습지향성	경쟁력을 증진시키기 위해서 지식을 생성하고 활용하는데 가치를 두는 조직문화
	성취지향성	경쟁자보다 더 높은 목표를 세우고 이를 달성하고자 하는 도전 의식
	자율성	목표달성을 위하여 스스로 행동하려는 자주적이고 독립적인 의지와 능력
	경쟁적 적극성	시장에서 경쟁자보다 선점하기 위하여 강력하게 도전하는 자세와 활동
	혁신성	변화 지향적으로 획기적인 성과를 창조하려는 조직의 성향
	위험 감수성	고성과를 위해서 위험을 무릅쓰고 시도해 보고자 하는 의지
	진취성	남보다 먼저 생각하고 행동하여 앞서 가려는 의욕적인 자세

자료 : 정대용. (2008). 「시장지향성과 경영성과 간에 기업가 지향성의 매개 효과에 관한 연구」, 숭실대학교 박사학위논문. 필자가 재정리 하였음.

2.3 경영성과에 대한 이해 및 선행연구

2.3.1 경영성과의 개념

경영성과는 기업의 생산성 또는 수익성, 조직의 목표 달성도, 변화하는 환경에 대한 적응 능력, 인적 자원 개발 등의 조직 능력 등 다양하게 정의 할 수 있다.

기업의 경영성과는 기업 경영 수행과정에서 발생하는 결과물로서 일반적으로 성과관 생산성(productivity), 질(quality), 효과성(effect), 대응성(responsiveness) 등을 포함하는 개념으로 이해된다(김철원, 2002).

기업의 성과는 기업의 인적·물적 자원의 효과적이고 효율적인 관리를 통하여 얻어지는 결과이다. 기업의 경영성과란 기업을 구성하는 각 사업 부문, 기능, 업무, 집단 및 개인이 기업의 목표를 실현하기 위하여 달성한 결과, 즉 책임단위의 성과를 모두 합한 것으로 볼 수 있다(안현정, 2007).

Lumpkin et al., (1996)는 기업이 지향성과 환경적 요인, 조직 요인 등이 중소기업의 경영 성과에 영향을 미친다고 하였고, Chandler와 Hanks (1994)는 재무적 성과는 가장 협의의 개념이며, 기업의 경제적 목표에 영향을 미치는 재무적 지표에 기초하고 수익성, 생산성, 시장 점유율, 매출액 증가율, 투자 수익률 등은 경영성과를 측정할 수 있는 재무적 지표라고 하였다.

일반적으로 경영성과는 경영 시스템에서 일정 기간 투입 요인에 대한 산출 요인을 의미하며, 경영 활동의 효과성과 효율성을 측정하는 과정이다.

경영성과의 측정은 전통적으로 매출액, 순이익률, 투자 수익률, 시장 점유율 등의 수익성을 나타내는 계량화된 자료를 통한 재무적 성과에 치중하였다. 재무적 성과의 측정에서 Powell(1992)은 계량화된 재무 자료가 아닌 기업 조직 내의 구성원이 설문 응답자로서 주관적 평가에 의한 방법을 시도한 경우도 있다.

그러나 재무적 성과는 사후적 경영성과를 측정하는 점과 기업의 무형가치를 정확히 반영할 수 없다는 한계를 노출 하고 있기 때문에 실제적인 경영성

과는 재무적 성과를 통한 단일 지표를 사용하기 보다는 비재무적 성과를 포함한 복합 지표의 사용이 더욱 바람직하다.

비재무적 성과는 주관적 성과로 측정범위가 광범위하여 단기적 경영성과의 지표로는 부적절하나 장기적이고 다양한 기준에 의해 측정되므로 재무적 성과의 많은 문제점을 극복할 수 있다(Greenley, 1999).

소비자 측면에서의 고객만족과 조직 내부 직원의 이직률과 불평 및 불만, 복지 등의 내부 마케팅 차원의 종사원 만족이 비재무적 성과의 대표적 요인인데, Lingle과 Schiemann(1996)은 경영성과의 측정은 재무적, 비재무적 성과를 적절히 조합하여 측정함으로써 전반적으로 기업 경영의 최적화를 이룩할 수 있다고 주장하였다.¹³⁾

최근에는 Kaplan과 Norton(1992)이 제시한 균형 성과표를 통해 경영성과를 측정하려는 방안이 정착되고 있는데, 균형 성과표는 다양한 비재무적 지표를 활용하여 과거, 현재, 미래의 성과 및 가치를 측정할 수 있으며, 기업이 소유한 무형자산의 가치를 성과 측정에 반영하기 위하여 다양하고 복합적인 비재무적 지표를 활용한다. 또한, 현재의 경영 성과뿐만 아니라 미래의 경영 성과를 향상시킬 수 있는 역량도 동시에 측정하고 평가하는데 활용할 수 있다.

최근의 연구들 또한 재무적 성과뿐만 아니라 비재무적 성과를 고려하고 있는데 결국 비재무적 성과지표는 곧 재무적성과의 원천이 되며, 기업의 핵심적인 성공요인을 탐색하여 이를 활용할 수 있는 장점을 가지고 있기 때문이다(유희경 외, 2007).

경영성과에 관한 선행 연구는 [표 2-4] 경영 성과 개념에 대한 선행연구에 정리 했다.

13)서민교, 전개논문, P29

[표 2-4] 경영 성과 개념에 대한 선행연구

연구자	경영 성과	항 목
Chandler& Hanks(1994)	수익성, 생산성, 시장점유율, 매출액 증가율, 투자 수익률 등, 경영성과를 측정할 수 있는 재무적 지표.	재무
김철원(2002)	생산성(productivity), 질(quality), 효과성(effect), 대응성(responsiveness)	재무 및 비재무
송상호(2005)	개인 업무효과성, 조직 업무효과성, 조직 간 업무효과성	비재무
안현정(2007)	기업을 구성하는 각 사업 부문, 기능, 업무, 집단 및 개인이 기업의 목표를 실현하기 위하여 달성한 책임단위의 성과	재무 및 비재무
Lumpkin et al(1996)	환경적 요인 , 조직 요인	비재무
Chandler, Hanks (1994)	수익성, 생산성, 시장 점유율, 매출액 증가율, 투자 수익률	재무
김영진(2008)	수익성, 성장성,	재무
임성호, 박진영(2008)	생산성과, 품질성과, 원가성과, 재무성과, 혁신 성과	재무 및 비재무
황용철(2008)	만족도, 충성도, 재무성과	재무 및 비재무

자료 : 전기수. (2009). 「중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구」, 건국대학교 박사학위논문, p61. 필자가 재구성하여 정리함.

2.3.2 경영 성과의 구성 요소

2.3.2.1 재무적 성과

기업의 단기성과 측정으로 사용되고 있는 재무적 성과 지표는 수익성으로 표시되며, 수익성은 기업체의 최종적인 성과를 평가하는 가장 중요한 기준이 된다. 또한, 수익성은 이익, 판매이익률, 투자이익률 등 여러 가지 지표에 의해 측정 될 수 있지만, 그 중에서 투자이익률이 널리 사용되고 있다(Aaker, 1988). 특히, 수익은 기업의 성장 전략을 추구하거나 마케팅 리스크를 흡수 하는 등 여러 분야에서 필요한 자금을 내 · 외적으로 공급 하는데 있어서 필수적인 자원이 된다.

한편, 재무적 성과 지표에 의한 성과측정은 객관적인 장점이 있지만, 기업마다 서로 다른 회계처리 방법을 적용하고 있기 때문에 단순한 성과치의 비교는 문제가 있다고 할 것이다(구본기, 2007).

이에 따라 Powell (1992)은 설문지를 이용하여 응답자들이 제시하는 주관적인 평가를 재무적 성과로 사용하였으나, 이 방법 역시 응답자의 주관적인 판단이 반영되기 때문에 그 경영성과를 객관화하기는 어렵다는 문제점을 가지고 있다.¹⁴⁾

2.3.2.1 비재무적 성과

비재무적 성과는 그 중요성은 인정되고 있으나, 객관화가 쉽지 않고 측정의 범위가 넓어 단기적 성과를 나타내기에는 부적합한 것으로 인식되고 있다.

하지만 기업의 장기적 성과를 나타내는 비재무적 지표는 조직을 중심으로 관련된 모든 이해 관계자의 여러 기준에 의해 성과를 측정함으로써 종합적이고 포괄적으로 경영성과의 많은 부분을 설명할 수 있다는 장점이 있다(Steers, 1975).

14) 서민교, 전계논문, p31

비재무적 성과지표로서 가장 널리 활용되는 것이 시장의 경쟁적 위치를 나타내고 있는 시장점유율 분석이다.

또한, 전략 차원에서 볼 때 어떻게 하면 미래 고객의 욕구에 맞게 상품을 생산하고 신제품을 개발하여 경쟁사와 비교할 때 경쟁우위를 확보할 것이냐에 대한 장기적 수익 측정 요소는 시장 위치, 제품의 가치, 원가, 신제품 개발활동, 관리자 개발과 성과, 직원의 생산성과 태도 등을 포함하고 있다(Aaker, 1989).

그리고 Zairi et al., (1994)은 직원 만족, 이직률, 제안 건수 등의 직원 관련 성과와 전반적인 고객 만족, 고객 불평, 고객 유지 등의 고객 만족 관련성과 등을 생산운영 관련 성과와 함께 비재무적 성과로 제시하기도 하였다.

2.3.3 환경 불확실성과 경영성과

Wang et al., (2004)은 기업이 직면한 환경의 불확실성을 기술과 시장의 불확실성으로 나누고 있다.

시장의 불확실성은 고객과 그들의 선호도 구성의 변화와 경쟁강도의 변화로써 설명된다. 즉, 시장의 불확실성이 높을 때 기업들은 경쟁 기업들로부터 변화되는 고객의 기호에 맞추어 제품개발과 서비스의 향상에 노력하는 경향이 있다고 간주한다.

기술의 불확실성은 기술의 변화에 대한 예측과 이해가 불가능한 상황을 의미하고 있다.

전략 경영 측면에서 환경의 불확실성은 기업의 관리자들로 하여금 효율적인 의사결정에 부정적인 영향을 제공할 수 있는 요소가 된다. 즉, 환경의 미래 예측이 불가능할 경우, 기업은 전략적인 의사결정의 난관에 부딪치게 되고 이는 부정확한 의사결정을 초래하여 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 주게 될 수 있음을 의미한다. 따라서 환경의 불확실성에 직면한 기업이라 할지라도 경영성과의 향상을 위한 기업의 대응전략은 달라져야 한다.

이와 마찬가지로 경영성과의 향상을 가져오는 기업의 핵심역량의 효과성은 달라질 수 있을 것이다.

Hsu & Pereira (2008)은 기업이 직면한 불확실성을 기술과 시장의 불확실성으로 나누어 기업의 국제화와 경영성과를 종속변수로 하는 실증분석에 사용하였으나, 기술과 시장의 불확실성 모두 유의한 결과를 제공하지는 않았다.¹⁵⁾

2.3.4 기업가 지향성과 경영성과

혁신형 중소기업의 경우 날로 불확실해지는 기업 환경과, 점점 짧아지는 제품 수명과 사업 라이프 사이클 등으로 인해 끊임없이 새로운 기회를 추구해왔다(Hamel, 2000). 이러한 과정에서 기업가 지향성은 더욱 중요한 역할을 해왔다.

기업가 지향성이 다양하게 연구되고 근래에 더욱 관심을 끌게 된 것은 경제발전은 물론, 개별기업의 경영성과에 영향을 미치기 때문이다(Ganter, 1989).

기업가 지향성과 기업성과 간의 관계에 있어 많은 학자들은 기업가 지향성이 기업의 탁월한 성과와 생존을 위해 필요하다고 했다(Drucker, 1954, 1988; Lumpkin & Dess, 1996; Zahra, 1991; Miller, 1983). 즉 실증연구(Wiklund, 1999)에서 기업가 지향성과 관련된 많은 선행연구에서는 기업가 지향성이 기업성과에 중요한 요소임을 밝혀왔다.

기업가 지향성은 기업성공의 중요한 요인이며 (Lumpkin & Dess, 1996), 경쟁적 환경을 적응함에 있어서 더욱 중요한 역할을 한다(Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989 ; Zahra, 1993).

기업가 지향성은 신규 사업을 창출함에 있어서 많은 영향을 미치며 (Zahra, 1991), 경쟁적 우위를 확보함으로써 재무성과를 높이는데 지대한 영향을 준다(Schollhammer, 1982).

이와 같이 여러 학자들이 기업가 지향성이 기업성과에 유의한 영향을

15) 강석민·이형탁. (2012). “기업가정신과 핵심역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구.” 『마케팅논집』, 20(1),

미친다고 인식하고 있으며(Lumpkin & Dess, 1996; Miller, 1993) 뿐만 아니라, 여러 실증연구들(Smart & Conant, 1994; Zahra & Covin, 1995)을 통하여 이와 같은 사실이 입증되었다.

Covin & Slevin(1991)은 기업가 지향성은 기업의 성과에 직접적이면서도 긍정적으로 영향을 미치고 있다고 했다. 이들은 기업행동으로서 기업가 지향성의 개념적 모형을 제시하면서 기업가 지향성이 성과에 직접적으로 관련이 있는 동시에, 기업가와 외부환경, 내부변수, 그리고 전략적 변수간의 관계를 제안했다. 그들은 기업가 지향성이 기업성과와 정(+)의 관계가 있으며 그 강도는 시간이 경과하면서 더욱 크다고 주장하였다(Covin & Slevin, 1995).

또한 기업가 지향성이 발휘되면 환경은 기존기업의 기업가적 행동의 효과성에 지속적인 영향을 미치므로 기업가 지향성의 개발과 관리는 장기적 관점에서 이루어져야 한다고 하였다.

Wiklund & Shepherd(2003)는 기업가 지향성이 기업성과에 미치는 영향에 대해 경험적 연구를 통해 설명했다. 하지만, 기업의 내부적 자원(Intellectual capital)과 기업가 지향성간의 관계는 등한시 되어져 왔다.

Wu et al., (2008)은 Wiklund & Shepherd(2003)의 연구를 바탕으로 그동안 등한시 되어왔던 기업의 내부적 자원(Intellectual capital)과 기업가 지향성간 관계를 대만의 하이테크 제조 기업을 대상으로 연구하여 기업가 지향성은 기업성과 중에서 혁신에 영향을 미친다고 밝혔다.

반면에 기업가 지향성이 사업성과에 긍정적인 영향보다는 부정적인 영향을 미치는 연구결과도 있다(HART, 1992). 기업가 지향성이 신제품 성공이나 매출성장에는 긍정적인 영향을 미칠 수 있지만, 단기적으로는 수익성을 지연시킬 수 있기 때문에 횡단적인 연구에서는 유의한 결과가 도출되지 않을 수 있다는 것이다(Slater & Naver, 2002).

이와 같이 혼재된 연구결과를 나타내고 있지만, 기업가 지향성이 기업성과에 유의한 영향을 준다는 연구결과가 우세하다. 이상에서 살펴 본 연구 외에 다른 선행연구들을 좀 더 살펴보면 [표 2-5]와 같다.

[표 2-5] 기업가 지향성과 사업성과에 대한 선행연구

연구자	국가	표본	측정척도	성과측정	연구결과
Richard, et. al.,(1999)	미국	소기업 215개	Bateman &Crant(1993)Covin & Slevin(1989)	과거3년 매출 변화, 과거3년 수익변화	+
Slater & Naver(2000)	미국	53개 SBU	Covin &Slevin(1989) Morris &Paul91987) Naman & Slevin(1993)	경쟁사대비 ROI	-
Matsuno, et. al.,(2000)	미국	364개 SBU	Miller(1983)	시장점유율, ROI, 총매출 대비 신제품 비율	부분채택
Wiklud & Shepherd(2005)	유럽	소기업 413개	Morgan &Strong (2003) Hult &Ketchen (2001) Bateman & Crant (1993)	매출이익, 순이익, 현금유동성	+
Hughes & Morgan(2006)	유럽	하이테크 기업 211개	Morgan & Strong (2003) Hult & Ketchen (2001) Bateman & Crant (1993) Lumpkin & Dess (1996) Hornsby, et.al.,(2002) Spreitzer(1995)	고객 성과, 제품 성과	-
Avlonities & Salavou(2007)	유럽		Miller & friesen (1982) Covin &Slevin(1986) Khanwalla (1976,1977)	매출액, 수익증가, 총이익, 순이익, 시장점유율, 신제품성과	부분채택
정대요, 유봉호 (2007)	한국	의약 기업 120개	Covin &Slevin(1989), Naman & Slevin(1993)	매출 성장률, ROI, 신제품성과, 전반적인성과, 조직몰입, 단결심	부분채택

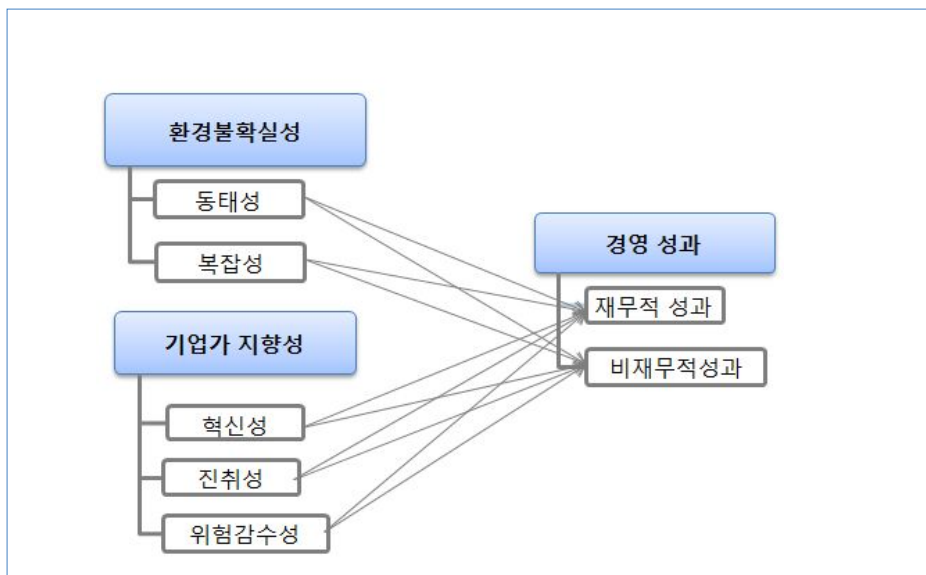
자료 : 이상두. (2012). 「중소기업 최고경영자의 기업가 지향성이 기술혁신과 경영성과에 미치는 영향」, 경성대학교, 박사학위논문, p22, 인용.

Ⅲ. 연구 설계

3.1 연구 모형

본 연구는 동태적이며 복잡 다양한 환경 불확실성이 기업의 경영 성과에 어떠한 영향을 미치는 지와 이러한 내외적인 환경과 더불어 혁신적이며 진취적이고, 위험을 감수할 수 있는 기업가 지향성을 통해 이 또한 기업의 경영 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 알아보고자 한다.

앞장에서 논의한 문헌연구 및 선행 연구를 바탕으로 다음과 같은 연구 모형을 설정 하였다.



[그림3-1] 연구모형

3.2 연구가설의 설정

3.2.1 환경 불확실성과 경영 성과와의 관계

본 연구는 경영 환경의 불확실성과 경영 성과간의 관련성에 관하여 분석해 보고자 한다. 환경의 불확실성은 기업 관리자들로 하여금 효율적인 의사결정에 부정적인 영향을 제공 할 수 있는 요소가 된다. 즉 환경의 미래 예측이 불가능할 경우 기업은 전략적 의사결정의 난관에 부딪히게 되고 이는 부정확한 의사결정을 초래하여 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 주게 될 수 있음을 의미한다. 따라서 환경의 불확실성에 직면한 기업이라 할지라도 경영성과의 향상을 위한 기업의 대응 전략은 달라져야 한다.

따라서 환경의 불확실성이 기업의 경영 성과에 영향을 미칠 것이라는 것을 추론하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

(1) 환경 불확실성은 기업의 경영성과에 영향을 미칠 것이다.

H1. 환경 불확실성에서 동태성은 기업의 경영 성과 중 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.

H2. 환경 불확실성에서 동태성은 기업의 경영 성과 중 비재무적 성과에 영향을 미칠 것이다

H3. 환경 불확실성에서 복잡성은 기업의 경영 성과 중 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.

H4. 환경 불확실성에서 복잡성은 기업의 경영 성과 중 비재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 기업가 지향성과 경영 성과와의 관계

일반적으로 기존의 연구(Covin & Slevin, 1991; Zahra & Covin, 1995)에서 기업가 지향성은 기업의 성장성과 수익성에 정(+)의 영향을 미친다고 알려져 있다. 특히 규모면에서 열세에 있는 기업에게 성장의 원동력이 될 수 있다고 알려져 왔다(Covin, 1991). 그러나 일부의 연구에서는 일치하지 않는 실증분석의 결과를 도출하기도 하였다.

예를 들면, Antoncic & Hisrich (2001)는 Slovenian 기업들의 성장에 기업가 지향성이 영향을 미치고 있음을 발견하였으나, U.S. 기업들의 성장에 기업가 지향성의 유의적인 영향을 규명하지는 못하였다. U.S. 기업들을 대상으로 Morris & Sexton (1996)은 기업가 지향성과 기업의 성과에 유의적인 정(+)의 관계를 발견하였으나, 수익성과의 관계는 그렇지 못하였다.

또한 Zahra & Covin (1995)은 기업가 지향성이 기업의 성장과 재무성과에 단기적으로 효과를 제공하지는 않지만, 중기적 관점에서는 정(+)의 영향을 제공함을 발견하였다.

앞서 언급한 대로 기업의 경영 성과에 대한 기업가 지향성의 일치하지 않는 실증분석의 결과는 종속변수로써 기업의 경영성과를 측정하는데 있어서 동일한 변수를 사용하지 않았기 때문으로 볼 수 있다(Covin & Slevin, 1991; Luo et al., 2005).

기업가 지향성은 기업의 핵심역량으로써 기술적 능력은 각 기업이 속한 산업에서 경영성과의 차이를 가져올 수 있는 기업의 전략적 자원으로써 간주되어져 왔다고도 한다(Nelson, 1991). 따라서 기업가 지향성이 기업의 경영 성과에 영향을 미칠 것이라는 것을 추론하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

(2) 기업가 지향성은 기업의 경영 성과에 영향을 미칠 것이다.

H5. 기업가 지향성 중 혁신성은 기업의 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.

- H6. 기업가 지향성 중 혁신성은 기업의 비재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.
- H7. 기업가 지향성 중 진취성은 기업의 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.
- H8. 기업가 지향성 중 진취성은 기업의 비재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.
- H9. 기업가 지향성 중 위험감수성은 기업의 재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.
- H10. 기업가 지향성 중 위험감수성은 기업의 비재무적 성과에 영향을 미칠 것이다.

3.3 조사 설계

3.3.1 구성개념의 조작적 정의 및 측정 변수 선정

본 연구의 주요 구성 개념인 환경 불확실성, 기업가 지향성, 그리고 경영 성과 등을 측정하기 위한 변수들은 기존의 연구에서 여러 학자들의 선행연구를 근거로 선정 되었다.

3.3.1.1 환경 불확실성

Lenz(1980)는 환경 불확실성을 각 개별 기업에 대해 기회와 위협을 창출하는 경향으로 정의하였고 Ettlie(1992)는 환경 불확실성을 고객, 공급자, 경쟁자, 기술 등의 예상치 않은 변화로 정의하였다.

기존 연구를 바탕으로 본 연구에서는 환경 불확실성을 동태성과 복잡성으로 구분하고 기업의 경영환경에 영향을 미치는 변수의 조작적 정의를 고객, 기술의 변화, 공급사, 경쟁사, 그리고 정책 등으로 정의하고 고객의 욕구와 수요변화, 제품 관련 기술의 변화, 가격 경쟁력 등 경쟁 업체와의 관계, 정부 정책 및 법규의 영향, 협력 업체 및 매출집중도등 8개의 항목으로 측정하였다.

3.3.1.2 기업가 지향성

본 연구에서는 기존 연구에서 제시되고 있는 기업가 지향성을 대표하는 세 가지 개념, 즉 혁신성, 진취성, 위험 감수성을 이용하여 기업가 지향성의 항목을 측정하였다.

혁신성은 혁신적 경영기법의 도입을 위한 노력 정도, 혁신을 장려하는 기업 분위기, 직원들의 창의적이고 혁신적 사고의 정도를 측정하였다.

진취성은 경쟁사 보다 앞서나가는 선도적 기업의 지향정도와, 새로운 기회와 변화에 대처하는 진취적 행동성과, 경영자 및 종업원들의 역량 개발의 정도를 측정하였다.

또한 위험 감수성은 고위험, 고수익 프로젝트의 추진 여부와, 성장 지향성의 정도, 사업 목표 달성을 위한 위험 감수의 정도를 측정 하였다.

본 연구에서는 Miller & Friesen(1982), Covin (1990) 등의 연구 등에서 제시된 항목으로 측정하였다.

3.3.1.3 경영성과

경영성과는 일반적으로 기업 활동의 결과, 즉 기업의 목표나 내외적 환경과 관련하여 이루어진 활동의 결과를 의미한다.

이와 같이 경영성과는 다양한 기업 활동의 결과이기 때문에 단기적 재무성과 뿐만 아니라 비재무적성과와도 밀접한 관계가 있다.

재무적 성과는 기업의 생산성 또는 수익성, 조직의 목표 달성도 등 다양한 측면에서 정의할 수 있다(Lingle & Schiemann, 1996).

이에 본 연구는 선행연구 등에서 제시된 항목으로 재무적 성과에서는 매출 이익률, 현금 흐름성, 시장 점유율, 전반적 경영성과로 나누어 측정하였고, 비재무적 성과에서는 직원들의 직무만족도, 제품개발 역량의 향상과, 의사결정시 소요되는 시간, 부서 및 개인 간의 의사소통, 고객사의 고객만족도 등으로 나누어 측정하였다.

[표 3-1] 연구 구성 개념 및 조작적 정의

구성 개념		조작적 정의	선행연구	척도
환경불확실성	동태성	고객, 기술의 변화, 공급사, 경쟁사, 고객의 욕구, 수요변화, 제품 관련 기술의 변화, 가격 경쟁력	Ettlie & Reza(1992), 강대경(2008), Zhang(2002), Lee(2002), Li(2002), 서민교(2011)	리커트 5점 척도
	복잡성	경쟁 업체와의 관계, 정부 정책 및 법규의 영향, 협력 업체 의존성, 매출집중도		
기업가 지향성	혁신성	혁신적 경영기법의 도입을 위한 노력 정도, 혁신을 장려하는 기업 분위기, 직원들의 창의적이고 혁신적 사고의 정도,	Miller & Friesen(1982), Covin (1990)	
	진취성	선도적 기업의 지향정도, 기회와 변화에 대처하는 진취적 행동성, 경영자 및 종업원들의 역량 개발의 정도		
	위험 감수성	고위험, 고수익 프로젝트의 추진 여부, 성장 지향성의 정도, 사업 목표 달성을 위한 위험 감수의 정도		
경영 성과	재무적 성과	매출 이익률, 현금 흐름성, 시장 점유율, 전반적 경영성과	Greenley(1999), 임성준(2009),한상린, 백미영(2008), 서민교(2011)	
	비재무적 성과	직원들의 직무만족도, 제품개발 역량의 향상, 의사결정시 소요시간, 부서 및 개인간의 의사 소통, 고객사의 고객만족도		

3.4 자료수집 및 분석방법

본 연구의 자료 수집을 위한 표본 대상은 서울, 경기 지역에 소재한 기업체에 근무하는 20세 이상의 임직원 및 경영자를 조사 대상으로 하였으며 2013년 10월26일부터 11월18일 까지 설문조사를 하였다.

총 400부를 배포하여 130여부를 회수 하였으며 불성실 응답자를 제외하고 116부를 분석하였으며 설문지 회수율은 32.5%이다.

수집된 자료는 IBM SPSS Statistics 21을 사용하여 통계 처리하였다. 측정도구의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's α 검증을 실시하였으며, 타당도 검증을 위한 요인분석을 실시하였다. 또한 요인들 간의 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석을 실시하였고, 상관 관계분석, 빈도 분석도 함께 실시하였다.

IV. 연구결과

4.1 표본의 일반적 특성

본 연구의 설문응답자에 대한 일반적 특성은 [표 4-1]과 같다.

먼저 연령분포는 50~59세가 51명(44%)으로 가장 많았으며, 그 다음으로 40~49세가 40명(34.5%), 30~39세가 14명(12.1%), 60세 이상이 6명(5.2%), 29세 이하가 5명(4.3%) 순으로 나타났다.

[표 4-1] 설문 응답자의 일반적 특성 1

설문응답자의 연령 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
29세 이하	5	4.3	4.3	4.3
30 ~ 39세	14	12.1	12.1	16.4
40 ~ 49세	40	34.5	34.5	50.9
50 ~ 59세	51	44.0	44.0	94.8
60세 이상	6	5.2	5.2	100.0
합 계	116	100.0	100.0	

설문응답자의 학력 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
고졸이하	2	1.7	1.7	1.7
대학교 졸업	55	47.4	47.4	49.1
대학원 졸업	52	44.8	44.8	94.0
박사학위소지자	7	6.0	6.0	100.0
합계	116	100.0	100.0	

설문응답자의 직급 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
최고경영자	39	33.6	33.6	33.6
이사급이상의 임원	35	30.2	30.2	63.8
부장, 차장급	29	25.0	25.0	88.8
과장, 대리급	9	7.8	7.8	96.6
기타	4	3.4	3.4	100.0
합계	116	100.0	100.0	

또한, 학력분포는 대학교 졸업이 55명(47.4%)으로 가장 많았으며, 대학원 졸업이 52명(44.8%), 박사학위 소지자 7명(7%), 고졸 이하는 2명(1.7%) 순으로 나타났다.

직급 분포는 최고 경영자가 39명(33.6%)로 가장 많았고, 그 다음이 이사급 이상의 임원 35명(30.2%), 부장,차장급 29명(25%), 과장 대리급 9명(7.8%), 기타 4명(3.4%)으로 나타났다.

설문 응답자의 근무 경력은 15년 이상의 근무 경력을 가진 사람이 66명(56.9%)이었으며, 15년 미만 21명(18.1%), 10년 미만 14명(12.1%), 5년 미만 7명(6%), 3년 미만 6명(5.2%) 순으로 나타났다.

[표 4-2] 설문 응답자의 일반적 특성 2

설문응답자의 근무경력 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
3년 미만	6	5.2	5.2	5.2
5년 미만	7	6.0	6.0	11.2
10년 미만	14	12.1	12.1	23.3
15년 미만	21	18.1	18.1	41.4
15년 이상	66	56.9	56.9	98.3
기타	2	1.7	1.7	100
합계	116	100.0	100.0	

설문응답기업의 업력 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
3년 미만	7	6.0	6.0	6.0
5년 미만	10	8.6	8.6	14.7
10년 미만	20	17.2	17.2	31.9
15년 미만	26	22.4	22.4	54.3
15년 이상	53	45.7	45.7	100.0
합계	116	100.0	100.0	

설문응답기업의 직원 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
10명 미만	35	29.3	29.3	29.3
50명 미만	38	32.8	32.8	62.1
100명 미만	10	8.6	8.6	70.7
300명 미만	16	13.8	13.8	84.5
300명 이상	18	15.5	15.5	100.0
합계	116	100.0	100.0	

설문 응답 기업의 업력은 15년 이상 되는 기업이 53곳 (45.7%)로 나타났고, 15년 미만인 26곳(22.4%), 10년 미만인 20곳 (17.2%), 5년 미만 10곳(8.6%), 3년 미만 7곳 (6%)의 비율로 나타났다.

설문 응답기업의 직원 수는 50명 미만인 곳이 38곳(32.8%)으로 가장 많았고 10명 미만 기업이 35곳(29.3%), 300명 이상인 기업이 18명 (15.5%), 300명 미만인 곳이 16곳(13.8%), 100명 미만인 곳이 10곳 (8.6%) 로 나타났다.

설문 응답 기업의 매출액 분포를 살펴보면 50억 미만인 곳이 49곳 (42.2%)으로 가장 많았으며, 그 다음이 500억 이상인 곳이 25곳(21.6%)으로 나타났으며, 200억 미만이 23곳 (19.8%), 100억 미만이 14곳 (12.1%), 500억 미만이 5곳(4.3%)로 나타났다.

마지막으로 설문 응답 기업의 업종 분포를 살펴보면, 서비스업이 52곳 (44.8%), 제조업이 46곳(39.7%), 건설업이 5곳(4.3%)로 나타났고, 도소매 유통업이 4곳(3.4%), 기타라고 응답한 사람이 6명으로 나타났다.

[표 4-3] 설문 응답자의 일반적 특성 3

설문응답기업의 매출액 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
50억 미만	49	42.2	42.2	42.2
100억 미만	14	12.1	12.1	54.3
200억 미만	23	19.8	19.8	74.1
500억 미만	5	4.3	4.3	78.4
500억 이상	25	21.6	21.6	100.0
합계	116	100.0	100.0	

설문응답기업의 업종 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
제조업	46	39.7	39.7	39.7
도소매업/유통업	4	3.4	3.4	43.1
서비스업	52	44.8	44.8	87.9
건설업	5	4.3	4.3	92.2
기타	9	7.8	7.8	100.0
합계	116	100.0	100.0	

4.2 변수의 신뢰성 및 타당성 분석

4.2.1 신뢰도 분석 및 요인분석

다항목으로 구성된 연구단위의 단일차원성은 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 이용하여 검증되었다. 요인 분석은 주성분과 직각 회전 방식에 의한 요인분석을 한 후, 각 변수간의 내적 일관성을 측정하기 위해 신뢰도 분석이 실시되었다.

본 연구에서는 다문항 척도로 측정된 문항이 동질적인 문항들로 구성되었는지 신뢰도를 검증하기 위해 문항간의 내적 일치도를 보는 Cronbach's α 계수를 산출하였다. 일반적으로 척도인 Cronbach's α 값은 정해진 기준이 없지만 .60 이상이면 신뢰도가 있다고 보며 .50 이상이면 분석하는데 큰 문제가 없는 것으로 본다.

각 항목에 대한 신뢰성 분석 및 요인분석을 한 결과는 [표 4-2] 와 같다.

[표 4-4] 신뢰성 분석 및 요인분석 결과

변수		Cronbach's α	아이겐 값
환경 불확실성	동태성	0.795	2.562
	복잡성	0.550	1.458
기업가 지향성	혁신성	0.795	1.692
	진취성	0.850	2.701
	위험감수성	0.673	1.783
경영 성과	경영성과	0.835	4.278
	재무적성과	0.797	2.537
	비재무적성과	0.845	3.270

요인별 신뢰도는 환경 불확실성중 복잡성을 제외하고 Cronbach's α 값 .60 이상으로 나타나 나머지 요인들은 신뢰할 수 있는 수준인 것으로 나타났다.

신뢰도란 측정 결과에 오차가 들어 있지 않은 정도를 말하는 것으로, 비교 가능한 독립된 측정 방법에 의해 대상을 측정할 경우에 결과가 비슷하게 나오는 것을 의미한다.

신뢰성을 측정하는 방법에는 동일한 상황에서 동일한 측정도구를 사용하여 동일한 대상을 일정한 간격을 두고 두 번 측정하여, 그 결과를 비교하는 재검증법(test-retest method)과 대등한 두 가지 형태의 측정도구를 이용하여 동일한 측정 대상을 동시에 측정한 뒤 두 측정값의 상관관계를 분석하여 신뢰도를 측정하는 복수양식법(parallel-forms technique), 그리고 측정도구를 임의로 반으로 나누어 각 각 독립된 두 개의 척도를 사용함으로써 신뢰도를 추정하는 반분법(split-half method), 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용할 때 Cronbach's α 계수를 이용하여 신뢰도를 저해하는 항목을 측정도구에서 제외함으로써 각 항목의 내적 일관성을 높이는 내적 일관성법(internal consistency reliability method) 등이 있다.

본 연구는 내적 일관성을 중심으로 신뢰성을 검증하였으며, 내적 일관성이란 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 가지 항목을 이용하는 경우 신뢰성을 저해하는 항목을 찾아내어 제거시킴으로써 측정도구의 신뢰성을 높여려는 방법으로 Cronbach's α 계수를 이용하였다.

4.2.2 타당도 분석

타당도는 측정하고자 하는 개념이나 속성을 실제에 가깝게 정확히 측정하고 있는 정도를 나타내는 것이다.

타당성을 측정하는 방법에는 내용타당성(content validity), 기준타당성(criterion-related validity), 구성개념타당성(construct validity) 등이 있다. 이 중 구성타당성을 채택하여 타당성 분석을 실시하였다. 구성타당성은 측정도구가 실제로 무엇을 측정 했는가 또는 조사자가 측정하고자 하

는 추상적인 개념이 실제로 측정도구에 의해 적절하게 측정되었는가의 문제로 이론적 연구에 있어 가장 중요한 타당성이라 할 수 있다.

타당성 검증을 위해 탐색적 요인 분석을 실시하였으며, 요인분석은 적재치가 높은 변수를 최소화하기 위해 각 요인별로 전체의 관찰 변수에 실린 적재값 제곱에 대한 분산이 최대가 되도록 요인축을 회전시켜 요인 행렬의 구조를 단순화하는 직교 회전 방식(Varimax)에 의한 주성분분석(Principle component analysis)을 실시하였다. 본 연구에서 문항의 선택 기준은 Eigenvalue 1.0 이상의 요인만 채택하였으며, 적재값은 .50이상을 적용하여 분석하였다.

4.2.2.1 환경 불확실성의 요인분석

환경 불확실성은 동태성과 복잡성 두 개의 요인으로 구분 되었으며 총 8개의 환경 불확실성에 대한 설문 문항 중 복잡성 5번 항목, 6번 항목이 요인 적재값 .50 이상을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 제거되었으며 6개의 문항을 분석에 사용하였다.

환경 불확실성에서 동태성은 Eigenvalue = 2.562, 분산 42.707%로 나타났으며, 복잡성은 Eigenvalue = 1.458, 분산 24.303%로 나타났고, 총 누적 분산 설명률은 67.010%로 나타났다.

요인 분석의 적합도 평가는 Kasier-Meyer-Olkin과 Bartlett's Test of Sphericity를 통해 검증되었다.

KMO 통계량은 전체 자료와 개별 자료의 표본 적합도를 평가하고, Bartlett's Test of Sphericity는 요인 분석에서 이용될 상관행렬이 단위행렬인지를 평가하고 변수들이 독립적인지 아닌지를 평가한다. 그리하여 KMO 값이 크고, Bartlett's Test of Sphericity가 유의하면 상관행렬이 요인 분석하기에 적합한 것으로 판단된다.

환경 불확실성 요인의 요인 분석에서는 KMO 값이 .725로 나타났으며 Bartlett's Test of Sphericity는 193.700, $p=.000$ 로 나타나 요인 분석에 이용된 표본들이 적합한 것으로 나타났다.

[표 4-5] 환경 불확실성의 요인분석 결과

구분	회전된 성분 행렬	
	1	2
동태성 3	.871	-.005
동태성 4	.797	.078
동태성 1	.724	.041
동태성 2	.711	.349
복잡성 8	-.117	.891
복잡성 7	.353	.732
Eigenvalue	2.562	1.458
분산 %	42.707%	24.303%
누적 분산 %	42.707%	67.010%
KMO = .725 , Bartlett's Test of Sphericity = 193.700 , p=.000		

4.2.2.2 기업가 지향성의 요인분석

기업가 지향성은 혁신성, 진취성, 위험감수성 세 개의 요인으로 구분되었으며 총 9개의 기업가 지향성에 대한 설문 문항 중 10번, 12번 항목이 혁신성, 9번, 11번, 13번, 14번 진취성 요인으로 분석되었으며 15번, 16번, 17번 항목이 위험 감수성 요인으로 분석되었다.

기업가 지향성에서 진취성은 Eigenvalue = 2.701, 분산 30.014%로 나타났으며, 위험감수성은 Eigenvalue = 1.783, 분산 19.811%로 나타났고, 혁신성은 Eigenvalue = 1.692, 분산 18.799%로 나타났다. 누적 분산 설명률은 68.624%로 나타났다. 기업가 지향성 요인의 요인 분석에서는 KMO 값이 .848로 나타났으며 Bartlett's Test of Sphericity는 375.848, p=.000로 나타나 요인 분석에 이용된 표본들이 적합한 것으로

나타났다.

[표 4-6] 기업가 지향성의 요인분석 결과

구분	회전된 성분 행렬		
	1	2	
진취성 14	.855	.187	.032
진취성 9	.833	.084	.202
진취성 13	.767	.166	.339
진취성 11	.633	.062	.500
위험 감수성 15	.064	.852	-.024
위험 감수성 17	.144	.720	.224
위험 감수성 16	.167	.607	.336
혁신성 10	.149	.281	.842
혁신성 12	.462	.132	.643
Eigenvalue	2.701	1.783	1.692
분산 %	30.014%	19.811%	18.799%
누적 분산 %	30.014%	49.825%	68.624%
KMO = .848 Bartlett's Test of Sphericity = 375.848 p=.000			

4.2.2.3 경영 성과의 요인분석

경영성과는 재무적 성과, 비재무적 성과 두 개의 요인으로 구분 되었으며 총 12개의 경영 성과에 대한 설문 문항 중 19번, 20번, 21번, 22번 항목이 재무적성과, 24번, 25번, 26번, 27번, 28번이 비재무적 성과 요인으로 분석되었으며 18번, 23번, 29번 항목은 제거 되었다.

경영성과에서 재무적 성과는 Eigenvalue = 2.537, 분산 28.189%로 나

타났으며, 비재무적성과는 Eigenvalue = 3.270, 분산 36.339%로 나타났다. 누적 분산 설명률은 64.528%로 나타났다. 경영성과의 요인 분석에서는 KMO 값이 .837로 나타났으며 Bartlett's Test of Sphericity는 419.900, $p=.000$ 로 나타나 요인 분석에 이용된 표본들이 적합한 것으로 나타났다.

[표 4-7] 경영 성과의 요인분석 결과

구분	회전된 성분 행렬	
	1	2
비재무적 성과 27	.853	
비재무적 성과 24	.778	
비재무적 성과 26	.765	
비재무적 성과 25	.754	
비재무적 성과 28	.716	
재무적 성과 20		.842
재무적 성과 19		.803
재무적 성과 21		.745
재무적 성과 22		.676
Eigenvalue	3.270	2.537
분산 %	36.339%	28.189%
누적 분산 %	36.339%	64.528%
KMO =.837, Bartlett's Test of Sphericity = 419.900, $p=.000$		

4.2.3. 변수간 상관관계 분석

단일 차원성이 입증된 각 연구단위에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지 알아보기 위해 상관관계를 분석한 결과, [표 4-6]과 같이 나타났다. 따라서 연구 모형과 연구 가설에서 제시한 변수 간의 방향은 일치하는 것으로 나타났다.

[표 4-8] 변수간 상관관계 분석결과

Pearson Spearman	동태성	복잡성	혁신성	진취성	위험 감수성	경영 성과	재무적 성과	비재무 적성과
동태성	1	0.283*	-0.022	0.023	-0.025	0.128	0.123	0.090
복잡성	0.301**	1	-0.032	-0.102	0.061	-0.038	-0.169	0.069
혁신성	0.163	-0.048	1	0.756**	0.346**	0.452**	0.127	0.559**
진취성	0.202	-0.071	0.758**	1	0.319**	0.537**	0.201	0.636**
위험 감수성	0.122	0.059	0.337**	0.296**	1	0.318**	0.115	0.390**
경영 성과	0.226*	0.043	0.469**	0.482**	0.279*	1	0.776**	0.860**
재무적 성과	0.174	-0.062	0.172	0.180	0.166	0.776**	1	0.351**
비재무적 성과	0.186	0.066	0.550**	0.592**	0.333**	0.890**	0.450**	1

주) ***, **, * : 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의함

4.3 연구 가설의 검정

4.3.1 회귀분석(regression analysis)

요인분석에서 새롭게 추출되어 저장된 각 요인별 변수값으로 가설검정을 위한 회귀분석을 수행하였다.

종속변수를 다르게 적용하여 가설검증을 실시하였으며 각 회귀식의 추정 결과는 다음과 같다.

4.3.1.1 환경 불확실성이 경영성과에 미치는 영향

모든 회귀분석에서 환경 불확실성의 동태성 요인은 종속변수인 경영성과에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과와 구분하여 분석한 결과에서도 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

[표 4-9] 환경 불확실성이 경영성과에 미치는 영향

독립 변수	종속변수								
	재무적 성과			비재무적 성과			전체 경영성과		
	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF
α_0	-7.059	-0.001		5.632	0.001		3.658	0.001	
동태성	0.185	1.568	1.087	0.076	0.628	1.087	0.151	1.254	1.087
복잡성	-0.222	-1.876*	1.087	0.047	0.389	1.087	-0.081	-0.672	1.087
수정R ²	55%			52.0%			56.5%		
F-값	2.343			0.373			0.841		
p-값	<0.01			<0.01			<0.01		

주)* : 10% 유의수준, ** : 5% 유의수준, *** : 1% 유의수준

환경 불확실성의 복잡성 요인은 종속변수인 경영성과를 재무적 성과와 비재무적성과와 구분하여 분석한 결과 재무적성과에 통계적으로 10% 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으나 계수 추정값이 -0.222로 나타나 예상되는 결과와 상반된 결과를 나타냈다.

즉, 환경 불확실성이 경영성과에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

4.3.1.2 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향

회귀분석에서 기업가 지향성 중 진취성이 종속변수인 경영성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 기업가 지향성 중 진취성 수준이 높아질수록 해당 기업의 경영성과는 향상된다고 할 수 있는 것이다.

[표 4-10] 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향

독립 변수	종속변수								
	재무적 성과			비재무적 성과			경영성과		
	계수 추 정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF
α_0	-6.008	-0.001		8.160	0.001		5.483	0.001	
혁신성	-0.074	-0.416	2.403	0.135	0.998	2.403	0.069	0.455	2.403
진취성	0.237	1.340	2.355	0.473	3.526***	2.355	0.436	2.908***	2.355
위험 감수성	0.065	0.526	1.146	0.192	2.055**	1.146	0.155	1.485	1.146
수정R ²	20.6%			42.8%			28.6%		
F-값	1.147			19.707			11.004		
p-값	<0.01			<0.01			<0.01		

주) * : 10% 유의수준, ** : 5% 유의수준, *** : 1% 유의수준

또한 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 분석한 결과 기업가 지향성은 재무적 성과에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 기업가 지향성 중 혁신성은 비재무적성과에는 유의적인 영향을 미치지 않지만, 진취성 및 위험감수성은 비재무적성과에는 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 기업가 지향성 중 진취성 및 위험감수성이 높아 질수록 해당기업의 비재무적성과는 대체로 향상된다고 할 수 있는 것이다.

4.3.1.3 환경 불확실성 및 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향

종속변수를 경영성과로 하였을 때, 기업가 지향성의 진취성 수준이 높을 수록 경영성과는 유의적으로 증가하는 결과가 나타났다.

[표 4-11]환경 불확실성 및 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향

독립 변수	종속변수								
	재무적 성과			비재무적 성과			경영성과		
	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF
α_0	-3.682	-0.001		1.280	0.001		1.003	0.001	
동태성	0.179	1.501	1.101	0.059	0.644	1.101	0.136	1.330	1.101
복잡성	-0.209	-1.735*	1.122	0.095	1.024	1.122	-0.042	-0.404	1.122
혁신성	-0.042	-0.237	2.423	0.132	0.974	2.423	0.084	0.552	2.423
진취성	0.179	1.014	2.420	0.485	3.573***	2.420	0.414	2.725***	2.420
위험 감수성	0.089	0.729	1.158	0.185	1.966*	1.158	0.163	1.546	1.158
수정R ²		34.3%			42.8%			48.3%	
F-값		1.524			12.235			6.935	
p-값		<0.01			<0.01			<0.01	

주) * : 10% 유의수준, ** : 5% 유의수준, *** : 1% 유의수준

종속변수인 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과와 구분하여 분석한 결과 [표4-7]의 결과와 동일하게 환경 불확실성의 복잡성이 재무적 성과에 통계적으로 10% 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으나 계수 추정값이 -0.209로 나타나 예상되는 결과와 상반된 결과를 나타냈다.

종속변수를 비재무적성과로 하였을 때, 기업가 지향성의 진취성 및 위험 감수성 수준이 향상될수록 비재무적성과는 유의적으로 증가하는 결과가 나타났다.

모든 분석에서 분산팽창계수(VIF)는 1.087~2.423으로 나타났으며, 독립변수들 간의 다중공선성이 분석결과에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이상의 분석결과를 종합해볼 때, 환경 불확실성은 기업의 경영성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 기업가 지향성은 경영성과에서도 재무적 성과보다는 비재무적 성과가 유의적으로 향상된다고 할 수 있다. 따라서 기업가 지향성 중에서도 진취성 요인만이 기업의 경영성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 본 연구의 가설은 지지된다고 할 수 있다.

V. 결 론

5.1 연구결과의 요약

본 연구는 1.2 연구의 필요성과 차별성에서 언급한 것처럼 급속한 변화와 심화되는 시장 경쟁 속에서 증대되는 경영 환경의 불확실성하에서도 불구하고 경영 성과를 높일 수 있는 방안과 그 상관관계에 대하여 알아보고, 또한 변화에 대한 빠른 대응과 경쟁 우위를 선점 할 수 있는 기업의 역량 중에서 기업가 지향성의 중요성이 증대 되고 있음에 따라 기업가 지향성이 기업의 활동과 경영성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대하여 알아보하고자하였다.

문헌 연구와 연구 가설 검정을 통해 나온 그 결과는 다음과 같다.

첫 째, 환경 불확실성의 요인은 경영성과에 유의한 영향을 끼치지 않는 것으로 나타났다.

환경 불확실성의 복잡성 요인은 종속변수인 경영성과를 재무적 성과와 비재무적성과와 구분하여 분석한 결과 재무적성과에 통계적으로 10% 유의수준에서 영향을 미치는 것으로 나타났으나 계수 추정 값이 -0.222 로 나타나 예상되는 결과와 상반된 결과를 나타냈다.

이는 기업의 경영 전략 측면에서 환경의 불확실성은 기업의 관리자들로 하여금 효율적인 의사결정에 부정적인 영향을 제공할 수 있는 요소가 될 수 있다는 것을 시사한다.

즉, 환경의 미래 예측이 불가능하고 변화가 무척 동태적이며 기업을 둘러싼 경영환경이 복잡할수록 기업은 전략적인 의사결정의 난관에 부딪치게 되고 이는 부정확한 의사결정을 초래하여 기업의 경영성과에 부정적인 영향을 주게 될 수 있음을 의미한다.

둘 째, 회귀분석에서 기업가 지향성 중 진취성이 종속변수인 경영성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 기업가의 진취성 수준이 높아질수록 해당 기업의 경영성과는 향상된다

고 할 수 있는 것이다. 또한 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 분석한 결과 기업가 지향성은 재무적 성과에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 기업가 지향성 중 혁신성은 비재무적성과에는 유의적인 영향을 미치지 않지만, 진취성 및 위험감수성은 비재무적성과에는 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

즉, 기업가의 진취성 및 위험감수성이 높아질수록 해당기업의 비재무적 성과는 대체로 향상된다고 할 수 있는 것이다.

직무 만족도와 역량 향상도가 높고 조직 내의 원활한 의사소통 등 기업가 지향성의 지각 수준이 높은 조직일수록 환경 변화에 적극적으로 행동하고 경쟁사에 대해 능동적으로 대처하며 궁극적으로는 제품과 시장의 혁신을 추구 할 수 있어 경영성과에 유의한 영향을 미칠 수 있을 것이라 생각된다.

5.2 연구결과의 시사점

경영 환경의 불확실성하에서는 고객과 경쟁사, 내부 역량 강화와 경영 성과 향상을 위한 기업가 지향성의 중요성이 더욱 증대 되고 있으며 시장의 급속한 변화에 따른 대응을 통하여 우월한 경쟁 우위를 선점해야 하는 분야에서 더욱 그 중요성이 부각되고 있다고 하겠다.

기업 환경의 불확실성은 기업에 있어 위험의 요소가 되기도 하고 또한 기회 요소가 될 수도 있다. 기업이 높은 경영 성과의 창출과 경쟁적 우위의 지위를 갖기 위해서는 외부 환경 및 내부 능력에 적합한 전략을 선택해야한다. 이러한 적합한 전략을 통하여 환경 불확실성의 요소를 극복하고 도약과 기회의 요소로 만들 수 있을 때 기업의 경영 성과 또한 높아질 수 있는 것이라 생각 된다.

오늘날의 기업의 환경은 불확실성에서 벗어날 수 없다. 따라서 환경의 불확실성에 직면한 기업이라 할지라도 경영성과의 향상을 위한 기업의 대응 전략은 달라져야한다. 이에 따라서 경영성과의 향상을 가져오는 기업의 핵심역량의 효과성도 달라질 수 있을 것이다.

또한 기업가 지향성이 경영성과의 효율성을 높이기 위한 전제 조건이 되기 위해서는 환경 불확실성에 따른 융통성 있는 경영 전략을 활용하는 것이 바람직할 것이며, 이는 환경 불확실성 하에서는 기업에게 상이한 경영전략이 요구 될 수 있음을 시사하는 것이다.

5.3 연구의 한계점 및 향후 과제

본 연구, 환경 불확실성과 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에 있어서 한계점은 다음과 같다.

첫 째, 자료 수집과 표본 선정의 문제점이다.

너무 광범위하게 불특정한 기업과 관계자들을 대상으로 하여 표본의 신뢰도와 집중도가 다소 떨어진 것 같고, 표본수도 적었으며 일반화하기에 가설 검정에 어려움이 있었다. 향후에는 대상 업종을 지정한다든지 하여 업종별로 영향에 대해 알아보는 것도 의미 있다 하겠다.

둘 째, 환경 불확실성에서 동태성과 복잡성의 개념이 설문에서 구체적으로 구분되어 설명되어지지 못하였고, 기업가 지향성에서 혁신성과 진취성의 개념이 다소 혼재되어 인식되어진 경향이 있어 문제점으로 들어났다. 차후 연구에 선 이에 대한 명확한 개념의 구분이 필요할듯하다.

마지막으로 향후 연구 과제에 있어서는 컨설턴트들을 대상으로 하여 컨설팅 업계의 환경 불확실성이 컨설턴트의 기업가 지향성에 따른 경영 성과와의 관계 등을 규명해 보는 것도 의미 있는 연구가 될 수 있다고 생각한다.

참고 문헌

<국내문헌>

- 강대경. (2008). 기업의 정보화 수준·환경 불확실성·시장 지향성 성과간의 관계분석. 『e-비즈니스 연구』, 9(4), 47-67.
- 강보현, 오세조. (2005). 환경의 동태성이 관계 해지 의도에 미치는 영향. 유통연구』, 10(1), 85-106.
- 강석민, 이형탁. (2012). 기업가정신과 핵심역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『마케팅논집』, 20(1), 1.
- 강완규, 박노윤. (1992). 기술 혁신적 기업의 환경, 내부능력, 전략 및 조직 분위기에 관한 연구. 『인사·조직연구』, 1(1).
- 강인숙. (2003). 「호텔기업의 환경, 경영전략, 조직구조 및 기업성과의 구조적 관계분석」, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 고성필. (2002). 「환경불확실성, 차별화전략, 분권화 및 최고 경영자 특성이 중소기업의 성과에 미치는 영향에 관한 실증연구」, 연세대학교 대학원 석사 학위 논문.
- 구본기. (2007). 여행사의 경쟁우위전략이 경영성과에 미치는 영향 연구. 관광학연구』, 31(4), 93-114.
- 권구혁, 김범성, 김영조, 임성준. (1999). 우리나라 기업의 경영환경, 경쟁 전략 및 조직구조의 관계 : 성과에 대한 함의 분석. 『전략경영연구』, 2(2).
- 권규미. (2007). 「기업가정신, 시장지향성 및 비영리조직과의 파트너십이 기업의 성과에 미치는 영향」, 진주산업대학교 대학원 석사학위논문.
- 권영훈. (2005). 환경 불확실성이 품질경영 활동과 경영성과에 미치는 효과에 관한 연구. 『한국생산관리학회지』, 16(2), 59
- 김용태, 박재환, 최명길. (2009). 기업가 지향성과 학습 지향성이 기업성과에 미치는 영향. 『한국산학기술학회』.
- 김종관. (1994). 「경영조직에서의 기업가정신과 그 영향요인 및 성과와의 관계」, 부산대학교 대학원 경영학과 박사학위 논문. p70
- 민희목. (2013). 「컨설팅트역량과 의뢰기업 조직특성이 컨설팅성과에 미

- 치는 영향」, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 박경원, 김순기, 김유찬. (2007). 환경 불확실성과 전략에 따른 최고경영진의 성과측정시스템 이용방식이 성과에 미치는 효과. 『대한경영학회지』, pp.103-128.
- 박상선. (2009). 「중소기업의 환경특성, 시장지향성, 기업성과간의 관계에 관한 연구」, 서남대학교 대학원 박사학위논문.
- 박종경. (2013). 「환경의 불확실성, 경쟁전략이 성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 중앙대학교 대학원 석사학위논문
- 서민교. (2011). 「프랜차이즈 기업의 핵심역량과 시장 지향성 : 환경 불확실성, 경쟁우위와 경영성과의 관계」, 세종대학교 대학원 박사학위논문
- 안규선. (2010). 「경영환경과 기업가정신이 기업경영성과에 미치는 영향」, 한성대학교 디지털중소기업대학원 석사학위논문
- 양영익. (2006). 국내 제조업체의 시장 지향성이 마케팅 능력과 성과에 미치는 영향. 『마케팅논집』, 14(4), 1-24.
- 유봉호. (2008). 「시장지향성과 경영성과 간에 기업가지향성의 매개효과에 관한 연구 : 시장지향성의 선행변수인 정보를 중심으로」, 숭실대학교대학원 박사학위논문.
- 유희경, 박선숙, 박행묵, 김효상. (2007). 패밀리레스토랑 종업원의 성격요인, 조직 응집성, 조직성과의 관계 분석. 『관광학연구』 31(5),9-28.
- 윤현중. (2012). 「벤처기업의 기업가적 지향성과 조직성과간의 관계에 관한 연구」, 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 이관표, 박형권. (2006). 호텔기업의 환경 불확실성, 학습지향성, 조직성과의 구조적 인과관계 탐색에 관한 연구. 『관광학연구』, 20(3), 305-328
- 이상두. (2012). 「중소기업 최고 경영자의 기업가 지향성이 기술혁신과 경영성과에 미치는 영향」, 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 이석인. (2005). 중소기업의 환경과 경영전략의 적합성이 경영성과에 미치는 영향. 『기업경영연구』, 12(1), 225-238
- 이윤원, 이남주, 이해옥, 이충섭. (2009). 소상공인의 시장 환경 특성과 경영전략이 기업 성과에 미치는 영향. 『재무와 회계정보저널』, 9(1), 91-111.

- 이종곤. (2003). 「환경 불확실성, 경쟁전략 및 관리통제시스템이 성과에 미치는 영향」, 서강대학교 대학원 석사학위논문
- 장세인. (2009). 「기업가정신, 시장지향성 및 조직문화가 기업성과에 미치는 영향 : 학원경영을 중심으로」, 진주산업대학교 대학원 석사학위논문.
- 전기수. (2009). 「중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구」, 건국대학교 대학원 박사학위논문.
- 전영상. (1988). 「기업가정신의 결정요인에 관한 연구」 한국의 기업가를 중심으로, 원광대학교 박사학위 청구논문.
- 정대용, 양준환. (2008), 중소기업의 핵심역량 및 네트워킹활동이 기업성과에 미치는 영향. 『한국창업학회지』, 3(2), 43-69.
- 추승엽, 유정민, 임성준. (2009). 경영환경, 경쟁전략, 및 내부역량간의 적합성이 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 중앙대학교
- 한상린, 백미영. (2008), 환경 불확실성이 프랜차이즈 시스템의 거래특성과 산업특성 및 성과에 미치는 영향. 『유통연구』, 13(3), 55-77
- 홍진환(2009), 「시장지향성과 기업가지향성이 중소기업의 신제품 성과에 미치는 영향」, 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

<국외문헌>

- Aaker, D. A. (1988). Strategic Market Management. *New York, John Wiley & Son Inc.*
- Antonicic, B. Hisrich, R. D. (2003). Privatization, Corporate Entrepreneurship, and Performance: Testing a Normative Model. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 8(3),
- Bourgeois III. L. J. (1980). Strategy and Environment: a Conceptual Integration. *Academy of Management Review*, 5, 25-39
- Chandler, A.D. (1962), *Strategy and Structure*. Cambridge, Mass.: The MIT Press
- Chang, H. J. (2002). *Kicking Away the Ladder: Development Strategy in Historical Perspective*. Londres: Anthem Press.
- Claycomb, C., Germain, R. & Droge, C. (1999). Total System JIT Outcomes: Inventory, Organization and Financial Effects.

- International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 29(10), 612–630.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991), A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Baylor University, 16(1), 7–21.
- Dess, G. G. & Beard, D. (1984). Dimensions of Organizational Task Environments. *Administrative Science Quarterly*, 29(1), 52–73.
- Donald, F. K. & Richard, M. Hodgetts. (1995). *Entrepreneurship 3rd ed.*, The Dryden press.
- Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship : Practice and Principle*. New York : Harper and Row.
- Ettlie, J. E. & Reza, E. M. (1992). Organizational Integration and Process Innovation. *Academy of Management Journal*, 35(4), 795–837.
- Frost, G. J., Fried, A., Lee. Y. N. and Wert, B. (2002). Comparisons of Box Model Calculations and Measurements of Formaldehyde from the 1997 North Atlantic Regional Experiment. *Jour of Geophysical Research*, 107(12), 40–60.
- Gavin, M. B. (1998). Centering Decisions in Hierarchical Linear Models: Implications for Research in Organizations. *Journal of Management*, 24(5), 623–641
- Grant, R. M. (1991). The Reource Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy. *California Management Review*, 22(spring), 114–135.
- Greenley, E. G. (1999). Consumers' Emotional Responses to Service Environments. *Journal of Business Research*, 46(2), 149–158
- Gupta, A. K. and V. Govindarajan, V. (1984). *An empirical examination of link ages between strategy, managerial characteristics, and performance*. Proceedings of National Academy of Management, pp.31–35.
- Hisrich, R. D. (1986). *Entrepreneurship and Entrepreneurship: method for Creating New Companies that have an Impaction the*

- Economic Renaissance of an Area, Entrepreneurship, and Venture Capital*. Lexington, MA.: Lexington Books.
- Hisrich, R. D. & Peter, M. P. (1992). *Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing a New Enterprise 2nd ed.*, Irwin, Boston, MA.
- Hunt, S. D. & Morgan, R. M. (1995). The Comparative Advantage Theory of Competition. *Journal of Marketing*, 59(2), 1–15.
- Jackson, J. E. & Brothy, D. J. (1986). *The Environment for Entrepreneurship Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA.: Babson College, pp.610–627. –72–
- Jerry, A. Timmons. (1977). *New Venture Creation–Entrepreneurship for the 21st century 4th ed.*, Irwin.
- Joshi, A. W. & Cambell, A. J. (2003). Effect of Environmental Dynamism on Relational Governance in Manufacturer–Supplier Relationship: A Contingency Framework and an Empirical Test. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 176–188.
- Karl, H. Vesper. *New Developments in Entrepreneurship Education in the Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge, MA: Ballinger Publishing, 1986.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard–Measures that Drive Performance. *Business Administration*, 70(1), 71–79.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1018.
- Kuratko & Hodgetts. (2007). *Entrepreneurship Theory, Process, Practice 7th ed.*, Thomson South Western.
- Lenz, R. T.(1980). Environmental, Strategy, Organization Structure and Performance: Pattern in One Industry. *Strategic Management Journal*, 1(3), 209–226.
- Lingle, J. H., Schiemann, W. A. (1996). *Management Review*, 85 (3), 56–61.
- Luchsinger, V. & Bagby, D. R. (1987). *Entrepreneurship a*

- Entrepreneurship: Behaviors, Comparisons, and Contrasts. *Sam Advanced Management Journal*, pp.40–41.
- Miller, D. and Friesen, P. H. (1983). Strategy-making and environment: The third link. *Strategic Management Journal*, 4(3), 221–235.
- Miller, D. (1986). Configuration of Strategy and Structure: Towards a Synthesis. *Strategic Management Journal*, 7(3), 233–249.
- Miller, D. (1987). The Structural and Environmental Correlates of Business Strategy. *Strategic Management Journal*, 8(1), 55–76.
- Nelson, Karin, B. (1991). American journal of diseases of children. 145(11)
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. The Free Press, 33–61.
- Powell, T. (1992). Organizational Alignment as Competitive Advantage. *Management Journal*, 13(2), 119–134.
- Ronen, J. (1988). *Individual Entrepreneurship and Corporate Entrepreneurship: A Tentative Synthesis*. Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth, 2, p.243.
- Schumpeter, J. A. (1961). *The Theory of Economic Development*. New York Oxford University Press.
- Scott, W. R. (1981). *Organizations: Rational, natural, and open system*. Prentice–Hall.
- Steers, R. M. (1975). Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 20(4), 546–558.
- Thompson, J. D. & Strickland, A. J. (1993). *Strategic Management: Concept & Cases 7th*, Irwin.
- Wang, Y. L. Hing–Po. & Y. Yang.(2004). The constituents of core competencies and firm performance: Evidence from high–technology firms in China. *Journal of Engineering and Technology Management*, 21, 249–280
- Wiklund, J. Shepherd, D. (2003). Knowledge-based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium–Sized Businesses. *Strategic management journal*, 24

(13)

- Wortman, M. S. (1987). Entrepreneurship: An Integrating Typology and Evolution of the Empirical Research in the Field. *Journal of Management*, 13(2), pp.245–259.
- Zairi, M., Letza, S. R. & Oakland, J. S. (1994). Does TQM Impact on Bottom line Results?. *The TQM Magazine*, 6(1), 38–43.
- Zhang, Q. Vonderembse, M. A. and Lim, J. (2002). Value Chain Flexibility: A Dichotomy of Competence and Capability. *International Journal of Operations Research*, 40(3), 561–583.
- Zahra, S., Covin, J.G. (1995). *Journal of Business Venturing*. 10(1), 43–58

부 록

설문지

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원에서 『환경 불확실성과 기업가 지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구』를 주제로 석사 학위 논문을 준비 하고 있습니다.

본 설문지는 ‘환경 불확실성과 기업가 지향성이 경영 성과에 미치는 영향’을 파악하기 위한 기초 자료 확보를 위하여 작성된 것입니다.

본 설문을 통해 수집된 정보는 비밀을 유지하고 통계 목적으로만 활용될 것이며, 본 연구목적 이외의 다른 용도로는 절대 사용하지 않을 것임을 약속합니다.

귀하께서 답변하신 내용은 모두 귀중한 연구 자료로 이용될 것이므로 부디 한 문항도 빠짐없이 성의껏 답변을 부탁하며, 설문의 옳고 그른 답이 없으므로 귀하께서 느끼시는 바를 그대로 답변해 주시면 됩니다.

바쁘신 와중에도 설문에 협조해 주셔서 대단히 감사합니다.

2013년10월

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원
지식서비스 & 컨설팅학과

지도 교수: 나 도 성

연 구 자 : 김 미 숙

설문지 관련 문의: mskblue@hanmail.net

◎다음은 환경 불확실성에 관한 질문입니다.

환경 불확실성 (동태성,복잡성)		전혀 그렇지 않다	그렇 지않 다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1	고객의 욕구와 수요에 대한 변화가 심하다.	①	②	③	④	⑤
2	제품 및 서비스에 관련된 기술은 빠른 속도로 변화하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	제품 및 서비스 대한 가격 경쟁이 치열하다.	①	②	③	④	⑤
4	기존 업체들과의 수주 경쟁이 심하다	①	②	③	④	⑤
5	경쟁 업체들의 행동은 쉽게 예측이 가능하다	①	②	③	④	⑤
6	정부 정책 및 법규의 영향을 크게 받는다.	①	②	③	④	⑤
7	협력업체 의존성이 높다.	①	②	③	④	⑤
8	매출액이 몇 몇 기업에 집중 되어 있다.	①	②	③	④	⑤

◎다음은 기업가 지향성에 관한 질문입니다.

기업가 지향성 (혁신성, 진취성, 위험감수성)		전혀 그렇지 않다	그렇 지않 다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
9	혁신적 경영기법과 아이디어를 적극적으로 찾는다.	①	②	③	④	⑤
10	변화를 지향하고 혁신을 장려하는 사내 분위기가 조성되어 있다.	①	②	③	④	⑤
11	창의성과 혁신적 사고를 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
12	경쟁사보다 먼저 행동 하고 앞서가는 선도적 태도를 추구한다.	①	②	③	④	⑤
13	새로운 기회를 탐색하고 경험하며 변화에 대처하는 진취적 행동을 권장한다.	①	②	③	④	⑤
14	경영자는 물론 종업원들의 경력과 역량 개발에 노력한다.	①	②	③	④	⑤
15	고위험-고수익 프로젝트를 적극 추진한다.	①	②	③	④	⑤
16	안정 보다는 성장을 지향하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
17	기회포착과 사업 목표 달성을 위해 위험 감수는 필수적이라고 생각한다	①	②	③	④	⑤

◎다음은 최근 귀사의 경영성과에 관한 질문입니다.

경영성과(재무적 성과, 비재무적성과)	전혀 그렇지 않다	그렇 지않 다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
18 매출 증가율이 높다	①	②	③	④	⑤
19 매출 이익률이 높다.	①	②	③	④	⑤
20 현금 흐름성이 좋다.	①	②	③	④	⑤
21 시장 점유율이 높다	①	②	③	④	⑤
22 전반적인 경영성과가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
23 직원 수가 증가하였다.	①	②	③	④	⑤
24 직원들의 직무 만족도가 높아졌다.	①	②	③	④	⑤
25 아이디어 및 제품 개발 역량이 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
26 경영 의사 결정에 소요되는 시간이 짧아졌다.	①	②	③	④	⑤
27 부서 또는 개인 간의 의사소통이 원활해졌다.	①	②	③	④	⑤
28 고객사의 고객만족도가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
29 회사의 인지도가 높아졌다.	①	②	③	④	⑤

◎다음은 귀하의 사항에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 연령은 만으로 몇 세입니까?

- ① 29세이하 ② 30~39세 ③ 40~49세 ④ 50~59세 ⑤ 60세이상

2. 귀하의 학력은 무엇입니까?

- ① 고졸이하 ② 대학교 졸업 ③ 대학원 졸업 ④ 박사 학위 소지자

3. 귀하의 근무경력은 ?

- ① 3년 미만 ② 5년 미만 ③ 10년 미만 ④ 15년 미만 ⑤ 15년 이상

4. 귀하의 직급은 무엇입니까?

- ① 최고 경영자 ② 이사급 이상의 경영진 ③ 부장, 차장급 ④ 과장, 대리급 ⑤ 기타

5. 귀사의 업력은?

- ① 3년 미만 ② 5년 미만 ③ 10년 미만 ④ 15년 미만 ⑤ 15년 이상

6. 귀사의 직원은 몇 명입니까?

- ① 10명 미만 ② 50명 미만 ③ 100명 미만 ④ 300명 미만 ⑤ 300명 이상

7. 귀사의 연간 매출액 규모는?

- ① 50억 미만 ② 100억 미만 ③ 200억 미만 ④ 500억 미만 ⑤ 500억 이상

8. 귀사의 주된 업종은?

- ① 제조업 ② 도소매업/유통업 ③ 서비스업 ④ 건설업 ⑤ 기타

-설문에 응해 주셔서 감사합니다.-

ABSTRACT

A Study on the Effect of Environmental Uncertainty and Entrepreneur Orientation on Business Performance

Kim, Mi-Sook
Major in Management Consulting
Dept. of Knowledge Service & Consulting
Graduate School of Knowledge Service
Consulting
Hansung University

As rapid changes and competition is being intensified and uncertainty of the market is increasing due to rapid development of information technology and globalization of world economy, entrepreneurs are focusing on the ways to increase business performance while actively responding to changes. In this time where uncertainty of environment is expanding, the importance of entrepreneur orientation for strengthening internal competence and improving business performance is increasing, especially in areas where predominance in competition through quick reaction to the fast changes of market is crucial.

This study aimed to confirm how the uncertainty of business environments such as dynamism and complexity affect the business performance of enterprises and also how entrepreneur orientations such as innovativeness, proactiveness, and risk taking affect business performances.

In the aspect of management strategy of corporations, environmental uncertainty can be a factor which affects the decision makings of business managers negatively. As prediction of the environment in the future becomes impossible and changes are becoming more dynamic, and as the management environment of corporations become more complex, corporations face difficulty in strategic decision making and this results in misjudgments which give negative effects to the results of the corporation's management.

Also, as proactiveness among entrepreneur orientation increases, the business performance of the corporation improves. When proactiveness and risk taking increase, non-financial performances usually improve rather than financial performances.

Organizations that have high job satisfaction levels and ability improvement rate and those that have good communications and have better perceptions on entrepreneur orientation acts enthusiastically and deal with their competitors proactively, ultimately pursuing innovation in products and markets and creating positive influence on business performances.

【Key words】 environmental uncertainty, entrepreneur orientation, proactiveness, risk taking, business performance