



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](#)

교육학 석사학위 논문

창업기 벤처기업의 창업성과와
조직학습 및 기업가 지향성의 관계

The Relationship among Entrepreneurial Performance,
Organizational Learning and Entrepreneurial Orientation
of Early Stage Startups

2014년 8월

서울대학교 대학원

농산업교육과

김 윤 진

교육학 석사학위 논문

창업기 벤처기업의 창업성과와
조직학습 및 기업가 지향성의 관계

The Relationship among Entrepreneurial Performance,
Organizational Learning and Entrepreneurial Orientation
of Early Stage Startups

2014년

서울대학교 대학원

농산업교육과

김 윤 진

창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계

지도교수 정진철

이 논문을 교육학 석사학위 논문으로 제출함

2014년 7월




서울대학교 대학원

농산업교육과

김윤진

김윤진의 석사학위 논문을 인준함

2014년 7월

위원장 김진모 (인) 
부위원장 정진철 (인) 
위원 정현영 (인) 

국문초록

창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계

교육학 석사학위 논문
서울대학교 대학원, 2014년
김 윤 진

이 연구의 목적은 우리나라 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계를 구명하는데 있었다. 구체적으로는 첫째, 창업기 벤처기업의 창업성과 수준과 조직학습 수준 및 기업가 지향성의 수준을 구명하고, 둘째, 창업기 벤처기업의 특성에 따른 창업성과 수준과 조직학습 수준 및 기업가 지향성 수준의 차이를 구명하며, 셋째, 창업기 벤처기업의 창업성과에 대한 조직학습 및 기업가 지향성의 상관관계를 구명하고, 넷째, 창업기 벤처기업의 창업성과 수준에 대한 조직학습의 설명력을 구명하며, 다섯째, 기업가 지향성 변인이 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습의 관계에서 조절효과를 보이는가를 구명하였다.

이 연구의 모집단은 국내 창업기 벤처기업이며, 목표모집단은 2013년 중소기업청과 벤처기업협회가 공동 조사한 통계에 따른 우리나라 창업 3년 이하의 창업기 벤처기업으로 선정하였다. 본 조사의 자료 수집은 온라인 설문 시스템(KSDC)과 우편 조사 및 방문 조사를 함께 활용하였으며, 목표 모집단인 창업기 벤처기업의 조직 상황을 대표해 줄 수 있는 주요정보제공자로 기업의 대표자, 공동 창업자, 창업 팀원 중 2인을 선정하여 설문 조사를 실시하였다. 총 500개의 창업기 벤처기업에 설문지가 배포되었고, 이 중 173개 기업에서 346부의 설문이 회수되었다. 이 중 불성실하게 응답한 13개 기업 자료를 제외하여 총 160개 기업의 320부(유효자료율 92.5%)가 최종 설문 분석에 활용되었다.

이 연구에서 수집된 자료는 Window SPSS 21.0 통계프로그램을 활용하여 분석하였으며, 모든 분석에 있어서 통계적 유의수준은 5%로 설정하였다. 주요 통계방법으로는 빈도, 백분율, 평균, 표준편차 등의 기술통계기법을 활용하였고, 변인 간의 관계를 밝히기

위해 상관관계 분석과 회귀분석을 사용하였다. 또한 조절효과를 분석하기 위하여 Baron과 Kenny(1986)가 제시한 조절변인 분석모형(moderator model)에 근거하여 계층적 회귀 분석을 실시하였다.

이 연구의 결과는 첫째, 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습, 그리고 기업가 지향성에 대한 인식수준은 보통 이상인 것으로 나타났다. 이러한 결과는 현재 국내 창업기 벤처기업에서는 창업성과의 창출을 중요하게 생각하고 있으며, 이를 위해 조직의 내외부적인 경쟁력을 강화시키고자 학습하고, 기업가 지향성을 발전시키기 위한 노력을 하고 있다는 것을 의미한다.

둘째, 창업기 벤처기업의 조직학습은 조직의 생존과 성장을 위한 창업성과의 창출을 통계적으로 유의미하게 설명하고 있는 것으로 나타났다. 이는 조직학습이 창업기 벤처기업의 창업성과 창출을 향상시키는데 상당한 기여를 하고 있으며, 조직에서 주관적으로 인식하는 재무적 성과와 비재무적 성과를 증진시키고 조직을 성장시키는데 영향력을 발휘하고 있음을 의미한다.

셋째, 조직학습의 하위요인별로 창업기업의 성과창출에 어떠한 영향을 미치는지를 분석한 결과, 창업성과에는 유지학습과 변혁학습이 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있었으며, 재무적 성과에는 창조학습과 모방학습, 비재무적 성과에는 변혁학습이 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있었다. 이러한 결과는 창업기 벤처기업에서는 기존의 조직을 향상적으로 유지시킬 수 있는 학습과 조직의 변혁을 주도하는 학습, 새로운 환경 변화에 대응하는 학습과 다른 조직의 우수사례를 벤치마킹하는 학습이 창업성과를 이끌어내는데 유의한 의미를 가지므로 창업성과 창출을 위한 조직학습을 지원하는데 있어 이를 신중히 고려해야 한다는 것을 의미한다.

넷째, 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성은 조절효과를 보이고 있었다. 이러한 결과는 창업성과 창출을 통해 생존하고 성장해야 할 벤처기업은 단순히 조직의 학습활동만을 강조할 것이 아니라 혁신적이고 진취적이며 위험을 감수하고 경쟁에서 적극적이며 의사결정에 있어 구성원 각각이 자율성을 갖는 것이 중요하다는 것을 보여준다. 따라서 창업기 벤처기업에서는 조직의 학습활동과 함께 조직의 기업가 지향성 또한 증진시킬 수 있는 다양한 개입방법들을 모색해야 한다. 이는 기업가 지향성의 하위변인인 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성을 증진시키기 위한 노력이 조직 차원에서 실시되어야함을 의미한다.

이와 같은 결과를 토대로 후속연구를 위해 다음과 같은 사항을 제안하였다. 첫째, 창업기 벤처기업의 조직학습과 기업가 지향성의 수준을 높이기 위한 연구가 수행될 필요가 있다. 둘째, 창업성과에 영향을 줄 수 있는 변인을 조직 내부적 차원과 외부적 차원으

로 분류하여 분석하는 위계적 선형모형(HLM)을 활용하는 연구가 필요하다. 셋째, 창업 성과와 조직학습의 관계에 영향을 줄 수 있는 다른 내부적 차원과 외부적 차원의 변인들에 대한 연구가 지속적으로 이루어질 필요가 있다. 넷째, 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계에 대한 연구의 대상을 다양한 성장단계에 있는 벤처기업 등으로 확대하여 연구할 필요가 있다.

주요어: 창업기 벤처기업, 창업성과, 조직학습, 기업가 지향성
학 번: 2012-23321

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성	1
2. 연구의 목적	4
3. 연구 문제	4
4. 용어의 정의	6
5. 연구의 제한	7
II. 이론적 배경	8
1. 창업기 벤처기업	8
2. 창업성과	18
3. 조직학습	26
4. 기업가 지향성	35
5. 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계	44
III. 연구 방법	51
1. 연구 모형	51
2. 연구 대상	52
3. 조사 도구	53
4. 자료 수집	61
5. 자료 분석	61

IV. 연구 결과	67
1. 설문응답기업 및 응답자의 일반적 특성	67
2. 창업기 벤처기업의 창업성과, 조직학습, 기업가 지향성 수준	69
3. 응답기업 특성에 따른 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성 수준의 차이	72
4. 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 상관관계	90
5. 창업성과에 대한 조직학습의 영향	92
6. 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과	97
7. 연구 결과에 대한 논의	100
V. 요약, 결론 및 제언	103
1. 요약	103
2. 결론	106
3. 제언	107
참고문헌	109
부록	119

표 목 차

<표 II-1> 선진국의 벤처기업 정의	9
<표 II-2> 국내 벤처기업의 법률적 정의	10
<표 II-3> 2013년 국내 벤처기업의 분포특성	11
<표 II-4> 벤처기업 성장 단계에 대한 학자별 정의	14
<표 II-5> 신생 벤처기업의 성장단계 구분	16
<표 II-6> 창업성과 영향 요인 분류	18
<표 II-7> 창업성과에 대한 연구자별 정의	20
<표 II-8> 연구자별 창업성과 측정지표	23
<표 II-9> 조직학습에 대한 연구자별 정의	28
<표 II-10> 학습 수준에 따른 조직학습 유형	32
<표 II-11> 지식획득 기준에 따른 조직학습 유형	34
<표 II-12> 기업가 지향성에 대한 연구자별 정의	37
<표 II-13> 기업가 지향성을 구성하는 다섯 가지 구성개념 및 정의	41
<표 II-14> 조직학습과 창업성과의 관계 선행연구 종합	46
<표 II-15> 기업가 지향성과 창업성과의 관계 선행연구 종합	48
<표 II-16> 조직학습과 기업가 지향성의 관계 선행연구 종합	50
<표 III-1> 측정도구(설문지)의 구성	54
<표 III-2> 창업성과 변인의 구성 및 조작적 정의	55
<표 III-3> 창업성과 측정도구의 신뢰도 계수	56
<표 III-4> 조직학습 변인의 구성 및 조작적 정의	57
<표 III-5> 조직학습 측정도구의 신뢰도 계수	58
<표 III-6> 기업가 지향성 변인의 구성 및 조작적 정의	59
<표 III-7> 기업가 지향성 측정도구의 신뢰도 계수	60
<표 III-8> 연구문제에 따라 적용된 통계기법	62
<표 III-9> 피어슨 상관계수(r)에 대한 상관정도 판단 기준	63
<표 III-10> 중다 회귀분석의 상호 독립성 검증	66
<표 IV-1> 창업기 벤처기업의 일반적 특성	67
<표 IV-2> 창업기 벤처기업 창업멤버의 일반적 특성	68

<표 IV-3> 창업성과 수준	69
<표 IV-4> 조직학습 수준	70
<표 IV-5> 기업가 지향성 수준	71
<표 IV-6> 업종에 따른 창업성과 수준 차이	73
<표 IV-7> 규모에 따른 창업성과 수준 차이	74
<표 IV-8> 업력에 따른 창업성과 수준 차이	75
<표 IV-9> 투자 유치 유무에 따른 창업성과 수준 차이	76
<표 IV-10> 업종에 따른 조직학습 수준 차이	78
<표 IV-11> 규모에 따른 조직학습 수준 차이	80
<표 IV-12> 업력에 따른 조직학습 수준 차이	82
<표 IV-13> 투자 유치 유무에 따른 조직학습 수준 차이	83
<표 IV-14> 업종에 따른 기업가 지향성 수준 차이	85
<표 IV-15> 규모에 따른 기업가 지향성 수준 차이	87
<표 IV-16> 업력에 따른 기업가 지향성 수준 차이	88
<표 IV-17> 투자 유치 유무에 따른 기업가 지향성 수준 차이	89
<표 IV-18> 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계	90
<표 IV-19> 창업기 벤처기업 조직학습과 창업성과, 기업가 지향성의 상관관계	91
<표 IV-20> 창업성과에 대한 조직학습의 다중공선성 진단	93
<표 IV-21> 창업성과 수준에 대한 조직학습 수준의 중다회귀분석	94
<표 IV-22> 재무적 성과 수준에 대한 조직학습 수준의 중다회귀분석	95
<표 IV-23> 비재무적 성과 수준에 대한 조직학습 수준의 중다회귀분석	96
<표 IV-24> 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과 검증결과	98

그림 목 차

[그림 II-1] Timmons(1994)의 벤처기업 성장단계	13
[그림 II-2] 국내 벤처기업 성장단계 현황	15
[그림 II-3] 지식 획득 기준에 의한 조직학습 유형	34
[그림 II-4] Covin과 Slevin(1991)의 기업가 지향성 연구모형	42
[그림 II-5] Lumpkin과 Dess(1996)의 기업가 지향성 연구모형	43
[그림 II-6] 기술-정보 순환모형	44
[그림 II-7] Holton과 Kaiser(1998)의 조직학습활동과 조직성과의 관계	45
[그림 III-1] 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계 및 기업가 지향성의 조절효과	52
[그림 III-2] 중다회귀분석(창업성과-조직학습)의 정규성 및 등분산성 검증	64
[그림 III-3] 중다회귀분석(기업가 지향성의 조절효과)의 정규성 및 등분산성 검증	65
[그림 IV-1] 기업가 지향성의 조절효과 패턴 분석	99

I. 서론

1. 연구의 필요성

기술혁신 및 고용창출 등 국가경제에서 중요한 역할을 수행하고 있는 중소·벤처기업은 전 세계적으로 정부 정책의 중요한 대상이 되고 있다(Sheperd, 2014). 특히 벤처기업의 지속적인 창업성과 창출과 생존 및 성장은 곧 고용과 신산업 활성화 등으로 이어지면서 경제에 활력을 부여하고, 궁극적으로 국가 경제 성장에도 중요한 요인이 되는 등 새로운 패러다임인 창조경제로의 이행에 중요한 화두이다(김찬호, 2013).

이러한 흐름에 따라 최근 벤처 창업은 빠르게 증가하고 있으나, 창업성과를 도출하여 생존하는 기업은 그 수가 많지 않다. 더욱이 창업초기단계의 벤처기업은 빠르게 변화하는 기술 혁명과 글로벌화, 그리고 여러 경쟁자 등의 외부적인 환경의 도전에 점점 더 직면하고 있는 실정이다(Cheng, 2014). 벤처기업은 경제적 불황이나 지나치게 치열한 경쟁 같은 외부적인 요인에도 취약하며, 전략의 부재, 또는 필요한 자원의 부재와 같은 이미 자리 잡은 내부적인 요인도 신생기업을 이미 자리 잡은 기존 기업에 비해 불리하게 만드는 요소이다(김양민, 2007).

따라서 탄생한 지 얼마 되지 않은 창업기 벤처기업들의 대다수는 성과를 창출하여 생존하는 것을 기업 목표에 가장 최우선으로 두고 있다(Madsen, 2013). 신생 기업은 여러 가지 면에서 기존 강자들에 비해 취약할 수밖에 없기 때문이다. 이렇듯 변화하는 환경 속에서 벤처기업은 작은 규모로 인한 가용자원의 한계를 극복하고, 환경의 변화를 빠르게 인지해야 하며, 경쟁업체보다 한발 더 나아가 이를 기회로 적용하여 성과를 창출하는 능력이 필요하다(Zahra & Garvis, 2000).

또한 성과 창출을 위해 혁신(innovation)은 기업이 지속가능한 경쟁우위를 확보하는데 있어 매우 중요한 요소이다(Conceicao & Heitor, 2002). 하지만 내부적 자원 및 역량의 부족으로 인하여 혁신활동에 어려움을 겪고 있는 벤처기업을 포함한 소규모 기업(small firms)은 빠른 기술 변화와 제품수명주기 단축과 그로 인한 기술적 불확실성 및 시장불확실성의 증가, 그리고 혁신활동에 대한 투자 리스크 증가 등 외부적인 환경요인에 의해 더욱 더 성과 창출에 어려움을 겪게 된다(Lee, Lee, & Pennings, 2001; Diez, 2000).

따라서 혁신을 위한 기업의 경쟁력을 증가시키기 위하여 내부의 지식자원을 체계적으로 축적하고, 이를 조직 전체에 확산시켜 구성원의 능력이나 기술을 향상시키고 구성원

스스로 직면한 문제를 해결할 수 있도록 학습을 조직적 차원으로 전환시키는 것이 필요하다(나승일, 2005). 즉, 기업의 새로운 산업으로의 진출과 지속적인 기술 발전을 위해서는 성과 창출에 초점을 둔 조직적인 학습이 필요하다(Rosenberg, 1976).

특히, 분화되는 시장, 급격한 기술변화, 비가격 경쟁 등의 특성을 보여주며 빠르게 변화하고, 선불리 예측할 수 없는 현대의 경영환경은 기업들이 빠르게 학습하고, 이를 핵심적인 역량으로 하여 혁신적인 변화를 만들도록 하고 있다(Jeong, 2004). 린스타트업(lean startup)으로 대두되는 이러한 혁신을 통해 기업이 시장 변화로부터 학습할 수 있는 능력을 기르는 것은 기업의 생존과 경쟁우위 모두의 원천이다. 개인이 아닌 조직이 학습한다는 것은, 어떻게 하면 조직 차원의 학습을 촉진하고 전체적으로 조직 능력을 배양할 것인가를 주안점으로 하고 있다. 이는 곧, 조직이 생존·발전하기 위해 스스로 학습조직을 구축해야 한다는 것이다(Ries, 2012).

그러나 조직의 학습이 곧바로 창업성과로 이어지는 것은 아니며, 특히 기업의 지속적인 생존과 성과 창출을 위해 어떻게 조직의 학습 수준을 높일 수 있을 것인가에 대한 고민이 필요하다. 기업이라는 조직자체가 학습해 가면서 환경변화에 적응하고 자기만의 생존전략을 설계하며 실천하여야 한다는 관점에서 조직의 학습을 발생시키는 조직의 혁신적 특성 또한 구명할 필요가 있다(Freeman & Perez, 1988).

이에 대해 자원기반이론에 따르면, 기업은 조직화되고, 기업자원들이 조합될 때, 기업 자원과 기업성과는 증진된다고 하였다(Barney, 1995). 창업가 개인이 기업을 설립하는 경우에 중시되는 혁신적 개념이 기업가정신이라면 기업가 지향성은 이미 설립된 창업 조직인 벤처기업이 어떻게 창업 환경과 상호작용하여 성공하는지 그 혁신성을 창업 과정 측면에서 파악하는 것이다(Lumpkin & Dess, 1996).

그리하여 지난 30년 동안 창업론 분야에서 기업가 지향성의 개념은 벤처기업의 경쟁력을 향상시킬 수 있는 매우 중요한 수단으로 인식되어 왔다(Wang & Altinay, 2008; Wiklund, 1999). 특히 자원이 부족하고 조직성장을 위한 대안들이 많지 않은 창업기 벤처기업의 경우 기업가 지향성이라는 역량에 투자하는 노력이 필요하다(Wiklund, 1999).

이러한 기업가 지향성은 조직이 기업가적인 성향을 지닐 때 포착할 수 있고 기업의 다양한 자원을 끌어올릴 수 있다. 조직 차원의 기업가적 행동이 발현될 때, 조직원들은 조직성과를 위한 기회를 찾기 위해 힘쓰게 된다. 기업의 조직학습을 통한 지적자본은 혁신을 촉진하기 위한 기업가 지향성에 깊게 의존할 것이다(Wiklund & Shepherd, 2005). 따라서 창업기 벤처기업의 조직학습을 통해 어떻게 창업성과 수준을 높일 수 있는지, 두 변인의 관계에 영향을 줄 수 있는 조절변인이나 매개변인으로 기업가 지향성을 살펴 봐야 한다.

최근 벤처기업의 성과와 학습, 그리고 기업가 지향성의 관계에 대한 연구는 첫째, 창업초기의 벤처기업의 경우 산업 환경 및 경쟁기업에 대한 자료추적이 어렵고, 둘째, 초기자원의 열세에서 시작하여야 한다는 제약 하에 생존 및 성장과의 연결고리를 찾아내기가 어렵다는 이유로 현재까지 연구가 매우 미진한 상태이다. 그러나 벤처기업들 중 급성장을 시현하고 있는 기업군이 분명히 존재하는 만큼 이들이 발전하는 원동력에 대한 연구의 학술적 요구 및 가치는 매우 높다고 하겠다(임형록, 최성희, 2010).

이렇듯 벤처기업의 창업초기 성장과 학습, 그리고 기업가 지향성에 대한 연구적 가치가 높음에도 그간의 선행 연구들은 조직 외부의 환경 특성 및 내부의 조직 특성에 초점을 맞추고, 창업성과 창출을 위한 제반사항이 부족한 벤처기업이 성과를 창출하는데 있어서 학습 활동을 어떻게 전개하고 있는지, 그리고 조직의 지식자본을 어떻게 축적하는지에 대한 면밀한 탐구가 이루어지지 않았다.

또한 기업가 지향성이라는 조직의 혁신적 특성이 조직의 학습과 성과에 어떠한 영향을 미치며, 또 어떠한 환경적 요인들에 어떻게 영향을 받고 있는지에 대해서는 아직까지 충분한 논의가 이루어지지 않았다. 특히 기업가 지향성이라는 조직수준의 역량이 조직 학습이론에서 강조하는 학습의 과정과 조직성과를 증대시키는지에 대한 논의는 매우 부족한 실정이다. 즉, 창업성과에 대한 중요성이 증대됨에 따라 대부분의 창업기 벤처기업에서는 생존과 성장을 위한 창업성과를 창출하기 위하여 조직학습을 수행하고 있으나, 조직학습이 창업성과 창출로 이어지는데 있어서 영향을 줄 수 있는 관련 변인에 관한 연구는 수행되고 있지 못하다.

따라서 기업가 지향성이 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과 창출의 관계에 영향을 줄 수 있으며, 이러한 관계에서 기업가 지향성이 갖는 조절효과를 구명할 수 있어야 한다. 이를 통해 창업기 벤처기업들이 조직학습을 활성화시킬 수 있다는 측면에서 이와 동시에 기업가 지향성의 수준을 높이기 위해 실시해야 하는 개입에 대한 시사점을 제공할 수 있다. 그러므로 국내 창업기 벤처기업의 조직학습을 창업 이후 성과창출을 증대시킬 수 있는 벤처기업의 주요한 조직적 역량으로 보고, 이러한 조직학습과 창업성과의 관계에서 영향을 줄 수 있는 기업가 지향성의 조절효과를 분석할 필요가 있다.

2. 연구의 목적

이 연구의 목적은 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습, 기업가 지향성의 관계를 구명하는 데 있었다. 이 연구를 수행하기 위한 구체적인 연구목표는 다음과 같다.

첫째, 창업기 벤처기업의 창업성과 수준과 조직학습 수준 및 기업가 지향성의 수준을 구명한다.

둘째, 창업기 벤처기업의 특성에 따른 창업성과 수준과 조직학습 수준 및 기업가 지향성 수준의 차이를 분석한다.

셋째, 창업기 벤처기업의 창업성과에 대한 조직학습 및 기업가 지향성의 상관관계를 구명한다.

넷째, 창업기 벤처기업의 창업성과 수준에 대한 조직학습의 설명력을 구명한다.

다섯째, 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과간의 관계에서 기업가 지향성이 갖는 조절효과를 구명한다.

3. 연구 문제

연구목표를 달성하기 위해서 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

연구문제 1. 창업기 벤처기업의 창업성과, 조직학습, 기업가 지향성의 수준은 어떠한가?

연구문제 1-1 창업기 벤처기업의 창업성과(재무적성과, 비재무적 성과)의 수준은 어떠한가?

연구문제 1-2 창업기 벤처기업의 조직학습(유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습)의 수준은 어떠한가?

연구문제 1-3 창업기 벤처기업의 기업가 지향성(혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성)의 수준은 어떠한가?

연구문제 2. 창업기 벤처기업의 특성에 따른 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성 수준 인식의 차이는 어떠한가?

연구문제 2-1 기업특성(업종, 규모, 업력, 투자유치 유무)에 따른 창업성과 수준 차이는 어떠한가?

연구문제 2-2 기업특성(업종, 규모, 업력, 투자유치 유무)에 따른 조직학습 수준 차이는 어떠한가?

연구문제 2-3 기업특성(업종, 규모, 업력, 투자유치 유무)에 따른 기업가 지향성 수준 차이는 어떠한가?

연구문제 3. 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 상관관계는 어떠한가?

연구문제 3-1 창업기 벤처기업의 창업성과 수준과 조직학습 수준의 상관관계는 어떠한가?

연구문제 3-2 창업기 벤처기업의 창업성과 수준과 기업가 지향성 수준의 상관관계는 어떠한가?

연구문제 4. 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습의 영향관계는 어떠한가?

연구문제 4-1 창업기 벤처기업의 창업성과 수준에 대한 조직학습 수준의 설명력은 어떠한가?

연구문제 4-2 창업기 벤처기업의 창업성과 요인별(재무적 성과, 비재무적 성과) 조직학습 요인(유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습) 수준의 설명력은 어떠한가?

연구문제 5. 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성이 조절효과를 보이는가?

연구문제 5-1 창업기 벤처기업의 조직학습(유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습)과 창업성과(재무적 성과, 비재무적 성과)의 관계에서 기업가 지향성이 조절효과를 보이는가?

4. 용어의 정의

가. 창업기 벤처기업

벤처기업은 기술과 혁신을 바탕으로 불확실성에 모험적으로 도전하여 새로운 형태의 기술과 프로세스를 창조하는 신생소기업으로, 기술혁신 아이디어의 개발과 상업화를 기본 동기로 한다(Dollinger, 2003). 연구개발 혹은 기술적으로 새로운 지식을 이용하는데 중점을 둔 기술집약적 형태로(Cooper, Willard & Woo, 1986) 창업기에 있는 벤처기업일 수록 생존이 가장 중요한 과제이며, 기술개발과 창업에 필요한 자원을 획득하고, 초기 제품화를 실행하고자 노력한다(Kazanjian, 1988).

본 연구에서는 Kazanjian(1988)과 Timmons(1994)의 기업연령을 기준으로 한 벤처기업의 성장 4단계에 따라 창업이후 3년까지의 창업 초기 성장기에 있는 벤처기업을 의미한다.

나. 창업성과

벤처기업의 창업성과는 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있다(Stuart & Abetti, 1990). 벤처기업의 창업성과는 기업가정신과 관계가 있으며, 제품의 생산과 판매를 통한 시장진입을 중요한 성과 측정의 기준으로 볼 수 있다. 최고 경영자가 지각하는 주관적 성과측정이 객관적 성과의 결과와 대체로 일치한다는 관점에서 주관적인 성과변수를 다양하게 측정할 수 있다(Kohli, Jaworski, & Kumar, 1993).

본 연구에서 창업성과는 Moorman과 Slotegraaf(1999)와 Griffin과 Page(1993)가 사용한 주관적 성과의 척도를 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 재무적성과, 비재무적 성과의 8문항으로 재구성한 척도를 사용하여 측정한 것을 의미한다.

다. 조직학습

조직학습은 조직내부의 학습을 통하여 조직이 환경에 적합하도록 방법을 모색하며, 조직의 내·외부로부터 지식, 정보, 노하우 등을 습득하거나 창출하여 이를 구성원들과 공유하고 조직내부에 저장하며, 업무현장에서 활용하여 조직의 성과를 높이는 체계화된 학습 과정을 의미한다(Lundberg, 1989). 조직목표의 효과적 달성을 위해 과거의 경험에 비추어 특정한 행동들을 강화하거나 수정하면서 환경 변화에 적응해 가는 조직의 학습할

동으로 볼 수 있다(Argyris & Shon, 1978).

본 연구에서는 조직학습을 권석균(1995)의 선행연구로 재구성한 뒤, 나병선(2011)이 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습을 하위 변수로 하여 20문항으로 구성된 척도로 측정된 것을 의미한다.

라. 기업가 지향성

기업가 지향성은 혁신을 추구하고, 위험을 감수하며, 진취적으로 대응하여 경쟁자를 앞서려는 조직적 성향이다(Miller, 1983). 이러한 기업가 지향성의 세 가지 구성측면이 조직의 개선과 지속적 성장을 가능하게 한다는 점에서 기업의 생존에 핵심적인 요소로 작용한다(Covin & Slevin, 1991; Miller, 1983). 또한 경쟁자들의 기선을 제압하고자 하는 경쟁에 대한 적극성과 독립적이고 자율적인 성향은 기업가 지향성의 또 다른 구성 개념이다(Lumpkin & Dess, 1996). 즉, 기업가 지향성은 이러한 다섯 가지 기업가적 개념을 통해 사업을 수행함에 있어 경쟁자들과 차별화할 수 있도록 하는 의사결정 활동과 실행에 대한 전략적 성향으로 볼 수 있다(Morris & Paul, 1987).

본 연구에서는 여러 학자들이 기존에 정의한 기업가 지향성의 혁신성, 진취성, 위험감수성의 세 가지 구성측면에 경쟁적극성과 자율성의 개념을 추가한 정의(Lumpkin & Dess, 1996)에 따라 Hughes와 Morgan(2007)이 개발한 측정도구를 이용, 15문항으로 구성된 척도를 사용하여 측정된 것을 의미한다.

5. 연구의 제한

본 연구는 유의표집방법을 사용함으로써 일반화의 한계를 갖는다. 연구대상의 모집단인 국내 창업기 벤처기업은 학자에 따라 그 정의가 상이하게 나타나고, 그 현황을 정확하게 파악하기 어려우며, 자료를 수집하기에 현실적으로 한계가 있기 때문에 자료 수집을 위한 접근이 가능한 기업을 대상으로 유의표집을 통해 표본을 선정하였다. 따라서 이 연구의 결과를 표본 집단 이외의 기업 상황에 적용할 때에는 해석에 신중을 기할 필요가 있다.

II. 이론적 배경

1. 창업기 벤처기업

가. 벤처기업의 개념 및 조직 특성

벤처기업은 기술과 혁신을 바탕으로 새로운 형태의 기술과 프로세스를 창조하며, 불확실성에 모험적으로 도전하는 신생소기업이다(Dolliger, 2003). 사업 및 기술상의 모험, 도전을 의미하는 ‘벤처’와 영리를 목적으로 생산요소를 투입하여 재화나 용역을 생산·판매하는 조직체를 의미하는 ‘기업’의 합성어로 고도의 전문지식과 새로운 기술을 가지고 창조적·모험적 경영을 전개하여 고수익을 추구하는 영리기업이라 할 수 있다(Cooper, Willard, & Woo, 1986).

일반적으로 벤처기업은 사업 초기에 자원 기반 열세로 인해 생존의 위험성은 높지만 성공할 경우에는 높은 수익이 기대되는 기술 혁신의 새로운 아이디어를 바탕으로 설립되는 것이 대부분이다. 즉, 벤처기업의 기본 속성은 ‘고수익, 고위험’이라 할 수 있다(Saxenian, 1994). 고도의 기술력(new & high-technology)을 기반으로 하며, 상당한 위험 부담(risk-taking)을 감수한다는 특징을 지닌다(서정환, 신용백, 2002). 주로 창업의지가 강한 창업자의 주도와 소수의 핵심창업자가 기술혁신 아이디어의 개발과 상업화를 목적으로 소규모 형태로 설립한다. 연구개발을 중점적으로 강조하고, 새로운 지식과 기술을 지속적으로 이용하고자 노력을 기울인다(Duchesneau & Gartner, 1990).

벤처기업의 개념은 학자에 따라 다양하게 정의되고 있으며 또한 국가에 따라 다양한 정책의 대상이 되고 있다. 국가마다 다소 차이는 있으나 ‘신사업’, ‘첨단기술사업’, ‘기술집약사업’ 등을 전개하는 소규모 기업을 의미하고 있으며, 국가마다 벤처기업의 성장 정책 및 목적에 따라 벤처기업을 다르게 규정하고 있다.

창업 선진국으로 대표되는 미국은 실리콘밸리를 중심으로 한 첨단 산업 분야에서 벤처기업이란 개념이 탄생했으며, "위험성은 크나 성공할 경우 높은 수익이 예상되는 신생기업으로 소수의 핵심창업자가 기술혁신 아이디어의 개발과 상업화를 동기로 하여 설립하는 기업"을 의미한다(Bollinger, Hope, & Utterback, 1983). 일본은 중소기업으로서 R&D 투자비율이 매출액의 3%이상을 차지하며, 창업한지 5년 미만인 기업으로 벤처기업을 정의하고 있다. 마지막으로 OECD에서는 성공의 주요인으로서 기술혁신이나 기술적 우위를 두는 기업으로 벤처기업의 개념을 정의한다(<표 II-1> 참조).

<표 II-1> 선진국의 벤처기업 정의

국가명	정 의
미국	'중소기업 투자법'에 의거하여 위험성이 크나 성공할 경우 높은 기대수익이 예상되는 신기술 또는 아이디어를 독립기반 위에서 영위하는 신생기업 (new business with high risk - high return)으로 규정
일본	'중소기업의 창조적 사업활동 촉진에 관한 임시조치법'에서 중소기업으로서 R&D 투자비율이 총매출액의 3%이상인 기업, 창업 후 5년 미만인 기업을 규정
OECD 국가	R&D 집중도가 높은 기업 또는 기술혁신이나 기술적 우월성이 성공의 주요 요인인 기업을 규정

출처 : 중소기업청(1999), 벤처기업 육성시책의 올바른 이해.

국내 벤처기업은 주로 기술집약적 중소기업을 의미하며 1997년 제정된 '벤처기업육성에 관한 특별 조치법 및 시행령'에 따라 기술 및 경영혁신에 관하여 우수한 기업의 법률적 범위와 정의를 규정하였다. 이는 다음과 같다.

첫째, 중소기업기본법 제 2조에서 정한 중소기업군에 속한 기업이어야 한다.

둘째, 중소기업창업투자회사 및 조합, 신기술사업금융회사 및 조합, 한국벤처투자조합, 벤처기업 투자 전담회사 및 개인투자조합, 벤처기업투자은행(한국산업은행, 한국정책금융공사 및 중소기업은행을 포함한 일반은행), 사모투자펀드와 같은 벤처캐피탈회사로부터 투자받은 합계가 오천만원 이상으로 투자총액이 기업자본금의 20%이상이거나 주식인수 총액이 당해 기업 자본금의 10%인 '벤처캐피탈 투자기업'이어야 한다.

셋째, 기업부설연구소를 보유한 기업으로서 전년도 연간 총매출액에 대한 연구개발비가 오천만원 이상으로 비중이 5%이상이며, 기술신용보증기금 및 중소기업진흥공단과 같은 대통령령으로 정한 기술평가기관으로부터 사업성이 우수한 것으로 '연구개발 우수기업'이어야 한다. 넷째, 기술신용보증기금이 보증을 하거나, 중소기업진흥공단으로부터 개발기술의 사업화나 창업을 촉진하기 위하여 팔천만원 이상 또는 총자산의 5%이상의 자금지원을 받았으며, 기술평가기관으로부터 기술력에 대한 인증을 받은 '신기술 개발기업'이어야 한다(<표 II-2> 참조).

<표 II-2> 국내 벤처기업의 법률적 정의

유형별	법률적 정의	사업성 평가기관
벤처투자기업	중소기업으로서 중소기업창업투자, 중소기업창업투자조합, 신기술사업금융, 신기술사업투자조합, 한국벤처투자조합, 중소기업 및 벤처기업 투자촉진 전담회사, 개인투자조합, 한국산업은행, 한국정책금융공사, 중소기업은행, 은행(은행법 제2조1항1호), 사모투자전문회사 등으로부터 투자를 받은 기업으로서 투자받은 금액의 합계가 5천만원 이상, 자본금 대비 10%이상인 기업	한국벤처캐피탈협회
연구개발기업	중소기업으로 연간 연구개발비가 5천만원 이상이고 총매출액이 5% 이상으로 사업성이 우수한 것으로 평가된 기업	기술신용보증기금, 중소기업진흥공단, 한국산업기술진흥원, 기술평가기관, 정보통신산업진흥원
기술평가보증기업	중소기업으로서 기술신용보증기금 또는 중소기업진흥공단으로부터 8천만원 이상의 자금을 대출(창업후 1년 이내 4천만원 이상, 대출 10억 이상시 비율적용 제외)받아 보증 또는 대출금이 총자산 대비 5% 이상으로 사업성 평가를 거친 기업	기술보증기금, 중소기업진흥공단

출처 : 중소기업청(2013). 벤처기업육성에 관한 특별조치법. 제2조의 2항

국내의 벤처기업은 1980년대 중반을 시작으로 컴퓨터의 급속한 보급과 함께 성장해 왔으며, 최근에는 첨단 IT(information technology) 산업이 중심이 되고 있다. 특히 국내 벤처기업의 경우 정치적, 경제적 그리고 사회적 환경의 영향을 여러 면에서 받고 있으며, 주변 산업에도 많은 영향을 미치고 있다. 특히 세계 최대의 인터넷 강국이라는 점에서 IT 산업기반을 중심으로 한 벤처기업의 설립이 다른 국가에 비해 상대적으로 많다.

국내 벤처기업의 특징 및 현황에 대해 더 살펴보기 위하여 2013년 중소기업청과 (사)벤처기업협회의 조사 자료를 살펴보면 <표 II-3>과 같은 국내 벤처기업의 일반적인 특성에 대해서도 파악할 수 있다. 이는 2,069개 기업을 대상으로 실시한 조사 자료이다.

<표 II-3> 2013년 국내 벤처기업의 분포특성

구분	세부항목		전체(n=2,069)	
			표본수(개)	비율(%)
업종	첨단 제조	에너지/의료/정밀	129	6.2
		컴퓨터/반도체/전자부품	233	11.3
		통신기기/방송기기	94	4.5
	일반 제조	음식료/섬유/(비)금속	464	22.4
		기계/제조/자동차	395	28.8
	소프트웨어/ 정보통신	소프트웨어개발	206	10.0
		정보통신/방송서비스	118	5.7
기타	기타 업종	230	11.1	
고용규모	1~9인		937	45.3
	10~29인		742	35.9
	30~49인		191	9.2
	50~99인		130	6.3
	100인 이상		69	3.3
지역	서울/인천/경기		1155	55.8
	대전/충청/강원		234	11.3
	부산/경남/울산		329	15.9
	대구/경북		208	10.1
	광주/전라/제주		143	6.9
성장단계	창업기		210	10.1
	초기성장기		851	41.1
	고도성장기		546	26.4
	성숙기		444	21.5
	쇠퇴기		18	0.9
업력	창업 3년 이하		561	27.1
	4~10년		852	41.2
	11~20년		540	26.1
	21년 이상		116	5.6
벤처기업 확인유형	기술평가보증기업		1765	85.3
	연구개발기업		110	5.3
	기술평가대출기업		143	6.9
	벤처투자기업		51	2.5

출처 : 중소기업청, (사)벤처기업협회(2013). 2013년 벤처기업정밀실태조사.

나. 벤처기업의 성장 단계

벤처기업은 창업과 성장 그리고 발전에 이르는 역동적인 발전단계를 거치며, 각 단계 별로 기업이 당면하는 문제와 전략유형 등에서 차별화된 수명주기를 갖는다. 조직을 유기체로 보는 관점에서 기업의 성장은 각 단계에 부합하는 전략, 구조, 각종 경영활동 등을 가진다(Churchill & Lewis, 1984). 벤처기업은 당면하고 있는 지배적인 문제점들에 따라 각각의 단계가 큰 차이점을 보이며, 각기 다르게 봉착한 위기 상황에서 이를 해결하는 과정을 통해 성장한다. 벤처기업의 성장 단계에 관한 연구에서 단계(stage)란 조직의 특성이 시간에 따라 변한다는 개념을 바탕으로 이루어지고 있다. 본 연구에서도 이러한 시간의 흐름에 따른 벤처기업 성장단계의 조직 변화를 살펴보고자 한다.

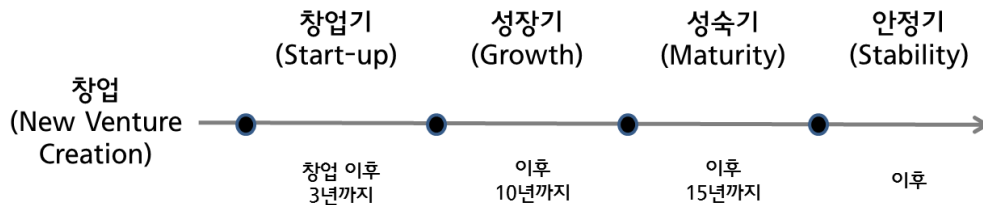
먼저 Webster(1976)는 사업아이디어의 탐색 및 평가, 특허권 등의 권리를 협상하는 준비단계, 신제품개발과 판매유통망 구축 등으로 자금수요는 많고 수입은 없는 재정적 곤란기인 재정적 위기단계, 제품을 시장에 출하하는 제품도입단계, 도입된 신제품의 판매를 확장하는 확장단계, 그리고 최종적으로 시장의 성패가 갈리는 결과단계로 구분한다. Quinn와 Cameron(1983)은 기업성장단계를 창업기, 집합기, 형성기, 세분화기의 네 단계로 나누고 있다. 다음으로 Churchill과 Lewis(1984)는 성장하는 소규모 기업의 발전단계를 고객을 만들고 제품 및 서비스의 계약에 대해 고민하는 실존기와 충분한 수익을 발생시켜 계속해서 사업을 영위해가는 생존기, 사업을 확장하고 고정적인 수익을 창출해가는 성공기, 사업의 빠른 성장을 고민하는 도약기, 그리고 기업이 규모와 경영 자원, 관리 능력에서 앞서 나가는 자원성숙기의 다섯 단계로 구분하였다. Van de Ven과 Hudson(1984)은 교육용 소프트웨어를 사용한 성공 요인 개발모형에 관한 연구를 통해 사업형성 단계, 계획 단계, 계약서비스 단계, 전매품 단계, 다제품 단계 등 5단계로 구분하였다. Smith와 Mitchell(1985)는 조직의 성장단계를 생명주기 이론(life cycle theory) 관점에서 보고 이를 3단계로 구분하였다.

Ruhnka와 Young(1987)은 벤처기업의 발전단계를 다섯 단계로 구분하였다. 씨앗단계, 창업단계, 성장단계, 확장단계, 회수단계로 구분되며, 초기 단계일수록 위험성이 높고 기업이 성장함에 따라 위험성이 낮아진다는 것을 발견하였다. Kazanjian(1988)은 벤처기업의 성장단계를 네 단계로 구분하고 있다. 특히, 기업의 주요 문제점이 조직 성장에 맞춰 변화함에 따라 조직 구조 또한 변화한다는 점을 강조하고 있다. 첫 번째 개념화 단계에서는 제품과 기술을 개발하고 주로 재정 자원의 확보와 시장개발에 초점을 둔다. 이 단계에서는 조직이라는 틀과 공식적인 절차가 사실상 존재하지 않으며, 모든 조직 내 행위는 경영자, 일반적으로 설립자나 소유주에 의해 결정된다. 두 번째로 상업화단계에서는 새로운 제품을 생산하고 시장을 확보하기 위해 제품 개발보다 조직구조와 업무 체계를 창조한다. 세 번째 성장단계에서는 판매와 종업원 수에 있어 높은 성장을 보이는데,

이 단계에서는 생산·판매·배급을 어떻게 할 것인가에 중점을 둔다. 따라서 조직의 위계적인 기능이 전문화되고, 직원들 또한 더 숙련된 전문 인력이 된다. 마지막으로 안정화 단계에서는 후속 제품개발과 시장에서의 위치를 확고히 하고 또 다른 성장 기회를 찾는 데 중점을 둔다.

최근에는 벤처기업의 창업 및 성장이 일정한 단계를 거쳐 발전한다고 보고 있는 견해가 많으며, 이를 단순 신제품 개발에서 다양한 제품 및 서비스를 생산해 내는 대규모의 조직으로 성장해가는 과정으로 정의하고 있다. 특히 벤처기업의 성장과정에서 예비기와 창업기가 미래의 성장경로를 결정하는 중요한 기간으로 인식됨에 따라 이 단계에 대한 연구들이 많이 수행되었다.

먼저 Timmons(1994)는 창업 이후 3년까지를 창업기(start-up), 그 이후 10년까지를 성장기(growth), 15년까지를 성숙기(Maturity), 그 이후를 안정기(stability)라고 놓고, 기업이 성장할수록 창업자는 조직을 관리하는 역할로 바뀌어야 한다고 이야기 하고 있다. 단순히 새로운 사업을 시작하는 것뿐만 아니라 실패에 대한 위험을 줄이기 위해 각 단계별로 고려하고 준비해야 하는 사항들을 강조한다([그림 II-1] 참조).



[그림 II-1] Timmons(1994)의 벤처기업 성장단계

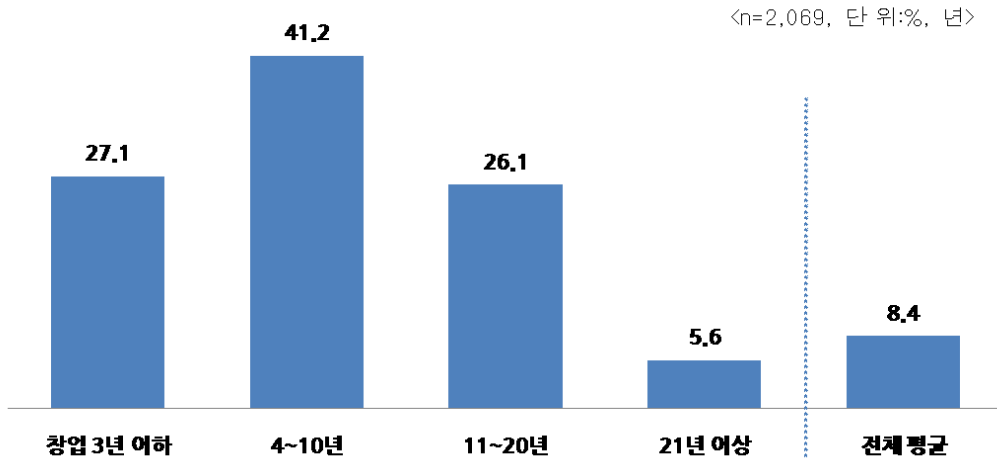
이와 비슷하게 Lester와 Parnell 그리고 Carraher(2003)는 생명과학의 컨셉에서 차용하여 창업기업을 생명주기 이론 관점에서 탄생부터 소멸에 이르기까지의 조직 발전과정을 제안하였다. 이들은 창업기, 생존기, 성장기, 채도약기, 쇠퇴기의 다섯 가지 단계로 모든 조직의 성장 단계를 설명한다.

학자들이 정의한 벤처기업의 성장 단계를 정리하면 다음의 <표 II-4>와 같다.

<표 II-4> 벤처기업 성장 단계에 대한 학자별 정의

연구자	단계	정 의
Wester(1976)	5단계	준비단계-재정적 위기단계-제품도입단계-확장단계-결과단계
Quinn & Cameron(1983)	4단계	창업기-집합기-형성기-세분화기
Churchill & Lewis(1984)	5단계	실존기-생존기-성공기-도약기-자원성숙기
Van de Ven & Hudson(1984)	5단계	사업형성기-계획기-계약서비스기-전매품기-다제품기
Smith & Mitchell(1985)	3단계	정책지원기-기술효율지원기-조직지원기
Runka & Young(1987)	5단계	씨앗단계-창업단계-성장단계-확장단계-회수단계
Kazanjian(1988)	4단계	개념화단계-사업화단계-성장단계-안정화단계
Timmons(1994)	4단계	창업기-성장기-성숙기-안정기
Lester, Parnell, & Carraher (2003)	5단계	창업기-생존기-성장기-제도약기-쇠퇴기
김영배(2000)	5단계	창업기-초기성장기-정체기-고도성장기-성숙기

국내 벤처기업의 성장 단계를 살펴보면([그림 II-2]), 일단 창업년수에 따라 각 성장 단계를 구분하였으며, 업력 3년 이하와 업력 4~10년이 각각 27.1%와 41.2%로 전체의 68.3%를 차지하는 것으로 나타났다. 총 평균 업력은 8.4년으로 10년이 채 되지 않는 것으로 나타났으며, 이는 벤처기업이 10년 이상 장기적으로 생존할 확률이 그다지 크지 않다는 것을 보여준다(중소기업청, 2013).



[그림 II-2] 국내 벤처기업 성장단계 현황
출처 : 중소기업청, (사)벤처기업협회(2013). 2013년 벤처기업정밀실태조사

다. 창업기 벤처기업 특징

Kazanjian(1988)과 Timmons(1994)의 성장단계 연구를 바탕으로 벤처기업의 성장을 창업 3년 이하의 창업기, 그 이후 10년까지인 성장기의 2단계로 분류할 수 있다. 벤처기업의 성장단계별 주요 과제를 보면 창업기에 있는 기업에게 가장 중요한 과제는 생존이며, 기술개발과 창업에 필요한 자원을 획득하고 초기 제품화를 실행하는 단계라 할 수 있다.

창업기에는 제품개발과 관련된 자금 확보, 기술개발, 시장의 흐름 파악 등의 문제를 해결할 수 있어야 하는데, 이러한 문제들을 해결하기 위해서 가장 중요한 것은 기술정보와 시장정보의 획득과 같은 지식 자원의 축적이라 할 수 있다. 창업기의 활동은 창업자 및 소수의 창업멤버에 의해 주도되기 때문에 이들의 역할이 창업기업의 성공에 영향을 미치는 아주 중요한 요인이라 할 수 있다. 창업 초기에는 자금조달이 상대적으로 부족하고 기업 대부분의 활동이 기술적인 부분에 초점을 두고 있기 때문에 최대한 빨리 시장성 있는 기술을 획득하고 이러한 기술을 제품화로 연결시키느냐가 관건이라 할 수 있다(Timmons, 1994). 조직의 주요 관심사는 제품 개발과 디자인, 재정자원의 확보, 시장 개발 등이다.

성장기는 창업기부터 쌓아온 정보를 바탕으로 제품개발에 의한 생산이 이루어지고 제품출시와 판매가 일어나는 시기이다(Kazanjian, 1988). 성장기에는 제품출시로 인해 발생하는 제품의 직접적인 생산, 마케팅 등의 활동에서 부딪히게 되는 다양한 이슈들을 해결할 수 있는 활동이 전반적으로 이루어져야 한다. 창업기에서 도입된 기술을 소화하여 개량, 발전시켜 제품 및 서비스의 품질을 개선하고, 경쟁기업의 진입에 대비하여 진취적이고 차별화된 새로운 제품 및 서비스들을 개발할 수 있어야 하는 시기이다. 신생 벤처기업의 성장단계를 이와 같이 2단계로 구분하여 정리하면 다음과 같다(<표 II-5>참조).

<표 II-5> 신생 벤처기업의 성장단계 구분

성장단계	특징
창업기	기업을 신규 창업하고, 제품 및 서비스를 개발하며, 최초로 사업을 대표하는 제품 및 서비스를 출시, 이를 통해 매출을 발생시키는 단계
성장기	신규 제품 이후에 후속적으로 새로운 제품을 추가 생산하며, 여러 서비스와 제품을 통해 매출을 증대시키고, 사업을 다각적으로 변모시키는 단계

창업 적절성을 확인하고 신제품 및 새로운 서비스 개발이 전반적인 경영의 가장 중요한 화두인 창업기에는 이를 위한 충분한 자원 확보와 성장 가능성이 높은 시장으로 진입하는 것이 중요한 성공요인이라 할 수 있다. 이를 충족하기 위해서 신규 조직은 기업 비전 및 전략 수립 역할과 대외 활동에 많은 노력을 기울이게 된다. 그러나 창업기에는 충분한 자원 기반이 형성되어 있지 않고, 외부 지원 역시 제공되지 않기 때문에 많은 어려움을 겪게 된다. 이러한 이유로 정부나 창업투자회사 및 관련 기관 등은 창업기 벤처기업을 지원하기 위한 여러 정책 수립을 도모하며, 창업기 벤처기업의 생존을 위한 인프라 구축을 필요로 한다(김영배, 2000). 특히 창업기에는 시장 지식이나 경영 지식에 비해 기술 지식을 획득하려는데 노력을 더 기울이며, 이러한 지식획득 활동은 창업 초기 벤처기업의 성장 자체를 촉진한다(차민석, 배종태, 2002).

본 연구에서는 Kazanjian(1988)과 Timmons(1994)의 성장 단계 모형을 기본으로 하여 개념화기와 상업화기인 창업 3년 이하의 기업을 창업기 벤처기업으로 정의하였다. 이러한 창업기 벤처기업이 당면한 가장 큰 문제를 창업과 상업화 성공으로 보았으며, 조직의 생존을 위해 기술을 개발하고 시장을 파악하며 제품 개발을 발전시켜 나가는 지식활동이 중요한 시기로 보았다.

2. 창업성과

가. 창업성과의 개념 및 특징

벤처기업의 본질은 새로운 기술과 아이디어를 바탕으로 실패할 위험이 높은 반면에 성공할 경우 큰 수익을 올릴 수 있는 사업을 하는 것이다. 따라서 기술과 아이디어의 신속한 사업화와 이를 통한 성과 창출은 벤처기업의 생존을 위한 숙명과도 같은 것이다. 이렇듯 벤처기업의 성장은 하나의 지배구조하의 사업 활동의 구축 및 확장으로 정의할 수 있다(Dahlqvist, Davidsson, & Wiklund, 2000). 창업기 벤처기업에게 있어 성공이란 곧 경영성과라 볼 수 있으며, 지속적인 이윤의 창출로 성장의 기반을 마련할 수 있어야 한다.

창업성과를 정의하는 데 있어 연구자마다 다양하게 해석하고 있으며, 분석하는 기준과 요인 또한 다양하다. 성과는 정량적 또는 정성적인 분류로 구분할 수 있으며, 기업이 보유한 기술력과 창업자 및 창업팀 구성원의 만족도, 제품의 개발정도 및 시장선점, 고객의 평가 등 주관적인 성과를 사용하여 측정할 수도 있다. 창업성과를 심도 있게 논의하기 위해서는 창업성과에 영향을 미치는 요인을 살펴볼 필요가 있다.

창업성과에 영향을 미치는 요인을 정리하면 <표Ⅱ-6>과 같이 창업자, 조직과 관련된 내부적 요인, 환경 및 자금지원과 관련된 외부적 요인, 전략 등 내외부적 요인으로 분류할 수 있다.

<표 Ⅱ-6> 창업성과 영향 요인 분류

기준	개 념
내부 환경 요소	창업자와 창업조직 및 내부 환경 특성 기준
외부 환경 요소	시장 환경, 산업 환경, 경쟁상황, 투자상황 등의 외부적 요인
종합적 요소	내부의 전략적 특성과 외부의 요인들과 관계에 의한 환경적이고 종합적인 요인

출처 : 신유섭(2013), 창업지원이 창업성과에 미치는 영향.

1980년대를 시작으로 벤처기업의 창업성과에 대한 연구가 활발하게 진행되면서 Venkataraman과 Ramanujam(1986)은 창업성과에 대한 벤처기업의 여러 요인들을 다차원 구조로 파악하였다. 전략적 관리 관점에서 조직의 경제적 목표 달성 정도를 창업성과

로 정의하였고, 매출 성장률, 수익성 등의 객관적 지표를 통해 성과를 규정하였다.

Stuart와 Abetti(1987)는 벤처기업의 성공을 주관적 성공과 객관적 성공으로 표현할 수 있으며, 성공단계는 2단계 또는 3단계 이상과 연속형으로 표현할 수 있다고 주장하였다. 단순히 수치적인 재무적 성공뿐만 아니라 이와 대비하여 사회적 기여나 기업의 학습 과정 등의 비재무적 성공 또한 표현할 수 있다고 하였다. 뿐만 아니라, 성공이 계획 대비 실적을 의미하기 때문에 충족과 부족의 차원에서도 표현될 수 있다고 주장했다.

Kazanjian(1988)은 벤처기업의 성장단계마다 지배적인 각 시점의 당면한 문제가 다르므로 창업성과를 평가할 수 있는 각각의 다른 기준이 필요하다고 보았다. 단계별 다른 비교 기준에 따라 벤처기업의 성과는 과거의 성과나 미래의 성과에 대한 기대, 동일 산업군의 다른 벤처기업의 비교 등을 통해서도 나타날 수 있다고 보았다.

Cooper(1993)는 창업자의 교육수준, 성별, 지식 정도와 같은 창업자 특성이 창업성과에 영향을 미친다고 보았으며, 창업과정, 초기기업 특성 및 환경 등을 통해 벤처기업의 성과를 예측할 수 있는 새로운 모형을 제안했다. 창업자 특성, 경영노하우, 창업과정, 산업지식, 자기자본을 중심으로 실증 분석하여 창업자 특성과 경영노하우, 사업유사성은 창업성과와 상관관계가 있으며, 초기자본은 성과에 직간접적으로 영향을 미친다고 하였다.

Naffziger(1994)는 창업과정은 창업 시작단계에서의 의사결정과 함께 창업 후 사업의 지속여부를 결정하는 과정까지 포함해야 한다고 제시한다. 따라서 창업성과에 영향을 주는 요인으로는 창업가 개인의 특성, 가족관계, 성별과 같은 창업가의 개인적 환경, 창업을 통해 추구하는 개인의 목표, 창업에 대한 사회적 인식과 자금획득의 용이성과 같은 사업적 환경, 구체적 사업아이디어, 창업행동의 이익과 매출, 시장점유율과 같은 성과를 가져올 것이라는 기대 등 다양한 요인을 제시하였다.

Hughes(2006)는 창업기 기업의 성과를 고객에 대한 성과와 제품에 대한 성과로 나누고, 신규로 시장에 진입하는 신생기업은 생존을 위해 고객의 관심을 끌 수 있는 차별화된 제품을 생산할 수 있어야 하며, 이를 위해서는 제품 생산을 위한 기술경쟁력이 필요하다고 강조했다. 또한 고객을 기본으로 한 제품 판매를 통한 수익을 만들어야 성장할 수 있으며, 지속적인 고객확보와 시장진입의 판단을 통해 창업성과를 측정할 수 있다고 하였다. 경쟁사와 차별화된 기술을 확보하고, 이를 바탕으로 자금을 확보하며, 주요 생산 제품을 통해 시장진입에 성공하는 것을 통해 상대적인 성공 또한 측정할 수 있음을 설명하고 있다.

창업성과 관련한 국내 연구를 살펴보면, 한태인(2001)은 국내 기업은 학력과 같은 창업자 특성과 창업경험, 관련 산업 근무경험, 리더십 등으로 형성되는 행태적 특성이 기업 성과에 미치는 영향을 중요한 상관관계로 보고 있다.

이주성, 김영태(2005)는 국내 벤처기업을 대상으로 벤처기업의 성과에 영향을 미치는 결정요인을 연구한 결과에서 벤처기업의 특성상 경영자의 성취욕구와 위험감수성향이 높기 때문에 개인차원의 변수들로는 기업성과의 차이를 비교할 수 없다는 사실을 확인하였다. 그러나 경쟁강도(환경적 차원)가 낮고, 기술추적능력(과정적 차원)이 뛰어난 경우에는 기업성과가 높게 나왔으며, 이때 매출액 영업이익률, 매출액 경상이익률, 매출액 증가율, 총자본 증가율로 기업성과를 측정하였다.

학자들이 정의한 창업성과를 정리하면 다음의 <표 II-7>과 같다.

<표 II-7> 창업성과에 대한 연구자별 정의

연구자	정 의
Venkatraman & Ramanujam(1986)	전략적 관리 관점에서 조직의 경제적 목표 달성정도
Stuart & Abetti(1987)	재무적인 객관적 성공과 비재무적인 주관적 성공
Kazanjian(1988)	성장단계마다의 과거의 성공이나 미래의 성공에 대한 기대
Cooper(1993)	창업자 특성, 창업과정, 초기기업 특성
Naffziger(1994)	창업자 특성, 사회적 인식, 자금획득의 용이성
Hughes(2006)	고객에 대한 성과, 제품에 대한 성과
한태인(2001)	창업자 개인 특성, 창업 행태적 특성
이주성, 김영태(2005)	매출액 영업이익률, 매출액 경상이익률, 매출액 증가율, 총자본 증가율

이러한 벤처기업의 창업성과에 대한 다양한 연구는 다음의 세 가지 측면으로 요약될 수 있다.

첫째, 벤처기업의 창업성과는 주관적인 기준이나 객관적인 기준 모두를 통해 측정될 수 있다. 둘째, 벤처기업의 창업성과는 제품의 생산과 판매를 통한 시장진입을 중요한 성과 측정의 기준으로 보고 있다. 셋째, 벤처기업의 창업성과는 창업자 관점에서 평가될 수 있으며, 창업자 특성에 따라 달라질 수 있다.

이와 더불어 창업성과에서 중요한 것은 성과측정 항목이 무엇인지와 이러한 측정 항목들이 서로 어떤 관계를 맺고 있는지, 또한 어떤 측정 항목이 장기적으로 창업 성공을 좀 더 정확하게 예측할 수 있도록 해 줄 수 있으며, 기업이 필요로 하는 자료는 어떻게 측정해야 하는지에 대한 것이다. 이를 위해 각 연구목적과 대상에 따른 창업성과의 측정에 대해 살펴볼 필요가 있다.

나. 창업성과의 측정

창업성과는 다양한 관점에서 정의되고 측정될 수 있으며, 시간적인 관점에서 장기적 성과와 단기적 성과로 구분하거나, 측정할 수 있는 성과의 관점에서 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누어 볼 수 있다. 창업성과에서 중요한 것은 성과 측정 항목이 무엇이며, 또 이러한 측정 항목들을 통해 어떻게 측정할 것이며, 측정 항목 간에는 서로 어떠한 상호 관계를 맺고 있는지, 또한 어떤 측정 항목이 장기적으로 창업성과를 좀 더 정확하게 예측할 수 있을 것인지를 할 수 있다. 또한 연구 분야와 연구자에 따라 성과에 대한 다양한 측정 방법들이 제안되고 있는데, 이러한 창업성과의 측정 방법들이 연구 목적과 연구 대상의 특성에 따라 구분될 수 있어야 하는 것이다(오현목, 이상우, 박명철, 2002).

따라서 벤처기업의 창업성과에 대한 지표는 선행연구에서 객관적으로 정립된 측정방법이 있는 것은 아니며, 최근에는 재무적 성과를 기본으로 하여 연구목적에 맞는 다양한 주관적 성과지표가 개발되고 있는 실정이다. 하지만 주관적 지표와 객관적 지표 간의 합리적인 상관관계가 있다면 어느 것을 사용하여도 의미 있는 측정치가 될 수 있다. 연구자들이 목적과 대상의 특성에 따라 제안하는 창업성과의 측정 방법은 다음과 같다.

Venkataraman과 Ramanujam(1986)은 창업성과에 대한 벤처기업의 여러 요인들을 다차원 구조로 파악하였다. 재무적 지표를 통한 재무성과의 측정과 비재무적 지표를 통한 다각적인 사업성과가 그것이며, 주관적 지표로서 만족도, 근로의 질, 사회적 책임 등의 조직효과성에 대한 세 가지 수준에서 성과를 측정하였다.

Covin과 Slevin(1990)은 벤처기업의 창업성과를 주관적인 지표를 사용하여 측정하였다. 이러한 주관적 지표의 사용을 통해 민감한 재무자료를 외부로 공개하지 않아도 되며, 재무정보 공개에 따른 경영진의 부담을 감소시킬 수 있다는 것을 이점으로 들고 있다.

Tsai(1991)는 성과측정을 좀 더 면밀하고 정확하게 실행하기 위하여 객관적 지표와 주관적 지표의 두 가지를 활용할 것을 강조하였다. 따라서 다수의 성과 관련한 연구에서 객관적인 재무적 지표 이외에 측정할 수 있는 직무성과 만족도, 조직 유효성 등 주관적 지표를 추가적으로 사용할 수 있음을 권장하였다.

Covin과 Slevin(1991)은 객관적 지표보다는 주관적 지표를 사용하는 것이 바람직하다

고 주장하였으며, 그 이유로는 첫째, 기업의 정확한 재무적 데이터를 얻기가 쉽지 않고 둘째, 데이터의 비교와 해석이 어렵고 셋째, 산업효과의 영향이 있기 때문이라고 말했고, 사업초기에는 기업가의 특성, 사업 및 기술의 독창성, 사업모델의 타당성 등 정성적·정량적 평가를 주로 활용해야 한다고 했다.

Kohli(1993)는 벤처기업 조직의 주관적 성과는 그 연구목적에 따라 성과변수를 다양하게 측정하여 객관적 성과, 특히 재무적 성과가 가지고 있는 여러 가지 문제점을 극복할 수 있다는 점에서 많이 활용되어야 한다고 주장하였다. 객관적 성과는 사후적 지표이므로, 주관적 성과가 성과 개념을 더 정확히 측정할 수 있다고 보았다.

Kaplan과 Norton(1996)은 재무적 성과만을 강조하는 문제점을 지적하고 학습과 성장, 내부 및 프로세스, 고객관점의 성과를 균형 있게 살펴볼 것을 주장한 바 있다. 4가지 성과를 조직성과, 기술성과 및 제품성과, 고객성과, 재무성과로 재정의 하여 연구하였다.

한편, Zahra(1996)의 연구에서 벤처기업의 성장단계 마다 주요한 측정 지표가 다르게 측정되어야 함을 강조했다. 각각 성장단계에 따라 4단계로 구분하여 기업가의 주관적인 평가로 측정을 시도했다. 성과 측정항목으로는 시장점유율, 생산성, 수익성, 브랜드인지도, 신제품 개발에 따른 만족정도를 측정지표로 사용하였다.

Hughes(2007)는 초기 창업기업의 성과를 제품성과와 고객성과로 구분했으며, 제품성과는 판매를 통해 이루어지는 제품의 시장진입 성공여부와 이에 따른 시장점유율을 기초로 측정했다. 고객성과는 고객유치를 통해 이루어지는데 신규시장에 진입하는 기업은 생존하기 위해 기존 고객은 물론, 새로운 고객에게 관심을 갖고 이러한 고객들의 재구매를 통해 기업은 성장할 수 있다고 하였다.

최근에는 국내에서도 재무제표 위주의 단기 재무적 성과지표 측정 중심에서 고객만족도, 기술혁신 등 다양한 성과지표 산출을 통하여 조직의 장기적 전략목표 달성여부를 평가하고 있으며, 비재무적 성과측정치를 포함한 다양한 성과측정의 활용은 기업의 경영성과에 긍정적인 역할을 수행하는 것으로 판단할 수 있다(신성욱, 지성권, 송신근, 2009).

<표 II-8> 연구자별 창업성과 측정지표

연구자	측정지표
Venkatraman & Ramanujam(1986)	재무적 지표, 비재무적 지표, 주관적 지표
Covin & Slevin(1990, 1991)	객관적 지표, 주관적 지표
Kohli(1993)	주관적 성과 지표
Kaplan & Norton(1996)	조직성과, 기술성과 및 제품성과, 고객성과, 재무성과 지표
Zahra(1996)	시장점유율, 생산성, 수익성, 브랜드인지도, 신제품 개발에 따른 만족 정도 측정지표
Hughes(2007)	제품성과 지표, 고객성과 지표
신성욱, 지성권, 송신근(2009)	재무적 성과 지표, 비재무적 성과측정 지표

여러 연구자들의 논의를 통해 창업성과를 측정하는데 있어 성과 측정 항목이 무엇인가가 중요함을 알 수 있다. 창업기 벤처기업의 창업성과를 측정하기 위해서는 창업성과에 영향을 미치는 재무적 성과와 비재무적 성과를 살펴볼 필요가 있다(Moorman & Slotegraaf, 1999; Hughes, 2007).

1) 재무적 성과

창업 기업을 조직의 한 유형으로 보는 시각이 무리가 없다는 전제하에 조직연구 관점에서 창업기업의 성과척도를 재무적 성과 및 경영성과로 제시할 수 있다. 재무적 성과는 전통적인 성과측정 기준으로서 기업의 이익 달성에 얼마나 기여했는가를 나타내는 측정 지표이다(Benbasat & Dexter, 1985). 재무적 성과 측정은 기업의 전략에 따라 강조되는 측정치와 시장 환경에 따라 중요한 평가기준으로 제시된다.

재무적 성과를 측정할 때 보통 대기업과 중소기업 등에서는 주로 매출증가율이나 수익률과 같은 수치로 측정하나, 창업기 벤처기업의 경우 매출실적에 대한 공시자료가 없으며, 또한 기업의 규모가 작다보니 대부분의 업체가 매출액이나 매출에 따른 수익률을 영업비밀로 생각하고 있어 정보공개를 꺼리는 경우가 많다. 이에 따라 벤처기업과 같은 업력이 짧고, 소규모 형태인 기업에서는 재무적 성과를 주관적인 지표에 따라 측정할

수 있다(Kohli, 1993).

창업기업들의 재무적 성과 측정은 크게 3가지 형태로 나눌 수 있는데, 첫째는 매출액, 순이익 등의 단일성과 측정이며, 둘째는 수익성, 성장성 등과 같은 재무비율의 측정이고, 셋째는 투자수익률, 자산수익률 등과 같은 종합적 성과 지표이다(이장우, 장수덕, 2001).

Lussier(1995)는 재무적 성과 측정을 위해 성과 평가 방법 및 재무적 경영지표로서의 자금관리, 투자 수익률, 자기자본 이익률, 총자산 이익률 등을 제시하였다.

Moorman과 Slotegraaf(1999)는 주관적 성과 측정을 재무적 성과, 고객관계성과, 신제품성과와 같이 3가지 영역으로 구분하였으며, 재무적성과는 기업의 수익성과 시장성과로 구분하여 4개의 측정항목을, 고객관계성과는 고객만족, 고객유지 능력으로 2개의 측정항목을, 신제품성과는 신제품 개발로 인한 재무적 성과, 속도, 창의성 등 3개 항목으로 구분하여 측정도구를 개발하였다.

2) 비재무적 성과

벤처기업의 창업성과는 재무적인 성과뿐만 아니라 비재무적인 요소를 포함한 성과를 함께 측정해야 한다. 재무적 성과지표는 창업기 벤처기업의 성과를 온전히 평가하기에는 한계가 있으며, 창업자 및 창업의도, 조직과 관련된 내외부적 여러 요인들을 함께 측정할 수 있어야 한다. 단기적인 성과에만 집중하여 민감하게 반응하는 평가이기보다는 장기적인 목표달성을 고려한 방향으로 성과 측정을 파악하는 것이 필요하며, 재무적인 성과뿐만 아니라 비재무적 성과평가도 중요하다 할 수 있다(박홍인, 2013).

Kohli와 Jaworski(1993)는 비재무적 성과가 각 연구의 목적에 따라 성과변수를 다양하게 하여 측정할 수 있는 장점이 있다고 하였다. 반면에 재무적 성과는 변수를 다양하게 할 수 없으며, 사후적으로만 측정이 가능하다는 단점 때문에 오히려 비재무적 성과가 성과개념을 보다 정확히 측정할 수 있다고 주장한다.

지성권과 김숙정(2007)은 실증연구를 통해 국내 벤처기업의 특성에 따라 벤처기업의 비재무적 성과측정치에 영향을 미치는 결정요인이 무엇인지를 비교 분석하였으며, 창업기 벤처기업이 비재무적 성과측정치를 더 많이 사용하며, 벤처캐피털의 지원을 받으며 혁신 전략을 활용하는 기업은 그렇지 않은 기업들에 비해 비재무적 성과측정치를 더 많이 사용하는 것으로 밝혔다.

Griffin과 Page(1993)는 초기 창업기업의 성과를 기업의 수익 성과와 고객성과의 비재무적 성과로 구분했으며, 제품성과는 판매를 통해 이루어지는 제품의 시장진입 성공여부와 이에 따른 시장점유율을 기초로 측정된다고 하였다. 고객성과는 고객유치를 통해 이루어지는데, 신규시장에 진입하는 기업은 생존하기 위해 기존 고객은 물론, 새로운

고객에게 관심을 갖고 이러한 고객들의 재구매를 통해 성장할 수 있다고 하였다.

이와 같이 재무적 성과와 비재무적 성과를 정의한 바, 창업기업의 성과지표들 간에는 서로 상충되는 부분으로 일률적인 성과가 높다 낮다고 평가하는 것은 무리가 있을 수 있기 때문에 창업기 벤처기업에서는 주관적 성과, 비재무적 성과를 사용하고 있다(최종열, 오두만, 정해주, 2007).

본 연구에서는 객관적 성과를 성공의 기준으로 설정하기에는 창업기 벤처기업의 특성상 자료의 신뢰도에 대한 어려움과 공개된 재무적 자료의 수집이 잘 이루어지지 않는다는 점 때문에 재무적 성과와 비재무적 성과의 주관적인 측정성과를 창업기 벤처기업의 창업성과로 정의하였다.

3. 조직학습

가. 조직학습의 개념 및 특징

학습은 새로운 통찰과 지식(Argyris & Schon, 1978; Hedberg, 1979), 새로운 구조(Chandler, 1962), 행동(Cyert & March, 1963)을 포함하는 복합적인 개념으로 논의되어 왔다. 이러한 학습이 조직에서 이루어지는 것이 조직학습이라 할 수 있으며, 이를 통해 단순히 순간의 단기적인 문제해결보다는 개인 및 조직수준의 일상적인 학습을 통해 정보의 창출, 확산, 공유를 가속화할 수 있다. 또한 궁극적으로는 빠르게 변화하는 환경에 신속하고 성공적으로 적응할 수 있게 하는 새로운 ‘조직 이념형(ideal type of organization)’의 한 형태로서 작용할 수 있다(Pedler, Burgoyne & Boydell, 1991).

이렇듯 조직학습을 통해 조직의 생산성을 획득하고 높일 수 있다는 점에서 조직에서 이루어지는 학습의 중요성을 판단할 수 있다(Argote, 2012). 실증분석을 통해 밝혀진 ‘학습곡선(learning curve)’에 따르면 조직의 구성원이 학습한 업무로 다시 돌아갔을 때 작업수행의 생산성이 더 증가할 수 있다고 보고 있다(Yelle, 1979). 이러한 학습곡선이 여러 조직에서 발견됨에도 불구하고 각 조직이 학습한 수준에서 어떤 조직은 학습의 경험을 통해 우월한 성장을 이뤄내며, 또 다른 조직은 실패하는 등 서로 상당히 다른 경향을 보이고 있다. 이러한 학습을 통한 성공과 실패의 차이를 밝히기 위해 조직학습이 어떻게 구성되며, 또 어떻게 각 조직에서 활용되는지 여러 학자들을 통해 연구되어 왔다(Dutton & Thomas, 1984; Argote & Epple, 1990).

또한 ‘조직학습(organizational learning)’과 쉽게 혼동되는 ‘학습조직(learning organization)’과의 개념적 차이는 조직학습이 조직수준에서의 학습이 이루어지는 현상, 즉 학습의 내용, 과정, 결과 등을 포괄하는 개념인 반면에, 학습조직은 조직학습이 잘 이루어지는 조직, 그 조직체 자체를 의미하는 것이라 할 수 있다.

학자들의 연구를 통해 이를 살펴보자면, Simon(1953)은 조직학습이란 조직이 직면한 문제에 대해 통찰력을 발휘하고 이를 재구성하여 조직구성원의 이러한 능력이 조직구조 및 조직성파에 반영되는 과정으로 정의하고 있다. 이는 조직이 환경에 적응해가는 구조적 상황이론에 부합해 주어진 환경에 조직이 어떻게 적응해 나갈 수 있는지를 중점적으로 보는 것이라 할 수 있다.

이와 다르게 조직의 능동적인 환경 변화에의 적응을 강조하며 Cyert와 March(1963)는 조직학습을 변화하는 환경의 적응 과정에서 발생하는 조직의 목표나 주의해야하는 규칙, 그리고 탐색을 요하는 규칙 등에서의 변화 과정으로 정의하면서, 학습을 통해 조직이 환경에 적응하고자 하는 변화를 발생시킨다고 하였다.

유사한 맥락에서 Agyris(1977)는 조직학습이란 조직 구성원들이 조직의 주요 특징들을 유지하기 위하여 운영 메카니즘을 수정하고 어떤 잘못된 실수를 찾아냄으로써 조직이 내부적 또는 외부적으로 발생하는 환경 변화에 적응해 가는 과정이라고 정의하였다. 즉, 먼저 조직이 보유하고 있는 현재의 정책을 실현하고 이를 통해 조직 목표를 달성해 나가는 것이라 할 수 있다. 다른 하나는 조직의 목적과 정체성에 의문을 갖고 새로운 사항들을 개척해 나가는 운영적 패러다임을 창조하는 과정이라 볼 수 있다.

이렇듯 조직학습은 조직의 경험으로부터 발생한 조직의 지식 변화라 할 수 있다. 즉, 보다 나은 지식과 이해를 통하여 조직행동을 향상시키는 과정이라 설명할 수 있다(Fiol & Lyles, 1985). 또한 Lundberg(1989)는 조직학습은 조직적으로 외부환경에 대응해 가면서 내부에 발생한 여러 문제들을 해결하며 미래의 환경변화에 대비하는 조직의 적응, 변화 그리고 변형의 과정으로서의 전략, 구조, 체제, 과정 등으로 개념화 할 수 있는 것으로 보고 있다. Senge(1990)의 주장 또한 경험에 대한 지속적인 사고를 통해 이를 지식으로 전환하여 조직 전체에 공유하고, 이를 조직의 핵심목표에 적용하는 과정으로 정의할 수 있다고 하였다.

Garvin(1993)은 지식을 창조하고, 습득하여 변화시키며, 이렇게 축적한 지식과 통찰력을 바탕으로 조직의 행동을 변화시켜 나가는 과정으로 조직학습을 정의 하였으며, Marquardt와 Reynolds(1994)는 개인 차원의 학습을 합한 것을 조직 차원의 학습으로도 보고 있다. 따라서 조직학습은 개인을 위한 학습이기도 하지만 이보다 더 중요한 것은 사회적이며 구조적인 변수들에 의해 영향을 받는 개인학습의 전체로 정의할 수 있다는 것이다. 따라서 조직학습을 강화하기 위해서는 개인들 간의 지식과 신뢰 또는 아이디어를 공유하는 것이 요구된다고 하였다.

이와 반면에 Nonaka(1995)는 조직학습을 조직지식 자체에 초점을 맞추었다. 이에 따르면 조직지식은 개인에 의해 창출되기는 하지만 후속적인 관리와 평가는 조직차원에서 이루어진다. 개인학습은 개인에 의해 창출되고 소유권 또한 개인이 가지지만 조직지식의 평가 및 관리는 조직차원에서 이루어진다. 그래서 조직지식의 등록, 변경 및 폐기 등은 조직차원의 의사결정에 의해 정해질 수 있다. 또한 조직의 상황에 근거하여 조직지식의 창출과 공유가 이루어져야 하며, 조직학습은 조직의 문화, 환경, 전략 등의 조직 상황에 의해 영향을 받게 된다.

Brown(1998)은 조직학습은 창출과 공유에 있어서 조직사회적인 특성을 지니고 있다고 보았다. 그러므로 조직 내에서 지식이 자유롭게 창출될 수 있게 해야 하며, 지식이 활발하게 공유될 수 있는 공간 또한 마련될 수 있어야 함을 주장하였다. Chiva와 Alegre(2005)는 조직은 하나의 유기체이며, 지식의 습득, 전파, 해석과 같은 일련의 과정들을 통해 조직수준의 인지체계 변화를 조직학습이라 정의하였다.

한편, 국내에서는 권석균(1995)이 조직학습에 대해 조직의 환경적합성을 증대시키기 위해 새로운 지식, 신념, 가치, 능력을 탐색하고 창출하여, 활용하는 과정이라고 정의하였으며, 또한 나병선(2001)은 여러 학자들의 정의를 요약하여 조직학습을 정의하였다. 이에 따르면 조직학습은 조직의 목표 달성과 효율성 증대를 위해 지식과 정보를 획득, 창출, 공유, 활용하는 과정을 통하여 개인 수준의 학습이 조직 차원으로 승화·통합됨으로써 조직 수준에서 발생하는 학습이라 할 수 있다. 이미라(2007)는 조직 내부와 외부로부터 업무와 관련된 여러 지식들을 습득하며 창출하고, 지식을 조직 내부에 축적한 뒤, 이를 조직 전반에 확산시켜 업무에 활용하는 일련의 과정이 체계화된 상태로 정의하였다. 이상의 내용을 정리하면 <표 II-9>와 같다.

<표 II-9> 조직학습에 대한 연구자별 정의

연구자	정 의
Simon(1953)	조직이 직면한 문제에 대해 통찰력을 발휘하고 이를 재구성하여 조직 구조 및 조직성과에 반영되는 과정
Cyert and March(1963)	학습을 통해 조직이 환경에 적응하고자 하는 변화를 발생시키는 과정
Argyris(1977)	조직의 주요 특징 유지를 위해 운영 매카니즘을 수정하고 실수를 찾아내 내·외적 환경 변화에 적응해가는 과정
Fiol and Lyles(1985)	보다 나은 지식과 이해를 통하여 조직행동을 향상시키는 과정
Lindberg(1989)	외부환경에 대응하고 내부문제를 해결하며 미래의 환경에 대비하는 조직의 적응, 변화, 그리고 변형의 과정으로서의 전략, 구조, 체제, 과정
Senge(1990)	경험에 대한 지속적인 사고를 지식으로 전환하여 조직 전체에 공유하고, 이를 조직의 핵심목표에 적용하는 과정
Garvin(1993)	지식을 창조하고, 습득하고, 변환시키며, 지식과 통찰력을 바탕으로 조직의 행동을 변화시켜 나가는 과정
Marquardt and Reynolds(1994)	사회적, 정치적, 구조적 변수들에 의해 영향을 받는 개인학습의 전체
Nonaka(1995)	조직의 문화, 환경, 전략 등의 조직상황에 영향을 받는 조직지식
Brown(1998)	창출과 공유에 있어서 사회적 특성을 지니는 조직지식
Chiva and Alegre(2005)	지식의 습득, 전파, 해석과 같은 일련의 과정들을 통해 조직수준의 인지체계 변화
권석균(1995)	조직의 환경적합성을 증대시키기 위해 새로운 지식, 신념, 가치, 능력을 탐색하고 창출하여 활용하는 과정
나병선(2001)	조직의 목표 달성과 효율성 증대를 위해 지식과 정보를 획득·창출·공유·활용하는 과정을 통하여 개인 수준의 학습이 조직 차원으로 승화·통합되어 조직의 수준에서 발생하는 학습
이미라(2007)	조직내외부로부터 업무와 관련된 지식들을 습득·창출하고, 지식을 조직 내부에 축적, 확산하여 업무에 활용하는 일련의 과정이 체계화된 상태

본 연구에서 조직학습은 조직목표의 효과적 달성을 위해 과거의 경험에 비추어 특정한 행동들을 강화하거나 수정하면서 환경 변화에 적응해 가는 조직 수준에서의 학습활동을 의미한다(Argyris & Schon, 1978). 조직내부의 학습을 통하여 조직이 환경에 적합하도록 방법을 모색하는 과정이며, 조직의 내·외부로부터 지식, 정보, 노하우 등을 습득하거나 창출하는 등 이를 구성원들과 공유하고 조직내부에 저장하며, 업무현장에서 활용하여 조직의 성과를 높이는 체계화된 학습 과정이라 할 수 있다(Lundberg, 1989).

나. 조직학습 이론

불확실하며 빠르게 변화하는 외부 환경 하에서는 지속적인 생존과 경쟁우위를 달성하기 위해서 조직은 끊임없이 창조하고 이를 확산시켜야만 성공을 보장받을 수 있다(Yeung, Ulrich, Nason, & Glinow, 1999). 이렇듯 조직학습 이론에서는 조직이 새로운 환경변화에 적응해 갈 뿐만 아니라 환경변화를 능동적으로 창출하는 것을 강조하고 이를 위해 필요한 조직의 능력을 축적해 가는 과정에 그 초점을 두고 있다(권석균, 1995).

따라서 조직학습 연구에서는 조직이 과거로부터 학습한 경험, 즉 성공 또는 실패로부터 무엇을 배웠는가와 다른 조직과의 경쟁을 통해 어떠한 교훈을 얻어야 하는지, 또 환경변화 적응을 위해서 어떠한 변화를 추구해야 하는지, 그리고 학습능력을 성장시키기 위해 조직 내 어떠한 전략, 구조, 과정, 시스템 등이 요구되는지 등의 다양한 문제제기를 하고 있다. 즉, 조직 내에 존재하는 다양한 자원과 지식체계가 어떻게 형성되고 축적되며 활용되는가에 대한 체계적인 연구에 적합한 시각으로 조직학습이론이 주목을 받게 되었다(권석균, 1995).

조직학습은 조직의 행동이론(theories of action)의 한 형태로도 볼 수 있으며, 조직 구성원들이 업무 현장에서 실제로 학습하는 상용이론(theories in use)의 변화하는 과정으로도 파악할 수 있다. 이러한 이론은 조직에서 조직 구성원들의 학습 행동을 설명해 주며, 조직 자체 수준에서의 인지적, 그리고 신념적 체계의 변화를 설명해 준다(Argyris & Schon, 1978).

또한 조직이 실제 직면한 문제에 의해 구성원들의 통찰력이 증대되며 이를 성공적으로 학습하고 습득한 지식을 바탕으로 성공적으로 재구성하며, 이러한 능력의 향상이 조직구조 및 창업성과에 반영되는 조직과정을 통한 조직의 공유 행동이론에 의한 것이라 할 수 있다(Simon, 1953). 조직목표의 효과적 달성을 위해 과거의 경험에 비추어 특정한 행동들을 강화하고, 환경변화 적응을 위해 조직 차원에서 정보를 습득하고, 저장하며, 활용하는 일련의 과정을 통해 학습할 수 있다는 것이 조직학습 이론이다(Argyris, 1977).

창업기 벤처기업에게 조직학습이론의 적용이 더 중요하게 여겨지는 이유는 창업초기에는 조직 환경의 변화가 급격하게 이루어지며 이에 따라 조직의 생존을 위해서는 조직 전반에 대한 능률성 제고와 빠른 환경 변화에 적응 할 수 있는 능력이 필요하기 때문이다. 그리하여 신제품 생산과 새로운 서비스 개발은 물론이며, 조직의 전사적인 능률성과 환경적응력을 증대시키고, 이를 통해 경쟁기업과 비교해 얼마나 경쟁력이 강화되는지 연구할 필요가 있다.

다. 조직학습의 내용

조직학습에 관한 정의가 다양하며, 내포된 개념에 따라 그 의미는 크게 달라질 수 있다. 전반적으로 조직학습은 대체로 조직 지식과 관련이 있다고 보는 다양한 논의가 있다. 따라서 지식을 습득하는 조직의 학습활동이 무엇이며, 어떻게 발생하고 있는지에 관한 문제로 귀결될 수 있을 것이다. 개인학습과 가장 차별되는 조직학습의 특징은 학습이 개인수준 뿐만 아니라 집단 및 조직 수준에서 이루어져 궁극적으로 조직행동의 변화로 나타난다는 것이다(권석균, 1996). 이에 따라 조직학습의 내용을 이해하기 위해서는 조직의 지식 형성이 어떻게 이루어지며 이것이 어떠한 학습의 유형으로 나타나는지 살펴볼 필요가 있다.

1) 조직학습의 수준

조직학습의 수준은 조직학습을 통해 조직이 지식을 어떻게 받아들이는지, 또한 이를 어떻게 활용하여 조직의 변화를 만들어냈는지에 대한 문제이다(권석균, 1996). 조직학습은 새로운 지식 및 신념을 창조하며, 이렇게 만들어진 지식이 조직 내에서 어떻게 유지되는지가 조직학습의 유효성을 크게 좌우한다고 할 수 있다. 따라서 각 조직에서 조직학습이 기존의 조직 체계를 유지하고 지식을 누적시키며, 또한 새로운 방향에 따라 변화하며, 보다 높은 가치를 위해 새로운 지식을 창출하는 각 조직학습의 수준에 따른 학습유형을 살펴볼 필요가 있다.

본 연구에서는 Meyers(1990)의 연구를 중심으로 저차원의 유지학습, 적응학습과 고차원의 변혁학습, 창조학습을 조직의 학습 수준에 따른 조직학습 유형으로 보고 이를 개념화 하고자 한다.

가) 유지학습

기존 조직을 항상적으로 유지하고자 하는 수준의 조직학습 유형이며, 구성원을 지속적으로 유지시키고, 일상적으로 발생하는 오류들을 수정해 가며, 반복적으로 일어나는 조직 내의 행동패턴과 현존하는 조직의 규칙, 업무 수행을 위한 절차를 고수 등을 위한 학습활동이라 할 수 있다(Meyers, 1990).

나) 적응학습

조직이 규정하고 있는 기존의 조직 내부의 규칙과 업무 절차의 오류를 발견하고 이를 개선해 나가면서 새로운 환경에 적응해 가는 수준의 조직학습 유형이다. 환경 적응 과정에서 조직 내 지식을 적용해가며 오류를 수정해 가는 과정으로 대표되며(Argyris & Schon, 1978), 문제가 발생할 때마다 해결하기 위해 전개되는 피상적 학습활동이라 할 수 있다(유영만, 1995).

다) 변혁학습

조직에서 규정하고 있는 근본적인 규칙이나 업무 절차 등의 전략 자체를 수정함으로써 변화하는 환경에 대처하는 수준의 조직학습 유형이다. 이러한 변혁을 통해 새로운 환경에 조직을 적응시키며, 새로운 자원을 탐색하고, 시장개척을 위한 여러 가지 실험도 도입할 수 있다(March, 1991). 관례적으로 해오던 업무에서의 변화(Dodgson, 1993), 새로운 시장으로의 조직전략 변화가 중심이 되는 학습활동이라 할 수 있다(Lundberg, 1989).

라) 창조학습

조직의 전반적인 조직역량과 현재 조직이 갖고 있는 자원 등의 상태를 여러모로 진단하여 조직의 가치 체계 및 조직 신념을 새롭게 발전시키고, 새로운 환경에 대응하는 수준의 조직학습 유형이다. 조직에서 이루어지는 조직학습 과정 전반에 대한 진단이 이루어지며(Argyris, 1994), 새롭고 효율적인 조직학습의 공유를 촉진한다. 조직의 새로운 변화와 재정비를 강조하는 학습활동이라 할 수 있다.

이상과 같은 조직학습 수준에 따라 구분된 조직학습 내용 분류를 종합해 보면 <표 II-10>과 같다.

<표 II-10> 학습 수준에 따른 조직학습 유형

조직학습 구분	정 의	연구자
유지학습	현존하는 조직의 규칙, 업무수행을 위한 절차 고수 등 지속적인 유지를 위한 학습	Meyers(1990)
적응학습	기존 규칙과 업무 절차의 오류를 수정하여 변화하는 환경에 대처하는 학습	Argyris & Schon(1978)
변혁학습	규정이나 업무 전략 등을 수정하는 변혁을 통해 새로운 환경에 적응하는 학습	Lundberg(1989) March(1991) Dodgson(1993)
창조학습	조직 가치체계 및 신념을 발전시켜 새로운 환경에 대응하는 학습	Argyris(1994)

2) 조직학습의 유형

조직학습은 각 조직의 특성에 따라 매우 다양한 형태로 나타나기 때문에 각 학습 내용, 학습과정, 학습결과, 학습수준 등에 따른 유형분류는 조직학습 현상을 보다 체계적으로 연구할 수 있는 이론적 토대를 제공할 수 있다. 조직학습을 유형에 따라 구분하려는 시도는 연구자의 이론적 배경과 연구목적에 따라 각 상이하게 나타나고 있지만, 대체로 조직행동과 조직지식의 구분에 의해 학습의 원천을 기준으로 조직학습의 유형을 분류하고 있다.

본 연구에서는 권석균(1996)의 연구를 중심으로 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습의 네 가지 유형을 조직행동과 조직지식의 구분에 따른 조직학습 유형으로 보고 이를 개념화 하고자 한다. 각 유형의 특징을 살펴보면 다음과 같다.

가) 경험학습

경험학습은 조직이 직접 경험을 통해 지식을 체득하며, 이러한 일반화된 지식에 의거하여 전략적인 업무 계획이 지속적이고 반복적으로 수행될 때 지식이 점진적이면서 비의도적인 학습과정을 수행하게 되며, 이것이 곧 조직구성원들에게 체계화되는 학습이다. 경험의 축적에 따라 조직구성원의 능력이 커지고, 지식의 활용이 효율화된다고 본다 (March, 1981).

조직목표가 존재하고 이를 달성하기 위해 조직 구성원들이 이러한 목표를 이루기 위해 노력하며 환경적응력과 경쟁력을 키워나가는 경험 학습은 가장 기본적인 학습 유형이라 할 수 있다. 경험학습은 곧 실행학습이라 할 수 있으며, 조직 내에서 다차원적으로 이

루어져 결국은 각 부문 간의 전문화와 조직 전체의 능률을 증대시킨다.

나) 실험학습

실험학습은 조직 내의 국지적 지식에 의거한 계획이 없는 행동이나 어떠한 형태의 지식에도 기초하지 않는 임의적인 행동에 의해 이루어지는 학습이다. 조직은 새로운 행동을 새롭게 바뀐 환경에 시도하고 그에 따라 환경이 어떻게 변화하는지 그 결과를 살펴봄으로써 학습해 나가게 된다(Weick, 1979). 이러한 학습은 실험 과정 중에서 나오는 결과의 피드백을 통해 새로운 행동을 시도해 가는 시행착오 학습과정(trial-and-error learning processes)이다. 단순히 기존 지식을 활용하기 보다는 새로운 지식을 탐색하는데 목적을 둔다(Morgan & Ramirez, 1984).

실험학습은 상대적 기반이 약한 조직의 혁신성을 증대시키는데 있어서 영향력이 큰 학습이다. 조직 구성원에게 일반화된 지식에 따른 의도적인 행동들이 조직의 환경적합성 유지에 부족하다고 판단될 때 새로운 지식의 탐색이 이루어질 수 있다.

다) 모방학습

모방학습은 다른 조직의 전략적 행동이나 새로운 기술도입을 관찰하고, 이에 의해 수용된 행동유형이나 지식체계를 모방하는 간접적인 경험에 의한 학습이다. 신제품 개발이나 신시장 개척과 같은 경쟁조직의 혁신적인 활동을 신속하게 모방하여 급변하는 시장 경제에 대응할 수 있어야 하며, 이 같은 모방의 성공여부는 모방하려고 하는 지식이 얼마만큼 암묵적인가 혹은, 구체화된 것인가에 달려 있다 할 수 있다(Miles & Snow, 1978).

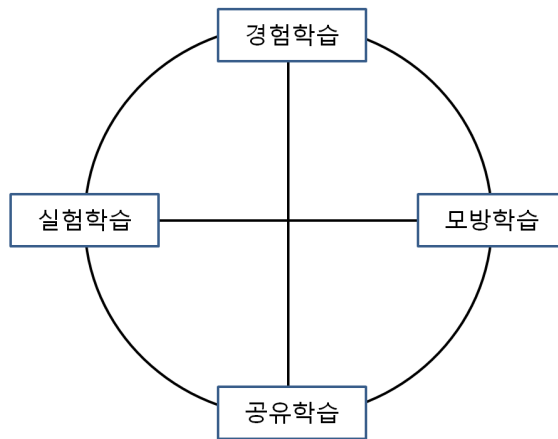
조직이 지식을 전략적 자산으로서 가치를 중요시 하면서 외부의 지식을 흡수하는 능력을 강화하는 것은 매우 중요하다 할 수 있다(Winter, 1987). 따라서 외부의 지식과 기술을 흡수하기 위해서는 주의 깊은 관찰과 적절한 시기 내에 모방을 성공적으로 수행해야 한다. 혁신적인 기업이 되기 위해서는 지식의 흡수능력을 강화시키는 노력이 매우 중요하다(Cohen & Levinthal, 1990).

라) 공유학습

공유학습은 조직이 만들어낸 학습의 결과가 한정된 지식의 영역에만 머무르지 않고 조직 전체에 일반화 될 수 있는 지식으로 바뀌는 공유와 확산의 학습이다. 학습한 지식이 조직의 환경에 대한 적응행동으로 반영되기 위해서는 조직구성원들 간에 경험, 지식, 신념 등이 조직 내에 변화를 만들 수 있어야 한다. 이는 곧, 공유과정 자체에서 새로운 학습이 이루어지는 것이며, 조직 내 부문 간의 경계가 없이 공유학습이 활성화 되는

공유시스템이 구축되는 것이다(Duncan & Weiss, 1979).

기존의 방대하고 국지적인 지식의 구축에서 좀 더 다양하고 주관적인 지식들을 창출 시키며, 이를 조직의 여러 부문과 의도적으로 충돌시켜 이를 재구성하고, 통합시키며, 활성화 시킬 수 있어야 한다(McCaskey, 1982).



[그림 II-3] 지식 획득 기준에 의한 조직학습 유형
출처 : 권석균(1996), 조직학습의 이론과 논쟁, 삼성경제연구소.

이상과 같은 지식획득 기준에 따라 구분된 조직학습 내용 분류를 종합해 보면 <표 II-11>과 같다.

<표 II-11> 지식획득 기준에 따른 조직학습 유형

조직학습 구분	정의	연구자
경험학습	경험적인 지식에 의한 비의도적인 학습과정이 조직구성원들에게 체계화되는 학습	March(1981)
실험학습	실험을 통한 시행착오 속에 새로운 지식을 탐색하는 학습	Weick(1979) Morgan & Ramirez(1984)
모방학습	다른 조직의 지식체계를 모방하는 간접적인 경험에 의한 학습	Miles & Snow(1978) Winter(1987) Cohen & Levinthal(1990).
공유학습	지식을 조직 전체에 일반화 될 수 있는 지식으로 바뀌는 공유와 확산의 학습	Duncan & Weiss(1979) McCaskey(1982)

4. 기업가 지향성

가. 기업가 지향성의 개념 및 특징

Schumpeter(1934)는 혁신은 이미 존재하는 것들의 새로운 조합이라고 하였다. 이는 기업가의 능력에서부터 산업에서의 역할에 이르기까지 기업가 지향성이 지속적인 혁신적·창조적 파괴라는 것이다. 즉, 기업가 지향성은 제품과 시장의 혁신을 추구하고, 어느 정도 위험을 감수하며, 진취적으로 대응하여 경쟁자의 기선을 제압하려는 조직의 성향이며, 위험을 감수하고 경쟁자들과 차별될 수 있는 혁신적인 새로운 가치를 창출하고자 하는 최고경영자 또는 기업의 의사결정 프로세스와 실행에 대한 전략적 성향으로 볼 수 있다(Miller, 1983).

이렇듯 기업가 지향성은 기업의 최고 경영자가 위험을 감수하며, 진취적이고 혁신적으로 활동하려는 기업의 성향이다(Morris & Paul, 1987). 기업가 지향성의 개념은 Miller(1983)의 연구에서 처음 제시된 이후, Covin과 Slevin(1989)의 논의를 통해 기업가적 태세라는 개념으로, Lumpkin과 Dess(1996)의 논의를 통해 기업가 지향성이라는 개념으로 심화되었다. 조직 설립 과정에서 창업자의 기업가정신이 중요하듯이, 설립된 이후의 조직에서는 조직수준의 기업가 지향성이 조직의 성장에 중요한 역할을 할 수 있다. 창업기 벤처기업의 기업가 지향성은 기업을 어떻게 창립할 것인가에 대한 주요 기업가적 프로세스라 할 수 있으며, 기업가 정신은 무엇을 착수 할 것인지에 대한 기업가적 결정으로 정의할 수 있다(정대용, 2007).

기업가 지향성이 강한 기업은 제품과 시장의 혁신을 추구하고, 어느 정도의 위험을 감수하며, 진취적으로 대응하여 경쟁자의 기선을 제압할 수 있으며(Miller, 1983), 선제적인 경쟁적 자세, 위험한 사업을 수용하려는 경영진의 성향, 그리고 목표를 이루기 위해 대담하고 광범위한 행동을 시도하고자 하려는 기업 욕구와 밀접한 관련이 있다(Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989).

Mintzberg(1973)는 기업가 지향성을 통해 조직의 전략수립 시 새로운 기회를 탐색할 수 있으며, 불확실성 앞에서도 위험을 감수하며 돌진할 수 있는 진취성이 강조된다 하였다. Khandwalla(1976)는 기업가 지향적인 경영 전략은 대담하고, 모험적이며, 공격적으로 전략을 수립하는 것으로 특징된다고 정의하였다. Miller와 Friesen(1982)은 기업가 지향성을 조직이 상품 및 시장 전략에 대한 상당한 위험을 감수하면서, 계속해서 대담한 개혁을 추진한다고 정의하였다. Miller(1983)는 기업가 지향성을 보유한 기업이 상품과 제품 개발에 있어 지속적인 혁신을 추구하고, 위험 감수성이 높으며, 진취적인 신규 아이디어

를 제시하여 경쟁사들을 제압할 수 있다고 밝혔다.

Covin과 Slevin(1989)은 기업가 지향성은 기업의 전략적 의사결정과 기업의 경영 철학을 증명한다고 보았다. 반면에 기업가 지향성이 부족한 기업의 경우, 최고 경영층의 경영 방식이 결정적으로 위험 기피적인 성향이 있으며, 비혁신적이고, 수동적이며 반응적이다 할 수 있다. Zahra와 Neubaum(1998)은 기업가 지향성을 기업의 극단적인 혁신, 진취적인 전략적 행동, 그리고 불확실한 결과를 보이는 프로젝트에 대한 지지 등으로 나타나는 모험적인 활동의 세 가지 합으로 보고 있다.

Lumpkin과 Dess(1996)는 기업가 지향성을 시장 내에서 경쟁자들과 차별화할 수 있도록 혁신적인 새로운 서비스를 개발·제공하기 위한 의사결정 활동과 실행, 프로세스로 정의한 바 있다. 이들은 기업가 지향성을 의사결정 스타일, 방법론, 실행에 대한 냉철한 기업가 관점을 가질 수 있는 기업의 전략적 성향임을 지적했다. 곧 기업가 지향성은 기업이 '무엇을 하는가'보다 '어떻게 하는가'를 중시한다.

따라서 이러한 세 가지 구성요인은 여러 가지 타입의 기업가적 행동을 설명하기에는 너무 협의적으로 구성되었다고 할 수 있다. 따라서 경쟁 조직들보다 앞서서 독창적인 아이디어를 얻고, 이를 통해 경쟁자의 기선을 제압하고자 하는 경쟁적 적극성, 그리고 독립적인 성향·자율적인 행동을 의미하는 자율성을 기업가 지향성의 또 다른 차원의 구성개념으로 주장하였다(Lumpkin & Dess, 1996). 이렇듯 기업가 지향성을 혁신성, 위험 감수성, 진취성, 경쟁적극성, 자율성의 독립적인 5가지로 구성시켜 주장하는 여러 학자들(Lumpkin & Dess, 1996; Matsuno, Mentzer, & Ozsomer, 2002)도 있으며, 여러 유형의 기업가적 행동을 지지해주고 있다.

본 연구에서는 기업가 지향성을 Lumpkin과 Dess(1996)가 정의한 5가지 구성요소에 따라 혁신적이며, 위험을 감수하며, 진취적으로 행동하고, 경쟁에 적극적이며, 자율적인 성향을 갖는 조직적 성향으로 정의하였다.

<표 II-12> 기업가 지향성에 대한 연구자별 정의

연구자	정 의
Schumpeter(1934)	지속적인 혁신적, 창조적 파괴의 특징
Mintzberg(1973)	전략수립 시 새로운 기회를 찾기 위한 적극적인 활동과 불확실한 미래 에 극적으로 돌진하는 성향
Khandwalla(1976, 1977)	대담하고, 위험하며, 공격적인 의사 결정의 특징
Miller and Friesen(1982)	상품 시장 전략에서 발생할 수 있는 여러 위험에 대해 고려할 때, 대담한 혁신과 정규성을 조직에 강조하는 특징
Miller(1983)	제품과 시장의 기술적 혁신을 추구하고, 어느 정도 위험을 감수 하며, 진취적으로 대응하여 경쟁자의 기선을 제압하는 조직적 성향
Morris and Paul(1987)	기업의 최고경영자가 위험수위를 간과하며, 진취적이고 혁신적으로 활동하려는 기업의 성향
Covin and Slevin(1989)	기업의 전략적 결정과 운영 관리 철학을 지닌 최고 경영자들의 기업가적 경영 스타일과 조직수준에서 표출된 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성의 행동
Lumpkin and Dess(1996)	전략결정의 절차와 조직의 스타일을 표현하며 경쟁자들과 차별될 수 있는 혁신적인 새로운 제품이나 서비스를 개발하기 위한 의사결정 프로세스와 실행
Zahra and Neubaum(1998)	새로운 역량을 구축하거나 기존의 역량을 재 활성화하기 위한 기반이 되는 새로운 지식을 창출해 내는 성향

나. 기업가 지향성의 구성 요소

기업가 지향성에 포함되는 주요 구성 요소들은 일반적으로 혁신성, 진취성, 위험감수성의 세 가지 차원 하에서 논의되고 있다(Kresier, Marino, & Weaver, 2002; Lumpkin & Dess, 1996; Rauch & Frese, 2007). 기업가 지향성을 파악하고 있는 대부분의 선행 연구들은 이 세 가지 요소로 구성된 단일 차원의 기업가 지향성의 개념이 서로 상호작용하는 것으로 보고 있으며(Kreiser, Marino, & Weaver, 2002), 이러한 개념에 추가적으로 경쟁적극성, 자율성의 두 가지 개념을 더 추가시킨 성향으로 주장하는 여러 학자들(Lumpkin & Dess, 1996; Matsuno, Mentzer, & Ozsomer, 2002)도 있다.

본 연구에서는 기업가 지향성의 구성 요소로 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성의 다섯 가지 성향을 중심으로 살펴보고자 한다.

1) 혁신성(innovativeness)

혁신은 기업가 지향성의 핵심요인이다. 혁신은 새로운 상품, 서비스, 기술 및 절차의 개발에 기여하는 창의적인 과정과 새로운 아이디어를 지원하려는 조직의 방향을 보여주기 때문이다(Lumpkin & Dess, 1996). 조직 혁신은 새로운 아이디어나 행동을 창출하며(Damanpour, 1996), 새로운 상품의 개발과 생산에 있어 새로운 방법을 도입, 새로운 시장의 개방 등의 산업 내에서의 새로운 시도 등을 포함한다(Schumpeter, 1934). 즉, 혁신성은 새로운 아이디어, 신제품, 실험, 창조적 과정을 수행하는 것을 통해 기존의 체계나 기술에서 벗어나려는 성향을 나타낸다. 이와 같이 기술 혹은 제품시장의 혁신성이 높으면 기업은 새로운 기회를 추구하는 경향이 높다고 할 수 있다.

또한 혁신성은 목표를 이루기 위한 대담하고 광범위한 행동에 개입하고자 하는 기업의 욕구이며(Miller, 1983), 이러한 혁신성은 창업자가 조직에서 발생하는 문제점과 도전에 대한 해결책을 제시하는데 도움을 주고, 조직의 생존과 미래에 대한 기반을 제공해주는 해결책을 제시해 준다는 점에서 중요하다(Zammuto & O'Conner, 1992). 신제품, 신규 서비스, 기술적 리더십, 그리고 새로운 과정을 개발하는 도전, 창조성 등을 장려하기 위한 혁신성은 기업가 지향성의 중요한 구성개념이라 할 수 있다(Lumpkin & Dess, 1996). 뿐만 아니라, 혁신은 새로운 지식을 획득해서 공유하며 활용하는 프로세스를 거치기 때문에 학습지향성과도 깊은 관계를 가진다(Moorman & Miner, 1998).

본 연구에서 혁신성은 새로운 아이디어를 창출하고, 새로운 제품 및 서비스 또는 기술과정을 도출하는 기업의 창조적인 행동 성향으로 정의하였다.

2) 진취성(proactiveness)

진취성은 미래의 시장 수요와 기회를 미리 예상하고 적극적으로 행동하려는 조직의 성향이다. 즉, 새로운 시장 수요에 적극적으로 부응하기 위한 조직차원의 경영 활동을 포함하며, 기업이 시장을 선도하려는 전략적 의도와 경쟁사보다 먼저 기회를 포착하려는 성향을 포괄한다(Lumpkin & Dess, 1996). 즉, 진취성은 긍정적이고, 미래 지향적이며, 목표 지향적인 사고를 하며, 새로운 기회를 발견하기 위해 발 빠른 행동을 취하는 성향이다(Kickul & Gundry, 2002).

이러한 진취성을 통해 조직은 앞선 시각으로 새로운 기회를 예견하고 추구할 뿐만 아니라, 남보다 먼저 신흥 시장에 진입하여 주도권을 갖는다(Lumpkin & Dess, 1996). 이처럼 변화가 빠르고 불확실한 특징을 가진 역동적인 환경에서는, 진취성을 보유한 조직이 다른 조직보다 상대적으로 높은 성과를 나타낼 수 있다. 진취성이란 시장기회의 발굴과 환경변화의 추세를 감지하고 진보적인 시각으로 전략적인 의사결정을 하여, 시장의 환경 변화를 주도하고자 하는 성향으로 정의할 수 있다(Miller, 1987).

진취성은 새로운 환경에 보다 잘 적응하고자 남보다 먼저 생각하고 능동적으로 앞서 나가는 것이다. 또한 미래지향적인 아이디어를 창출하고, 문제가 발생할 소지를 예견하여 미연에 방지한다(Lumpkin & Dess, 2001). 따라서 진취적인 조직은 새로운 기회를 포착하고자 능동적으로 정보를 탐색하며, 공격적으로 대응해 나갈 수 있다(Kuratko & Hodgetts, 2001).

본 연구에서 진취성은 전략적이며 적극적인 태도로, 기회를 상대보다 먼저 포착하기 위해 적극적으로 행동하려는 조직의 성향으로 정의하였다.

3) 위험감수성(risk-taking)

위험감수성은 실패할 가능성이 높지만 사업기회를 포착하기 위해 자원을 기꺼이 투입하려는 기업의 성향을 의미한다. 즉, 불확실성이 높은 새로운 사업에 진출하거나 혹은 불확실한 사업에 기꺼이 도전하려고 하는 조직 차원의 경영활동을 포함한다(Keh, Foo, & Lim, 2002). 즉, 경험이 없는 새로운 시장에 도전적으로 뛰어들며, 이에 따른 불확실한 결과에 대하여 대담한 모험으로 막대한 자원을 투자하거나 과중한 차입과 같은 무모한 행동을 하는 성향이다.

기업가정신이 보유한 자원에 제한되지 않고 기회를 포착하고 추구하는 방식이라면, 경영자적 특성은 먼저 조직이 보유하고 있는 자원을 고려하면서 기존자원을 활용할 수 있는 범위 내에서 기회를 추구하는 방식이라고 할 수 있다. 위험감수성은 예견된 위험에도

불구하고 기회를 포착하는 정신에 의미를 더 두는 것으로서, 실패로 인한 비용이 큰 사업에 대해서도 기꺼이 보다 많은 자원을 투입하는 경향을 의미한다(Miller & Frisen, 1982).

본 연구에서 위험감수성은 미래의 결과를 알 수 없는 사업에 대해 위험을 감수하며, 자원을 투입하고, 확실히 검증된 사업이 아니더라도 사업기회 포착을 위해 아무도 알 수 없는 모험적 사업을 시도하려는 경향성으로 정의하였다.

4) 경쟁적극성(competitive aggressiveness)

경쟁적극성은 시장에서 경쟁자보다 먼저 시장을 선점하고, 경쟁우위를 확보하기 위하여 직접적이고 강하게 도전하는 기업가적 성향이다. 산업 내 경쟁자들보다 능력이 뛰어나고자 노력하는 조직적 성향이며, 경쟁자들의 활동에 강력히 대응하고, 강한 투자를 보이는 성향이다. 새로운 시장에 신규 진입하는 범위나 속도 역시 적극적인 성향을 나타낸다(Covin & Slevin, 1990).

또한 경쟁적극성은 경쟁하는 다른 조직에 대한 반응성을 보이는 경향이 있다. 다른 경쟁자가 시장에 진입할 때 대응하거나, 가격 경쟁, 마케팅 차별화, 새로운 아이디어 개발 등의 경쟁적 도전에 적극적으로 반응하는 것이라 할 수 있다. 이는 시장점유율에 대한 야심찬 목표를 달성하기 위하여 저가격 정책을 내세우고, 이익을 포기하거나, 적극적으로 과감하게 신규 시장 진출을 위한 기술력 및 서비스 등에 투자함으로써 경쟁자를 이기고자 하는 활동 등이다. 이와 같이 경쟁적극성은 조직이 경쟁에서 이기기 위해 기존에 사용하던 방법에 의존하기 보다는 틀에 박히지 않는 새로운 방법을 구사하고자 하는 의지를 지닌다고 하였다(Venkatraman, 1989).

본 연구에서 경쟁적극성은 산업 내 경쟁자들보다 경쟁우위를 확보하기 위해 강력하게 대응하고 강한 투자를 보이는 조직적 성향으로 정의하였다.

5) 자율성(autonomy)

자율성은 사업구성이나 비전을 도출하고, 이를 성취하기 위한 팀 또는 개인의 독립적인 성향과 자율적인 행동이다. 즉, 조직적 차원이나 외부의 다른 개입이 없이 각 개인에게 실질적인 자율성을 제공하는 것이라 할 수 있다. 이를 통해 개인이 자율적으로 성취한 결과가 실제 자신의 노력, 주도성, 그리고 의사결정에 의존하는 것으로 간주하게 되고, 이를 통해 자율성이 증가되면 일을 충실히 이행 했다고 지각하게 된다. 또한 조직에서 하고 있는 여러 업무의 다가올 성과나 미래에 일어날 성공 및 실패에 대한 책임감을 보다 많이 느끼고, 성과 창출을 위해 책무를 기꺼이 받아들여려고 하는 성향이라 할 수 있다(Lumpkin & Dess, 1996).

자율성의 증가는 구성원의 내재적 동기를 유발시키고 긍정적인 태도 및 행동을 이끌어 낸다. 특히 구성원의 잠재적인 창의성과 자발성이 중요한 벤처기업에 있어 자율성은 직무와 관련된 의사결정에 있어서도 신속성을 더할 수 있어 규모가 작은 벤처기업에서는 시간이라는 자원을 활용할 수 있는 기회가 되기도 한다(이장우, 1998).

본 연구에서 자율성은 다른 개입이 없이 구성원 각 개인이 잠재적인 창의성과 자발성을 통해 자율적으로 책임감을 느끼고 성과 창출을 위해 노력하는, 개인의 독립적이고 자율적인 성향으로 정의하였다.

<표 II-13> 기업가 지향성을 구성하는 다섯 가지 구성개념 및 정의

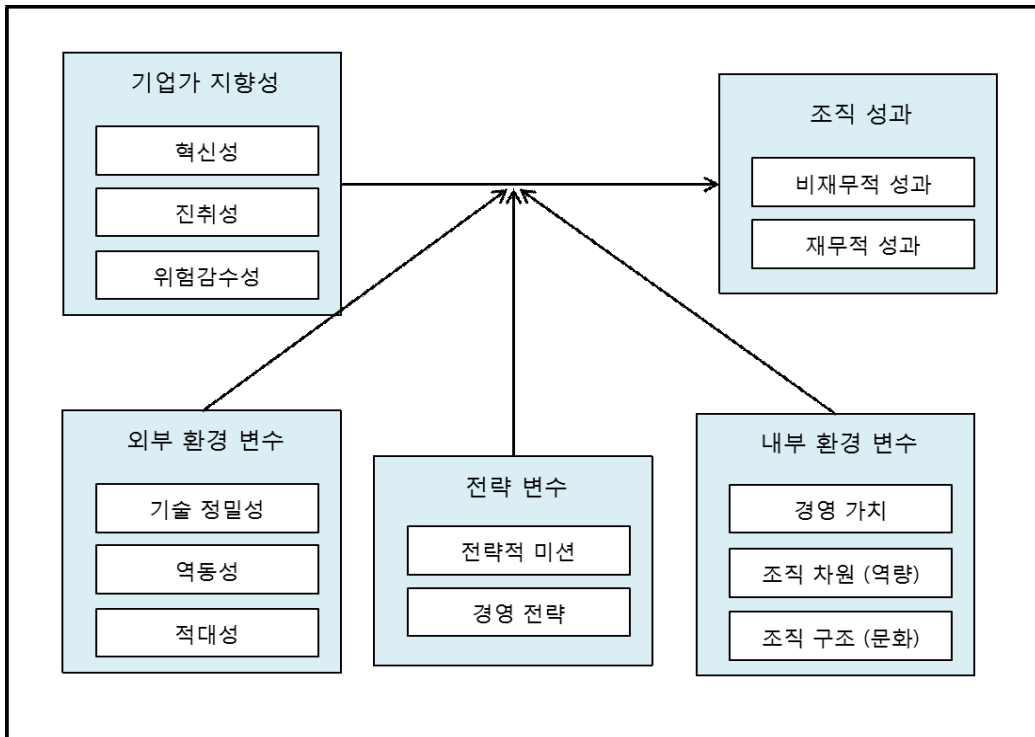
구성개념	정 의
혁신성	신제품, 신서비스, 색다른 경험, 기술적 리더십, 새로운 프로세스 개발과 창조성을 장려하는 의지
진취성	기회를 발굴하고, 경쟁자보다 먼저 신제품이나 신서비스를 도입하려는 진보적인 생각과 행동
위험감수성	미지의 새로운 시장에 대한 모험이나, 불확실한 결과에도 불구하고 막대한 자원을 투자하거나 과중하게 차입하는 등 대담한 행동을 하는 성향
경쟁적극성	시장에서 경쟁자보다 먼저 선점하고 경쟁우위를 확보하기 위하여 직접적이고 강하게 도전하는 기업 성향
자율성	사업구성이나 비전을 도출하고, 이를 성취하기 위한 팀 또는 개인의 독립적인 성향, 자율적인 행동

다. 기업가 지향성의 이론 연구

기업가 지향성과 관련된 대표적인 연구 모형으로는 Covin과 Slevin(1991)의 모형과 Lumpkin과 Dess(1996)의 두 가지 모형이 최근의 기업가 지향성 이론 연구 모형의 대표적인 모형으로 알려져 있다. 기업가 지향성과 창업성과 간의 관계를 연구하고 있는 대부분의 연구자들은 Covin과 Slevin(1991)의 연구 모형을 따르고 있지만, Lumpkin과 Dess(1996)의 연구도 유사한 연구 모형을 제시하고 있으며 기업가 지향성에 따른 조직의 특성을 측정하는데 참고할 수 있다.

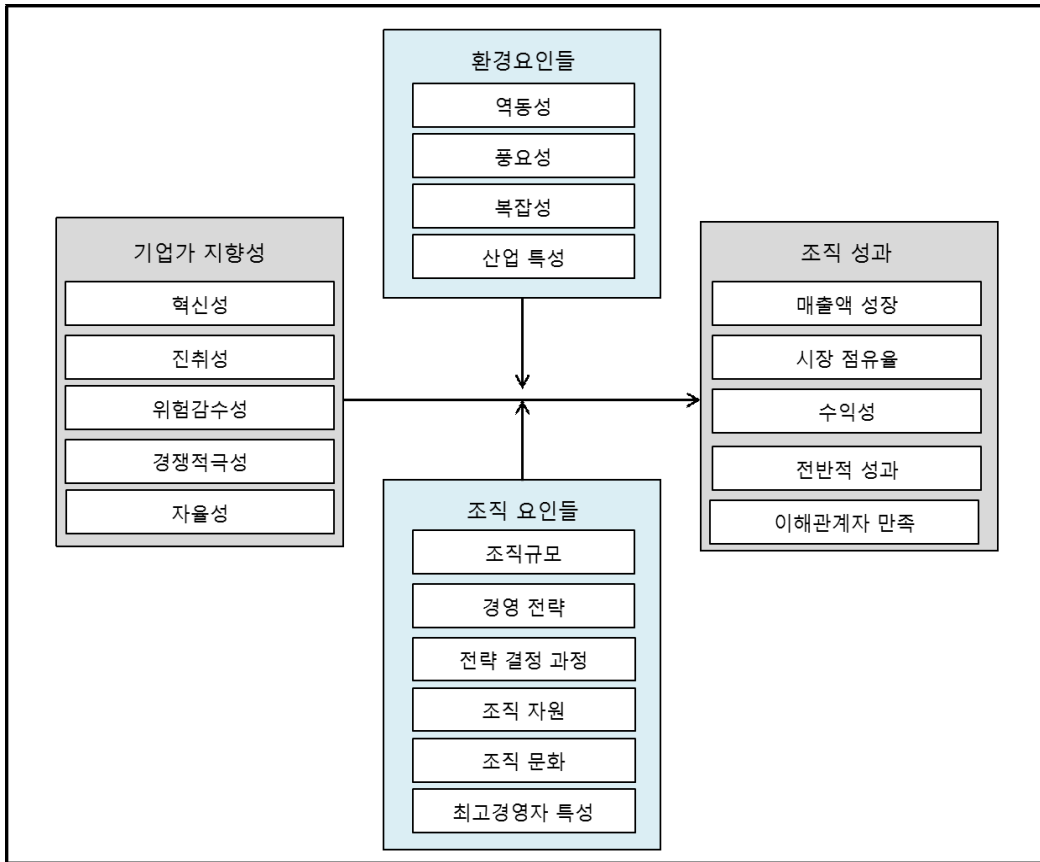
아래 [그림 II-4]는 Covin과 Slevin(1991)의 연구에서 제시된 모형이 도식화 되어 있다. 이 연구에서 Covin과 Slevin은 기업가 지향성과 조직 성과간의 관계 및 기업가 지향성을 결정하는 요인들을 파악하기 위해서 전체 48개의 가설을 제시하고 있다. 이러한

요인 가운데 환경 특성, 조직 특성, 전략 특성과 같은 세 가지 특성은 기업가 지향성의 수준을 결정하는 요소라 할 수 있으며, 동시에 기업가 지향성과 창업성과간의 관계에서 조절요인으로 작용한다(Covin & Slevin, 1991).



[그림 II-4] Covin과 Slevin(1991)의 기업가 지향성 연구모형

한편, Lumpkin과 Dess(1996)의 연구모형은 Covin과 Slevin(1991) 연구의 연구모형과 유사한 유형 및 관계를 보이지만, 크게 두 가지 측면에서 차이를 보이고 있다. 첫째, Lumpkin과 Dess(1996)의 모형은 [그림 II-5]에 제시된 바와 같이, 환경적 요인과 조직 요인들의 두 가지 차원의 조절변인이 기업가 지향성과 조직성과의 관계에 영향을 미치고 있다. 둘째, Lumpkin과 Dess(1996)의 모형은 Covin과 Slevin(1991)의 모형과 전반적으로 유사한 관계를 보이고 있지만, 기업가 지향성 차원에 기본적으로 논의되어 왔던 혁신성, 진취성, 위험감수성이라는 세 가지 차원 외에도 경쟁적극성과 자율성에 대한 개념을 추가하여 다섯 가지 구성개념의 기업가 지향성을 제시하고 있다는 차이점을 보인다.



[그림 II-5] Lumpkin과 Dess(1996)의 기업가 지향성 연구모형

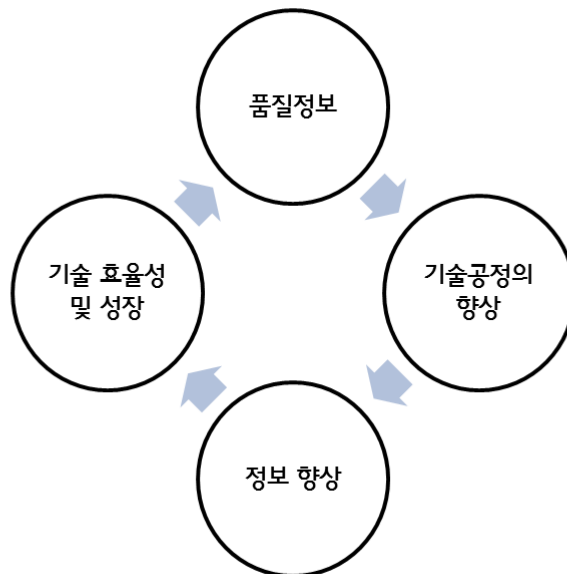
Lumpkin과 Dess(1996)의 연구모형에서 경쟁적극성은 Miller(1983)의 연구에서 제안한 경쟁의 정도를 더욱 반영한 것이다. 이와 같은 경쟁 정도가 반영됨으로써 면대면 경쟁에서 어떻게 경쟁 조직을 압도하는지를 묘사할 수 있게 되었다. 또한 자율성은 새로운 아이디어와 비전을 독립적으로 수행하고 완성하는 개인의 독립적인 성향과 자율적인 행동이라 할 수 있다. 따라서 Lumpkin과 Dess(1996)의 연구모형에서는 경쟁적극성과 함께 자율성의 개념이 새롭게 추가되면서 경쟁자들과 차별화 될 수 있는 조직의 전략적 성향이라는 기업가 지향성의 의미를 더욱 구체적으로 반영한 것으로 볼 수 있다.

본 연구에서는 Lumpkin과 Dess(1996)의 기업가 지향성 연구이론을 기본적인 이론으로 참고하였으며, 이는 Miller(1983)의 기업가 지향성 기본 정의에 창업기 벤처기업의 특성에 맞는 두 가지 개념이 추가되었기 때문에 보다 다양한 조직 형태의 기업가 지향성을 설명할 수 있을 것이다.

5. 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계

가. 조직학습과 창업성과의 관계

조직학습이론에서 조직을 시스템으로 보면, 하나의 유기체로서 조직 스스로 유지와 성장에 필요한 지식을 창출하고 확산시키면서 새로운 상황에 맞도록 행동을 변화시킨다고 하였다. 이러한 조직의 성장을 이끄는 조직성과의 변화를 ‘학습(learning)’이라는 개념에 기초하여 설명할 수 있다. 학습은 ‘행동의 변화’라고 하는 의미를 내포하고 있기 때문에 새로운 상황에 적합하도록 변화하는 조직의 행동을 이해하고, 성과를 창출해내는 전략으로 인식될 수 있다(배용태, 2002).



[그림 II-6] 기술-정보 순환모형

출처 : Chatterjee(2010), Organizational Learning Strategies of Start-up Firms; Creating the Office of Strategic Thinking(OST).

대부분의 조직에 있어 지식이나 정보는 조직의 성과창출에 중요한 자원이 될 수 있다(정명호, 1996). 지식기반관점(Knowledge-based view)에 따르면, 기업의 기술적 역량은 기업의 지속가능한 경쟁우위의 핵심적인 원천을 이룬다. 지속적인 연구와 개발을 통해 자체적으로 창출된 지식을 축적함으로써 조직내부의 지식기반을 확장할 수 있으며(Grant, 1997), 이와 동시에 기술역량을 강화시킬 수 있다(Schoenecker & Swanson, 2002). 지식

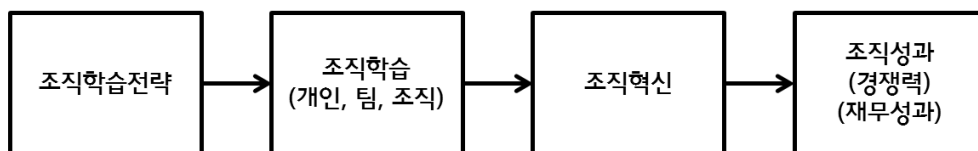
성장과 지속적인 학습과정은 조직의 자원 기반을 증가시키며, 이는 수준 높은 지식이 형성될수록 조직이 보유하는 기술의 질이 향상되며, 더 나은 정보를 창출해 낼 수 있음을 보여준다(Chatterjee, 2010).

창업기 벤처기업은 초기 수익이 낮을 수밖에 없기 때문에 자체적인 연구개발 노력을 통해 특허권 등 지식재산권을 창출하여 자신의 사업 분야에 관련된 시장을 보호받고자 하는 유인이 높다. 이러한 맥락에서 벤처기업의 지식재산(intellectual property) 규모는 곧 벤처기업의 기술적 역량(technological capability)과 밀접하게 관련된다고 할 수 있다(Cieri & Morgan, 2000).

창업기 벤처기업의 경우에는 조직이 창출한 지식의 대부분이 지식재산권화 될 것으로 예견할 수 있다. 조직의 생존을 위한 조직차원의 성과창출이 곧 조직이 보유하고 있는 지식재산의 양에 의해 반영될 수 있으며, 보유한 지식재산이 클수록 기술적 역량이 높아지고, 나아가 기술을 습득하는 학습과정에 있어 외부의 유용한 지식에 대한 흡수역량을 향상시킬 수 있을 것으로 기대된다. 이는 벤처기업의 경우에는 창출하여 습득하는 지식의 양이 조직의 기술적 역량과 성과를 평가하는 데 있어서 효과적인 지표가 될 수 있음을 의미한다. 특히 창업기 벤처기업의 경우에는 조직의 정당성을 높임으로써 새로운 투자를 획득하기 위해서도 특허성향이 매우 높을 수 있다(Cohen, Nelson, & Walsh, 1997).

조직학습 수준이 높고, 지식재산의 창출이 높은 조직은 외부의 지식을 다양하게 흡수할 수 있는 능력이 높으며, 이에 따라 조직의 지식기반을 바탕으로 새롭고 혁신적인 기술의 창출가능성이 높아진다. 따라서 창업기 벤처기업 상황에서는 조직학습으로 인한 지식재산의 창출이 조직의 성과창출에 중요한 역할을 수행한다 할 수 있다(권영관, 2011).

또한 Holton과 Kaiser(1998)는 [그림 II-7]과 같이 조직 내 학습활동과 조직성과의 관계에서 혁신성이 성과동인으로 조절한다고 주장하였다. 즉, 조직구조, 관리관행, 리더십, 조직문화 등과 같은 조직특성이 조직학습에 영향을 주고, 개인 및 팀의 학습활동을 통하여 새로운 제품 및 고객의 개발 등의 조직혁신을 통해 조직의 창업성과에 영향을 줄 수 있다는 것이다.



[그림 II-7] Holton과 Kaiser(1998)의 조직학습활동과 조직성과의 관계

따라서 이러한 벤처기업의 조직학습 활동이 창업기 벤처기업의 창업성과에 영향을 준다는 측면에서 조직 내 학습활동의 효과성은 재무적 성과와 더불어 고객관점, 내부관점, 학습관점 등 다양한 비재무적 성과를 동시에 고려해야 한다. 이러한 맥락에서 조직학습과 창업성과 관련 연구는 이와 같이 다양한 기준을 동시에 사용하고 있다. 조직학습과 창업성과의 관계에 대한 선행연구를 종합한 것은 다음(<표 II-14>참조)과 같다.

<표 II-14> 조직학습과 창업성과의 관계 선행연구 종합

연구자	관 계	내용
Holton & Kaiser(1998)	○	조직 내 학습활동과 조직성과의 관계
Cieri & Morgan(2000)	○	벤처기업 지식기반과 조직 지식성과의 관계
Chatterjee(2010)	○	벤처기업 조직학습과 창업성과의 관계
Schoenecker & Swanson (2002)	○	조직의 지식재산 축적과 조직성과의 관계 (기술역량 강화)
권영관(2011)	○	조직학습과 조직 성과창출의 관계

주: ○ 정적인 유의미한 관계가 있음.

나. 기업가 지향성과 창업성과의 관계

기업가 지향성과 창업성과 간의 관계에 있어 많은 학자들은 기업가 지향성이 기업의 탁월한 성과와 생존을 위해 필요하다고 하였다(Drucker, 1954; Miller, 1983; Zahra, 1991; Lumpkin & Dess, 1996). 이와 동시에 기업가 지향성과 관련된 여러 선행연구에서는 기업가 지향성이 기업성과 및 창업성과에 중요한 요소임을 밝혀왔다(Wiklund, 1999). 즉, 기업가 지향성은 제품과 공정혁신을 촉진함으로써 조직의 성공을 강화한다고 할 수 있다(Burgelman, 1991).

기업가 지향성은 조직성과를 창출하는데 유효하며, 기업의 수익 증대와 매출 신장률에 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있다. 이는 새로운 기술이나 생산체계의 도입 또는 새로운 지식의 결합들을 통해 기존의 조직역량을 변화시키고 새로운 시장과 고객과의 연결을 창조할 수 있다는 것이다. 또한 새로운 역량을 구축하거나 기존의 역량을 재활성화하기 위한 기반이 되는 새로운 지식을 창출해냄으로써 조직의 성과를 증대시킬 수 있다(Zahra, 1991).

기업가 지향성은 기업의 성과에 직접적이면서도 긍정적인 영향을 미치며, 이들은 기업행동으로서 기업가 지향성의 개념적 모형을 제시하면서 기업가 지향성이 성과에 직접적으로 관련이 있는 동시에, 기업가와 외부환경, 내부변수, 그리고 전략적 변수간의 관계를 가진다. 기업가 지향성은 창업성과와 관계를 가지며, 그 강도는 시간이 경과하면서 더욱 커진다. 또한 기업가 지향성이 발휘되면 환경은 기존 기업의 기업가적 행동의 효과성에 지속적인 영향을 미치므로 기업가 지향성의 개발과 관리는 장기적 관점에서 이루어져야 한다(Covin & Slevin, 1991).

여러 학자들이 기업가 지향성이 창업성과에 미치는 영향에 대해 경험적 연구를 통해 설명했다. 하지만, 기업의 내부적 자원과 기업가 지향성 간의 관계는 등한시 되는 경향이 강했다. Wu 와 Wang, 그리고 Tseng(2008)은 그동안 등한시되어왔던 기업의 내부적 자원과 기업가 지향성 간의 관계를 연구하여 기업가 지향성은 기업성과 중에서 혁신에 영향을 미친다고 밝혔다. 창업성과에는 다양한 차원이 존재하며, 기업가 지향성은 한 차원에는 긍정적인 영향을 줄 수 있지만, 다른 차원에는 부정적 영향을 줄 수 있기 때문에 각 차원들의 타 변수(환경, 조직, 전략 등)와의 관계 및 성과와의 관계에 대한 연구 또한 필요하다(Lumpkin & Dess, 1996).

중소기업의 기업가 지향성과 경영성과의 관계를 살펴보면, 혁신성과 위험감수성으로 측정된 기업가정신은 재무적 성과와 비재무적 성과를 향상시켜주는 것으로 나타났다. 이는 중소기업의 환경특성이나 확보된 자원을 이용하여 기업가 지향성이라는 조직수준의 역량이 조직성과를 증대시켜 주는 것을 알 수 있다(김영수, 1996).

벤처기업의 혁신성·위험감수성·진취성으로 측정된 기업가 지향성이 조직의 매출성과를 결정하는 중요한 영향요인일 수 있으며, 기업가 지향성을 창업성과를 산출하는 기업 자원의 하나로 파악하는 자원기반관점에서의 조직자원으로 정의하였다(이춘우, 1999). 특히 자원이 부족한 벤처기업은 환경 특성 효과뿐만 아니라 제휴 다양성 등도 고려해 볼 수 있다(윤형중, 이경묵, 이춘우, 2012).

최근 연구들은 기업가 지향성의 성과효과를 증대시키는 상황 조건들은 무엇인지에 대해 관심을 가지고 있다(Wiklund & Shepherd, 2003). 하지만 초기 자원의 열세에서 시작하는 벤처기업이 부족한 환경에서 기업가 지향성을 어떻게 발휘하여 성과를 창출하는지에 대해서는 아직까지 충분한 논의가 이루어지지 않았다. 기업가 지향성과 창업성과의 관계에 대한 선행연구를 종합한 것은 다음(<표 II-15>참조)과 같다.

<표 II-15> 기업가 지향성과 창업성과의 관계 선행연구 종합

연구자	관 계	내용
Barreinger(1995)	○	기업가 지향성과 창업성과의 관계 (실증연구)
Lumpkin & Dess(1996)	△	기업가 지향성과 창업성과의 여러 차원과의 관계
Barret et al(2000)	○	기업가 지향성과 사업성과의 관계
Wiklund & Shepherd (2003)	○	기업가 지향성이 창업성과에 미치는 영향 (경험적 연구)
Wu et al(2008)	○	기업의 내부적 자원과 기업가 지향성 간의 관계 (혁신성)
김영수(1996)	○	중소기업의 기업가 정신과 경영성과
이춘우(1999)	○	벤처기업의 기업가정신과 매출성과 (자원기반관점)
윤형중, 이경목, 이춘우 (2012)	○	벤처기업의 기업가 지향성과 성과효과의 관계

주: ○ 정적인 유의미한 관계가 있음. △ 부적인 유의미한 관계가 있음.

다. 조직학습과 기업가 지향성의 관계

기업가 지향성을 고취시키는 것은 업무의 효율성을 높이는 것이며, 생산성을 증가시키고, 자원 고갈을 완화시키는 것이라 할 수 있다(OECD, 2005). 혁신적인 기업으로 성장하기 위해서는 기업 내·외부의 지식을 얼마나 잘 활용할 수 있는지가 중요하다. 특히, 조직의 경쟁우위가 될 수 있는 기업가 지향성을 높이기 위해서는 조직의 학습능력을 강화하려는 노력이 매우 중요하다(Cohen & Levinthal, 1990). 창업기 벤처기업의 경우 창업자 개인 또는 창업 초기 소수 핵심 인력의 기술지식과 경험을 중심으로 창업하는 경우가 많으며(Cooper & Bruno, 1977), 창업팀원의 경력과 창의성은 초기의 어려움을 극복하고 경쟁력을 확보하는데 상당한 영향을 주게 된다(Timmons, 1994).

지식기반관점(knowledge-based view)에 따르면 기업은 조직화되고, 기업 자원들이 조합(combined) 될 때, 기업자원과 기업성과는 증진된다고 하였다(Barney, 1995). 따라서 기업가 지향성은 조직이 기업가적인 성향을 지닐 때 더 심화될 수 있으며, 기업의 다양한 자원 기반을 축적시켜 기업의 성장을 촉진시킬 수 있다(Wiklund & Shepherd, 2003). 따라서 기업의 지적자본을 위한 학습활동은 혁신을 촉진하기 위한 기업가 지향성에 깊게 의존할 것이다(Lant & Mezias, 1990).

조직학습은 집단이나 구성원 간 상호작용으로 이루어지며, 이 상호작용은 구성원의 행동을 지배하는 조직특성의 영향력 하에 있다. 선행연구에서 공통적으로 강조하는 것은 혁신성이며, 혁신적이고 개방적인 특성의 조직에서 조직학습이 가장 촉진된다 할 수 있다. 기업가 지향성은 이러한 조직의 혁신성, 위험감수성, 경쟁적극성을 반영하며(Lumpkin & Dess, 1996), 기업가 지향성과 조직학습의 관계에 대해서 기업가 지향성은 조직의 지식기반 자원의 우위를 강화시킬 수 있다. 따라서 기업의 기업가지향성 수준이 높을수록 조직 내에서 지적자본을 창출하고 확산하고자 하는 학습의 기회 또한 높을 것이다(Wiklund & Shepherd, 2003).

기업가 지향성을 조직의 학습활동을 통한 자원기반이론의 핵심으로 볼 때, 혁신은 자산을 조합하는 과정이기 때문에 기업가 지향성은 조합과 혁신을 위해 적절한 자원을 인식하고 기업의 지적자본을 위한 학습을 촉진시킬 것이다(Conner, 1991). 기업가 지향성은 기업이 생산 혁신에 관계하는 것, 위험을 감수하고 경쟁자를 제치기 위해 선도적인 혁신활동에 대처하고 새로운 정보를 습득해 나가는 것에 영향을 미친다고 했다(Miller, 1983). 또한 Keh, Nguyen, & Ng(2007)는 기업가 지향성이 정보의 획득과 활용에 중요한 영향을 미치며 기업성과에도 직접적인 영향을 미친다고 하였다.

Wu와 Wang, 그리고 Tseng(2008)은 결과적으로 기업들이 지적자본 창출의 촉진을 위해 조직학습과 기업가 지향성을 중시하는 운영을 필요로 하게 되며, 기업가 지향성이

지적자본의 축적에 유의한 영향을 미치는 것을 밝혔다. Garcia-Morales와 Llorens(2006)는 조직적 혁신과 조직학습(개인 숙달, 변혁적 리더십, 공유 비전, 선도성과 환경)과 혁신은 기업가 지향성과 정적으로 유의미한 관계가 있다고 정의하였다.

최근 연구들은 조직학습과 기업가 지향성이 서로 어떤 영향 관계를 가지며, 이러한 영향성이 어떻게 창업성과를 창출하는지에 대해 논의가 이루어지고 있다. 기업가 지향성과 창업성과의 관계에 대한 선행연구를 종합한 것은 다음(<표 II-16>참조)과 같다.

<표 II-16> 조직학습과 기업가 지향성의 관계 선행연구 종합

연구자	관 계	내용
Lant & Mezas(1990)	○	기업의 학습활동과 기업가 지향성의 관계
Conner(1991)	○	기업가 지향성과 조직혁신 및 조직학습의 관계
Barney(1995)	○	기업의 지적자원과 기업가 지향성의 관계
Wiklund & Shepherd (2003)	○	기업가 지향성과 조직학습의 관계
Garcia-Morales & Llorens (2006)	○	조직혁신과 조직학습과 기업가 지향성의 관계
Keh et al(2007)	○	기업가 지향성과 정보 획득, 활용의 관계
Wu et al(2008)	○	기업가 지향성과 지식 자본 축적의 관계

주: ○ 정적인 유의미한 관계가 있음.

III. 연구 방법

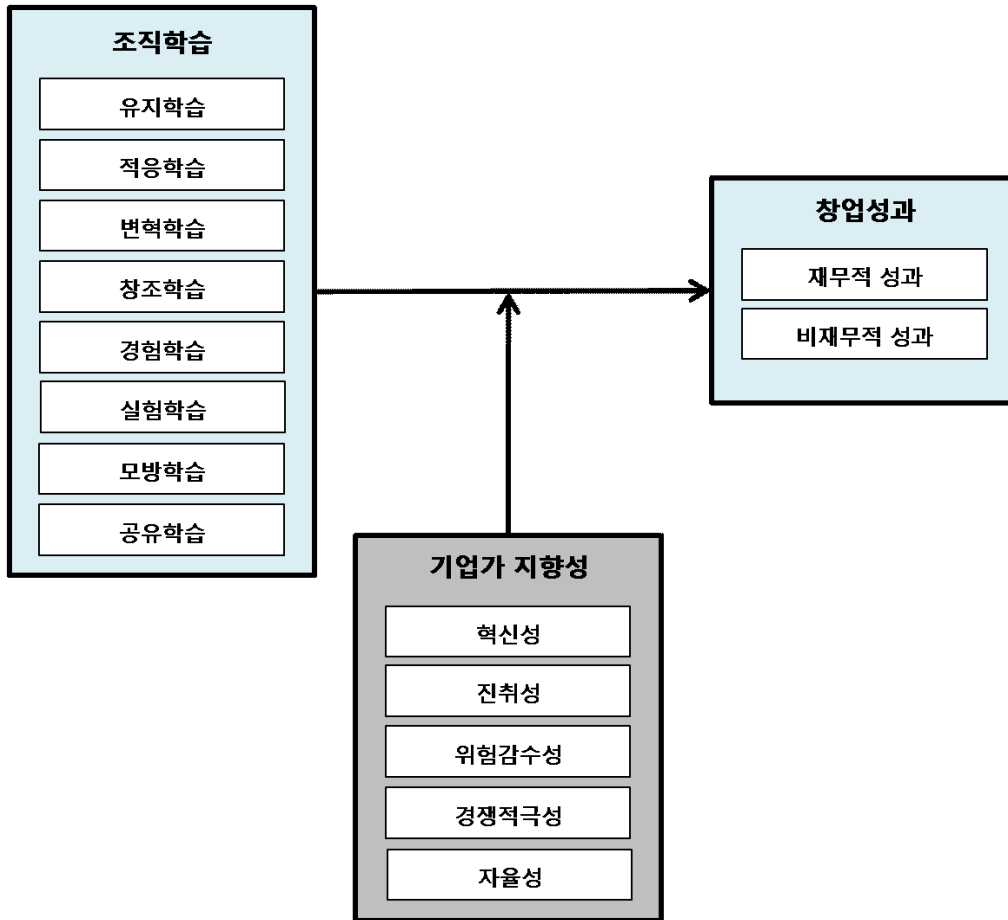
1. 연구 모형

이 연구의 목적은 국내 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계를 구명하고, 조직의 기업가 지향성이 어떠한 영향을 미치는지를 구명하는 것을 목적으로 한다. 연구의 목적에 따라 변인간의 관계를 구명하기 위하여 [그림 III-1]과 같은 연구 모형을 설정하였으며, 조직학습을 독립변인으로, 창업성과를 종속변인으로, 조직의 기업가 지향성을 조절변인으로 각각 구성하였다.

조직학습은 벤처기업의 조직학습 유형별 수준에 대한 합계의 평균값으로 조직전체의 조직학습 수준을 측정하였다. 이 연구에서는 권석균(1995), 그리고 나병선(1995)이 제시한 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습으로 하위요인을 구성하였다.

창업성과는 창업기업의 주요 핵심 창업멤버가 인지하는 주관적인 지표에 대한 합계의 평균값을 측정한 것으로 Moorman과 Slotegraaf(1999), 그리고 Griffin과 Page(1993)가 제시한 주관적인 재무적 성과와 비재무적 성과로 하위요인을 구성하였다.

기업가 지향성은 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계에 있어서 조직의 기업가적 성향에 따라 두변인의 관계가 변화할 수 있기 때문에 이에 대한 조절효과를 검증하기 위해 조절변인으로 구성하였으며, 각 성향의 합계의 평균값으로 전체 기업가 지향성 수준을 측정하였다. 이 연구에서는 Lumpkin과 Dess(1996), 그리고 Hughes와 Morgan(2007)이 제시한 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성으로 하위요인을 구성하였다.



[그림 III-1] 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계 및 기업가 지향성의 조절효과

2. 연구 대상

이 연구는 우리나라 창업기 벤처기업을 대상으로 하는 조직 단위의 연구로 모집단은 창업 3년 이하의 모든 국내 벤처기업이 해당한다. 한편 모집단의 수를 보면 2013년 중소기업청과 벤처기업협회가 공동 조사한 통계에 따라 벤처확인기업 중 우리나라 창업 3년 이하의 창업기 벤처기업은 약 7,624개사로 유추해 볼 수 있다(중소기업청, 2013).

7,624개의 조직을 연구하기 위한 적정 표집 수는 119개이다(Bartlett, Kotrlík & Higgins, 2001). Bartlett 등의 연구에 의하면, 조직에 대한 연구를 수행 할 경우 6000개 이상, 8000개 이하의 모집단에 대해 신뢰도가 $\alpha=0.05$ 이며, 연속형 변수일 때는 119

개의 데이터가 필요하고, 범주형 변수일 때는 362개의 데이터가 필요하다. 한편, 이 연구에서는 창업성과, 조직학습, 기업가 지향성을 연속형 변수로 측정하였기 때문에 7,624개의 모집단에 대해 119개의 표집이 적절하다. 또한, 이 연구에서는 무선표집(random sampling) 방법을 사용하였다.

한편, 설문응답과 관련하여 연구대상인 창업기 벤처기업 조직의 상황을 대표해 줄 수 있는 응답을 얻기 위해서는 그 조직의 주요정보제공자(key informants)를 선정하여 조사할 필요가 있다(Jeong, 2004). 따라서 이러한 주요정보제공자를 창업기 벤처기업의 상황을 가장 잘 대표할 수 있는 창업기업의 대표자, 공동 창업자, 창업 팀원을 대상으로 선정하였다. 이러한 응답자를 대상으로 예비조사를 실시하여 연구대상으로의 적절성을 판단한 뒤 실제 본 조사에서는 창업초기단계에 창업활동에 임한 창업멤버 2인을 주요정보제공자로 선정하여 설문을 진행하였다.

3. 조사 도구

이 연구의 조사도구는 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성을 측정하고 이들 간의 관계를 구명하기 위한 목적으로 <표 III-1>과 같이 구성되었다. 조사도구는 질문지 형태로 구성되었으며, 크게 ‘창업성과 척도’, ‘조직학습 척도’, ‘기업가 지향성 척도’의 세 가지 영역으로 구성되었다.

이 중 창업성과는 Moorman과 Slotegraaf(1999)와 Griffin과 Page(1993)가 개발한 주관적 성과 척도를 사용하였으며, 조직학습 척도는 나병선(2001)이 개발한 척도를 사용하였다. 기업가 지향성 척도는 Hughes와 Morgan(2007)이 개발한 척도를 사용하였다. 이는 전문가 집단을 통해 문항의 논리적 타당도와 적합성을 검토 받아 국내 창업기 벤처기업의 상황에 맞도록 수정 보완이 이루어졌다.

<표 III-1> 측정도구(설문지)의 구성

구분		문항수	응답범위	문항 번호
창업성과	재무적 성과	4	1~5	I-1, I-2, I-3, I-4
	비재무적 성과	4	1~5	I-5, I-6, I-7, I-8
조직학습	유지학습	2	1~5	II-1, II-2
	적응학습	2	1~5	II-3, II-4
	번혁학습	2	1~5	II-5, II-6
	창조학습	2	1~5	II-7, II-8
	경험학습	3	1~5	II-9, II-10, II-11
	실험학습	3	1~5	II-12, II-13, II-14
	모방학습	3	1~5	II-15, II-16, II-17
	공유학습	3	1~5	II-18, II-19, II-20
기업가 지향성	혁신성	3	1~5	III-1, III-2, III-3
	진취성	3	1~5	III-4, III-5, III-6
	위험감수성	3	1~5	III-7, III-8, III-9
	경쟁적극성	3	1~5	III-10, III-11, III-12
	자율성	3	1~5	III-13, III-14, III-15
창업기 벤처기업 및 창업멤버의 일반적 특성척도		9	-	IV-1, IV-2, IV-3, IV-4, IV-5, IV-6, IV-7, IV-8, IV-9
합 계		52		

가. 창업성과

일반적으로 기업의 창업성과는 객관적 성과와 주관적 성과, 그리고 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있다(Stuart & Abetti, 1987). 그러나 벤처기업과 같은 혁신형 중소기업의 성과를 비교하기 위한 정확한 기준을 설정하기란 쉽지 않다.

벤처기업의 경우 성과로서 주관적인 지표를 사용해야 하는데, 이는 공개기업이 아닌 경우, 재무자료 공유를 꺼려하고, 객관적 재무자료가 공개되어 있지 않아 정확성이 결여될 수 있다. 특히, 재무성과 자료의 절대치는 산업관련 요소에 많은 영향을 받을 수 있어 측정에 적합하지 않을 수 있다(Covin & Slevin, 1990). 여러 선행연구들을 통해 창업기업의 경영 관리자가 인지하는 주관적인 성과는 객관적인 성과와 일치하는 것으로 나타났으며, 이후 여러 연구에서 주관적인 방법을 사용하여 조직의 성과를 측정하였다(Kohli, 1993).

Moorman과 Slotegraaf(1999), 그리고 Griffin과 Page(1993)는 주관적 성과 측정을 재무적 성과, 비재무적 성과와 같이 2가지 영역으로 구분하였으며, 재무적 성과는 기업의 수익성과 시장성으로 구분하여 4개의 측정항목을, 비재무적 성과 또한 4개 항목으로 구분한 측정도구를 사용하였다.

<표 III-2> 창업성과 변인의 구성 및 조작적 정의

변인	측정 항목	조작적 정의
창업성과	재무적성과	기업의 수익성, 시장성과의 주관적 성과 측정
	비재무적성과	고객만족, 고객유지 능력, 신제품 개발로 인한 재무적성과, 속도, 창의성의 주관적 성과 측정

본 연구에서 창업성과는 Moorman과 Slotegraaf(1999)와 Griffin과 Page(1993)의 연구에서 사용한 도구를 바탕으로 재무적 성과 4문항, 비재무적 성과 4문항으로 구성하였다.

응답양식은 문항을 ‘창업 이후~’, ‘우리 사업의~’으로 시작되는 질문에 대해 ‘①전혀 그렇지 않다’에서 ‘⑤매우 그렇다’까지 5점 척도 범위 내에서 응답하도록 하였으며, 점수가 높을수록 창업성과가 높음을 의미한다.

한편 창업성과의 조사도구는 2단계의 예비조사를 통해 검증과정을 거쳐 본조사에 사용하였다. 1단계 예비조사에서는 개발 및 구성한 설문지에 대해 산업교육전공 전문가인 교수 1명, 박사과정 2명, 창업관련 기관 전문가 5명에게 예비조사(field test)를 실시하여

창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 측정에 적절한지, 창업기 벤처기업 상황에 적절한지, 내용이 이해하기 쉽고 응답하는데 어려움이 없는지를 검토 받았다. 검토 결과를 반영하여 수정한 2단계 예비조사(pilot test)에서는 실제로 60개의 창업기 벤처기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

설문 조사 시에는 대상기업의 상황을 가장 잘 파악할 수 있는 창업가 및 창업멤버에게 응답을 받았으며, 이를 통해 현장에서 설문지 구성의 적절성에 대한 의견을 조사하였다. 예비조사를 통해 문항의 타당도와 신뢰도를 검사하였으며, 의견 수렴을 통해 설문 응답의 용이성을 검사하였다. 예비조사와 본조사의 내적 일치도 계수(Cronbach's Alpha)는 <표 III-3>과 같다.

<표 III-3> 창업성과 측정도구의 신뢰도 계수

하위요인(구인)	예비조사(n=160) 내적일치도(Cronbach α)	본조사(n=160) 내적일치도(Cronbach α)
재무적 성과	.873	.829
비재무적 성과	.783	.811

나. 조직학습

조직학습에 대해서는 선행연구를 참조하여 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 실천학습의 8가지 조직학습 유형 수준의 총합으로 보았다.

본 연구에서 조직학습은 첫째, 기존 조직을 향상적으로 유지하기 위해서 규정 내에서 절차에 따른 일의 처리가 이루어지는 유지학습이다.

둘째, 조직의 기존 규칙이나 절차 내에서 이에 대한 개선과 수정을 통해 환경에 적응할 수 있도록 오류를 수정해 나가며 변화하는 적응학습이다.

셋째, 조직의 근본적인 규칙이나 절차, 전략 자체 등을 수정하여 변화하는 환경에 변혁적으로 대처하며, 새로운 자원을 탐색하고 전략 변화에 중심을 두는 변혁학습이다.

넷째, 조직 전반의 능력 및 상태를 진단하고 조직이 가진 가치체계 및 공유 신념의 재정비를 도모하여 새로운 환경 변화에 대응하는 창조학습이다.

다섯째, 업무 시 과거의 경험이나 기존 자료를 활용하고, 이전에 성공했던 행동이나

전략에 의존하며, 내부정보를 체계화하는 것이 중요시 되는 경험학습이다.

여섯째, 기존 정보보다는 새로운 정보를 탐색하는 것이 중요시되며, 환경변화에 대한 광범위한 정보수집 활동이 이루어지는 실험학습이다.

일곱째, 다른 업체의 행동 및 새로운 기술도입을 주목하고, 다른 조직에서 성공적이었던 전략을 도입하여 적용하며, 선진기업의 우수사례에 대한 벤치마킹 활동이 강조되는 모방학습이다.

여덟째, 조직 구성원간의 경험, 지식 등 여러 문제에 대한 논의가 활발하고, 새로운 정보가 들어오면 조직 전체에 알려지며, 전달 매체의 구축이 중요한 공유학습이다.

따라서 기존연구들에서 제시되고 있는 조직학습의 수준을 권석균(1995)의 정의에 따른 나병선(2001)의 조사도구를 사용하였다. 이를 창업기 벤처기업의 특징에 맞추어 총 20개 문항으로 구성하였다. 조사도구는 질문지 형식이며 Likert 5점 척도를 사용하였다.

<표 III-4> 조직학습 변인의 구성 및 조작적 정의

변인	측정항목	조작적 정의
조직학습	유지학습	기존 조직을 유지하는 정도로 규정 내에서 절차에 따른 일의 처리가 이루어지는 학습
	적응학습	문제 발생 시 방법을 수정·개선하며, 전략의 효과적 달성을 위한 회의와 논의가 이루어지는 학습
	변혁학습	새로운 정보 이용과 타조직과의 교류, 문제 발생 원인의 근본적 검토를 통한 보완과 새 전략으로의 전환이 이루어지는 학습
	창조학습	조직차원의 문제점과 촉진사항 진단, 환경변화에 조직 구조·비전·목표 등을 전반적으로 재정비하는 학습
	경험학습	과거의 경험이나 기존 자료를 활용하는 학습
	실험학습	새로운 정보를 탐색하며, 환경변화에 대한 정보수집 활동이 이루어지는 학습
	모방학습	타 조직의 성공 전략 도입 및 적용, 선진기업의 우수사례 벤치마킹하는 학습
	공유학습	조직 구성원간의 경험, 새로운 정보의 조직 전체 공유, 전달 매체를 구축하는 학습

한편 조직학습의 조사도구는 2단계의 예비조사를 통해 검증과정을 거쳐 본조사에 사용하였다. 1단계 예비조사에서는 개발 및 구성된 설문지에 대해 산업교육전공 전문가인 교수 1명, 박사과정 2명, 창업관련 기관 전문가 5명에게 예비조사(field test)를 실시하여 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 측정에 적절한지, 창업기 벤처기업 상황에 적절한지, 내용이 이해하기 쉽고 응답하는데 어려움이 없는지를 검토 받았다. 검토 결과를 반영하여 수정한 2단계 예비조사(pilot test)에서는 실제로 60개의 창업기 벤처기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

설문 조사 시에는 대상기업의 상황을 가장 잘 파악할 수 있는 창업가 및 창업멤버에게 응답을 받았으며, 이를 통해 현장에서 설문지 구성의 적절성에 대한 의견을 조사하였다. 예비조사를 통해 문항의 타당도와 신뢰도를 검사하였으며, 의견 수렴을 통해 설문 응답의 용이성을 검사하였다. 예비조사와 본조사의 내적 일치도 계수(Cronbach's Alpha)는 <표 III-5>과 같다.

<표 III-5> 조직학습 측정도구의 신뢰도 계수

하위요인(구인)	예비조사(n=160) 내적일치도(Cronbach α)	본조사(n=160) 내적일치도(Cronbach α)
유지학습	.800	.829
적응학습	.984	.811
변혁학습	.886	.720
창조학습	.922	.813
경험학습	.763	.775
실험학습	.801	.764
모방학습	.782	.778
공유학습	.901	.861

다. 기업가 지향성

기업가 지향성이 강한 기업의 특성은 제품과 시장의 혁신을 추구하고, 어느 정도의 위험을 감수하며, 진취적으로 대응하여 경쟁자의 기선을 제압할 수 있는 기업으로 정의할 수 있다(Miller, 1983). Lumpkin과 Dess(1996)는 기업가 지향성을 기업들이 위험을 받아들이고, 혁신적이며, 진취적이고, 경쟁적극성을 가지며, 자율성을 가지는 정도라고 정의하였다. 이러한 기업가 지향성은 위험한 사업을 수용하려는 경영진의 성향, 앞서 나가고자 하는 진취성, 선제적인 경쟁적 자세, 자율적인 성향, 그리고 목표를 이루기 위한 대담하고 광범위한 행동을 시도하고자 하려는 기업욕구와 밀접한 관련이 있다(Miller, 1983; Covin & Slevin, 1989).

본 연구에서 기업가 지향성은 Miller(1983), Covin과 Slevin(1990), Lumpkin과 Dess(1996)의 연구에 기초하여, 기업의 경영진들이 사업을 수행함에 있어 시장 내에서 경쟁자들과 차별화할 수 있도록 혁신적인 새로운 서비스를 개발·제공하기 위한 의사결정 활동과 실행, 프로세스로 정의한다.

따라서 기존연구들에서 제시되고 있는 기업가 지향성을 대표하여 Lumpkin과 Dess(1996)의 정의에 따른 Hughes와 Morgan(2007)이 개발한 측정도구에 따라 기업가 지향성을 15문항으로 구성된 척도를 사용하여 측정한다. 조사도구는 크게 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성의 5가지 영역으로 구성되었다. 조사도구는 질문지 형식이며 Likert 5점 척도를 사용하였다.

<표 III-6> 기업가 지향성 변인의 구성 및 조작적 정의

변인	측정 항목	조작적 정의
기업가 지향성	혁신성	목표를 이루기 위해 새로운 기회를 추구하는 성향
	진취성	선제적이고 경쟁적인 성향
	위험감수성	위험한 사업을 수용하려는 경영진의 성향
	경쟁적극성	경쟁자들의 기선을 제압하고자 기발한 아이디어를 얻으려는 성향
	자율성	독립적이고 자율적인 성향

한편 기업가 지향성의 조사도구는 2단계의 예비조사를 통해 검증과정을 거쳐 본조사에 사용하였다. 1단계 예비조사에서는 개발 및 구성된 설문지에 대해 산업교육진흥 전문가인 교수 1명, 박사과정 2명, 창업관련 기관 전문가 5명에게 예비조사(field test)를 실시하여 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 측정에 적절한지, 창업기 벤처기업 상황에 적절한지, 내용이 이해하기 쉽고 응답하는데 어려움이 없는지를 검토 받았다. 검토 결과를 반영하여 수정한 2단계 예비조사(pilot test)에서는 실제로 60개의 창업기 벤처기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

설문 조사 시에는 대상기업의 상황을 가장 잘 파악할 수 있는 창업가 및 창업멤버에게 응답을 받았으며, 이를 통해 현장에서 설문지 구성의 적절성에 대한 의견을 조사하였다. 예비조사를 통해 문항의 타당도와 신뢰도를 검사하였으며, 의견 수렴을 통해 설문 응답의 용이성을 검사하였다. 예비조사와 본조사의 내적 일치도 계수(Cronbach's Alpha)는 <표 III-7>과 같다.

<표 III-7> 기업가 지향성 측정도구의 신뢰도 계수

하위요인(구인)	예비조사(n=160) 내적일치도(Cronbach α)	본조사(n=160) 내적일치도(Cronbach α)
혁신성	.701	.805
진취성	.802	.805
위험감수성	.800	.791
경쟁적극성	.869	.830
자율성	.906	.880

4. 자료 수집

이 연구의 자료 수집은 창업기 벤처기업을 보육하는 국내 창업 관련기관 3곳과 신생 스타트업을 지원하는 국내 주요 액셀러레이터 5곳의 도움을 받아, 각 기관에 소속된 창업기 벤처기업에게 전화연락 및 이메일을 통해 연구의 목적과 협조사항을 안내하여 진행하였다. 동시에 각 기업 대표자의 이메일을 통해 온라인 설문 및 안내문을 전달하였으며, 온라인 설문 시스템(KSDC)을 함께 활용하였다. 설문지 배포를 확정지은 각 기업에 동일하게 질문지를 2부씩 발송하였으며, 발송 시에는 연구에 대한 개관과 응답요령을 첨부하여 창업초기기업 상황을 가장 잘 파악하고 있는 창업멤버에게 응답하도록 하였다. 한편, 창업초기기업 상황을 잘 응답해 줄 수 있는 주요정보제공자를 선정하기 위해 미리 창업 관련기관 전문가 5명을 인터뷰하였으며, 인터뷰 결과 대표자, 공동창업자 등의 창업 멤버 2인에게 응답을 받는 것이 효과적이라는 의견을 수렴해 이를 응답요령에 기재하였다.

자료 배포 및 수집은 4월 9일부터 4월 28일까지 온라인 및 우편 발송, 방문 등을 통해 진행했으며, 우편 발송 시에는 설문지 2부, 설문 협조 및 안내문을 동봉하였다. 설문 협조문에는 개인이 아닌 기업 조직의 상황을 고려하여 응답해 달라는 부탁과 응답을 해 주는 주요 정보제공자를 기재하였다. 설문지 수거는 해당 협력자가 설문지를 취합하여 연구자에게 재전달하거나 온라인 설문 양식을 통해 응답하는 형태로 이루어졌다. 한편, 온라인 설문조사의 경우 다른 방법에 비하여 회수율이 낮기 때문에, 회수율을 높이기 위하여 설문을 완료한 사람에게 소정의 선물을 제공하였다.

이러한 과정을 통해 총 500개의 창업기 벤처기업에 설문지가 배포되었고, 이 중 173개 기업에서 설문이 회수되었다. 회수한 설문지 중 불성실하게 응답한 13개 기업 자료를 제외하여 총 160개 기업의 320부가 최종 분석에 사용되었다(유효자료율 92.5%).

5. 자료 분석

이 연구에서 수집된 자료는 Window SPSS 21.0 통계프로그램을 이용하여 분석하였으며, 모든 분석에 있어서 통계적 유의수준은 5%로 설정하였다. 주요 통계방법으로는 빈도, 백분율, 평균, 표준편차 등의 기술통계기법을 활용하였고, 변인 간의 관계를 밝히기 위해 상관관계 분석과 회귀분석을 사용하였다. 또한 조절효과를 분석하기 위하여 Baron과 Kenny(1986)가 제시한 조절변인 분석모형(moderator model)에 근거하여 계층적 회귀 분석을 실시하였다. 이 연구에서 사용한 통계방법을 연구 문제 별로 제시하면 다음 <표 III-8>과 같다.

<표 III-8> 연구문제에 따라 적용된 통계기법

연구문제	통계방법
1. 국내 창업기 벤처기업의 조직학습 수준, 창업성과 수준, 기업가 지향성 수준 1-1. 국내 창업기 벤처기업의 조직학습(유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습)의 수준 1-2. 국내 창업기 벤처기업의 창업성과(재무적성과, 비재무적성과)의 수준 1-3. 국내 창업기 벤처기업의 기업가 지향성(혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성)의 수준	평균, 표준편차
2. 기업특성에 따른 창업성과 수준과 조직학습 및 기업가 지향성 수준의 차이 2-1. 기업특성(업종, 규모, 업력, 투자 유무)에 따른 창업성과 수준의 차이 2-2. 기업특성(업종, 규모, 업력, 투자 유무)에 따른 조직학습 수준의 차이 2-3. 기업특성(업종, 규모, 업력, 투자 유무)에 따른 기업가 지향성 수준의 차이	빈도분석, 평균, 표준편차 t-검증, F검증
3. 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 상관관계 3-1. 창업기 벤처기업의 조직학습 수준과 창업성과 수준의 상관관계는 어떠한가? 3-2. 창업기 벤처기업의 조직학습 수준과 창업성과를 구성하고 있는 재무적 성과, 비재무적성과의 상관관계는 어떠한가?	Pearson의 적률상관관계 분석
연구문제 4. 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 영향관계 4-1. 창업기 벤처기업의 조직학습 수준과 창업성과 수준의 설명력은 어떠한가? 4-2. 창업기 벤처기업의 조직학습 수준과 창업성과를 구성하고 있는 재무적 성과, 비재무적성과의 설명력은 어떠한가?	회귀분석
5. 국내 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과	상관관계 분석, 위계적 회귀분석

이 연구에서 적용한 주요 통계방법은 첫째, 국내 창업기 벤처기업의 조직학습 수준과 창업성과 수준을 구명하기 위하여 빈도, 백분율, 평균, 표준편차 등의 기술통계를 활용하였다.

둘째, 창업기 벤처기업 및 창업멤버 특성에 따른 조직학습과 창업성과의 차이를 구명하기 위하여 t검증과 F검증을 실시하였다. F검증의 경우 구체적으로 각 변인의 어느

수준 간에 차이가 있는지 알아보기 위해 Scheffe의 사후검증을 실시하였다.

셋째, 창업기 벤처기업의 조직학습 수준과 창업성과의 상관관계를 구명하기 위해 상관관계분석을 실시하였다. 이 연구에서는 상관분석을 통해 산출된 피어슨의 적률상관계수를 분석하는데 있어 Davis(1971)가 제시한 상관계수 해석 기준을 따랐다(<표 III-9> 참조).

<표 III-9> 피어슨 상관계수(r)에 대한 상관정도 판단 기준

피어슨 상관계수(r)	상관계수의 해석
1.00	완전 상관(Perfect)
0.70 - 0.99	매우 높은 상관(Very High)
0.50 - 0.69	높은 상관(Substantial)
0.30 - 0.49	중간 상관(Moderate)
0.10 - 0.29	낮은 상관(Low)
0.01 - 0.09	매우 낮은 상관(Negligible)

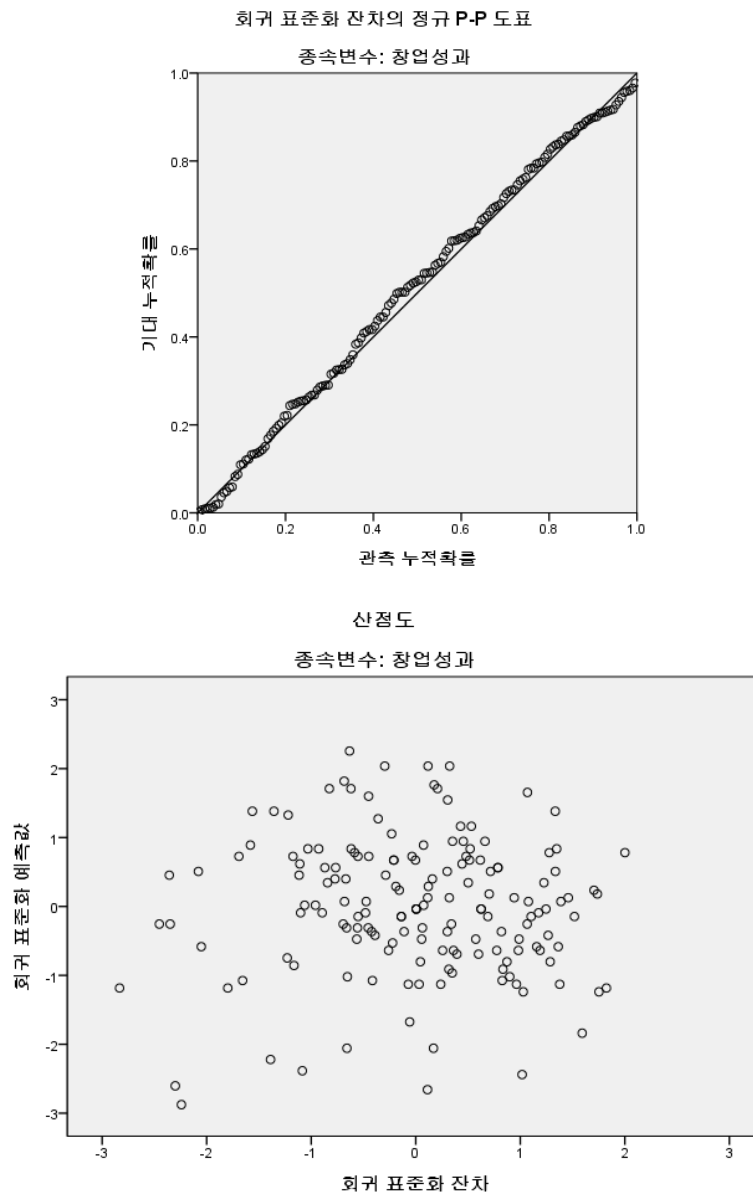
출처 : Davis. (1971). Elementary survey analysis. Englewood, NJ: Prentice Hal

넷째, 창업기 벤처기업의 창업성과에 대한 조직학습의 설명력을 구하기 위해 중다회귀분석을 실시하였다. 중다회귀분석에 사용한 변수투입방식은 입력(enter)이며, β 계수에 의한 각 변인의 유의수준은 0.05로 하여 분석하였다.

다섯째, 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과를 분석하기 위해 위계적 회귀분석의 방법을 사용하였다. 구체적인 방법을 제시하면, 종속변인을 창업성과로 하였고, 독립변인으로는 조직학습 변인과 기업가 지향성 변인, 그리고 조직학습 변인과 기업가 지향성 변인의 상호작용 변인을 투입하였다. 유의수준은 0.05를 기준으로 유의미성을 판별하였다.

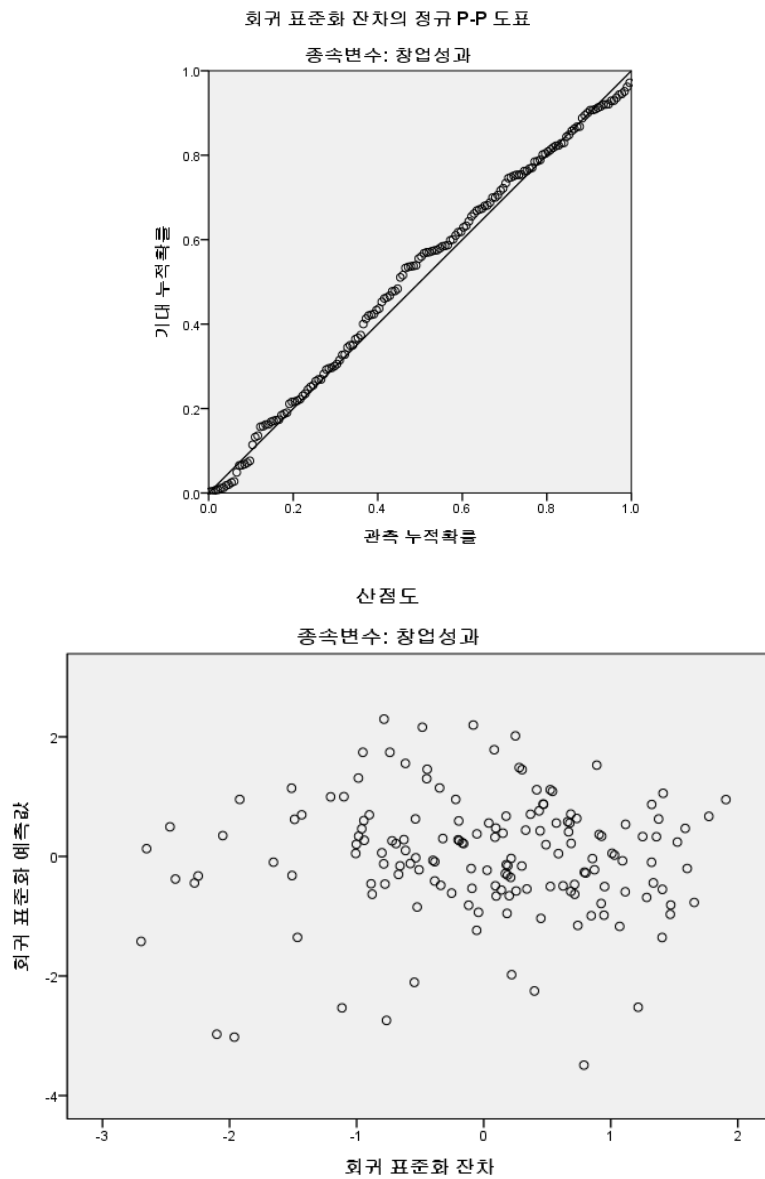
중다회귀분석에서 예측 검정력을 확보하기 위해서는 종속변수가 양적변수이어야 하고 정규분포를 따르며, 잔차의 등분산성, 상호 독립성이 만족되어야 한다. 정규분포 가정은 정규확률도표(P-P plot)를 이용하여 검토할 수 있는데, 점들이 45° 직선상에 위치하고 있을 경우 대체적으로 정규분포를 따른다고 해석할 수 있다. 한편, 등분산성은 잔차의 산점도를 통해 확인할 수 있는데, 대체적으로 0을 중심으로 고르게 분포하고 있는 경우 등분산성을 만족한다고 볼 수 있다. 다음으로 상호 독립성은 Durbin-Watson의 통계 값으로 판단할 수 있으며, 그 값이 2에 근접하는 경우 상호 독립성을 충족한다고 해석할 수 있다.

본 연구에서는 연구의 목적에 따라 총 2번의 중다회귀분석을 실시하였는데, ① 조직 학습이 창업성과에 미치는 영향에 대한 중다회귀분석, ② 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과 분석을 실시하였다.



[그림 III-2] 중다회귀분석(창업성과-조직학습)의 정규성 및 등분산성 검증

[그림 III-2]는 창업기 벤처기업의 조직학습이 창업성과에 미치는 영향에 대한 중다회귀분석의 정규성 및 등분산성 검증 결과이다. P-P 도표를 보면 대부분의 점들이 45°직선에 가깝게 위치하고 있으므로 정규성이 확보되었다고 볼 수 있으며, 산점도 역시 0을 기준으로 고르게 분포하고 있기 때문에 등분산성이 검증되었다고 볼 수 있다.



[그림 III-3] 중다회귀분석(기업가 지향성의 조절효과)의 정규성 및 등분산성 검증

[그림 III-3]은 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과 분석의 정규성 및 등분산성 검증 결과이다. P-P 도표를 보면 대부분의 점들이 45°직선에 가깝게 위치하고 있으므로 정규성이 확보되었다고 볼 수 있으며, 산점도 역시 0을 기준으로 고르게 분포하고 있기 때문에 등분산성이 검증되었다고 볼 수 있다.

상호 독립성은 Durbin-Watson 계수를 통해 검증할 수 있으며, 본 연구에서는 다음 <표 III-10>에서 보는 것과 같이 모든 중다회귀분석에서 2에 가까운 수치가 나타나 상호 독립성이 검증되었다.

<표 III-10> 중다 회귀분석의 상호 독립성 검증

구분	Durbin-Watson 계수
조직학습-창업성과	1.861
기업가 지향성의 조절효과	1.860
혁신성의 조절효과	1.915
진취성의 조절효과	1.823
위험감수성의 조절효과	1.872
경쟁적극성의 조절효과	1.821
자율성의 조절효과	1.861

IV. 연구 결과

1. 설문응답기업 및 응답자의 일반적 특성

이 연구에서 설문응답 분석에 사용한 창업기 벤처기업은 총 160개 기업이다. 응답한 기업의 일반적인 특성은 <표 IV-1>과 같다.

창업기 벤처기업의 일반적 특성으로 기업 업종은 소프트웨어/IT가 92개로 전체 57.5%를 차지하고 있었으며, 다음으로 서비스업(21.3%), 제조업(12.5%), 기타 업종(8.7%)의 순이었다. 고용 규모별로는 5명 미만의 벤처기업이 93개로 전체 58.1%였으며, 10명 미만(24.4%), 20명 미만(11.3%), 20명 이상(6.2%)의 순이었다. 창업년수는 창업 2년 이하의 기업이 59개로 전체 36.9%를 차지하고 있었으며, 창업 1년 이하 기업(31.9%), 창업 3년 이하(31.3%)의 순이었다. 공기관이나 민간으로부터 초기 창업자금을 투자 받은 기업은 전체 76개 기업으로 47.5%를 차지하고 있으며, 투자를 받지 않은 기업은 84개로 전체 52.5%를 차지하며 투자를 받지 않은 벤처기업이 더 많은 비율을 차지하였다.

<표 IV-1> 창업기 벤처기업의 일반적 특성

일반적 특성		빈도(기업)	백분율(%)
업종	제조업	20	12.5
	서비스업	34	21.3
	소프트웨어개발/IT	92	57.5
	기타 업종	14	8.7
고용규모	5명 미만	93	58.1
	10명 미만	39	24.4
	20명 미만	18	11.3
	20명 이상	10	6.2
창업년수	창업 1년 이하	51	31.9
	창업 2년 이하	59	36.9
	창업 3년 이하	50	31.3
투자유치 유무	있다	76	47.5
	없다	84	52.5
전체		160	100.0

다음으로 창업기 벤처기업 창업멤버의 일반적 특성은 먼저 성별분포는 남자가 응답자의 80.6%(258명), 여자가 19.4%(62명)으로 나타났다. 응답자의 연령은 30세 이상 39세 이하의 응답자가 146명으로 전체 45.6%로 가장 많았으며, 다음으로 29세 이하의 응답자(39.7%), 40세 이상 49세 이하의 응답자(11.6%), 50세 이상 응답자(3.1%)의 순이었다. 학력은 대졸이 75%(240명)로 가장 많았고, 다음으로 대학원 이상(13.1%), 전문대졸(6.3%), 고졸(5.6%)의 순이었다. 이전의 창업 경험이나 직장 근무 경력이 있는 응답자는 254명으로 전체 79.4%를 차지하였으며, 창업 경험이나 직장 근무 경력이 없는 응답자는 66명으로 전체 20.6%로 나타났다.

<표 IV-2> 창업기 벤처기업 창업멤버의 일반적 특성

일반적 특성		빈도(명)	백분율(%)
성별	남자	258	80.6
	여자	62	19.4
연령	29세 이하	127	39.7
	30~39세	146	45.6
	40~49세	37	11.6
	50세 이상	10	3.1
학력	고졸	18	5.6
	전문대졸	20	6.3
	대졸	240	75.0
	대학원 이상	42	13.1
창업경험 및 경력 유무	있다	254	79.4
	없다	66	20.6
전체		320	100

2. 창업기 벤처기업의 창업성과, 조직학습, 기업가 지향성 수준

가. 창업성과 수준

창업기 벤처기업의 창업성과 수준은 <표 IV-3>와 같다. 이 연구에서 사용한 창업성과 도구는 전체 8문항이며, 5점 Likert 척도로 구성되어 있어 창업성과 수준의 반응 가능 범위는 8~40점이다. 창업성과의 두 가지 하위영역에 대한 반응범위는 재무적 성과가 4~20점, 비재무적 성과의 경우 역시 4~20점이다.

전체 창업성과의 수준은 최소값이 8점, 최대값이 39점이고 총점 평균은 27.08로 나타났다. 이를 5점으로 환산한 결과 3.38이었다. 이는 국내 창업기 벤처기업의 창업성과가 보통 이상임을 의미한다.

창업성과 하위 영역별 수준은 재무적 성과는 평균 12.45점, 5점 환산평균 3.11점이고, 비재무적 성과는 평균 14.62점, 5점 환산평균 3.65점이었다. 이를 통해 볼 때 국내 창업기 벤처기업의 창업성과 수준은 재무적 성과보다는 비재무적 성과가 더 높은 것을 알 수 있다.

<표 IV-3> 창업성과 수준

구분	평균		표준편차	최소값	최대값	문항수	
	총점평균	5점 환산평균					
창업성과	27.08	3.38	5.607	8	39	8	
창업성과 요인	재무적 성과	12.45	3.11	3.669	4	19	4
	비재무적 성과	14.62	3.65	2.660	4	20	4

나. 조직학습 수준

창업기 벤처기업의 조직학습 수준은 <표 IV-4>과 같다. 이 연구에서 사용한 조직학습 도구는 전체 20문항이며, 5점 Likert 척도로 구성되어 있어 조직학습 수준의 가능 범위는 20~100점이다. 조직학습 요인별 반응 가능범위는 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습은 각 2점~10점, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습은 각 3점~15점이다.

전체 조직학습 수준은 최소값 50점, 최대값 97점이고 총점 평균은 76.34점으로 나타났으며, 이를 5점 환산한 결과 3.81점이었다. 이는 벤처기업의 조직학습 수준이 보통 이상임을 의미한다.

조직학습 요인별 수준은 유지학습은 5점 환산 평균 3.70점, 적응학습은 5점 환산 평균 3.66점, 변혁학습은 5점 환산 평균 3.79점, 창조학습은 5점 환산 평균 3.77점, 경험학습은 5점 환산 평균 3.62점, 실험학습은 5점 환산 평균 3.89점, 모방학습은 5점 환산 평균 3.78점, 공유학습은 5점 환산 평균 4.17점이었다. 이를 통해 볼 때 창업기 벤처기업의 조직학습을 구성하고 있는 각 요인 중 공유학습, 실험학습, 변혁학습, 모방학습의 수준이 창조학습, 유지학습, 적응학습, 경험학습의 수준보다 약간 높다는 것을 알 수 있다.

<표 IV-4> 조직학습 수준

구분	평균		표준편차	최소값	최대값	문항수	
	총점평균	5점 환산평균					
조직학습	76.34	3.81	9.155	50	97	20	
조직학습 요인	유지학습	7.40	3.70	1.330	4	10	2
	적응학습	7.33	3.66	1.457	4	10	2
	변혁학습	7.59	3.79	1.367	3	10	2
	창조학습	7.54	3.77	1.207	4	10	2
	경험학습	10.88	3.62	1.860	6.5	15	3
	실험학습	11.68	3.89	1.827	6	15	3
	모방학습	11.36	3.78	1.890	4	15	3
	공유학습	12.52	4.17	1.990	7	15	3

다. 기업가 지향성 수준

창업기 벤처기업의 조직학습 수준은 <표 IV-5>와 같다. 이 연구에서 사용한 기업가 지향성 도구는 전체 15문항이며, 5점 Likert척도로 구성되어 있어 기업가 지향성 수준의 가능 범위는 15~75점이다. 기업가 지향성 요인별 가능범위는 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성의 다섯 가지 요인이 각 3~15점이다. 전체 기업가 지향성의 수준은 최소값이 32.5점, 최대값이 72점이고 총점 평균은 58.03점으로 나타났으며, 이를 5점 환산으로 나타낸 결과 3.86점이었다. 이는 창업기 벤처기업의 기업가 지향성의 수준이 보통 이상임을 의미한다.

기업가 지향성 요인별 수준은 혁신성이 5점 환산 평균 4.01점, 진취성이 5점 환산 평균 3.93점, 위험감수성이 5점 환산 평균 3.70점, 경쟁적극성이 5점 환산 평균 3.65점, 자율성이 5점 환산 평균 4.03점이었다. 이를 통해 볼 때 벤처기업의 기업가 지향성을 구성하고 있는 각 요인 중 자율성, 혁신성의 수준이 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성의 수준보다 약간 높다는 것을 알 수 있다.

<표 IV-5> 기업가 지향성 수준

구분	평균		표준편차	최소값	최대값	문항수	
	총점평균	5점 환산평균					
기업가 지향성	58.03	3.86	6.702	32.5	72	15	
기업가 지향성 요인	혁신성	12.05	4.01	1.735	6	15	3
	진취성	11.80	3.93	1.647	6	15	3
	위험감수성	11.11	3.70	1.796	6	15	3
	경쟁적극성	10.96	3.65	2.112	3	15	3
	자율성	12.09	4.03	1.855	6.5	15	3

3. 응답기업 특성에 따른 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성 수준의 차이

가. 기업특성에 따른 창업성과 수준 차이

1) 업종에 따른 창업성과 수준 차이

창업기 벤처기업의 창업성과 수준이 업종에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-6>과 같다. 창업성과의 평균은 제조업 27.27, 서비스업 27.80, 소프트웨어 개발 및 IT 26.58, 기타 업종(도소매 및 유통업, 콘텐츠 개발업 등) 28.35로 나타났다. 이는 창업기 벤처기업의 업종에 따라 도소매 및 유통업, 콘텐츠 개발업 등을 포함한 기타 업종의 창업성과 수준이 가장 높고, 뒤를 이어 서비스업, 제조업, 소프트웨어 개발 및 IT업의 순으로 나타나는 것을 알 수 있다.

창업성과 요인의 경우, 기타 업종 13.71, 서비스업이 비재무적 성과 14.83으로 높게 나타났다. 반면, 소프트웨어 개발 및 IT업이 재무적 성과 11.99, 제조업이 비재무적 성과 14.42로 가장 낮게 나타났다. 그러나 구체적으로 발생하는 집단이 어느 것인가를 확인하기 위해 Scheffe의 사후검증을 한 결과 집단 간 차이는 없는 것으로 나타났다.

전반적으로 창업기 벤처기업의 창업성과 수준은 서비스업 및 기타 업종(도소매 및 유통업, 콘텐츠 개발 등)이 제조업, 소프트웨어 개발 및 IT업의 수준에 비해 높은 것으로 나타났다. 이는 창업기 벤처기업의 업종에 따라 성과를 창출하는 특성이 다르고, 이에 따라 성과에 대한 평가가 달라질 수 있음을 시사한다.

<표 IV-6> 업종에 따른 창업성과 수준 차이

구분	업종	빈도 (기업)	평균	표준편차	F	
창업성과	①제조업	20	27.27	6.068	.674	
	②서비스업	34	27.80	3.666		
	③소프트웨어개발/IT	92	26.58	6.186		
	④기타 업종	14	28.35	4.881		
창업성과 요인	재무적 성과	①제조업	20	12.85	3.605	1.342
		②서비스업	34	12.97	3.037	
		③소프트웨어개발/IT	92	11.99	3.931	
		④기타 업종	14	13.71	3.160	
	비재무적 성과	①제조업	20	14.42	2.911	.113
		②서비스업	34	14.83	1.824	
		③소프트웨어개발/IT	92	14.59	2.944	
		④기타 업종	14	14.64	2.381	

2) 규모에 따른 창업성과 수준 차이

창업기 벤처기업의 창업성과 수준이 규모에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-7>과 같다. 창업성과는 20인 미만이 30.47로 가장 높았고, 5인 미만이 25.55로 가장 낮게 나타났다. 재무적 성과는 20인 미만 기업이 14.86으로 가장 높게 나타났으며, 5인 미만 기업이 11.40으로 가장 낮게 나타났다. 비재무적 성과는 20인 미만 기업이 15.61로 가장 높게 나타났으며, 5인 미만 기업이 14.14로 가장 낮게 나타났다. 이러한 집단 간 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 한편, 구체적으로 차이가 발생하는 집단이 어느 것인가를 확인하기 위하여 Scheffe의 사후검증을 실시한

결과 창업성과의 경우 5인 미만 기업과 10인 미만 기업, 20인 미만 기업의 차이가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났으며, 재무적 성과의 경우도 5인 미만 기업이 10인 미만 기업과 20인 미만 기업과 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

전반적으로 창업기 벤처기업의 창업성과 수준은 인력 고용규모가 클수록 높은 것으로 나타났다. 이는 창업기 벤처기업의 규모에 따라 성과를 창출할 수 있는 능력이 달라지고, 이에 따라 성과에 대한 평가가 달라질 수 있음을 시사한다.

<표 IV-7> 규모에 따른 창업성과 수준 차이

구분	규모	빈도 (기업)	평균	표준편차	F	Scheffe				
						①	②	③	④	
창업성과	① 5명 미만	93	25.55	5.496	6.577**		*	*		
	② 10명 미만	39	28.76	5.043						
	③ 20명 미만	18	30.47	3.794						
	④ 20명 이상	10	28.70	7.048						
창업성과요인	재무적 성과	① 5명 미만	93	11.40	3.651	7.594**		*	*	
		② 10명 미만	39	13.39	3.242					
		③ 20명 미만	18	14.86	2.318					
		④ 20명 이상	10	14.25	4.097					
	비재무 적 성과	① 5명 미만	93	14.14	2.543	2.979*				
		② 10명 미만	39	15.37	2.799					
		③ 20명 미만	18	15.61	2.166					
		④ 20명 이상	10	14.45	3.183					

* p<0.05, ** p<0.01

3) 업력에 따른 창업성과 수준 차이

창업기 벤처기업의 창업성과 수준이 창업년수에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-8>과 같다. 창업성과는 창업 3년 이하가 28.51로 가장 높았고, 창업 1년 이하가 25.88로 가장 낮게 나타났다. 재무적 성과는 창업 3년 이하 기업이 13.72로 가장 높게 나타났으며, 창업 1년 이하 기업이 11.60으로 가장 낮게 나타났다. 이러한 재무적 성과의 집단 간 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 한편, 구체적으로 차이가 발생하는 집단이 어느 것인가를 확인하기 위하여 Scheffe의 사후검증을 실시한 결과 재무적 성과의 경우 창업 1년 이하와 창업 2년 이하, 창업 1년 이하와 창업 3년 이하의 벤처기업이 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 비재무적 성과는 창업 3년 및 2년 이하 기업이 14.79로 높게 나타났으며, 창업 1년 이하 기업이 14.27로 상대적으로 낮게 나타났다.

이는 창업기 벤처기업의 재무적 성과는 업력에 따라 다르게 나타나며, 업력의 차이에 따라 성과에 대한 평가가 달라질 수 있음을 시사한다.

<표 IV-8> 업력에 따른 창업성과 수준 차이

구분	업력	빈도 (기업)	평균	표준편 차	F	Scheffe			
						①	②	③	
창업성과	① 창업 1년 이하	51	25.88	5.183	2.878				
	② 창업 2년 이하	59	26.92	6.057					
	③ 창업 3년 이하	50	28.51	5.250					
창업성 과요인	재무적 성과	① 창업 1년 이하	51	11.60	3.379	4.782**		*	
		② 창업 2년 이하	59	12.12	3.972				
		③ 창업 3년 이하	50	13.72	3.295				
	비재무 적 성과	① 창업 1년 이하	51	14.27	2.305	.659			
		② 창업 2년 이하	59	14.79	3.050				
		③ 창업 3년 이하	50	14.79	2.559				

* p<0.05, ** p<0.01

4) 투자 유치 유무에 따른 창업성과 수준 차이

창업기 벤처기업의 창업성과 수준이 투자 유치 유무에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 t검증을 실시한 결과는 <표 IV-9>와 같다. 창업성과는 투자 유치를 받은 벤처기업이 27.88로 투자 유치 경험이 없는 기업의 26.36보다 성과 수준이 약간 높았다. 재무적 성과나 비재무적 성과 역시 투자 유치를 받은 기업이 각 12.90과 14.98로 투자 유치 경험이 없는 기업의 12.06과 14.30보다 성과 수준이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

<표 IV-9> 투자 유치 유무에 따른 창업성과 수준 차이

구분		투자 유치 유무	빈도 (기업)	평균	표준편차	t
창업성과		① 투자 유치 유	76	27.88	5.37	1.729
		② 투자 유치 무	84	26.36	5.74	
창업성과 요인	재무적 성과	① 투자 유치 유	76	12.90	3.63	1.454
		② 투자 유치 무	84	12.06	3.67	
	비재무적 성과	① 투자 유치 유	76	14.98	2.50	1.631
		② 투자 유치 무	84	14.30	2.76	

* p<0.05, ** p<0.01

나. 기업특성에 따른 조직학습 수준 차이

1) 업종에 따른 조직학습 수준 차이

창업기 벤처기업의 조직학습 수준이 업종에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-10>과 같다. 조직학습은 제조업이 77.92로 가장 높은 수준이며, 소프트웨어 개발 및 IT 업종은 75.84로 상대적으로 낮은 조직학습을 보이는 것으로 나타났다.

유지학습과 적응학습 또한 제조업이 7.65와 7.90으로 가장 높은 수준을 나타냈으며, 적응학습의 집단 간 차이는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 구체적으로 차이가

발생하는 집단이 어느 것인가를 확인하기 위하여 Scheffe의 사후검증을 실시한 결과 제조업과 기타 업종의 벤처기업이 적응학습에서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 변혁학습은 기타 업종에서 7.71로 높게 나타났으며, 창조학습은 제조업에서 7.67로 높게 나타났다. 경험학습은 서비스업에서 11.48로 높게 나타났으며, 실험학습은 기타 업종에서 12.32로 높게 나타났다. 모방학습과 공유학습 역시 기타 업종에서 각 12.03과 12.71로 높게 나타났다.

<표 IV-10> 업종에 따른 조직학습 수준 차이

구분	업종	빈도 (기업)	평균	표준편 차	F	Scheffe				
						①	②	③	④	
조직학습	①제조업	20	77.92	10.715	.329					
	②서비스업	34	76.88	7.569						
	③소프트웨어개발/IT	92	75.84	9.343						
	④기타 업종	14	76.03	9.763						
조직학습 요인	유지학습	①제조업	20	7.65	1.247	.770				
		②서비스업	34	7.55	1.191					
		③소프트웨어개발/IT	92	7.35	1.330					
		④기타 업종	14	7.03	1.748					
	적응학습	①제조업	20	7.90	1.627	3.467*				*
		②서비스업	34	7.57	1.206					
		③소프트웨어개발/IT	92	7.27	1.440					
		④기타 업종	14	6.39	1.508					
	변혁학습	①제조업	20	7.55	1.746	.073				
		②서비스업	34	7.52	1.272					
		③소프트웨어개발/IT	92	7.61	1.296					
		④기타 업종	14	7.71	1.577					
	창조학습	①제조업	20	7.67	1.290	.228				
		②서비스업	34	7.48	0.925					
		③소프트웨어개발/IT	92	7.57	1.267					
		④기타 업종	14	7.35	1.378					
	경험학습	①제조업	20	11.45	1.394	2.861*				
		②서비스업	34	11.48	1.685					
		③소프트웨어개발/IT	92	10.59	1.931					
		④기타 업종	14	10.46	1.985					
	실험학습	①제조업	20	11.90	2.268	.785				
		②서비스업	34	11.58	1.616					
		③소프트웨어개발/IT	92	11.58	1.810					
		④기타 업종	14	12.32	1.771					
	모방학습	①제조업	20	11.32	2.060	.661				
		②서비스업	34	11.23	1.859					
		③소프트웨어개발/IT	92	11.31	1.908					
		④기타 업종	14	12.03	1.634					
공유학습	①제조업	20	12.47	2.124	.074					
	②서비스업	34	12.42	1.425						
	③소프트웨어개발/IT	92	12.53	2.146						
	④기타 업종	14	12.71	2.100						

* p<0.05

2) 규모에 따른 조직학습 수준 차이

창업기 벤처기업의 조직학습 수준이 기업의 규모에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-11>과 같다. 조직학습은 10인 미만 규모의 창업기 벤처기업에서 78.29로 가장 높게 나타났다. 상대적으로 20인 이상인 큰 규모의 조직에서는 70.25로 조직학습 수준이 낮은 것을 알 수 있다.

유지학습은 20인 미만 조직부터 10인 미만, 5인 미만의 소규모 조직에서 7점 이상의 평균을 보이며 고르게 높게 나타났고, 20인 이상의 조직에서는 6.85로 그 수준이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 적용학습은 20인 미만의 조직에서 7.77로 가장 높게 나타났고, 20인 이상의 조직에서는 6.60으로 매우 낮게 나타났다. 변혁학습은 10인 미만의 조직에서 7.71로 높게 나타났으며, 창조학습 역시 10인 미만의 조직에서 7.79로 높게 나타났다.

경험학습은 10인 미만의 조직에서 각 11.47로 높게 나타났으며, 20인 이상의 조직에서는 10.00으로 그 수준이 낮게 나타났다. 실험학습은 20인 미만의 조직에서 11.88로 높게 나타났으며, 20인 이상의 조직에서 10.95로 낮게 나타났다. 모방학습은 10인 미만의 조직에서 11.67로 높게 나타났으며, 20인 미만의 조직에서 11.11로 낮게 나타났다. 공유학습은 10인 미만 조직에서 12.91로 높게 나타났으며, 20인 이상 조직에서 10.30으로 낮게 나타났다. 이러한 결과를 종합해 볼 때 조직학습은 비교적 작은 규모의 조직에서 더 활발하게 이루어지고 있는 것을 유추해 볼 수 있다.

또한 경험학습과 공유학습의 수준은 조직의 규모에 따라 차이가 유의한 것으로 나타났으며, 구체적으로 차이가 발생하는 집단을 확인하기 위해 Scheffe의 사후검증을 실시한 결과, 경험학습은 집단 간 유의한 차이를 보이지 않았으며, 공유학습은 5인 미만과 10인 미만, 20인 미만, 20인 이상의 조직 모두가 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

<표 IV-11> 규모에 따른 조직학습 수준 차이

구분	규모	빈도 (기업)	평균	표준편차	F	Scheffe				
						①	②	③	④	
조직학습	① 5명 미만	93	76.06	9.012	2.166					
	② 10명 미만	39	78.29	9.683						
	③ 20명 미만	18	76.94	8.805						
	④ 20명 이상	10	70.25	7.103						
조직학습 요인	유지학습	① 5명 미만	93	7.38	1.293	1.016				
		② 10명 미만	39	7.46	1.284					
		③ 20명 미만	18	7.75	1.565					
		④ 20명 이상	10	6.85	1.415					
	적응학습	① 5명 미만	93	7.22	1.444	2.072				
		② 10명 미만	39	7.60	1.514					
		③ 20명 미만	18	7.77	1.191					
		④ 20명 이상	10	6.60	1.560					
	변혁학습	① 5명 미만	93	7.61	1.381	1.276				
		② 10명 미만	39	7.71	1.327					
		③ 20명 미만	18	7.69	1.177					
		④ 20명 이상	10	6.80	1.636					
	창조학습	① 5명 미만	93	7.43	1.195	1.054				
		② 10명 미만	39	7.79	1.266					
		③ 20명 미만	18	7.72	1.101					
		④ 20명 이상	10	7.35	1.270					
	경험학습	① 5명 미만	93	10.87	1.725	3.228*				
		② 10명 미만	39	11.47	1.993					
		③ 20명 미만	18	10.11	1.899					
		④ 20명 이상	10	10.00	1.886					
	실험학습	① 5명 미만	93	11.74	1.720	.643				
		② 10명 미만	39	11.65	2.119					
		③ 20명 미만	18	11.88	1.906					
		④ 20명 이상	10	10.95	1.480					
	모방학습	① 5명 미만	93	11.27	1.993	.536				
		② 10명 미만	39	11.67	1.628					
		③ 20명 미만	18	11.11	2.173					
		④ 20명 이상	10	11.40	1.329					
공유학습	① 5명 미만	93	12.52	1.979	5.239**					
	② 10명 미만	39	12.91	1.877						
	③ 20명 미만	18	12.88	1.623						
	④ 20명 이상	10	10.30	1.932		*	*	*		

* p<0.05, ** p<0.01

3) 업력에 따른 조직학습 수준 차이

창업기 벤처기업의 조직학습 수준이 창업년수에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-12>와 같다. 조직학습은 창업 1년 이하가 76.82로 수준이 가장 높았으며, 창업 3년 이하가 76.11로 가장 낮게 나타났다. 유지학습은 창업 3년 이하의 기업이 7.57로 가장 높았으며, 창업 2년 이하가 7.22로 낮게 나타났다. 적응학습은 창업 3년 이하가 7.38로 가장 높았으며, 창업 2년 이하가 7.27이 가장 낮았다. 변혁학습은 창업 1년 이하가 7.75로 가장 높았고, 창업 3년 이하가 7.51로 가장 낮았다. 창조학습은 창업 1년 이하가 7.64로 가장 높았고, 창업 2년 이하가 7.40으로 가장 낮았다. 경험학습은 창업 1년 이하와 창업 3년 이하가 동일하게 10.90으로 높았고, 창업 2년 이하가 10.84로 낮았다. 실험학습은 창업 1년 이하가 11.77로 높았고, 창업 3년 이하가 11.58로 가장 낮았다. 모방학습은 창업 2년 이하가 11.51로 높았고, 창업 3년 이하가 11.25으로 낮았다. 공유학습은 창업 1년 이하가 12.72로 높았으며, 창업 3년 이하가 12.30으로 낮게 나타났다.

<표 IV-12> 업력에 따른 조직학습 수준 차이

구분	업력	빈도 (기업)	평균	표준편차	F	
조직학습	① 창업 1년 이하	51	76.82	8.876	.102	
	② 창업 2년 이하	59	76.12	10.326		
	③ 창업 3년 이하	50	76.11	8.080		
조직학습 요인	유지학습	① 창업 1년 이하	51	7.46	1.152	.945
		② 창업 2년 이하	59	7.22	1.451	
		③ 창업 3년 이하	50	7.57	1.351	
	적응학습	① 창업 1년 이하	51	7.27	1.274	.073
		② 창업 2년 이하	59	7.35	1.551	
		③ 창업 3년 이하	50	7.38	1.543	
	변혁학습	① 창업 1년 이하	51	7.75	1.324	.501
		② 창업 2년 이하	59	7.53	1.407	
		③ 창업 3년 이하	50	7.51	1.375	
	창조학습	① 창업 1년 이하	51	7.64	1.364	.638
		② 창업 2년 이하	59	7.40	1.257	
		③ 창업 3년 이하	50	7.61	0.959	
	경험학습	① 창업 1년 이하	51	10.90	1.667	.015
		② 창업 2년 이하	59	10.84	1.930	
		③ 창업 3년 이하	50	10.90	1.994	
	실험학습	① 창업 1년 이하	51	11.77	1.809	.145
		② 창업 2년 이하	59	11.70	1.969	
		③ 창업 3년 이하	50	11.58	1.697	
	모방학습	① 창업 1년 이하	51	11.28	2.175	.311
		② 창업 2년 이하	59	11.51	1.773	
		③ 창업 3년 이하	50	11.26	1.729	
	공유학습	① 창업 1년 이하	51	12.72	1.906	.575
		② 창업 2년 이하	59	12.53	2.061	
		③ 창업 3년 이하	50	12.30	2.007	

4) 투자 유치 유무에 따른 조직학습 수준 차이

창업기 벤처기업의 조직학습 수준이 투자 유치 유무에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 t검증을 실시한 결과는 <표 IV-13>과 같다.

조직학습은 투자 유치를 받지 않은 벤처기업이 76.81로 투자 유치 경험이 있는 기업의 75.82보다 학습 수준이 약간 높았다. 유지학습과 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험 학습, 그리고 모방학습 역시 투자 유치를 받지 않은 벤처기업이 투자 유치 경험이 있는 기업보다 학습 수준이 높은 것으로 나타났다. 반면에 적응학습과 공유학습은 투자 유치를 받은 경험이 있는 기업이 투자 유치를 받지 않은 기업보다 높은 것으로 나타났다.

<표 IV-13> 투자 유치 유무에 따른 조직학습 수준 차이

구분	투자 유치 유무	빈도 (기업)	평균	표준편차	t	
조직학습	① 투자 유치 유	76	75.82	8.669	-.684	
	② 투자 유치 무	84	76.81	9.609		
조직학습 요인	유지학습	① 투자 유치 유	76	7.36	1.410	-.429
		② 투자 유치 무	84	7.45	1.260	
	적응학습	① 투자 유치 유	76	7.43	1.501	.797
		② 투자 유치 무	84	7.25	1.419	
	변혁학습	① 투자 유치 유	76	7.54	1.169	-.446*
		② 투자 유치 무	84	7.64	1.530	
	창조학습	① 투자 유치 유	76	7.53	1.192	-.139
		② 투자 유치 무	84	7.56	1.228	
	경험학습	① 투자 유치 유	76	10.72	2.061	-1.019
		② 투자 유치 무	84	11.02	1.657	
	실험학습	① 투자 유치 유	76	11.48	1.917	-1.368
		② 투자 유치 무	84	11.87	1.731	
	모방학습	① 투자 유치 유	76	11.19	1.762	-1.052
		② 투자 유치 무	84	11.51	1.996	
	공유학습	① 투자 유치 유	76	12.54	1.937	.146
		② 투자 유치 무	84	12.50	2.049	

* p<0.05

다. 기업특성에 따른 기업가 지향성 수준 차이

1) 업종에 따른 기업가 지향성 수준 차이

창업기 벤처기업의 기업가 지향성 수준이 업종에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-14>와 같다. 기업가 지향성의 평균은 제조업 56.18, 서비스업 58.44, 소프트웨어개발 및 IT업 58.42, 기타 업종(도소매 및 유통업, 콘텐츠 개발업 등) 57.18로 나타났다. 이는 창업기 벤처기업의 업종에 따라 서비스업의 기업가 지향성 수준이 가장 높고, 소프트웨어개발 및 IT업, 기타 업종, 제조업의 창업수준은 그에 비해 기업가 지향성 수준이 약간 낮음을 알 수 있다.

기업가 지향성 요인의 경우, 혁신성은 제조업이 12.25, 진취성은 서비스업이 11.97, 위험감수성은 서비스업이 11.38, 경쟁적극성과 자율성은 기타 업종이 각 11.43과 12.36으로 높게 나타났다. 위험감수성은 유의확률 0.01에서 유의한 것으로 나타나 구체적으로 차이가 발생하는 집단이 어느 것인가를 확인하기 위해 Scheffe의 사후검증을 한 결과, 제조업과 소프트웨어개발 및 IT업이 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

전반적으로 창업기 벤처기업의 기업가 지향성 수준은 각 업종의 종류에 따라 다르게 나타났다. 이는 창업기 벤처기업의 업종에 따라 나타나는 기업가 지향성의 특성이 달라질 수 있음을 시사한다.

<표 IV-14> 업종에 따른 기업가 지향성 수준 차이

구분	업종	빈도 (명)	평균	표준편 차	F	Scheffe				
						①	②	③	④	
기업가 지향성	①제조업	20	56.18	7.042	.728					
	②서비스업	34	58.44	6.049						
	③소프트웨어개발/IT	92	58.42	6.683						
	④기타 업종	14	57.18	7.987						
기업가 지향성 요인	혁신성	①제조업	20	12.25	2.143	.400				
		②서비스업	34	12.03	1.749					
		③소프트웨어개발/IT	92	12.08	1.590					
		④기타 업종	14	11.61	2.086					
	진취성	①제조업	20	11.55	1.669	.552				
		②서비스업	34	11.97	1.451					
		③소프트웨어개발/IT	92	11.86	1.666					
		④기타 업종	14	11.43	1.999					
	위험 감수성	①제조업	20	10.10	1.544	3.959**			*	
		②서비스업	34	11.38	1.572					
		③소프트웨어개발/IT	92	11.35	1.810					
		④기타 업종	14	10.36	1.994					
	경쟁 적극성	①제조업	20	11.03	1.963	.262				
		②서비스업	34	10.88	1.792					
		③소프트웨어개발/IT	92	10.91	2.266					
		④기타 업종	14	11.43	2.138					
자율성	①제조업	20	11.25	1.690	1.628					
	②서비스업	34	12.18	1.804						
	③소프트웨어개발/IT	92	12.21	1.887						
	④기타 업종	14	12.36	1.855						

* p<0.05, ** p<0.01

2) 규모에 따른 기업가 지향성 수준 차이

창업기 벤처기업의 기업가 지향성 수준이 규모에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-15>와 같다. 기업가 지향성은 10인 미만의 기업이 59.42로 가장 높았고, 20인 이상의 기업이 57.05로 가장 낮게 나타났다.

기업가 지향성 요인을 살펴본 결과, 혁신성은 20인 미만이 12.78, 진취성은 20인 미만이 12.31, 위험감수성은 10인 미만이 11.60, 경쟁적극성은 20인 이상이 11.80, 자율성은 10인 미만이 12.37로 높게 나타났다.

전반적으로 혁신성, 진취성, 위험감수성과 자율성은 작은 규모의 조직에서 높게 나타났으며, 경쟁적극성은 20인 이상의 큰 규모의 조직에서 높게 나타났다. 이는 창업기 벤처기업의 규모에 따라 기업가 지향성이 다르게 나타날 수 있음을 시사한다.

<표 IV-15> 규모에 따른 기업가 지향성 수준 차이

구분	규모	빈도 (기업)	평균	표준편차	F	
기업가 지향성	① 5명 미만	93	57.38	6.981	1.035	
	② 10명 미만	39	59.42	5.976		
	③ 20명 미만	18	58.94	7.444		
	④ 20명 이상	10	57.05	4.947		
기업가 지향성 요인	혁신성	① 5명 미만	93	11.88	1.683	1.841
		② 10명 미만	39	12.24	1.701	
		③ 20명 미만	18	12.78	2.109	
		④ 20명 이상	10	11.55	1.343	
	진취성	① 5명 미만	93	11.68	1.750	.776
		② 10명 미만	39	11.86	1.517	
		③ 20명 미만	18	12.31	1.582	
		④ 20명 이상	10	11.95	1.212	
	위험 감수성	① 5명 미만	93	11.02	1.882	1.501
		② 10명 미만	39	11.60	1.523	
		③ 20명 미만	18	10.64	2.042	
		④ 20명 이상	10	11.00	1.247	
	경쟁 적극성	① 5명 미만	93	10.62	2.161	2.105
		② 10명 미만	39	11.35	1.814	
		③ 20명 미만	18	11.44	1.984	
		④ 20명 이상	10	11.80	2.584	
자율성	① 5명 미만	93	12.18	1.840	2.345	
	② 10명 미만	39	12.37	1.657		
	③ 20명 미만	18	11.78	2.340		
	④ 20명 이상	10	10.75	1.275		

3) 업력에 따른 기업가 지향성 수준 차이

창업기 벤처기업의 기업가 지향성 수준이 창업년수에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 F검증을 실시한 결과는 <표 IV-16>과 같다.

기업가 지향성은 창업 3년 이하가 58.68로 가장 높았으며, 창업 2년 이하가 57.31로 가장 낮게 나타났다. 기업가 지향성 요인에서 혁신성은 창업 3년 이하가 12.09, 진취성 11.97과 위험 감수성 11.32, 경쟁적극성 11.37로 역시 높게 나타났으며, 자율성은 창업 1년 이하의 조직에서 12.40으로 높게 나타났다.

이는 창업기 벤처기업의 기업가 지향성은 대체적으로 창업한지 3년 이하인 경우가 높게 나타날 수 있으나, 자율성은 창업 1년 이하의 매우 초기 단계인 신생 기업에서 높게 나타날 수 있음을 시사한다.

<표 IV-16> 업력에 따른 기업가 지향성 수준 차이

구분	업력	빈도 (기업)	평균	표준편차	F	
기업가 지향성	① 창업 1년 이하	51	58.24	7.552	.593	
	② 창업 2년 이하	59	57.31	7.089		
	③ 창업 3년 이하	50	58.68	5.194		
기업가 지향성 요인	혁신성	① 창업 1년 이하	51	12.07	1.667	.040
		② 창업 2년 이하	59	12.00	1.967	
		③ 창업 3년 이하	50	12.09	1.531	
	진취성	① 창업 1년 이하	51	11.63	1.697	.550
		② 창업 2년 이하	59	11.83	1.770	
		③ 창업 3년 이하	50	11.97	1.448	
	위험 감수성	① 창업 1년 이하	51	11.28	2.055	1.488
		② 창업 2년 이하	59	10.80	1.715	
		③ 창업 3년 이하	50	11.32	1.577	
	경쟁 적극성	① 창업 1년 이하	51	10.85	2.375	1.393
		② 창업 2년 이하	59	10.72	2.158	
		③ 창업 3년 이하	50	11.37	1.720	
자율성	① 창업 1년 이하	51	12.40	1.911	1.039	
	② 창업 2년 이하	59	11.97	1.956		
	③ 창업 3년 이하	50	11.93	1.663		

4) 투자 유치 유무에 따른 기업가 지향성 수준 차이

창업기 벤처기업의 기업가 지향성 수준이 투자 유치 유무에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위하여 t검증을 실시한 결과는 <표 IV-17>과 같다. 기업가 지향성은 투자 유치를 받은 벤처기업이 58.31로 투자 유치 경험이 없는 기업의 57.79보다 높게 나타났다. 기업가 지향성 요인의 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성 역시 투자를 유치한 경험이 있는 조직에서 높게 나타났으며, 자율성만 투자 유치를 받은 경험이 없는 조직에서 높게 나타났다.

<표 IV-17> 투자 유치 유무에 따른 기업가 지향성 수준 차이

구분	투자 유치 유무	빈도 (기업)	평균	표준편차	t	
기업가 지향성	① 투자 유치 유	76	58.31	5.714	.492	
	② 투자 유치 무	84	57.79	7.511		
기업가 지향성 요인	혁신성	① 투자 유치 유	76	12.29	1.662	1.670
		② 투자 유치 무	84	11.83	1.781	
	진취성	① 투자 유치 유	76	11.82	1.560	.047
		② 투자 유치 무	84	11.80	1.732	
	위험 감수성	① 투자 유치 유	76	11.15	1.661	.238
		② 투자 유치 무	84	11.08	1.920	
	경쟁 적극성	① 투자 유치 유	76	11.17	2.044	1.171
		② 투자 유치 무	84	10.78	2.168	
	자율성	① 투자 유치 유	76	11.88	1.815	-1.380
		② 투자 유치 무	84	12.29	1.881	

4. 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 상관관계

창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계를 구명하기 위해 상관관계 분석(correlation analysis) 및 표준 중다회귀분석(simultaneous multiple regression analysis)을 실시하였다.

우선, 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 상관관계 분석결과는 다음 <표 IV-18>과 같다. 조직학습과 기업가 지향성 모두 창업성과와 통계적 유의수준 0.01에서 유의미한 상관을 가지고 있었다. 구체적으로 조직학습은 상관계수 0.512로 높은 상관, 기업가 지향성은 0.458로 중간 상관을 나타냈다. 이를 통해 창업기 벤처기업의 창업성과는 조직학습 및 기업가 지향성과 정적 상관관계를 가지며, 기업가 지향성보다는 조직학습이 창업성과와 더욱 높은 상관을 가짐을 알 수 있다.

조직학습과 기업가 지향성 또한 통계적 유의수준 0.01에서 유의미한 상관을 가지고 있었다. 구체적으로 기업가 지향성은 0.639로 높은 상관을 나타냈다. 이를 통해 창업기 벤처기업의 조직학습은 기업가 지향성과 정적 상관관계를 가지는 것을 알 수 있다.

<표 IV-18> 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계

변인	1	2	3
창업성과	1		
조직학습	.512**	1	
기업가 지향성	.458**	.639**	1

n=160, ** p<0.01

이 연구의 독립변인들의 상관계수를 분석 결과, 조직학습과 기업가 지향성 변인 사이의 상관계수 절대값 범위는 0.582(공유학습과 기업가 지향성) 이하로 나타났다(<표 IV-19> 참조). 독립변인들 사이의 상관계수가 0.9 이상일 때 다중공선성의 위험을 심각히 고려하여야 한다는 지적(Davis, 1971)을 고려할 때, 이 연구의 독립변인들의 다중공선성 문제가 심각하지 않다고 볼 수 있다.

<표 IV-19> 창업기 벤처기업 조직학습과 창업성과, 기업가 지향성의 상관관계

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1. 창업성과	1																	
2. 재무적 평가	.919**	1																
3. 비재무적 평가	.840**	.558**	1															
4. 조직학습	.512**	.406**	.519**	1														
5. 유지학습	.399**	.327**	.389**	.706**	1													
6. 적응학습	.359**	.297**	.347**	.705**	.600**	1												
7. 변혁학습	.454**	.356**	.467**	.727**	.418**	.354**	1											
8. 창조학습	.386**	.330**	.359**	.667**	.364**	.352**	.479**	1										
9. 경험학습	.246**	.181*	.269**	.632**	.516**	.472**	.259**	.278**	1									
10. 실험학습	.402**	.304**	.428**	.802**	.446**	.408**	.650**	.586**	.341**	1								
11. 모방학습	.366**	.332**	.313**	.660**	.274**	.381**	.479**	.309**	.276**	.570**	1							
12. 공유학습	.334**	.223**	.396**	.757**	.482**	.474**	.534**	.542**	.360**	.514**	.327**	1						
13.기업가지향성	.485**	.374**	.508**	.639**	.360**	.371**	.536**	.540**	.331**	.539**	.362**	.582**	1					
14. 혁신성	.459**	.354**	.478**	.548**	.343**	.457**	.466**	.468**	.164*	.497**	.306**	.454**	.773**	1				
15. 진취성	.427**	.320**	.459**	.568**	.341**	.378**	.521**	.444**	.247**	.498**	.297**	.510**	.747**	.669**	1			
16.위험감수성	.321**	.230**	.359**	.433**	.204**	.229**	.340**	.456**	.248**	.368**	.269**	.355**	.791**	.525**	.465**	1		
17.경쟁적극성	.373**	.342**	.315**	.405**	.219**	.189*	.394**	.289**	.308**	.312**	.238**	.333**	.664**	.326**	.365**	.350**	1	
18. 자율성	.210**	.121	.275**	.410**	.230**	.139	.260**	.348**	.234**	.330**	.229**	.504**	.704**	.385**	.320**	.585**	.294**	1

n=160, * p<0.05, ** p<0.01

5. 창업성과에 대한 조직학습의 영향

가. 창업성과 수준에 대한 조직학습의 설명력

창업성과에 대한 조직학습 수준의 영향력을 구명하고 창업성과와 조직학습과의 관계에서 기업이 지향성의 조절효과를 검증하기 위한 위계적 회귀분석을 실시하기 전, 독립변인들 간의 다중공선성(multicollinearity)이 존재하는지를 살펴보았다. 다중공선성은 종속변인에 대한 독립변인 간에 강한 상관관계가 있는 것을 의미하며, 회귀분석에서 독립변인 간에 상관이 지나치게 높으면 부분회귀계수의 표준오차가 커져 종속변인을 설명하는 개별 변인들의 변량을 해석하는 것이 모호해지며, 변인의 투입 순서에 따라 종속변인을 설명하는 변량에 큰 차이가 있다. 다중공선성을 계산하는 여러 가지 방법이 있는데 가장 간단한 방법은 피어슨 상관계수를 이용하여 독립변인간의 높은 상관관계를 판단할 수 있지만, 각 변수의 다중공선성을 정확히 판단하기 위해서는 공차한계(tolerance)와 변량팽창계수(VIF: Variance Inflation Factor)를 통하여 도출할 수 있다.

공차한계는 특정 변수의 표준오차 크기를 설명하는 것이며 값이 작을수록 그 독립변수가 다른 독립변수들에 의해 설명되는 정도가 크다는 의미이므로 다중공선성이 높다는 것을 나타내며, 공차가 1.0에서 중다상관제곱을 빼주기 때문에 공차가 1.0에 근접할수록 다중공선성이 없는 것으로 판단한다. 변량팽창계수는 공차한계치의 역수로서 값이 클수록 독립변수들 간의 다중공선성이 높음을 의미하므로, 독립변인간의 다중공선성 진단 시 공차한계가 0에 가깝고 변량팽창계수가 10 이상이면 다중공선성이 있는 것으로 간주한다(양병화, 2006). 이에 먼저 창업성과에 대한 조직학습 요인의 다중공선성을 진단하였으며, 그 결과는 <표 IV-20>과 같다.

<표 IV-20> 창업성과에 대한 조직학습의 다중공선성 진단

변인(하위요인)	공차한계(Tolerance)	변량팽창계수(VIF)
조직학습	1.000	1.000
유지학습	.510	1.959
적응학습	.541	1.874
변혁학습	.498	2.010
창조학습	.571	1.751
경험학습	.677	1.478
실험학습	.395	2.531
모방학습	.616	1.622
공유학습	.534	1.873

창업성과와 조직학습 및 조직학습 하위요인 간의 상관관계는 .512의 상관관계를 보였다. 그리고 설명량(R^2)은 .305(30.5%)로 나타났는데, 이는 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습의 창업성과에 대한 전체 설명력을 나타내는 것이다. Durbin-Watson은 1.861로 나타났는데, 그 수치가 2에 가깝고 0 또는 4와 가깝지 않으므로 잔차들 간에 상관관계가 없어 회귀모형이 적합하다고 할 수 있다.

창업기 벤처기업의 조직학습 수준이 기업의 창업성과에 미치는 영향을 구체적으로 살펴보기 위해 조직학습 하위요인인 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습을 독립변인으로 하여 중다회귀분석을 실시한 결과는 <표IV-21>과 같다. 이 회귀모형의 $F_{(8,151)}$ 값은 8.276에 유의수준 0.05에서 유의한 모형이었다.

<표 IV-21> 창업성과 수준에 대한 조직학습 수준의 중다회귀분석

변인(하위요인)		B	β	t
조직학습		.313	.512	7.492***
조직학습 요인	유지학습	.791	.188	1.976*
	적응학습	.326	.085	.920
	변혁학습	.980	.239	2.484*
	창조학습	.814	.175	1.953
	경험학습	-.048	-.016	-.191
	실험학습	-0.096	-.031	-.291
	모방학습	.448	.151	1.747
	공유학습	-.132	-.047	-.504
	(상수)	3.445	-	1.044

R = .512, R² = .305, Radj² = .268, F_(8,151) = 8.276***

* p<0.05, *** p<0.001

나. 창업성과 요인별 조직학습의 설명력

1) 재무적 성과에 대한 조직학습의 설명력

창업기 벤처기업의 조직학습이 기업의 창업성과 중 재무적 성과에 미치는 영향을 구체적으로 살펴보기 위해 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습을 독립변인으로 하여 중다회귀분석을 실시한 결과는 <표IV-22>와 같다. 이 회귀모형의 F_(8,151) 값은 5.540으로 유의수준 0.05에서 유의한 모형으로, 설명량(R²)은 22.7%였다.

<표 IV-22> 재무적 성과 수준에 대한 조직학습 수준의 중다회귀분석

변인(하위요인)		B	β	t
조직학습		.163	.406	5.580***
조직학습 요인	유지학습	.530	.192	1.919
	적응학습	.208	.083	.851
	변혁학습	.511	.190	1.878
	창조학습	.662	.218	2.302*
	경험학습	-.083	-.042	-.485
	실험학습	-.205	-.102	-.897
	모방학습	.389	.200	2.200*
	공유학습	-.233	-.127	-1.293
	(상수)	-.079	-	-.035

R = .476, R² = .227, Radj² = .186, F_(8,151) = 5.540***

* p<0.05, *** p<0.001

2) 비재무적 성과에 대한 조직학습의 설명력

창업기 벤처기업의 조직학습이 기업의 창업성과 중 비재무적 성과에 미치는 영향을 구체적으로 살펴보기 위해 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습을 독립변인으로 하여 중다회귀분석을 실시한 결과는 <표IV-23>과 같다. 이 회귀모형의 F_(8,151) 값은 7.797로 유의수준 0.05에서 유의한 모형이었으며, 설명량(R²)은 29.2%였다.

<표 IV-23> 비재무적 성과 수준에 대한 조직학습 수준의 중다회귀분석

변인		B	β	t
조직학습		.151	.519	7.641***
조직학습 요인	유지학습	.261	.131	1.363
	적응학습	.118	.065	.695
	변혁학습	.469	.241	2.482*
	창조학습	.152	.069	.762
	경험학습	.036	.025	.300
	실험학습	.109	.075	.685
	모방학습	.059	.042	.479
	공유학습	.102	.076	.812
	(상수)	3.524	-	2.230*

R = .541 R² = .292, Radj² = .255, F_(8,151) = 7.797***

* p<0.05, *** p<0.001

6. 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과

Baron과 Kenny(1986)는 독립변인과 조절변인 모두 연속변수인 경우에는 두 변인간의 상호작용 변인의 영향력을 검증하는 조절회귀분석이 적합하다고 강조하였다. 여기서, 조절변인이란 독립변인과 종속변인 사이의 관계에서 조절효과(Moderating effect)를 미칠 것으로 여겨지는 제 2의 독립변인을 의미한다. 즉, 독립변인과 종속변인 사이의 관계가 조절변인에 따라 그 효과의 영향을 받을 수 있다.

본 연구에서는 창업기 벤처기업의 조직학습이 창업성과에 영향을 주는 관계에 있어서 조직의 기업가 지향성이 갖는 조절효과를 구명하고자 하였다. 이를 위해 조직학습을 독립변인으로, 기업가 지향성을 조절변인으로, 창업성과를 종속변인으로 설정하여 위계적 회귀분석을 실시하였다.

구체적으로는 Baron과 Kenny(1986)가 제시한 조절변인 분석 방법을 바탕으로 계층적 회귀분석을 실시하였는데, 이에 따르면 1단계에서는 독립변인이 종속변인에 유의미한 영향을 미치는지 살펴보고, 2단계에서는 조절변인이 종속변인에 유의미한 영향을 미치는지 살펴봄으로써, 3단계에서는 독립변인과 조절변인의 상호작용 항을 투입하여 종속변인에 유의미한 영향을 미치는지 살펴봄으로써 조절효과를 확인할 수 있다.

독립변인과 조절변인의 상호작용 항을 투입하였을 때 결정계수(R^2)가 통계적으로 유의미하게 증가하였다면 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 이때 3단계에서 상호작용 항만 유의하다면 순수 조절변인이라고 볼 수 있으며, 상호작용 항과 조절변인 모두가 유의하다면 유사 조절변인이다. 또한 조절변인만 유의하다면 이는 조절변인이라기 보다 독립변인으로 간주해야 하며, 조절변인과 상호작용 변인 둘 다 유의하지 못하면 조절변인은 그다지 중요하지 않은 변인으로 볼 수 있다.

창업기 벤처기업의 조직학습이 창업성과로 이어지는데 있어서 조직의 기업가 지향성이 갖는 조절효과를 구명하기 위하여 다음 <표 IV-24>와 같이 위계적 회귀분석을 실시하였다.

<표 IV-24> 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과 검증결과

구분		종속변인							
		창업성과(β)							
모형		모형 1		모형 2		모형 3		모형 4	
		β	t	β	t	β	t	β	t
통제변인	업종	-.107	-.021	.004	.066	-.029	-.448	-.030	-.465
	고용규모	1.033	.201*	.250	3.392**	.229	3.149**	.228	3.176**
	창업년수	.594	.084	.089	1.253	.093	1.335	.090	1.297
	투자유치	-.775	-.069	-.091	-1.355	-.087	-1.314	-.077	-1.173
독립변인	조직학습	-	-	.543	8.364***	.395	4.815***	1.191	2.986**
	기업가 지향성	-	-	-	-	.232	2.831**	.951	2.627*
	조직학습 x 기업가 지향성	-	-	-	-	-	-	-1.368	-2.037*
F		3.156*		17.647***		16.716***		15.218***	
R ²		.076		.366		.398		.414	
ΔR^2		.052		.345		.374		.386	

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

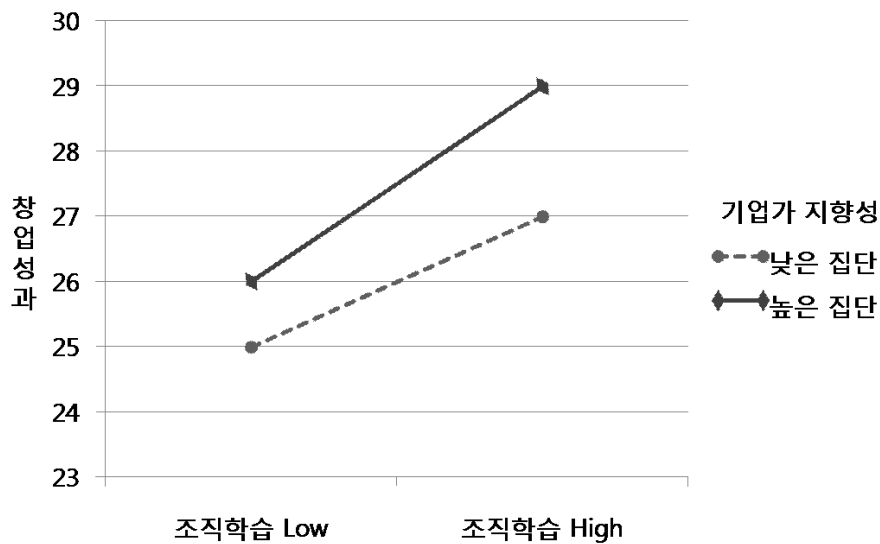
위계적 회귀분석은 총 4단계에 걸쳐 실시되었으며, 1단계에서는 통제변인인 업종, 고용규모, 창업년수, 투자유치를 투입하였고 2단계에서는 독립변인인 조직학습을 투입하였다. 3단계에서는 조절변인인 기업가 지향성을 투입하였고, 마지막 4단계에서는 상호작용 항인 (조직학습 x 기업가 지향성)을 투입하였다.

분석결과를 살펴보면, 각 모형에서 결정계수(R²)가 36.6%, 39.8%, 41.4%로 유의미하게 증가하는 것으로 나타났다. 구체적으로 2단계에서 독립변인으로 투입한 조직학습은

창업성과에 유의한 영향을 미치고 있었고($\beta=1.191$, $t=2.986$), 3단계에서 투입한 기업가 지향성 역시 통계적으로 유의한 영향력을 갖고 있었다($\beta=.951$, $t=2.627$). 마지막 4단계에서 조직학습과 기업가 지향성의 상호작용 항을 동시에 투입하였을 때, 조직학습과 기업가 지향성 변인의 상호작용 역시 유의한 것으로 나타났다($\beta=-1.368$, $t=-2.037$).

따라서 기업가 지향성은 조직학습과 창업성과의 관계에서 조절효과를 가진다고 볼 수 있다. 그리고 4단계의 기업가 지향성(조절변인)과 조직학습x기업가 지향성(상호작용 변인) 모두 유의하므로 기업가 지향성(조절변인)은 조직학습과 창업성과의 관계에 있어 유사조절변인이라고 판단할 수 있다.

다음에 제시된 [그림 IV-1]은 조직학습이 창업성과에 미치는 영향을 기업가 지향성 변인이 어떻게 조절하는지를 구체적으로 살펴보기 위해 집단 간 평균 차이를 분석한 것이다. 기업가 지향성 변인의 중위수를 기준으로 기업가 지향성 수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하였고, 각 집단에 따라 조직학습이 창업성과에 미치는 정도를 각각 비교한 것이다.



[그림 IV-1] 기업가 지향성의 조절효과 패턴 분석

[그림 IV-1]을 통해 알 수 있듯이 기업가 지향성 변인의 수준이 낮은 집단은 조직 학습에 대한 인식 수준이 높아질수록 창업성과가 증가하는 수준이 낮은 반면에 기업가 지향성 변인의 수준이 높은 집단은 조직학습이 높아질수록 창업성과 수준이 상대적으로 크게 증가하였다.

7. 연구 결과에 대한 논의

창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계에 대한 분석 결과를 토대로 논의를 전개하면 다음과 같다.

가. 창업성과, 조직학습 및 기업가 지향성 수준

창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성 수준은 대체로 보통 이상의 수준인 것으로 나타났다. 조직학습과 기업가 지향성에 대한 5점 환산 평균값이 각각 3.81, 3.86으로 높은 수치를 보이고 있었으며, 창업성과 변인 또한 3.38로 비슷한 수치를 보이고 있었다.

하위 변인별로 살펴보면 창업성과의 재무적 성과는 3.11, 비재무적 성과는 3.65로 나타났으며, 조직학습은 유지학습이 3.70, 적응학습이 3.66, 변혁학습이 3.79, 창조학습이 3.77, 경험학습이 3.62, 실험학습이 3.89, 모방학습이 3.78, 공유학습이 4.17의 수준을 보이고 있었다. 기업가 지향성의 하위변인들을 보면 혁신성이 4.01, 진취성이 3.93, 위험감수성이 3.70, 경쟁적극성이 3.65, 자율성이 4.03으로 나타났다.

이처럼 창업성과와 조직학습, 기업가 지향성 변인에 대한 인식 수준이 3.11~4.03으로 대체로 높게 나타난 것은 창업기 벤처기업에서 창업성과에 대한 중요성을 인식하고 있으며, 이에 따라 이러한 성과를 높이기 위한 조직학습과 기업가 지향성의 수준을 높이기 위한 노력도 어느 정도 수행하고 있기 때문인 것으로 보인다. 또한 본 연구의 대상이 되는 창업기 벤처기업이 국내 우수 창업관련 기관과 액셀러레이터의 보육을 받는 기업으로 선정된 만큼 다른 창업기업들에 비해서 조직학습과 기업가 지향성의 수준이 높다고 볼 수 있다.

나. 조직학습과 창업성과의 관계

창업기 벤처기업의 조직학습은 기업의 재무적 성과와 비재무적 성과를 향상시키는데 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 특히 중다회귀분석을 통해 창업기 벤처기업의 창업 성과에 대해 조직학습이 갖는 순수한 영향력을 분석해 보았는데 설명량이 30.5%로 유의하게 나타났다.

이러한 결과는 학습지향성이 높고 조직학습이 잘 이루어질수록 기업의 창업성과도 높다는 선행연구들의 결과(Holton & Kaiser, 1998; Cieri & Morgan, 2000; Schoenecker

& Swanson, 2002; Chatterjee, 2010; 권영관, 2011)와 일치한다. 창업기 벤처기업에서는 조직의 생존과 성장을 위한 창업성과를 향상시키기 위해서 조직 구성원들의 조직학습을 효과적으로 높이고, 조직의 구성원이 가지고 있는 지식이 곧 조직의 기술적 역량이 될 수 있도록 하는데 유의미한 영향을 주고 있다는 것을 의미한다.

따라서 본 연구에서 나타난 결과는 현재 창업기 벤처기업에서 발생하는 조직학습이 조직의 창업성과를 향상시키는데 상당한 기여를 하고 있으며, 조직의 주요 구성원들이 주관적으로 인식한 재무적 성과와 비재무적 성과에 영향력이 있음을 뜻한다.

그러므로 기업의 지속적인 생존과 이를 위한 성과 창출이 핵심과제인 창업기 벤처기업에서는 조직 차원의 학습을 촉진하고, 이러한 학습을 전체적인 조직 능력으로 배양할 수 있도록 어떻게 조직의 학습수준을 높일 수 있을 것인가에 대한 고민이 필요하다. 본 연구에서는 조직학습의 하위변인으로 지식 학습의 수준과 지식획득 유형에 따른 하위변인으로 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습으로 구분화 하였으며, 이러한 변인들이 창업기 벤처기업의 재무적 성과와 비재무적 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하였다. 그 결과 재무적 성과에서는 유지학습과 변혁학습이, 비재무적 성과에서는 창조학습과 모방학습이 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있었다.

이러한 결과는 창업기 벤처기업에서 조직학습을 통해 창업성과의 수준을 높이고자 한다면, 수익성 및 매출액 증가 등의 재무적 성과의 경우, 기존 조직을 향상적으로 유지하기 위해서 규정 내 절차에 따른 일의 처리가 이루어지는 유지학습과 조직을 변화하는 환경에서 변혁적으로 대처하게 하고, 새로운 자원을 탐색하며 전략 변화에 중심을 두는 변혁학습의 학습 활동을 향상시킬 수 있어야 한다는 것을 보여준다. 또한 고객 만족도나 신제품 개발 속도, 지식재산권 보유 등의 비재무적 성과의 경우, 조직 전반의 능력 및 상태를 진단하고 조직의 가치체계 및 공유 신념을 재정비하고 새로운 환경 변화에 대응하는 창조학습과 다른 조직의 성공적이었던 전략을 도입하여 적용하며 우수사례를 벤치마킹하는 모방학습의 학습 활동을 향상시킬 수 있어야 한다는 것을 보여준다.

따라서 창업기 벤처기업에서는 조직학습을 통해 창업성과를 증진시키는데 있어 각 조직의 특성에 따라 어떤 유형의 조직학습이 적합할지를 고민하고, 이러한 조직학습 유형에 따라 어떻게 조직의 지식재산을 창출하고, 이를 조직 구성원의 자발적인 학습 활동과 성과 창출로 변화시킬 수 있는 노력이 필요하다. 조직 내 학습활동이 조직의 전략성과인 재무적 성과와 이외의 다양한 비재무적 성과에 영향을 준다는 측면에서 학습의 효과성은 내부관점, 고객관점, 학습관점 등 다양한 기준을 동시에 사용할 수 있어야 할 것이다.

다. 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성의 조절효과

창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계에서 기업가 지향성은 조절효과를 보이고 있었다. Baron & Kenny(1986)의 3단계 조절변인 분석방법을 바탕으로 위계적 회귀분석을 실시하였는데, 각 모형에서 결정계수(R^2)는 36.6%, 39.8%, 41.4%로 유의미하게 증가하는 것으로 나타났다. 또한 마지막 단계에서는 조직학습과 기업가 지향성의 상호작용 항을 동시에 투입하였을 때, 조직학습과 기업가 지향성 변인의 상호작용 역시 유의한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기업가 지향성이 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과에 독립변인으로써 영향을 준다는 선행 연구결과(Barreinger, 1995; Barret et al, 2000; Wiklund & Shepherd, 2003; 김영수, 1996; 이춘우, 1999; Lant & Mezas, 1990; Conner, 1991; Garcia-Morales & Llorens, 2006)와 일치한다.

이러한 결과는 창업기 벤처기업의 조직학습이 기업의 생존과 성장을 위한 창업성과를 성공적으로 높이기 위해서는 기업가 지향성이 중요한 역할을 한다는 것을 의미한다. 조직의 학습능력이 뛰어나고 아무리 조직학습이 뛰어나게 잘 이루어진다 하여도 창업기 조직의 기업가 지향성이 낮다면 창업성과는 효과적으로 성취되기는 어렵다. 반면에 기업의 조직학습 수준이 비교적 덜 효과적으로 이루어진다 하여도 조직의 기업가 지향성이 높다면, 이러한 조직학습을 통한 지식자원 창출이 성공적인 조직의 창업성과 창출로 이어질 수 있을 것이다.

이러한 본 연구의 결과는 창업기 벤처기업의 조직학습을 효과적으로 정립하고 실천할 수 있도록 하는 것도 중요하지만, 창업기업이 혁신적이며, 진취적이고, 위험 감수적이며, 경쟁 적극적이고, 자율성이 높은 기업가 지향성을 가질 수 있도록 하는 것이 보다 중요하다는 것을 보여준다. 이러한 이유는 혁신적이고 개방적인 특성의 조직에서 조직학습이 가장 잘 촉진되며, 기업가 지향성이 높은 기업이 조직의 지식기반 자원의 우위를 강화할 수 있기 때문이다. 그러므로 창업기 벤처기업에서는 조직의 이러한 기업가 지향적인 성향을 고취시킬 수 있도록 하는 다양한 개입방법들을 모색해봐야 한다.

본 연구에서 제시하고 있는 기업가 지향성의 개념은 제품과 시장의 혁신을 추구하고, 어느 정도의 위험을 감수하며, 진취적으로 대응하며, 경쟁자의 기선을 적극적으로 제압할 수 있으며, 자율적으로 행동하는 것이라 할 수 있다(Lumpkin & Dess, 1996). 이를 위해서 창업기 벤처기업은 혁신적인 새로운 가치를 창출할 수 있도록 능동적으로 정보를 탐색하고 적극적으로 조직의 내·외부적 환경에 대응해 나가야 한다. 뿐만 아니라, 새로운 지식을 획득해서 공유하며 활용하는 학습지향적인 태도도 계속해서 기를 수 있어야 할 것이다.

V. 요약, 결론 및 제언

1. 요약

이 연구의 목적은 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과의 관계를 구명하고, 기업가 지향성의 조절효과를 구명하는데 있었다. 구체적으로는 첫째, 창업기 벤처기업의 창업성과 수준과 조직학습 수준 및 기업가 지향성의 수준을 구명하고, 둘째, 창업기 벤처기업의 특성에 따른 창업성과 수준과 조직학습 수준 및 기업가 지향성 수준의 차이를 분석하며, 셋째, 창업기 벤처기업의 창업성과에 대한 조직학습 및 기업가 지향성의 상관관계를 구명한다. 넷째, 창업기 벤처기업의 창업성과 수준에 대한 조직학습의 설명력을 구명하며, 다섯째, 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과간의 관계에서 기업가 지향성이 조절효과를 보이는가를 구명하는 것이다.

이 연구의 모집단은 국내의 창업 3년 이하의 창업기 벤처기업으로 중소기업청의 2013년도 벤처확인기업 조사에 따른 총 7,624개사 중 119개의 기업을 목표모집단으로 선정하였다. 본 조사의 자료 수집은 우편조사 및 e-mail, 방문설문, 그리고 온라인 설문 시스템(KSCDC)을 함께 활용하여 500개의 벤처기업에 총 1000부가 배포되었고, 창업기업의 초기 창업멤버인 대표자 또는 공동창업자 2인에게 설문조사를 요청하는 방식으로 실시하였다. 이로써 173개 기업의 346부가 회수되었으며, 이 중 불성실한 응답을 한 13개 기업의 26부를 제외하여 총 160개 기업의 320부의 자료가 분석에 사용되었다.

이 연구에서 수집된 자료는 Windows SPSS 21.0 통계프로그램을 활용하여 분석하였으며, 모든 분석에 있어서 통계적 유의수준은 5%로 설정하였다. 우선, 설문 응답자들의 일반적 특성과 창업성과, 조직학습, 기업가 지향성의 수준을 구명하기 위해서 빈도, 백분율, 평균, 표준편차 등의 기술통계기법을 사용하였다. 또한 변인들 간의 관계를 밝히기 위해서는 상관관계 분석과 회귀분석을 활용하였으며, 조절효과를 분석하기 위하여 Baron과 Kenny(1986)가 제시한 조절변인 분석모형(moderator model)에 근거하여 계층적 회귀분석을 실시하였다.

이 연구를 통해 얻어진 결과를 연구문제를 중심으로 요약하면 다음과 같다.

첫째, 국내 창업기 벤처기업의 창업성과, 조직학습, 기업가 지향성 수준은 5점 Likert 척도에서 대체로 3.5점이 넘는 보통 이상의 수준을 보이고 있었다.

① 창업성과의 수준은 3.38이었으며, 세부적으로는 재무적 성과 3.11점, 비재무적 성과 3.65점으로 대체적으로 보통 이상인 것으로 나타났다.

② 조직학습의 수준은 3.81이었으며, 세부적으로는 유지학습은 3.70점, 적응학습은 3.66점, 변혁학습은 3.79점, 창조학습은 3.77점, 경험학습은 3.62점, 실험학습은 3.89점, 모방학습은 3.78점, 공유학습은 4.17점으로 대체로 보통 이상인 것으로 나타났다.

③ 기업가 지향성은 3.86점이었으며, 세부적으로는 혁신성이 4.01점, 진취성이 3.93점, 위험 감수성이 3.70점, 경쟁적극성이 3.65점, 자율성이 4.03점으로 대체적으로 보통 이상인 것으로 나타났다.

④ 이러한 결과는 본 연구의 대상인 국내 창업기 벤처기업은 생존과 성장을 위해 활발히 성과를 만들고 있으며, 조직의 학습활동에도 관심을 기울이며 혁신성, 위험감수성, 진취성, 경쟁적극성, 자율성의 기업가 지향성을 높이기 위해 지속적으로 노력하고 있으며, 이를 기업에 내재화 시키고 있기 때문인 것으로 보인다.

둘째, 국내 창업기 벤처기업의 특성에 따른 창업성과 수준과 조직학습 수준 및 기업가 지향성 수준의 차이는 응답기업의 업종, 고용규모, 업력, 투자유치 유무에 따라 다음과 같이 나타났다.

① 업종에 따른 창업성과 수준차이는 유의한 차이가 없었지만, 서비스업의 창업성과 수준이 가장 높고, 소프트웨어 개발 및 IT업의 창업성과 수준이 가장 낮음을 알 수 있었다. 규모에 따른 창업성과 수준차이 역시 유의한 차이가 없었지만, 20인 미만 조직의 창업성과 수준이 가장 높고, 5인 미만 조직의 창업성과 수준이 가장 낮음을 알 수 있다. 업력에 따른 창업성과 수준 차이는 재무적 성과에서 수준차이가 유의하게 나타났으며 구체적으로 창업 1년 이하와 창업 3년 이하의 벤처기업이 통계적으로 유의한 차이가 있었다. 투자유치 유무에 따른 창업성과 수준 차이는 투자 유치를 받은 벤처기업이 투자유치 경험이 없는 기업보다 성과 수준이 약간 높았다.

② 업종에 따른 조직학습 수준차이는 적응학습과 경험학습에서 유의했으며, 제조업의 조직학습 수준이 가장 높고, 소프트웨어개발 및 IT업이 조직학습 수준이 가장 낮음을 알 수 있었다. 규모에 따른 조직학습은 경험학습과 공유학습에서 유의했으며, 10인 미만 기업의 조직학습 수준이 가장 높고, 20인 이상의 기업의 조직학습 수준이 가장 낮았다. 업력에 따른 조직학습 수준 차이는 창업 1년 이하 기업의 조직학습이 가장 높았고, 창업 3년 이상의 조직학습이 가장 낮았다. 투자유치 유무에 따른 조직학습의 수준차이는 변혁 학습에서 유의하게 나타났으며, 투자유치 경험이 없는 기업이 투자유치를 받은 기업보다 조직학습 수준이 높게 나타났다.

③ 업종에 따른 기업가 지향성 수준차이는 위험감수성에서 유의했으며, 서비스업의 기업가 지향성 수준이 가장 높고, 제조업의 기업가 지향성 수준이 가장 낮았다. 규모에 따른 기업가 지향성은 유의한 차이가 없었지만, 10인 미만 기업의 기업가 지향성이 가장 높고, 20인 이상 기업의 기업가 지향성이 가장 낮았다. 업력에 따른 기업가 지향성 수준

또한 유의한 차이는 없었지만 창업 3년 이하 벤처기업의 기업가 지향성이 가장 높고, 창업 2년 이하 벤처기업의 기업가 지향성이 가장 낮았다. 투자유치 유무에 따른 기업가 지향성은 투자 유치를 받은 기업의 기업가 지향성이 투자 유치 경험이 없는 기업의 기업가 지향성보다 높게 나타났다.

④ 이러한 결과는 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습, 그리고 기업가 지향성은 기업의 업종, 고용규모, 업력, 투자유치 유무 등의 상황에 따라 그 정도에 차이가 있을 수 있으며, 이에 따라 창출하는 성과나 학습 결과가 달라질 수 있다는 것을 보여준다. 따라서 각 기업의 다양한 상황을 고려한 조직차원의 적합한 지원이 필요함을 알 수 있다.

셋째, 창업기 벤처기업의 창업성과에 대한 조직학습 및 기업가 지향성의 상관관계는 조직학습과 기업가 지향성 모두 창업성과와 통계적 유의수준 0.01에서 유의한 상관을 가지고 있었다.

① 조직학습은 유의수준 0.01에서 상관계수 0.512로 높은 상관을 나타냈으며, 기업가 지향성은 0.458로 중간 상관을 나타냈다. 이는 창업기 벤처기업의 창업성과는 조직학습 및 기업가 지향성과 정적 상관관계를 가지며, 기업가 지향성보다는 조직학습이 창업성과와 더욱 높은 상관을 가지고 있는 것을 의미한다.

② 기업가 지향성은 유의수준 0.01에서 조직학습과 상관계수 0.639로 높은 상관을 나타냈으며, 이는 창업기 벤처기업의 조직학습이 기업가 지향성과 정적인 상관관계를 가지는 것을 의미한다.

넷째, 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습의 요인 간의 상관관계는 높은 상관관계를 보였다. 그리고 설명된 변화량은 30.5%로 나타났다.

① 창업기 벤처기업의 조직학습 수준이 기업의 창업성과에 미치는 영향을 구체적으로 살펴보기 위해 조직학습 및 조직학습의 하위요인인 유지학습, 적응학습, 변혁학습, 창조학습, 경험학습, 실험학습, 모방학습, 공유학습을 독립변인으로 하여 중다회귀분석을 실시한 결과, 이 회귀모형은 유의수준 0.05에서 유의한 모형이었다.

② 창업성과에 대한 조직학습 수준의 중다회귀분석 결과, 유지학습($t=1.976$)과 변혁학습($t=2.484$)이 유의한 것으로 나타났다. 창업성과의 하위요인인 재무적성과는 창조학습($t=2.302$)와 모방학습($t=2.200$)이 유의한 것으로 나타났으며, 비재무적성과는 변혁학습($t=2.482$)이 유의한 것으로 나타났다.

다섯째, 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성과간의 관계에서 기업가 지향성은 조절효과를 보이고 있었다.

① 독립변인과 조절변인의 상호작용 항을 투입하였을 때 각 모형에서 결정계수(R^2)가 36.6%, 39.8%, 41.4%로 유의미하게 증가하는 것으로 나타났다.

② 1단계에서 독립변인으로 투입한 조직학습은 창업성과에 유의한 영향을 미치고 있었고, 2단계에서 투입한 기업가 지향성 역시 통계적으로 유의한 영향력을 갖고 있었다.

③ 마지막 4단계에서 조직학습과 기업가 지향성의 상호작용 항을 동시에 투입하였을 때, 조직학습과 기업가 지향성 변인의 상호작용 역시 유의한 것으로 나타났다. 따라서 기업가 지향성은 조직학습과 창업성과의 관계에서 조절효과를 가진다고 볼 수 있다.

④ 집단 간 평균차이를 분석한 결과, 기업가 지향성 변인의 수준이 낮은 집단은 조직 학습에 대한 인식 수준이 높아질수록 창업성과가 증가하는 수준이 낮은 반면에 기업가 지향성 변인의 수준이 높은 집단은 조직학습이 높아질수록 창업성과 수준이 상대적으로 크게 증가하였다.

⑤ 창업기 벤처기업과 같은 조직은 성과창출을 위하여 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성과 같은 기업가 지향성을 높일 수 있도록 하는 다양한 개입방법들을 모색해봐야 한다.

2. 결론

이 연구의 결과를 통해 다음과 같은 결론을 얻을 수 있었다.

첫째, 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습, 그리고 기업가 지향성에 대한 인식 수준은 보통 이상인 것으로 나타났다. 이러한 결과는 현재 국내 창업기 벤처기업에서는 창업성과의 창출을 중요하게 생각하고 있으며, 이를 위해 조직의 내외부적인 경쟁력을 증진시키고자 조직학습 능력을 강화시키고 기업가 지향성을 발현시키기 위한 노력을 하고 있다는 것을 의미한다.

둘째, 창업기 벤처기업의 창업성과 수준 차이를 응답특성에 따라 분석한 결과, 창업 성과는 기업 업종, 인력 고용규모, 창업년수에 따라 성과를 창출할 수 있는 능력이 달라지고, 이에 따라 성과에 대한 평가가 달라질 수 있는 것으로 나타났다. 따라서 각 창업기 벤처기업의 창업성과 창출에 있어서는 기업의 업종, 규모, 업력 등 다양한 상황을 고려하여 적합한 영향을 미칠 수 있는 조직차원의 지원이 필요하다는 것을 의미한다.

셋째, 창업기 벤처기업의 조직학습은 조직의 생존과 성장을 위한 창업성과의 창출을 통계적으로 유의미하게 설명하고 있는 것으로 나타났다. 이는 조직학습이 창업기 벤처기업의 창업성과 창출을 향상시키는데 상당한 기여를 하고 있으며, 조직의 성과를 창출하는데 있어서 학습능력을 향상시키는 것이 유의미한 영향을 미치고 있다는 것이다. 학습을 통해 조직에서 쌓은 지식재산은 곧 기업의 기술적 역량이 되며, 이는 조직에서 주관적으로 인식하는 재무적 성과와 비재무적 성과를 향상시키고, 조직을 성장시키는데

영향력을 발휘하고 있음을 의미한다.

넷째, 조직학습 및 조직학습의 하위변인별로 창업기업의 성과창출에 어떠한 영향을 미치는지를 분석한 결과, 조직학습은 창업성파에 유의미한 영향을 미치고 있었다. 조직학습의 하위변인별로는 창업성파에는 유지학습과 변혁학습이 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있었고, 재무적 성과에는 창조학습과 모방학습이, 비재무적 성과에는 변혁학습이 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있었다. 이는 창업기 벤처기업에서는 기존의 조직을 향상적으로 유지시킬 수 있는 학습과 조직의 변혁을 주도하는 학습, 새로운 환경 변화에 대응하는 학습과 다른 조직의 우수사례를 벤치마킹하는 학습이 창업성파를 이끌어내는데 유의한 의미를 가지므로 창업성파 창출을 위한 조직학습을 지원하는데 있어 이를 신중히 고려해야 한다는 것을 의미한다. 창업기 벤처기업의 경우, 조직의 생존을 위한 조직차원의 성과창출이 조직학습의 형태와 양에 의해 반영될 수 있으며, 창업성파 창출을 위한 조직학습을 지원하는데 있어 이를 신중히 고려해야 한다는 것을 의미한다.

다섯째, 창업기 벤처기업의 조직학습과 창업성파의 관계에서 기업가 지향성은 조절 효과를 보이고 있었다. 이러한 결과는 창업성파 창출을 통해 생존하고 성장해야 할 벤처기업은 단순히 조직의 학습활동만을 강조할 것이 아니라 혁신적이고 진취적이며 위험을 감수하고 경쟁에서 적극적이며 의사결정에 있어 구성원 각각이 자율성을 갖는 것이 중요하다는 것을 보여준다. 또한 기업가 지향성은 조직의 학습활동을 통한 자원기반이론의 핵심으로서 조직의 조합과 혁신을 위해 적절한 자원을 인식하고 기업의 성과창출을 위한 학습을 촉진시킨다. 결과적으로 창업기 벤처기업들은 생존과 성장을 위한 창업성파 창출을 위해 조직학습과 기업가 지향성을 중시하는 운영이 필요하며, 이는 곧 창업기 벤처기업에서는 조직의 학습활동과 함께 조직의 기업가 지향성 또한 증진시킬 수 있는 다양한 개입방법들을 모색해야 한다는 것이다. 따라서 창업기 벤처기업에서는 기업가 지향성의 하위변인인 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성 역시 증진시키기 위한 노력도 함께 실시해야 할 것이다.

3. 제언

연구결과를 바탕으로 도출한 제언은 다음과 같다.

첫째, 창업기 벤처기업의 조직학습과 기업가 지향성을 향상시킬 수 있는 지원 방안 및 관련 연구가 추가적으로 수행되어질 필요가 있다. 본 연구에서는 창업기 벤처기업의 조직학습이 기업의 생존과 성장을 위한 창업성파로 이어지기 위해서는 기업가 지향성을 높이는 것이 중요하다는 것을 구명하였다. 특히, 본 연구의 주된 목적이라고 할 수 있는 창업기 벤처기업의 창업성파와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계에 있어 조직학습과

기업가 지향성이 높아질수록 창업성과가 향상되는 결과를 나타냈다. 그러나 기업가 지향성 중 어떤 성향이 조직의 성과창출에 보다 효과적이고, 벤처기업의 상황에 적합한지, 어떠한 개입방법을 통해 기업가 지향성을 높일 수 있을지에 대한 구체적인 시사점을 제공하고 있지는 못한다. 이러한 측면에서 추후에 연구가 이루어질 필요가 있다. 특히, 기업가 지향성을 향상시키기 위해 기업에서 각 성장단계에서 어떤 노력을 해야 하는지에 대한 추가적인 연구가 이루어진다면 국내 벤처기업의 상황에 맞는 큰 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

둘째, 창업기 벤처기업의 창업성과에 영향을 줄 수 있는 변인을 내부적 차원과 외부적 차원으로 분류하여 분석하는 연구가 필요하다. 본 연구에서는 조직의 내부적 차원에서 측정할 수 있는 조직학습이나 기업가 지향성과 같은 변인들만을 창업성과에 영향을 주는 것으로 인식하여 측정하였다는 점에서 그 한계가 있다. 즉, 창업성과가 발현되는 환경적 요인에 관한 연구가 수행되어질 필요가 있으며, 이를 통해 향후 본 연구에서 분석한 관계를 보다 엄밀하게 구명할 수 있을 것이다. 다만 본 연구에서는 160개 이상의 기업을 대상으로 표집할 수 없었고, 각 기업의 대표자 2인만이 기업을 대표하고 있었기 때문에 타당성이 부족할 수 있다. 이러한 점을 보완하기 위하여 앞으로는 조직의 창업성과 수준과 조직학습 수준을 높이기 위해 위계적 선형모형(HLM)을 활용한 연구가 필요하다.

셋째, 창업성과와 조직학습의 관계에 있어 조절 또는 매개의 역할을 하는 다양한 변인에 대한 탐색연구가 필요하다. 본 연구에서는 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습의 관계에 영향을 줄 수 있는 변인으로 기업가 지향성을 선정하여 연구를 수행하였다. 그러나 창업기 벤처기업 조직의 생존과 성장을 위한 창업성과의 수준을 높이기 위해서는 이러한 메커니즘에 영향을 줄 수 있는 다른 내부적/외부적 차원의 변인들에 대한 연구가 지속적으로 이루어질 필요가 있다.

넷째, 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계에 대한 연구의 대상을 창업기에서 성장기에 있는 벤처기업 등으로 확대하여 연구할 필요가 있다. 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성 수준의 관계에 대한 연구의 대상을 창업기 벤처기업뿐만 아니라 성장기 벤처기업까지 확대하여 연구함으로써, 각 성장단계별 기업의 비교를 통해 시사점을 얻을 수 있을 것으로 판단된다. 이를 통해 성장단계별 창업성과, 조직학습, 기업가 지향성의 관계 및 수준 등의 차이를 밝히고, 차이가 있다면 어떠한 요인이 작용하는 것인지 탐색하는 연구가 필요할 것이다.

참고문헌

- 권석균. (1993). **조직변화 : 조직학습의 관점에서**. 인사조직학회 조직분과세미나 발표자료.
- 권석균. (1995). 조직학습의 이론적 조망. **인사·조직연구**, 3(1), 121-164.
- 권석균. (1996). **조직학습의 이론과 논쟁 : 학습조직의 이론과 실제**. 삼성경제연구소.
- 권석균. (1996). 조직학습과 학습장애요인에 관한 탐색적 연구. **인사관리연구**, 20(1), 3-24.
- 김양민. (2007). 코스닥 벤처기업의 최고 경영진 사회적 자본이 기업 퇴출에 미치는 영향. **전략경영연구**, 10(2), 71-89.
- 권영관. (2011). 신생기업의 개방형 혁신과 혁신성과에 관한 실증연구: 지식재산스투드의 조절역할. **지식재산연구**, 6(4), 133-158.
- 김영배. (2000). 우리나라 벤처기업의 성장단계에 대한 실증조사: 핵심성공요인, 환경특성, 최고경영자 역할과 외부자원 활용. **기술혁신연구**, 8(1), 125-153.
- 김영수. (1996). **기업가적 행동 성향의 결정요인과 성과와의 관계: 중소기업업을 중심으로**. 한양대학교 박사학위 논문.
- 김찬호. (2013). 창조경제와 벤처·중소기업. **한국기술혁신학회**, 10, 73-74.
- 나병선. (2011). **대기업집단의 학습조직과 조직문화, 조직학습, 조직유효성의 관계분석**. 고려대학교 교육학과. 박사학위 논문.
- 나승일. (2005). 중소기업의 학습조직화와 조직구조특성의 관계. **농업교육과 인적자원개발**, 40(4), 225-250.
- 박홍인. (2013). **창업기업의 마케팅 환경이 마케팅 성과에 미치는 영향**. 중앙대학교 석사학위 논문.
- 배용태. (2002). **조직학습이 조직변화와 조직성과에 미치는 영향**. 조선대학교 박사학위논문.
- 서정환, 신용백. (2002). 성공·비성공 벤처기업 창업자 성공요인 추출과 비교에 관한 연구. **생산성논집**, 16(1), 57-72.
- 신성욱, 지성권, 송신근. (2009). 성과측정시스템의 특성과 경영성과. **기업과정신과 벤처연구**, 12(1), 77-106.
- 신윤섭. (2013). **창업지원사업이 창업성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 시니어창업 지원사업을 중심으로**. 중앙대학교 박사학위 논문.
- 양병화. (2006). **다변량 자료 분석법의 이해**. 서울: 커뮤니케이션북스.

- 오현목, 이상우, 박명철. (2002). 정보통신 벤처기업의 기술개발전략과 성과에 관한 연구. **한국경영학회**, 31(4), 881-906.
- 윤형중, 이경목, 이춘우. (2012). 기업가적 지향성과 창업성과간의 관계에서 시장 동태성과 제휴 다양성의 조절효과 연구. **기업과정신과 벤처연구**, 15(2), 23-44.
- 이미라. (2007). **교장의 감성리더십과 학교의 조직감성과 조직학습의 관계**. 충남대학교 박사학위 위논문.
- 이장우. (1998). 성공 벤처기업의 특성사례 연구. **벤처경영연구**, 1, 101-128.
- 이장우, 장수덕. (2001). 벤처기업의 성장단계별 성공요인에 관한 탐색적 연구. **인사조직연구**, 9(2), 59-92.
- 이주성, 김영태. (2005). 벤처성과 결정요인에 관한 실증연구 : 충북지역 벤처기업을 대상으로. **산업경제연구**, 18(1), 299-317.
- 이춘우. (1999). **조직양트라프러뉴십의 역할과 창업성과에 관한 연구**. 서울대학교 박사학위 논문.
- 임형록, 최성희. (2010). 기업전략이 신생기업의 기업성과와 브랜드 이미지에 미치는 효과분석. **한국전략경영학회**, 13(1), 1-27.
- 정대용. (2007). 기업가 지향성과 시장 지향성이 조직유효성과 사업성과에 미치는 영향. **기업가정신과 벤처연구**, 10(2), 69-93.
- 정명호. (1996). **학습조직의 이론과 실제**. 서울 ; 삼성경제연구소.
- 중소기업청. (1999). **벤처기업 육성시책의 올바른 이해**. 중소기업청.
- 중소기업청. (2013). **2013년 벤처기업 정밀실태조사**. 중소기업청, (사)벤처기업협회.
- 지성권, 김숙정. (2007). 벤처기업의 비재무적 성과측정치 결정요인에 관한 실증연구. **한국중소기업학회**, 10(2), 25-48.
- 차민석, 배종태. (2002). 벤처기업 성장단계와 지식활동 간의 관계 분석. **기업가정신과 벤처연구**, 5(3), 83-110.
- 최종열, 오두만, 정해주. (2007). 창업기업의 성장단계별 지원서비스 만족도에 관한 연구 : 부산지역 BI 입주기업을 중심으로. **중소기업연구**, 29(1), 89-116.
- 한선. (1998). **조직문화와 조직학습의 관계에 대한 연구**. 고려대학교 석사학위논문.
- 한태인. (2001). 벤처기업의 경영자 특성과 성과와의 관계모형 개발에 관한 연구. **인적자원관리 연구**, 2, 125-146.

- Argote, L. (2012). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*. Springer.
- Argote, L., & Epple, D. (1990). Learning curves in manufacturing. *Science*, 247(4945), 920-924.
- Argyris, C. (1977). Double loop learning in organizations. *Harvard business review*, 55(5), 115-125.
- Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Organizational learning: A theory of action approach*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *The Academy of Management Executive*, 9(4), 49-61.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Barrett, H., Balloun, J. L., & Weinstein, A. (2000). Marketing mix factors as moderators of the corporate entrepreneurship-business performance relationship—a multistage, multivariate analysis. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 50-62.
- Benbasat, I., & Dexter, A. S. (1985). An experimental evaluation of graphical and color-enhanced information presentation. *Management science*, 31(11), 1348-1364.
- Bollinger, L., Hope, K., & Utterback, J. M. (1983). A review of literature and hypotheses on new technology-based firms. *Research Policy*, 12(1), 1-14.
- Brown, D. R. (1998). Evaluating institutional sustainability in development programmes: beyond dollars and cents. *Journal of International Development*, 10(1), 55-69.
- Burgelman, E. A. (1991). Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation: theory and research. *Organization Science*, 2(3), 239-262.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the american enterprise*. Massachusetts Institute of Technology Cambridge.
- Chatterjee, S. (2010). *Organizational Learning Strategies of Start-up Firms: Creating the Office Of Strategic Thinking(OST)*. Andhra University.
- Cheng, S. (2014). Potential Lending Discrimination? Insights from Small Business Financing and New Venture Survival. *Journal of Small Business Management*.
- Chiva, R., & Alegre, J. (2005). Organizational Learning and Organizational Knowledge Towards the Integration of Two Approaches. *Management learning*, 36(1), 49-68.

- Cieri, R. M., & Morgan, M. M. (2000). Licensing Intellectual Property and Technology from the Financially-Troubled or Startup Company: Prebankruptcy Strategies to Minimize the Risk in a Licensee's Intellectual Property and Technology Investment. *The Business Lawyer*, 1649-1698.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152.
- Cohen, W., Nelson, R., & Walsh, J. (1997). Appropriability conditions and why firms patent and why they do not in the American manufacturing sector. Unpublished Working Paper, Carnegie Mellon University.
- Conceição, P., & Heitor, M. V. (2002). Knowledge interaction towards inclusive learning: Promoting systems of innovation and competence building. *Technological Forecasting and Social Change*, 69(7), 641-651.
- Cooper, A. C., Willard, G. E., & Woo, C. Y. (1986). Strategies of high performing new and small firms: A reexamination of the niche concept. *Journal of Business Venturing*, 1(3), 247-260.
- Cooper, A. C. (1993). Challenges in predicting new firm performance. *Journal of Business venturing*, 8(3), 241-253.
- Cooper, A. C., & Bruno, A. V. (1977). Success among high-technology firms. *Business Horizons*, 20(2), 16-22.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic management journal*, 10(1), 75-87.
- Covin, J. G., Slevin, D. P., & Covin, T. J. (1990). Content and performance of growth-seeking strategies: A comparison of small firms in high-and low technology industries. *Journal of Business Venturing*, 5(6), 391-412.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(1), 7-25.
- Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ, 2.
- Damanpour, F. (1996). Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models. *Management science*, 42(5), 693-716.

- Dahlqvist, J., Davidsson, P., & Wiklund, J. (2000). Initial conditions as predictors of new venture performance: A replication and extension of the Cooper et al. study. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 1(1), 1-17.
- Diez, J. R. (2000). The importance of public research institutes in innovative networks—Empirical results from the Metropolitan innovation systems Barcelona, Stockholm and Vienna. *European Planning Studies*, 8(4), 451-463.
- Dollinger, M. (2003), *Entrepreneurship: Strategies and Resources*, 3rd ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ
- Drucker, P. (1954). *The principles of management*. New York.
- Duchesneau, D. A., & Gartner, W. B. (1990). A profile of new venture success and failure in an emerging industry. *Journal of business venturing*, 5(5), 297-312.
- Duncan, R., & Weiss, A. (1979). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. MA: Addison-Wesley. Morgan, G. and Ramirez, 1-28.
- Dutton, J. M., & Thomas, A. (1984). Treating progress functions as a managerial opportunity. *Academy of Management Review*, 9(2), 235-247.
- Fiol, C. M., & Lyles, M. A. (1985). Organizational learning. *Academy of management review*, 10(4), 803-813.
- Freeman, C., & C. Perez. (1988). *The economics of industrial innovation*. London: Pinter.
- García-Morales, V. J., Llorens-Montes, F. J., & Verdú-Jover, A. J. (2006). Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship. *Industrial Management & Data Systems*, 106(1), 21-42.
- Garvin, D. A. (1993). Beyond high philosophy and grand themes lie the gritty details of practice. *HARVARD BUSINESS REVIEW*.
- Grant, R. M. (1997). The knowledge-based view of the firm: implications for management practice. *Long range planning*, 30(3), 450-454.
- Hedberg, B. (1979). *How organizations learn and unlearn*. Arbetslivscentrum.
- Hughes, A. M. (2006). *Strategic database marketing* (p. 44). New York: McGraw-Hill.
- Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651-661.

- Jeong, J. (2004). Analysis of the factors and the roles of HRD in organizational learning styles as identified by key informants at selected corporations in the Republic of Korea (Doctoral dissertation, Texas A&M University).
- Kaiser, S. M., & Holton, E. F. (1998, March). The learning organization as a performance improvement strategy. In Proceedings of the Academy of Human Resource Development Conference (pp. 75-82).
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: translating strategy into action. Harvard Business Press.
- Kazanjian, R. K. (1988). Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures. *Academy of management journal*, 31(2), 257-279.
- Kickul, J., & Gundry, L. (2002). Prospecting for strategic advantage: the proactive entrepreneurial personality and small firm innovation. *Journal of Small Business Management*, 40(2), 85-97.
- Keh, H. T., Foo, M. D., & Lim, B. C. (2002). Opportunity evaluation under risky conditions : The cognitive process of entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27, 125-148.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.
- Khandwalla, P. N. (1976). Some top management styles, their context and performance. *Organization and Administrative Sciences*, 7(4), 21-51.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: a measure of market orientation. *Journal of Marketing research*, 467-477.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: a measure of market orientation. *Journal of Marketing research*, 467-477.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., & Weaver, K. M. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 26(4), 71-94.
- Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (2001). *Entrepreneurship: A contemporary approach*. Fort Worth:: Harcourt College Publishers.

- Lant, T. K., & Mezias, S. J. (1990). Managing discontinuous change: A simulation study of organizational learning and entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 11(5), 147-79.
- Lee, C., Lee, K., & Pennings, J. M. (2001). Internal capabilities, external networks, and performance: a study on technology based ventures. *Strategic management journal*, 22(6-7), 615-640.
- Lester, D. L., Parnell, J. A., & Carraher, S. (2003). Organizational life cycle: A five-stage empirical scale. *International Journal of Organizational Analysis*, 11(4), 339-354.
- Lewis, V. L., & Churchill, N. C. (1983). The five stages of small business growth. *Harvard business review*, 61(3), 30-50.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of business venturing*, 16(5), 429-451.
- Lundberg, C. C. (1989). On organizational learning: Implications and opportunities for expanding organizational development. *Research in organizational change and development*, 3(6), 126-182.
- McCaskey, M. B. (1982). *The executive challenge: Managing change and ambiguity*. Marshfield, MA: Pitman.
- Madsen, T. K. (2013). Early and rapidly internationalizing ventures: similarities and differences between classifications based on the original international new venture and born global literatures. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(1), 65-79.
- Matsuno, K., Mentzer, J. T., & Özsomer, A. (2002). The effects of entrepreneurial proclivity and market orientation on business performance. *Journal of marketing*, 66(3), 18-32.
- March, J. G. (1981). Decisions in organizations and theories of choice. *Perspectives on organization design and behavior*, 205-244.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). *The global learning organization*. New York: Irwin.
- Markides, C. (1998). Strategic innovation in established companies. *Sloan Management Review*, 39, 31-42.

- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, 29(7), 770-791.
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic momentum. *Strategic management journal*, 3(1), 1-25.
- Miles, R., & Snow, C. C. (1978). *Organizational structure, strategy and process*. New York.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New York: Harper & Row.
- Moorman, C., & Slotegraaf, R. J. (1999). The Contingency Value of Complementary Capabilities in Product Development. *Journal Of Marketing Research*.
- Moorman, C., & Miner, A. S. (1998). Organizational improvisation and organizational memory. *Academy of management Review*, 23(4), 698-723.
- Morgan, G., & Ramirez, R. (1984). Action learning: A holographic metaphor for guiding social change. *Human relations*, 37(1), 1-27.
- Morris, M. H., & Paul, G. W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 247-259.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press.
- OECD. (2005). *SME and Entrepreneurship Outlook*. OECD ed.
- Pedler, M., Burgoyne, J. G., & Boydell, T. (1991). *The learning company: A strategy for sustainable development* (pp. 1-6). London: McGraw-Hill.
- Rauch, A., & Frese, M. (2007). Born to be an entrepreneur? Revisiting the personality approach to entrepreneurship. *The psychology of entrepreneurship*, 41-65.
- Ries, E. (2011). *(The) lean startup : how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically success*. Crown Publishing.
- Rosenberg, N. (1976). *Perspectives on technology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ruhnka, J. C., & Young, J. E. (1987). A venture capital model of the development process for new ventures. *Journal of Business Venturing*, 2(2), 167-184.
- Saxenian, A. *Regional advantage: Culture and competition in Silicon Valley and Route 128*, 1994. Harvard University, Cambridge, MA.
- Schoenecker, T., & Swanson, L. (2002). Indicators of firm technological capability: validity and performance implications. *Engineering Management, IEEE Transactions on*, 49(1), 36-44.

- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge England: University Press.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Currency.
- Shepherd, D. A. (2014). *Practical advice on managing new venture survival*.
- Simon, H. A. (1953). Birth of an organization: The economic cooperation administration. *Public Administration Review*, 13(4), 227-236.
- Smith, K. G., Mitchell, T. R., & Summer, C. E. (1985). Top level management priorities in different stages of the organizational life cycle. *Academy of management Journal*, 28(4), 799-820.
- Stuart, R., & Abetti, P. A. (1987). Start-up ventures: Towards the prediction of initial success. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 215-230.
- Stuart, R. W., & Abetti, P. A. (1990). Impact of entrepreneurial and management experience on early performance. *Journal of Business Venturing*, 5(3), 151-162.
- Timmons, J. A. (1994). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century* Irwin, Homewood, IL
- Van de Ven, A. H., Hudson, R., & Schroeder, D. M. (1984). Designing new business startups: Entrepreneurial, organizational, and ecological considerations. *Journal of management*, 10(1), 87-108.
- Venkatraman, N. (1989). The concept of fit in strategy research: toward verbal and statistical correspondence. *Academy of management review*, 14(3), 423-444.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801-814.
- Wang, C. L., & Altinay, L. (2012). Social embeddedness, entrepreneurial orientation and firm growth in ethnic minority small businesses in the UK. *International Small Business Journal*, 30(1), 3-23.
- Webster, F. A. (1976). A model for new venture initiation: A discourse on rapacity and the independent entrepreneur. *Academy of Management Review*, 1(1), 26-37.
- Weick, K. E. (1979). Cognitive processes in organizations. *Research in organizational behavior*, 1(1), 41-74.

- Wiklund, J. (1999). The substantiality of the entrepreneurial orientation performance relationship. *Entrepreneurship Theory*, 24(1), 37-48.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium sized businesses. *Strategic management journal*, 24(13), 1307-1314.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: a configurational approach. *Journal of business venturing*, 20(1), 71-91.
- Winter, I. J. (1987). Legitimation of authority through image and legend: seals belonging to officials in the administrative bureaucracy of the Ur III state. *The Organization of Power: Aspects of Bureaucracy in the Ancient Near East*, 69-116.
- Wu, L. Y., Wang, C. J., Tseng, C. Y., & Wu, M. C. (2009). Founding team and start-up competitive advantage. *Management Decision*, 47(2), 345-358.
- Yelle, L. E. (1979). The learning curve: Historical review and comprehensive survey. *Decision Sciences*, 10(2), 302-328.
- Yeung, A. K., Ulrich, D. O., Nason, S. W., & Glinow, M. A. *Organizational Learning Capability*. 1999.
- Zahra, S. A. (1996). Technology strategy and new venture performance: a study of corporate-sponsored and independent biotechnology ventures. *Journal of Business venturing*, 11(4), 289-321.
- Zahra, S. A., & Garvis, D. M. (2000). International corporate entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 469-492.
- Zahra, S. A., & Neubaum, D. O. (1998). Environmental adversity and the entrepreneurial activities of new ventures. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 3(2), 123-140.
- Zammuto, R. F., & O'Connor, E. J. (1992). Gaining advanced manufacturing technologies' benefits: the roles of organization design and culture. *Academy of Management Review*, 17(4), 701-728.

[부록 1] 예비조사용 설문지

창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계

안녕하십니까?

소중한 시간 내어주셔서 감사합니다.

저는 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계를 탐구하는 연구를 수행하고 있습니다. 본 설문지는 창업성과에 영향을 미치는 조직의 학습 수준과 기업가적 특성을 연구하기 위해 제작된 것입니다. 이와 관련한 의견을 작성해 주시면 감사하겠습니다.

설문은 총 4면으로 구성되어 있으며, 응답하시는 데에는 약 5~10분 정도가 소요됩니다.

조사결과는 통계법 제13조 2항에 의거하여 익명으로 처리되기 때문에 여러분 또는 회사의 사적 정보는 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 사용될 것임을 약속드립니다.

또한, 응답하지 않은 문항이 하나라도 있으면, 그 설문지는 분석할 수 없으니 정확한 연구결과를 위해 각 지시문을 읽으신 후 가급적 한 문항도 빠짐없이 응답해 주시기를 바랍니다.

귀하의 의견은 이 연구에 소중한 자료로 활용될 것입니다. 응답과 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래 연락처로 연락해 주십시오.

끝으로 늘 건강과 행복이 가득하시기를 기원하며, 바쁘신 가운데에도 적극적인 협조를 해 주신 데 깊이 감사드립니다.

2014년 4월

서울대학교 대학원 농산업교육과

석사과정 김윤진

지도교수 정진철 드림

【연구자 연락처】 김 윤 진(전화 : 010-3212-4028, E-mail : beproud@snu.ac.kr)

I. 창업성과

다음은 귀 조직의 창업성과에 대한 질문들입니다. 문항을 자세히 읽어 보신 후 가장 적절하다고 생각되는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
재무적 성과						
1	창업 이후 수익성이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	창업 이후 매출액이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	창업 이후 투자한 자본 대비 이익회수율이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	창업 이후 제품 및 서비스에 대한 시장점유율이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
비재무적 성과						
5	우리 기업의 서비스나 제품을 이용하는 고객이 꾸준히 늘고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 기업의 제품 및 서비스에 대한 고객의 인지도가 증가하였다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 기업의 신제품 및 서비스의 개발 및 시장진입 속도가 빨라졌다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 기업의 지적재산권 보유가 증가하였다. (특허출원 및 등록, 디자인 등록, 프로그램 등록, 상표 등록, 기술 및 품질 인증 등)	①	②	③	④	⑤

II. 조직학습

다음은 귀 조직의 조직학습에 대한 질문들입니다. 문항을 자세히 읽어 보신 후 귀사의 특성에 가장 일치한다고 생각되는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
유지학습						
1	기존 조직을 항상적으로 유지 하는 선에서 학습이 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
2	규정 내에서 절차에 따라 일을 처리하되 약간의 재량이 허용된다.	①	②	③	④	⑤
적응학습						
3	문제가 발생하면 방법을 즉각 수정하고 개선한다.	①	②	③	④	⑤
4	전략의 효과적 달성을 위해 회의 및 논의가 활발하게 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
변혁학습						
5	계속 새로운 정보를 이용하며, 다른 조직과의 교류가 활발하다.	①	②	③	④	⑤
6	문제가 발생하면 근본 원인을 검토해서 보완하거나 아예 완전히 새로운 전략으로 바꾼다.	①	②	③	④	⑤
창조학습						
7	조직의 전반적인 문제점과 촉진할 사항을 진단하는 활동을 해본다.	①	②	③	④	⑤
8	환경 변화에 맞게 조직 구조·비전·목표 등을 전반적으로 재정비하는 활동이 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
경험학습						
1	업무 시 창업 이전의 경험이나 기존 자료를 활용한다.	①	②	③	④	⑤
2	이전에 성공했던 행동이나 전략을 분석해 그 방법을 계속 활용한다.	①	②	③	④	⑤
3	외부 환경으로부터 정보를 수집하는 것보다 내부 정보를 체계화하는 것이 중요시된다.	①	②	③	④	⑤

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
실험학습						
4	전략이나 계획 수립 시 새로운 정보를 탐색하는 것이 중요시 된다.	①	②	③	④	⑤
5	새로운 시도에서의 실패 사례를 분석해서 수정하고, 다시 한 번 이를 시도해 보기도 한다.	①	②	③	④	⑤
6	환경 변화를 새로운 기회로 보고, 이에 대한 광범위한 정보 수집 활동이 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
모방학습						
7	경쟁 기업의 활동 및 새로운 기술 도입을 모니터링, 조사 등을 통해 계속 주목하고 있다.	①	②	③	④	⑤
8	다른 조직에서 성공적이었던 전략을 우리 조직에도 도입하여 적용해 본다.	①	②	③	④	⑤
9	선진 기업의 우수 사례를 조직 내에 알려 이를 활용해 본다.	①	②	③	④	⑤
공유학습						
10	조직 내 구성원간의 논의가 활발하며, 의견 교환이 자주 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
11	업무 시 다른 동료의 지식이나 정보를 이용하며, 동료에게도 자신이 아는 바를 자주 제공해 주는 편이다.	①	②	③	④	⑤
12	유용하다고 판단되는 새로운 정보를 습득하면, 이를 곧 조직 전체에 공유하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤

III. 기업가 지향성

다음은 기업의 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성을 포함한 기업가 지향성과 관련한 질문입니다. 문항을 자세히 읽어 보신 후 귀사의 특성에 가장 일치한다고 생각되는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
혁신성						
1	우리 기업은 활발하게 사업의 성장과 혁신을 만들고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리의 사업은 기능 운용 방법에 있어 창의적이다.	①	②	③	④	⑤
3	우리의 사업은 새로운 방향을 발견하는 것에 중점을 둔다.	①	②	③	④	⑤
진취성						
4	우리는 항상 모든 상황 속에서 경쟁자들에 대항하여 주도권을 갖고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리는 기회를 포착하고 규정하는데 있어 탁월하다.	①	②	③	④	⑤
6	우리는 다른 조직들보다 한 발 앞선 새로운 행동을 취한다.	①	②	③	④	⑤
위험감수성						
7	'위험을 감수하는 사람'은 우리의 사업에 긍정적인 영향을 미치는 사람으로 인정된다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 사업의 사람들은 새로운 아이디어를 발현하는데 있어 그에 따른 위험을 받아들이도록 권장된다.	①	②	③	④	⑤
9	우리의 사업은 기회를 탐구하고 실험해 보는 모든 것을 강조한다.	①	②	③	④	⑤
경쟁적극성						
10	우리의 사업은 매우 경쟁적이다.	①	②	③	④	⑤
11	우리의 사업은 경쟁에 있어 대담하게 공격적으로 접근한다.	①	②	③	④	⑤
12	우리는 할 수 있는 한 최선을 다해 경쟁에 뛰어 들고, 상대를 압도하고자 한다.	①	②	③	④	⑤
자율성						
13	기업의 모든 구성원은 개입 없이 자율적으로 행동하고 사고할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
14	구성원들은 그들의 직무를 수행함에 있어 수행 방법을 자유롭게 변화시키고, 이를 실행할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
15	구성원들은 그들의 일을 어떻게 수행할 것인지를 결정함에 있어 자율성과 독립성을 가진다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀사의 일반적인 특성을 알아보기 위한 항목입니다. 모든 정보는 연구의 목적으로만 사용됩니다. 해당 되는 번호에 V표시를 하시거나 해당 되는 내용을 직접 답하여 주십시오.

4-1. 귀사의 업종은?

- ① 에너지/의료/정밀 () ② 컴퓨터/반도체/전자부품 () ③ 통신기기/방송기기 ()
④ 음식료/섬유/(비)금속 () ⑤ 기계/자동차 () ⑥ 소프트웨어개발/IT ()
⑦ 정보통신/방송서비스 () ⑧ 기타 업종 ()

4-2. 귀사의 인력 고용규모는?

- ① 5인 이하 () ② 10인 이하 () ③ 20인 이하 () ④ 30인 이하 ()
⑤ 50인 이하 () ⑥ 50인 이상 ()

4-3. 귀사가 위치한 지역은?

- ① 서울/인천/경기 () ② 대전/충청/강원 () ③ 부산/경남/울산 ()
④ 대구/경북 () ⑤ 광주/전라/제주 ()

4-4. 귀사의 창업 년수는?

- ① 창업 1년 이하 () ② 창업 2년 이하 () ③ 창업 3년 이하 ()

4-5. 설문에 응답해 주신 귀하의 성별은?

- ① 남 () ② 여 ()

4-6. 귀하의 연령은? 만 ()세

4-7. 귀하의 최종 학력은?

- ① 고졸 () ② 전문대졸 () ③ 대졸 () ④ 대학원 이상 () ⑤ 기타 ()

4-8. 귀사 이전의 창업 경험 또는 직장의 근무 경험은?

- ① 있다 () ② 없다 ()

4-9. 귀하의 직위는 어떻게 되십니까?

- ① 창업자(대표자) () ② 공동창업자(경영진) () ③ 창업멤버(창업팀원) ()

— 설문에 끝까지 응해 주신 점에 대해 다시 한 번 깊은 감사를 드립니다 —

[부록 2] 본조사용 설문지

창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계

안녕하십니까?

소중한 시간 내어주셔서 감사합니다.

저는 창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계를 탐구하는 연구를 수행하고 있습니다. 본 설문지는 창업성과에 영향을 미치는 조직의 학습 수준과 기업가적 특성을 연구하기 위해 제작된 것입니다. 이와 관련한 의견을 작성해 주시면 감사하겠습니다.

설문은 총 5면으로 구성되어 있으며, 응답하시는 데에는 약 5~10분 정도가 소요됩니다.

조사결과는 통계법 제13조 2항에 의거하여 익명으로 처리되기 때문에 여러분 또는 회사의 사적 정보는 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 사용될 것임을 약속드립니다.

또한, 응답하지 않은 문항이 하나라도 있으면, 그 설문지는 분석할 수 없으니 정확한 연구결과를 위해 각 지시문을 읽으신 후 가급적 한 문항도 빠짐없이 응답해 주시기를 바랍니다.

귀하의 의견은 이 연구에 소중한 자료로 활용될 것입니다. 응답과 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래 연락처로 연락해 주십시오.

끝으로 늘 건강과 행복이 가득하시기를 기원하며, 바쁘신 가운데에도 적극적인 협조를 해 주신 데 깊이 감사드립니다.

2014년 4월

서울대학교 대학원 농산업교육과

석사과정 김윤진

지도교수 정진철 드림

【연구자 연락처】 김 윤 진(전화 : 010-3212-4028, E-mail : beproud@snu.ac.kr)

I. 창업성과

다음은 귀 조직의 창업성과에 대한 질문들입니다. 문항을 자세히 읽어 보신 후 가장 적절하다고 생각되는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
재무적 성과						
1	창업 이후 수익성이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	창업 이후 매출액이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	창업 이후 투자한 자본 대비 이익회수율이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	창업 이후 전반적인 경영 성과가 향상되고 있다.	①	②	③	④	⑤
비재무적 성과						
5	우리 기업의 서비스나 제품을 이용하는 고객이 꾸준히 늘고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 기업의 제품 및 서비스에 대한 고객의 인지도가 증가하였다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 기업의 신제품 및 서비스 개발 역량이 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 기업의 지적재산권 보유가 증가하였다. (특허출원 및 등록, 디자인 등록, 프로그램 등록, 상표 등록, 기술 및 품질 인증 등)	①	②	③	④	⑤

II. 조직학습

다음은 귀 조직의 조직학습에 대한 질문들입니다. 문항을 자세히 읽어 보신 후 귀사의 특성에 가장 일치한다고 생각되는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
유지학습						
1	업무능력을 꾸준히 유지하고자 하는 선에서 학습이 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
2	규정 내에서 절차에 따라 일을 처리하되 약간의 재량이 허용된다.	①	②	③	④	⑤
적응학습						
3	문제가 발생하면 방법을 즉각 수정하고 개선한다.	①	②	③	④	⑤
4	전략의 효과적 달성을 위해 회의 및 논의가 활발하게 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
변혁학습						
5	계속 새로운 정보를 이용하며, 다른 조직과의 교류가 활발하다.	①	②	③	④	⑤
6	문제가 발생하면 근본 원인을 검토해서 보완하거나 아예 새로운 전략으로 바꾼다.	①	②	③	④	⑤
창조학습						
7	조직의 전반적인 문제점과 촉진할 사항을 진단해본다.	①	②	③	④	⑤
8	환경 변화에 맞게 조직 구조·비전·목표 등을 전반적으로 재정비한다.	①	②	③	④	⑤
경험학습						
9	업무 시 창업 이전의 경험이나 기존 자료를 활용한다.	①	②	③	④	⑤
10	이전에 성공했던 행동이나 전략을 분석해 그 방법을 계속 활용한다.	①	②	③	④	⑤
11	외부 환경으로부터 정보를 수집하는 것보다 내부 정보를 체계화하는 것이 중요시된다.	①	②	③	④	⑤

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
----	----	-----------	--------	------	-----	--------

실험학습

12	전략이나 계획 수립 시 새로운 정보를 탐색해 본다.	①	②	③	④	⑤
13	새로운 시도에서의 실패 사례를 분석해서 수정하고, 다시 한 번 이를 시도해 보기도 한다.	①	②	③	④	⑤
14	환경 변화를 새로운 기회로 보고, 이에 대한 광범위한 정보 수집 활동이 이루어진다.	①	②	③	④	⑤

모방학습

15	경쟁 기업의 활동 및 새로운 기술 도입을 모니터링, 조사 등을 통해 계속 주목하고 있다.	①	②	③	④	⑤
16	다른 조직에서 성공적이었던 전략을 우리 조직에도 도입하여 적용해 본다.	①	②	③	④	⑤
17	선진 기업의 우수 사례를 조직 내에 알려 이를 활용해 본다.	①	②	③	④	⑤

공유학습

18	조직 내 구성원간의 논의가 활발하며, 의견 교환이 자주 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
19	업무 시 다른 동료의 지식이나 정보를 이용하며, 동료에게도 자신이 아는 바를 자주 제공해 주는 편이다.	①	②	③	④	⑤
20	유용하다고 판단되는 새로운 정보를 습득하면, 이를 곧 조직 전체에 공유하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤

III. 기업가 지향성

다음은 기업의 혁신성, 진취성, 위험감수성, 경쟁적극성, 자율성을 포함한 기업가 지향성과 관련한 질문입니다. 문항을 자세히 읽어 보신 후 귀사의 특성에 가장 일치한다고 생각되는 곳에 체크하여 주시기 바랍니다.

번호	문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
혁신성						
1	우리의 사업은 활발하게 성장과 혁신을 만들고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리의 사업은 기능 운용 방법에 있어 창의적이다.	①	②	③	④	⑤
3	우리의 사업은 혁신적인 경영 기법과 아이디어를 찾고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤
진취성						
4	우리의 사업은 경쟁사보다 먼저 행동하고 앞서 나가는 진취적인 태도를 추구한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리의 사업은 기회를 포착하고 규정하는데 있어 탁월하다.	①	②	③	④	⑤
6	우리의 사업은 새로운 기회를 탐색하고 변화에 대응하는 진취적 행동을 권장한다.	①	②	③	④	⑤
위험감수성						
7	'위험을 감수하는 사람'은 우리의 사업에 긍정적인 영향을 미치는 사람으로 인정된다.	①	②	③	④	⑤
8	우리의 사업은 새로운 기회 포착과 사업 목표 달성을 위해 위험을 감수하도록 권장된다.	①	②	③	④	⑤
9	우리의 사업은 안정보다는 성장을 지향하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
경쟁적극성						
10	우리의 사업은 매우 경쟁적이다.	①	②	③	④	⑤
11	우리의 사업은 경쟁에 있어 대담하게 공격적으로 접근한다.	①	②	③	④	⑤
12	우리의 사업은 할 수 있는 한 최선을 다해 경쟁에 뛰어 들고, 상대를 압도하고자 한다.	①	②	③	④	⑤
자율성						
13	기업의 모든 구성원은 개입 없이 자율적으로 행동하고 사고할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
14	기업의 모든 구성원은 그들의 직무를 수행함에 있어 수행 방법을 자유롭게 변화시키고, 이를 실행할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
15	기업의 모든 구성원은 그들의 일을 어떻게 수행할 것인지를 결정함에 있어 자율성과 독립성을 가진다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀사의 일반적인 특성을 알아보기 위한 항목입니다. 모든 정보는 연구의 목적으로만 사용됩니다. 해당 되는 번호에 V표시를 하시거나 해당 되는 내용을 직접 답하여 주십시오.

4-1. 귀사의 업종은?

- ① 제조업 () ② 도소매업/유통업 () ③ 서비스업 ()
④ 소프트웨어개발/IT () ⑤ 기타 업종 ()

4-2. 귀사의 인력 고용규모는?

- ① 5명 미만 () ② 10명 미만 () ③ 20명 미만 () ④ 30명 미만 ()
⑤ 50명 미만 () ⑥ 50명 이상 ()

4-3. 귀사의 창업 년수는?

- ① 창업 1년 이하 () ② 창업 2년 이하 () ③ 창업 3년 이하 ()

4-4. 공기관 혹은 민간으로부터 투자를 받은 적은?

- ① 있다 () ② 없다 ()

4-5. 설문에 응답해 주신 귀하의 성별은?

- ① 남 () ② 여 ()

4-6. 귀하의 연령은 만으로 몇 세입니까?

- ① 19세 이하 () ② 20~29세 () ③ 30~39세 () ④ 40~49세 () ⑤ 50세 이상 ()

4-7. 귀하의 최종 학력은?

- ① 고졸 () ② 전문대졸 () ③ 대졸 () ④ 대학원 이상 () ⑤ 기타 ()

4-8. 귀사 이전의 창업 경험 또는 직장의 근무 경험은?

- ① 있다 () ② 없다 ()

4-9. 귀하의 직위는 어떻게 되십니까?

- ① 창업자(대표자) () ② 공동창업자(경영진) () ③ 창업멤버(창업팀원) ()

— 설문에 끝까지 응해 주신 점에 대해 다시 한 번 깊은 감사를 드립니다 —

[부록 3] 설문 응답요령 안내문

창업기 벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 소중한 시간을 내어 주셔서 깊은 감사의 말씀을 드립니다.

저는 서울대학교 대학원 농산업교육과 석사과정에 있는 석사과정생 김윤진입니다.

이렇게 우편을 드리게 된 것은 제가 이번 학기에 **벤처기업의 창업성과와 조직학습 및 기업가 지향성의 관계**라는 주제로 논문을 작성하고 있는데, 이와 관련하여 귀하의 기업에 설문을 부탁드리기 위해서입니다.

먼저, 설문 부탁을 위해 기업으로 직접 찾아뵙고 부탁을 드려야 마땅하나, 이렇게 우편을 통해 부탁을 드리게 되어 죄송하며 번거로우신 데도 설문에 참여해 주셔서 대단히 감사드립니다.

제가 수행하고 있는 연구는 창업 3년 이하의 창업기 벤처기업을 대상으로 하는 연구이기 때문에, 창업하신 기업의 창업멤버(창업자, 공동창업자, 창업팀원) 두 분의 설문이 필요합니다.

설문은 총 5면으로 구성되어 있으며, 응답하시는 데에는 약 5~10분 정도가 소요됩니다.

조사결과는 통계법 제13조 2항에 의거하여 익명으로 처리되기 때문에 귀하 또는 귀사의 사적 정보는 노출되지 않으며, 오직 연구를 위한 자료로만 사용될 것임을 약속드립니다.

또한, 응답하지 않은 문항이 하나라도 있으면, 그 설문지는 분석할 수 없으니 정확한 연구 결과를 위해 각 지시문을 읽으신 후 가급적 한 문항도 빠짐없이 응답해 주시기를 바랍니다.

보내주시는 의견은 이 연구에 소중한 자료로 활용될 것입니다. 응답과 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래 연락처로 연락해 주십시오.

끝으로 늘 건강과 행복이 가득하시기를 기원하며, 바쁘신 가운데에도 적극적인 협조를 해 주신 데 깊이 감사드립니다.

2014년 4월

서울대학교 대학원 농산업교육과

석사과정 김윤진

지도교수 정진철 드림

[연구자 연락처] 김 윤 진(전화 : 010-3212-4028, E-mail : beproud@snu.ac.kr)

Abstract

The Relationship among Entrepreneurial Performance, Organizational Learning and Entrepreneurial Orientation of Early Stage Startups

by Yunjin Kim

*A Thesis for the Master of Science in Education
Graduate School of Seoul National University, Korea, 2014*

Major Advisor: Jinchul Jeong, Ph. D.

The purpose of this study was to examine the relationship among the level of entrepreneurial performance, organizational learning and entrepreneurial orientation of early-stage startups. The specific objectives were to identify the level of entrepreneurial performance, organizational learning and entrepreneurial orientation of early-stage startups, investigate the relationship between entrepreneurial performance, organizational learning and entrepreneurial orientation and the effect of organizational learning on entrepreneurial performance, to identify the moderating effects of entrepreneurial orientation on the relationship between entrepreneurial performance and organizational learning.

The population of this study is the whole startups of Korea in their early-stages. Data was collected via online and offline mail, and visiting survey. Therefore, 346 questionnaires were returned from the 173 startup

corporations. After screening the data, 160 organizations responses were used for statistical analysis. Hierarchical multiple regression analysis was conducted using SPSS 21.0 to analyze the relationship among entrepreneurial performance, organizational learning and entrepreneurial orientation. An alpha level of 5% was established prior for determining significance.

The result from this study can be summarized as following.

First, the level of entrepreneurial performance, organizational learning and entrepreneurial orientation of early-stage startups were generally above average. Second, organization learning had a statistically significant effect on entrepreneurial performance. Third, sustainable learning and transformative learning had a statistically significant effect on entrepreneurial performance of early-stage startups. Also, creative learning and imitative learning had a statistically significant effect on financial performance while transformative learning affect non-financial performance of early-stage startups. Fourth, the moderating effect of entrepreneurial orientation existed on the relationship between entrepreneurial performance and organizational learning. In other words, entrepreneurial orientation does affect the relationship between entrepreneurial performance and organizational learning. Therefore, various interventions that could improve entrepreneurial performance through entrepreneurial orientation enhancing organizational learning within the startups would be necessary.

Based on such study results would like to suggest as a follow-up study.

First, further research need to study the method for improving the level of organizational learning and entrepreneurial orientation of early-stage startups. Second, the statistical analysis of this study need to classify the internal level and the external level of early-stage startups by using Hierarchical Linear Models(HLM). Third, follow-up studies about other variables that affect the relationship between entrepreneurial performance and organizational learning need to develop the result of this

study. Fourth, extend the subject of study in relationships among entrepreneurial performance, organizational learning and entrepreneurial orientation status to various startup stages should be identified and compared.

Keyword: early-stage startups, entrepreneurial performance, organizational learning,
entrepreneurial orientation

Student number: 2012-23321