

# 조직 구성원의 기업가정신 수준(역량, 태도, CEO 지원)이 기업의 기업가적 문화와 구조, 운영체계에 미치는 영향: 국내 디자인기업을 중심으로

김선주 (서울과학기술대학교 나노IT디자인융합대학원 박사과정)\*

최승욱 (서울과학기술대학교 조형대학 금속공예학과 교수)\*\*

## 국문 요약

불확실한 미래와 급변하는 환경에서 기업은 혁신적인 경영활동을 필요로 한다. 주요 선진국들은 가치와 비전을 창출하는 경영전략으로 디자인을 통해 다양한 고부가가치 창출하여 벤처 및 창업기업의 육성과 기업 경쟁력을 확보하고 있다. 그렇기 때문에 기업은 디자인을 활용하여 기업의 가치를 높이고 신제품 및 서비스로 신시장을 개척하는 디자인산업에 많은 관심과 지원이 집중되고 있는 실정이다. 따라서 기업은 혁신적이고 창의적인 활동이 요구되며, 기업가정신의 함양을 통해 창조적인 기업으로 이끌어야 한다. 이제 기업가정신은 개인적 수준을 넘어 조직적 수준에서 효과적인 프로세스를 구축함으로써 성공적인 기업가정신을 제고해야 할 것이다. 이에 본 연구는 창의적 활동이 적극적으로 요구되는 디자인산업 내 디자인기업 구성원 351명을 대상으로 사내 기업가정신의 개인 및 조직 관점에서 실증 분석을 하였다.

본 연구결과는 디자인기업 구성원의 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원은 문화와 구조에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 구성원의 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원은 운영체계에 영향이 없는 것으로 나타나 사내 기업가정신의 활성화를 위한 운영체제 구축이 필요하다는 결과를 도출했다. 본 연구를 통하여 디자인기업의 사내 기업가정신 수준을 높여야 하는 당위성을 강조하고 기업의 지속적인 성장을 위한 기업가정신 제고의 방안이 요구된다. 또한 개인 수준에서 구성원의 기업가정신이 조직 수준에서 발현될 수 있도록 체계적인 운영체제를 마련하여 인프라를 적극적으로 활용하는 것이 중요하다는 실무적 시사점을 제언하였다.

핵심주제어: 사내 기업가정신, 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원, 문화와 구조, 운영체제, 디자인기업

## 1. 서론

21세기 기업 경영의 중요한 화두는 새로운 가치 창출과 전략 구성에 있으며, 기업은 급변하는 환경 속에서 경영우위를 점하기 위해 끊임없이 경영혁신을 추구하고 있다. 이러한 관점에서 디자인이 경영전략의 핵심이자 가치창출자 역할로서 부각되어지면서, 최근 들어 경제적 효과를 극대화할 수 있는 디자인의 다양한 파급력에 대해 관심이 증대되었다(이상화, 2014). 아울러 글로벌 선진기업들은 디자인혁신에 많은 노력을 기울이고 있으며, 주요 선진국들은 기업 특성의 이해를 바탕으로 디자인을 경영전략으로 활용하여 국가 경쟁력 강화를 위한 벤처 및 창업기업 육성과 기업의 발전을 꾀하고 있다. 이에 기업의 국제적인 경쟁우위를 점하기 위해 자원과 디자인역량을 축적하여 지속적인 가치창출의 기회를 발굴함으로써 기업 내부적 노력을 활성화할 필요가 있다.

특히 지식서비스 기반의 기업인 디자인기업들은 지속적 혁신을 통해 디자인산업의 발전과 디자인경쟁력을 확보해야 하는 상황에 직면했다.

이처럼 가치창출을 위한 기업의 디자인 활동이 중요해짐에 따라 ‘디자인을 통한 기업의 가치와 전략을 실현하기 위해 자원과 조직, 프로세스를 체계적으로 관리·개선하는 경영활동(김보영, 2002)’을 의미하는 디자인경영이 기업에서 중요해졌다. 현재 디자인경영을 통해 기업이 어떻게 새로운 변화에 대응하고, 성공적으로 결과를 이끌어 낼 수 있을지에 대한 구체적인 논의가 되고 있는 실정이다(김보영, 2010). 하지만 국내 디자인산업에서 기업의 디자인경영이 중요한 견인차로 인식되고 있으나, 현재 기업 전략에 제대로 반영되어 있지 못하다. 이제 창의와 혁신을 중심으로 하는 새로운 패러다임으로의 변화가 필요함에 따라(김태균·이건창, 2015), 디자인기업은 미래 산업의 혁신가치로 자리매김할 수 있도록 성공적인 기업경영의 방법과 기준에 대해 고민해야 한다.

따라서 기업은 창의적이고 혁신적인 경영을 위해 기업가적

\* 제1저자, 서울과학기술대학교 나노IT디자인융합대학원 IT·디자인융합프로그램 박사과정, clairekimgold@naver.com

\*\* 교신저자, 서울과학기술대학교 조형대학 금속공예학과 교수, chsw@seoultech.ac.kr

· 투고일: 2016-05-17 · 수정일: 2016-06-23 · 게재확정일: 2016-08-05

인식과 활동을 바탕으로 한 기업가정신의 발현이 요구된다. 경제의 패러다임이 지식기반형으로 진화하면서 기업의 혁신, 학습, 환경적응 능력과 같은 경쟁력의 원천으로 인식되고 있다(Baron, 2000). 이에 기업가정신은 변화된 경영환경에 효과적으로 대응할 수 있게 해주며 기존의 제품과 서비스보다 향상된 부가가치를 제공할 수 있는 혁신을 유도하는 촉매역할을 한다(Schumpeter, 1934).

기업가정신의 연구대상은 크게 두 가지 방향으로 구분된다. 개인 수준에서 개인, 기업 내 구성원, 경영진의 심리적 특성과 행동을 바탕으로 한 기업가정신과 조직 수준에서 사내 기업가, 조직, 벤처 등의 기업가정신을 의미한다. 조직 환경 속에서 기업가정신은 개인에 의해서 수행되기보다는 오히려 조직에 의해 수행되어 왔음을 주장하였다(Kanter, 1989; Reich, 1987; Stewart, 1989). Kanter(1989)는 사내 기업가정신의 활성화를 통한 경쟁력 강화를 강조하였으며, Reich(1987)는 기업 내 개인의 노력을 넘어서 조직에 초점을 맞추어 기업을 강화해야 한다고 주장하였다. Drucker(1985)의 주장에 따르면 기업가정신은 개인적 기질로 달성할 수 있는 것이 아니며, 조직에 의해 함양되어야 기업의 혁신을 달성할 수 있다고 하였다.

다시 말해, Drucker(1985)의 기업가정신은 기업정책, 조직구조, 조직구성원의 혁신의지를 통해서 달성되는 조직에 적용되는 개념이다(김일환, 2010).

본 연구는 현실적 어려움에 처해있는 경제 상황 속에 끊임 없는 변화의 해결책으로 디자인의 중요성이 극대화된 시점에서 디자인기업의 기업가정신 수준을 측정하고 영향요인을 연구하고자 하였다. 현재 디자인 분야의 국내 연구가 주로 전략, 브랜드 기획, 마케팅, 디자인역량에 관한 연구 등으로 진행되어왔으나, 기존 연구는 혁신을 추구하는 디자인기업의 개인적 특성과 및 조직적 수준을 파악하는데 한계가 있었다. 이에 디자인기업을 중심으로 개인 및 조직 측면에서 기업가정신 이론을 기반으로 설명한 연구는 상당히 부족한 실정이다. 특히 타 기업보다 창의적인 활동을 요구받는 디자인기업은 기업가정신의 혁신성을 필두로 경쟁력 강화의 요구 충족시킬 수 있는 실무적 조사가 필요하다고 판단된다.

이상과 같은 논의를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같이 연구주제를 제시하고자 한다. 먼저 디자인기업의 현황과 기업 성공에 영향을 끼치는 요소를 파악하고, 사내 기업가정신의 구성요인을 추출하여 요인별 영향에 관한 가설을 설정하였다. 이를 검증하기 위해 기업에서 디자인 활동하고 있는 구성원 351명을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

본 연구결과는 분석결과를 토대로 결론에서는 결과해석과 시사점을 제언하고자 한다. 이는 디자인기업의 내부특성 강화를 위한 기업가정신의 영향력에 대한 중요성을 재인식하는 기회를 제공할 뿐 아니라, 실무적으로 디자인기업의 특성을 반영한 기업가정신의 관점에서 기업에 어떠한 영향을 미치는지를 설명해 줄 것이다. 아울러 창의적이고 혁신적인 활동을 하는 디자인기업에서 기업가정신의 수준을 살펴보는 것은 큰 의미가 있으며, 이에 따른 기초자료를 제시하고자 한다.

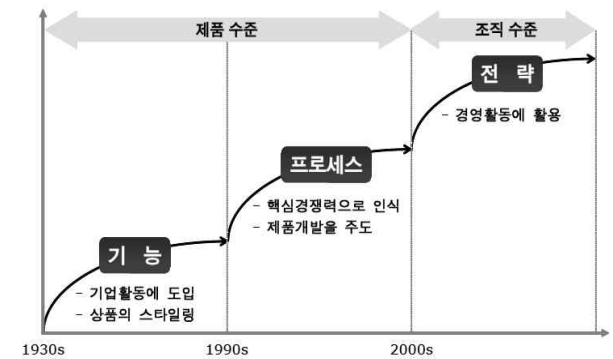
## II. 선행연구 및 이론적 고찰

### 2.1 디자인기업

#### 2.1.1 기업의 디자인 경쟁력

급변하는 환경 속에서 창의적 가치를 지닌 혁신의 디자인은 차별화의 핵심 요소로 기업의 가치 창출과 브랜드 구축의 결정적인 역할을 담당하고 있다(Bertola & Teixeira, 2003).

Apple, Google, Microsoft, 3M 등 글로벌 선두기업은 이미 디자인을 경영혁신의 핵심수단으로 활용함으로써 성공적인 혁신의 성과를 통해 세계적인 기업으로 인정받고 있다. 이제 전 산업에 걸쳐 모든 기업에 창의성과 혁신이 요구되면서 디자인의 전략적 활용이 중요해졌다. 삼성경제연구소의 ‘디자인의 진화와 기업의 활용 전략’에 따르면, 2000년대부터 창조와 혁신이 기업경영의 화두가 됨에 따라 디자인의 창의적 프로세스를 경영활동에 전략적으로 활용하고 있음을 나타낸다(하승, 2008).



출처 : 하승(2008), *Evolution of Design and Utilization Strategies of Corporate*, Seoul: Samsung Economic Research Institute, 15.

<그림 1> 디자인의 위상 변화

기업은 경영혁신과 경쟁우위를 잡하기 위한 변화에 대비하여 기업경쟁력 강화에 디자인의 가치를 활용하고 있다. 한국디자인진흥원(2014a)는 디자인의 활용 수준이 고도화 될수록 높은 성장을 달성한다고 주장하였으며, 경쟁력 있는 기업의 탄생은 1단계 설비와 기술적 측면의 안정화, 2단계 자체기술력 개발을 지나 3단계 기술력 부가가치를 창출할 수 있는 디자인역량이 뒷받침 되어야 한다고 발표하였다<그림 2>.



출처 : Korea Institute of Design Promotion(2014). *Economic Value Measurement Studies of Design-R&D Fusion*, Gyeonggi-do: Korea Institute of Design Promotion, 6.

<그림 2> 디자인 활용 수준과 기업 성장률의 관계

Mozota(2002)는 유럽 중소기업 33곳을 대상으로 디자인 활용 역량에 따라 4개 그룹으로 나누어 디자인 정책조사를 실시한 결과, 16곳은 디자인을 기업 경영의 핵심역량으로 활용하였고, 8곳은 제품 개발을 위한 자원 역량으로서 활용한다고 응답했다. 이는 디자인을 기업 경영의 자원으로 인식하고 활용하고 있음을 나타내고 있다.

이처럼 디자인의 중요성이 강화됨에 따라 세계적으로 디자인 관련 연구기관에서는 다양한 유형으로 디자인의 영향력을 발표함으로써 디자인 경쟁력과 그 가치에 대해 증명하고 있다.

디자인 경쟁력 측면에서 뉴질랜드경제연구소(2003)는 국가경쟁력과 디자인경쟁력 간에 상관관계가 있는 것으로 발표했으며, 세계경제포럼(2015)에서도 대부분의 국가들이 국가경쟁력과 디자인경쟁력이 유사한 수준을 보임으로써 디자인경쟁력이 국가경쟁력 제고에 기여하는 것을 증명한다고 볼 수 있다.

또한 디자인은 고부가가치 산업으로 투자 대비 개선 및 가치창출 효과가 높은 분야로, 산업통상자원부(2015)의 ‘디자인 융합을 통한 R&D 혁신방안’에 따르면 디자인 투자시 매출증대효과는 R&D의 약 3배, 부가가치율은 반도체와 조선의 약 2배 수준의 차이가 나는 것으로 나타났다. 기업의 가치를 증대시키는 주가 상승의 효과로, 영국디자인진흥원(2004)은 기업이 경영전략으로 디자인을 활용한 기업의 주가 상승률이 영국 100대 기업의 종합주가지수보다 2배 이상의 격차를 보이는 것으로 조사되었다. 또 다른 조사에서는 기업 경영에 디자인을 접목한 450곳을 대상으로 3년간의 추이를 조사한 결과, 기업이미지는 91%, 제품이미지는 90% 향상되었고, 70% 이상의 비용을 절감한 것으로 나타났다(정웅태·최철웅, 2008).

### 2.1.2 디자인산업의 현황

국내 디자인산업의 현황은 한국디자인진흥원(2014b)의 ‘산업디자인통계조사’에서 살펴볼 수 있다<표 1>. 최근 조사된 2013년 산업규모는 15.2조, 인력규모는 282,607명으로 추정되며, 디자인을 활용하는 일반기업과 생산물과 제품서비스에 관련된 디자인용역을 전문으로 하는 전문디자인기업 등을 모두 포함한다. 디자인산업 규모가 증가하면서 디자인인력, 디자인투자, 매출액은 함께 상승한 것으로 나타났다.

<표 1> 디자인산업 규모 및 인력(2012-2013)

분류	2012년		2013년	
	산업 규모 (백만원)	산업 인력 (명)	산업 규모 (백만원)	산업 인력 (명)
일반기업	10,056,779	219,454	11,314,287	220,038
전문 디자인기업	2,499,239	20,752	2,745,643	22,945
공공부분	363,045	1,242	247,758	874
프리랜서	593,268	31,291	691,968	36,040
고등교육	222,970	2,725	228,917	2,710
합계	13,735,301	268,556	15,228,573	273,525

출처: Korea Institute of Design Promotion(2014). 2014 Korea Design Statistical Data, Gyeonggi-do: Korea Institute of Design Promotion, 18.

이처럼 국내 기업은 디자인 정책을 수립하여 디자인 투자를

증가시키고 디자인 인력 양성에 최선을 다하고 있으나, 일반 기업을 대상으로 사내 디자이너를 고용했거나 최근 2년 내 디자인 개발 의뢰 경험 등으로 디자인을 활용한 비율은 12.8%로, 그 외 87.2%는 디자이너를 종사자로 고용하거나 디자인 개발을 의뢰한 경험이 없다고 응답하면서, 디자인 활용은 활발하지 못한 상태에 머물러 있다고 할 수 있다.

또한 한국디자인진흥원(2014b)은 디자인 역량 강화의 일환으로 디자인 역량 진단을 실시하였다. 규모별(소기업, 중기업, 대기업)과 업종별(제품디자인, 시각디자인, 디지털/멀티미디어디자인, 공간디자인, 패션/텍스타일디자인, 서비스/경험디자인, 산업공예디자인, 디자인인프라)로 디자인 역량 평가체계를 기초로 기업의 디자인 수준 측정 결과는 다음과 같다.

<표 2> 기업 규모별 평균값 및 디자인 역량

항목	소기업	중기업	대기업
디자인 기업가 역량	1.08	0.52	0.56
디자인 자원 내부화 역량	0.00	0.19	0.09
디자인 자원 외부화 역량	0.15	0.12	0.43
디자인 사업화 역량	0.08	0.17	0.17
디자인 성과창출 역량	0.25	0.26	0.23
디자인 자산관리 역량	0.66	1.12	1.15
제품개발 프로세스	0.61	0.00	0.00
R&D-디자인 융합 활동	0.27	0.00	1.24
디자인 관련 활동	0.00	0.52	0.61
점수 합계	0.345	0.321	0.498
디자인 역량 등급	C	C	C

출처: Korea Institute of Design Promotion(2014). 2014 Korea Design Statistical Data, Gyeonggi-do: Korea Institute of Design Promotion, 308-309.

디자인 역량 평가는 총 3단계에 걸쳐서 디자인 역량 유형별 역량 수준과 디자인 활동별 디자인 도입 및 실행 수준을 측정하여 디자인 역량 가중치를 적용한 뒤, 디자인 역량 등급(A-F)을 산출하였다. 기업은 디자인을 기업 경영의 중요한 요소로 인식하고 있지만, 국내 디자인기업의 디자인 역량 등급은 모두 높지 않은 수준을 보이며, 디자인산업의 고도화를 위한 개선의 여지가 시급하다는 것을 알 수 있다.

### 2.1.3 디자인기업의 핵심성공요인

디자인을 활용한 경영은 기업성공의 보조 수단뿐만 아니라 기업경영의 핵심적인 요소로 자리매김하고 있다. 기업의 경영자원으로 디자인을 활용하는 것을 디자인경영이라 하며, 특히 디자인기업에서는 기업의 기본적인 목표 달성을 위하여 종합적인 활동으로 디자인경영이 활발히 이루어지고 있다. 기업은 디자인경영을 통하여 제품 및 서비스에 기업의 역량을 집중시키고 기업 활동에 전략을 반영하게 되고(디자인네트, 2001), 전략 수행을 위한 기존 경영과의 통합이 이루어진다.

이처럼 디자인경영은 기업의 비전과 가치 창조의 거시적 역할과 미시적 역할을 동시에 수행하며(최윤이, 2008), 기업의 전략적 가치기반을 정의하고, 비전, 사명, 목표, 전략, 행동 계

획에 관한 명확한 규정으로 이어진다(Walton, 1998).

기업의 디자인경영 성공은 특정 제품이나 프로젝트 성공에 따른 이익창출을 의미를 넘어서 시장 가치 창출 또는 비즈니스의 변화와 혁신 정도에 의해 평가된다(김보영, 2010). 디자인경영의 핵심성공요인은 기업 경영의 전략적 일환으로써 합리적이고 체계적인 경영활동을 위한 지표로 활용된다. 핵심성공요인(CSFs)은 기업의 실행적, 관리적, 조직적 성공을 위해 반드시 필요한 요인을 의미하며, 경영 분석, 시스템 구축, 경영지원에 유용하게 활용될 수 있다(Oakland, 1995). 도출된 성공요인은 경영모델이나 경영프로세스로 구축되어 체계적인 경영활동을 도울 수 있다(Digman, 1990).

디자인경영의 핵심성공요인 관련 연구에 의하면 최우석(2011)은 기업의 디자인경영 사례를 기준으로 인적요인(디자인인력), 물적요인(디자인조직, 디자인환경, 디자인설비, 디자인투자), 지적요인(CEO디자인마인드, 디자인평가, 디자인전략, 디자인프로세스, 디자인경영시스템)으로 핵심성공요인을 추출하였다. 김보영(2010)은 디자인경영 성공요인의 주요 30개의 연구 자료를 기반으로 총 182개의 요인을 도출하여 내용분석을 통해 20개 주요 요인은 크게 네 가지 범주에서 디자인경영, 디자인환경, 디자인조직, 디자인역량으로 볼 수 있었다. 박성근(2002)는 문헌 연구들을 통해 디자인경영의 성공에 영향을 미치는 주요 요인들을 디자인전략, 디자인환경, 디자인경영자, 디자인조직, 디자이너능력, 디자인투자로 도출하였다. 따라서 디자인기업에서 디자인을 핵심역량으로 한 경영은 디자인전문인력 뿐만 아니라 창의적 사고와 마인드를 갖춘 경영진과 모든 구성원이 필요하다. 또한 기업 내 인력 및 조직을 관리할 수 있는 체계적인 시스템 구축으로 디자인을 혁신과 신사업 창출의 성과를 거둘 수 있도록 운영하는 것이 중요하다.

## 2.2 사내 기업가정신

### 2.2.1 사내 기업가정신의 개념

기업가정신의 개념은 다양한 의미로 사용되고 있다. 기업가정신은 개인 수준에서의 기업가뿐만 아니라 최고경영자, 중간관리자, 조직구성원들도 기업가정신을 수행할 수 있으며, 중소기업 및 대기업에 모두 적용될 수 있는 개념으로 확장되고 있다(Drucker, 1985; Lumpkin & Dess, 1996; Stevenson & Jallio, 1990). 이러한 개념을 포괄하는 사내 기업가정신(Corporate Entrepreneurship)은 ‘기존 조직과 관련된 개인 또는 개인들로 구성된 집단에 의해 새로운 조직이 창출되거나 조직 내 개선 혹은 혁신이 조장되는 활동 혹은 과정’이라 정의된다(Kuratko & Hodgetts, 2007). 기본적으로 개인 수준의 기업가정신은 조직 속에 발현되며, 개인 및 조직 수준의 기업가정신은 본질과 속성은 같다고 할 수 있다(강병오, 2011). 이에 사내 기업가정신은 개인 기업가정신의 특성을 연계하고, 조직 내 구성원들로 하여금 기업가정신을 발휘하도록 하는 모든 것을 포함하여야 한다(윤종록 외, 2002). 따라서 사내 기업가정신은 조직 내에서 이루어지는 기업가적 태도 및 행동을 나타내는 것으로 기업 경영을 위해 필요한 일련의 활동을 모두 포함한다.

### 2.2.2 개인 수준의 기업가정신 연구

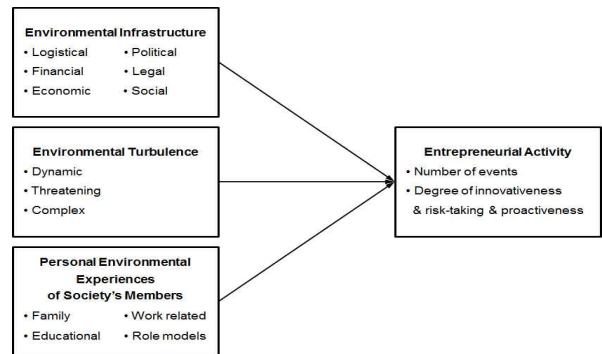
개인을 대상으로 하는 기업가정신 연구는 심리학적, 사회학적, 경제학적 관점에서 많은 연구들이 진행되어왔다. 개인 차원에서 기업가정신 연구는 (1) 개인의 심리적, 환경적 특성상 차이를 규명한 Shane(2003) 연구, (2) 개인이 경제시스템에 기여하는 역할에 초점을 맞추는 Covin & Slevin(1991)연구로 나눌 수 있다(강병오, 2011).

Shane(2003)은 기업가의 개인적 특성(심리적, 인구통계학적)과 환경적 특성(산업, 거시경제 환경)이 기업가가 기회를 발견하고 개발하여 자원을 결합하고 조직과 전략을 형성하는 과정에 영향을 미친다는 기업가적 프로세스 모델을 제시하였다.

Covin & Slevin(1991)은 경영진의 의사결정과 혁신적인 행동을 사내 기업가정신의 요인으로 보고 기업가는 사내 기업가정신을 고취시키는 역할을 한다고 주장하였다.

개인 수준에서 기업가정신에 영향을 미치는 요인은 개인의 특성(Personality), 특성 외 개인적 영향요인(Other Person-Based Influences), 비개인적 영향요인(Non Person Influences)으로 구분하고, 기업가는 개인의 성격상 특질 뿐만 아니라 개인적 능력, 가치관, 취향, 경험 등을 포괄함과 동시에 기업가 행동과 환경은 상호작용을 한다고 주장하였다(Naffziger, 1995).

Morris & Lewis(1995)는 아래 <그림 3>과 같이 기업가적 행동(Entrepreneurial Activity)의 영향요인으로서 ‘환경적 인프라(Environmental Infrastructure)’, ‘환경적 불안정성(Environmental Turbulence)’, ‘개인의 환경적 경험(Personal Environmental Experiences)’으로 구분하여 측정하였다.



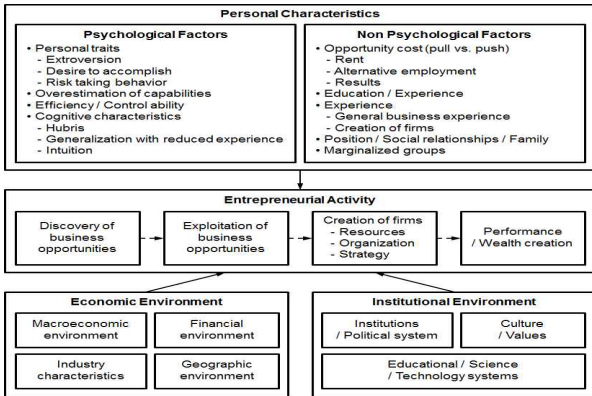
출처 : Morris, & Lewis,(1995). The Determinants of Entrepreneurial Activity: Implications for Marketing, European Journal of Marketing, 29(7), 31-48.

<그림 3> 기업가정신의 영향요인 모델

Cuervo(2005)는 기업가적 활동(Entrepreneurial Activity)의 영향요인의 통합모델을 <그림 4>와 같이 제시하였다. 영향요인은 개인적 특성(Personal Characteristics), 경제적 환경(Economic Environment), 제도적 환경(Institutional Environment)으로 분류했다. 개인적 특성은 심리적 요소(Psychological Factors)의 개인적 특징, 능력의 과대평가, 효율성/통제력, 인지적 특성과 비심리적 요소(Non Psychological Factors)의 기회비용, 교육, 경험, 위치/사회적 관계, 그룹으로 세분하였다.

이러한 개인 기업가정신의 영향요인은 (1) 개인 특성(심리적

특성, 배경적 특성), (2) 환경 특성(경제적 환경 특성, 사회제도적 환경 특성)으로 나뉜다(강병오, 2011). 개인 특성의 심리적 특성은 심리상태와 행동으로 이해하여 혁신성, 진취성, 위험감수성, 자율성, 성취욕구, 경쟁적 공격성 등이 거론되고, 배경적 특성은 성별, 연령, 가정환경, 업종경험, 관련교육 등이 논의되고 있다. 환경 특성은 경제적, 사회적, 문화적, 정치적 요인을 포함하고, 개인과 환경 특성간 상호작용의 중요성을 강조한다(Potkay & Allen, 1986).



출처 : Cuervo.(2005). Individual and Environmental Determinants of Entrepreneurship, International Entrepreneurship and Management Journal, 1, 293-311.

<그림 4> 기업가적 행동의 3대 영향요인 통합모델

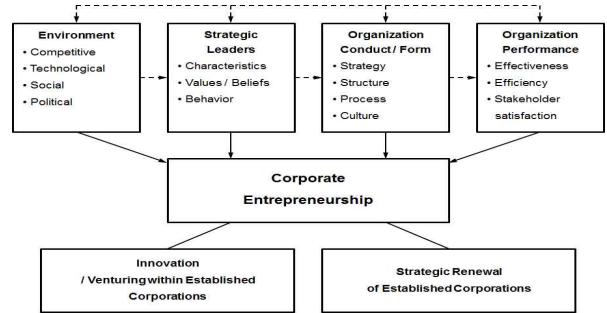
### 2.2.3 조직 수준의 기업가정신 연구

기업 경영활동이 다양해짐에 따라 기업을 혁신적으로 변화시키는 사내 기업가정신의 연구는 개인 수준에서 조직 수준으로 범위가 확대되면서 그 연구가 활발하게 진행되고 있다.

김용태(2015)는 새로운 가치 창출 활동을 개인과 조직 관점에서 모두 포괄한 기업가정신 평가 통합 프레임워크 및 평가 문항과 가이드라인을 개발했다. 평가요인은 크게 (1) 기업가적 특성(혁신성, 위험감수성, 진취성, 자율성, 성취욕구), (2) 기업가적 역량(인지 역량, 대인관계 역량, 사업화 역량), (3) 기업가적 태도(인식과 포부, 자기주도적 삶의 태도, 글로벌 마인드, 사회적 가치), (4) 창업의도, (5) 생태계(정책지원, 교육 지원, 비즈니스지원, 문화/제도지원) 요인으로 분류된다. 생태계 요인 안에 포함되어 있는 요인 간의 관계는 기업가적 특성과 기업가적 역량이 기업가적 태도와 창업의도에 영향을 미친다고 주장하였다.

Guth & Ginsberg(1990)은 <그림 5>와 같이 사내 기업가정신의 통합적인 프레임워크를 제시했다. 사내 기업가정신은 조직 내에서 새로운 사업조직을 창출하는 혁신/벤처링(Innovation/Venturing)과 전략적 개선을 통해 조직을 변화시키는 전략적 쇄신(Strategic Renewal)으로 분류된다. 사내 기업가정신은 환경(Environment), 전략적 리더(Strategic Leaders), 조직 행동/구조(Organization Conduct/form), 조직성과(Organization Performance)의 요소들에 의하여 발전된다. 이들은 기업 내에서 사내 기업가정신 현상이 나타나는 과정을 환경(Environment), 전략적 리더(Strategic Leaders), 조직 행동/형태(Organization Conduct/form)의

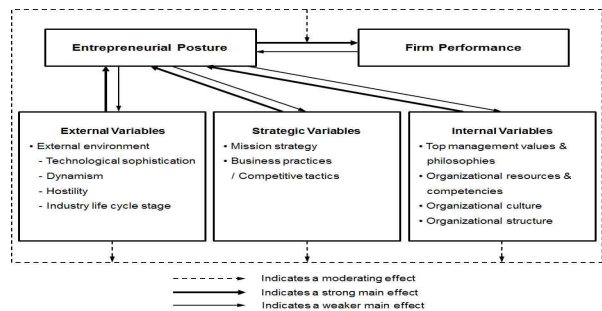
세 가지로 분류하였다. (1) 환경(경쟁적, 기술적, 사회적, 정치적), (2) 전략적 리더(특성, 가치관, 행동방식), (3) 조직 행동/형태 요인(전략, 구조, 프로세스, 문화 요인)으로 이러한 영향요소는 조직성과 체계와 지향성과 상호관계를 지닌다고 주장하였다.



출처 : Guth, & Ginsberg,(1990). Corporate Entrepreneurship, Strategic Management Journal, 11, 5-15.

<그림 5> 전략적 관리를 위한 사내 기업가정신 프레임워크

Covin & Slevin(1991)은 아래의 <그림 6>과 같이 기업 행동으로서의 기업가정신 모델을 제시했다. 이 연구모델은 종합적으로 기업가적 현상을 살펴보기 위해서 조직 차원으로 접근하였으며, 환경, 조직, 개인적 변수를 포함하였다. 세 가지의 변수는 사내 기업가정신에 서로 영향을 주고받는 요인으로써 외부적 변수, 전략적 변수, 내부적 변수를 설정하여 기업가적 자세(Entrepreneurial Posture)에 영향을 미친다고 설명한다. 기업가적 자세는 조직차원에서의 기업가적 전략태세, 혹은 기업가적 의사결정 과정으로 (1) 최고 경영진의 위험 감수적인 투자결정과 전략적 행동, (2) 제품혁신의 빈도와 기술적 주도권을 향한 노력의 정도, (3) 업계 내 경쟁업체의 대해 공격적이고 진취적인 기업의 경쟁성향 등의 조직 전체의 수행이 핵심적인 한 개인에 의한 수행보다 더 큰 기여를 할 수 있다고 제시하였다(강병오, 2011).

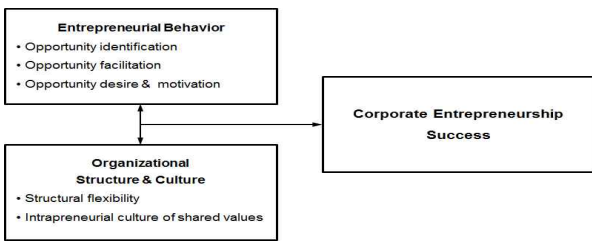


출처 : Covin, & Slevin, D. P.(1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, Entrepreneurship theory and Practice, 16(1), 7-25.

<그림 6> 기업 행동의 기업가정신 모델

Hisrich & Keamey(2012)는 아래의 <그림 7>와 같이 조직 내 기업가적 행동을 (1) 새롭게 발전시키고 변화하기 위한 조건을 인식하는 기회 식별(Opportunity Identification), (2) 변화를 취하고자 하는 방식의 기회 촉진(Opportunity Facilitation), (3) 기회를 추구하려는 전반적인 의지의 기회 열망/동기(Opportunity Desire/Motivation)로 세 가지 주요 요소로 구분하였다. 그리고

조직적 구조/문화(Organizational Structure/culture)는 (1) 구조적 유연성(Structural Flexibility), (2) 공유 가치의 기업가적 문화(Intrapreneurial Culture of Shared Values)로 분류하였다. 이들은 위와 같은 요소들이 기업가적 행동과 조직적 구조/문화는 조직 내 기업가적 분위기를 형성한다고 주장한다. 다시 말해, 기회 식별하여 그 기회의 촉진을 장려하고 추구하는 열망을 조성하는 기업가적 문화는 사내 기업가정신의 성공적인 환경을 제공한다. 이러한 관점에서 개인의 기업가적 행동과 조직적으로 기업의 문화와 구조가 서로 상관관계를 이루어 사내 기업가정신에 영향을 미칠 수 있음을 나타낸다.



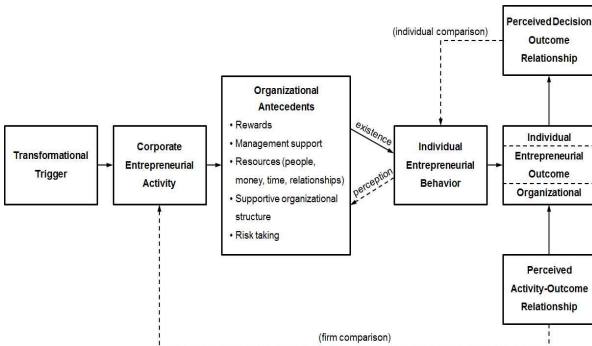
출처 : Hisrich, & Kearney,(2012). Corporate Entrepreneurship: How to Create a Thriving Entrepreneurial Spirit Throughout Your Company, New York: McGraw-Hill, 51.

<그림 7> 사내 기업가정신 활동을 촉진시키는 행동

Kuratko et al.(2004)는 기업가정신을 유지하려는 조직의 능력에 초점을 맞추어 지속가능한 구조는 혁신적인 활동을 하는 구성원과 경영진의 긍정적인 인식에 달려있다고 말한다.

이는 조직적 지원과 자원의 분할을 이끌 수 있다고 언급하면서, 핵심요소가 결합하여 기업가정신을 만든다고 하였다.

<그림 8>의 모델에서 보이는 바와 같이, 기업의 변화를 이끄는 계기가 전략적 변화로의 필요를 발생시키며, 이러한 변화를 해내는 방법은 기업가적 활동이라고 주장한다. 이러한 기업가적 활동(새로운 제품, 서비스, 프로세스)은 기업 내 개인에 의해 이끌어진다. 지속적인 기업가적 행동은 개인이 조직적 선행(최고경영자 지원, 자치권, 보상, 자원, 유연한 조직 경계)의 존재를 인지하여 발생하게 된다. 기업가적 활동은 개인적 수준과 조직적 수준을 모두 만족해야 하며, 그렇지 않을 경우 기업가적 활동의 양은 감소한다. 따라서 개인과 조직의 기업가적 행동을 활성화하는 것이 필요하다.



출처 : Kuratko, et al., (2004). Sustaining Corporate Entrepreneurship: A Proposed Model of Perceived Implementation/Outcome Comparisons at the Organizational and Individual Levels, International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 5(2), 77-79.

<그림 8> 지속적인 사내 기업가정신 모델

### III. 연구모형

#### 3.1 연구모형 및 가설

Covin & Slevin(1991)의 연구 결과 혁신적 조직변화를 위해 사내 기업가정신이 중요한 역할을 하고 있으며, 기업가정신을 갖춘 기업이 지속적인 성장과 글로벌 환경에서 경쟁력을 확보할 수 있다. 글로벌 경기침체 및 저성장 구도에서 기업이 성장할 수 있는 원동력은 혁신적인 기업으로 변화하는 것이며, 이를 위해 조직 구성원 및 조직 구조를 혁신적으로 변화하는 것이 필요하다(Kuratko & Hodgetts, 2007).

향후 기업 경쟁 환경에서는 창의적 역량을 가진 구성원과 창의적이고 혁신적인 조직문화와 구조를 갖춘 기업이 경쟁에서 이길 수 있다(Gartner, 2012). 이를 위해 글로벌 기업은 구성원의 창의적 마인드 향상을 위해 개인 및 조직 측면에서 기업가정신 향상을 위해 노력하고 있다(한국창업경영연구원, 2013).

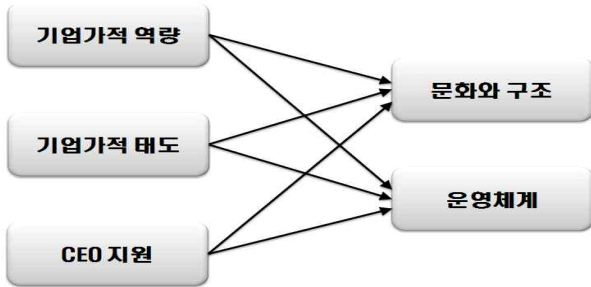
해외 주요 국가는 기업가정신의 중요성을 인식하고 자국 내 기업가정신 문화 확산 및 기업가정신 향상을 위해 노력하고 있으며, 국가 차원의 지원이 이루어지고 있다. 우리나라 정부 역시 정부 3.0을 통해 국내 기업가정신을 활성화하고, 기업가정신을 통해 창업문화 확산 및 혁신적 기업 육성을 위해 노력하고 있다.

특히 혁신적인 기업으로 변화하기 위해서는 조직 내 구성원에게 기업가정신을 함양시키고, 조직 구성원이 기업가정신을 발휘할 수 있도록 조직의 문화와 구조를 변화시키는 것이 필요하다. 이를 위해 국내외 기업들은 사내 기업가정신의 육성을 위해 노력하고 있다.

사내 기업가정신의 중요성이 강조되고 있는 시점에서 구성원의 기업가정신 수준이 기업의 문화와 구조에 미치는 영향력을 분석하는 것은 매우 중요한 연구라 할 수 있다. 창의적 역량과 혁신적 역량이 중요시되는 디자인기업의 특성을 고려하였을 때, 디자인기업의 기업가정신 수준을 측정하고, 구성원의 기업가정신 수준이 사내 기업가정신 문화와 구조에 미치는 영향력을 분석하는 연구가 필요한 시점이다.

본 연구에서는 기업가정신 관련 선행연구(Covin & Slevin, 1991; Cuervo, 2005; Guth & Ginsberg, 1990; Hisrich & Kearney, 2012; Kuratko & Hodgetts, 2007; Morris & Lewis, 1995; Shane, 2003; 강병오, 2011; 김용태, 2015)를 토대로 조직 구성원의 기업가정신 수준이 사내 기업가정신 문화와 구조, 운영체계에 미치는 영향요인을 파악하고자 하였다.

본 연구에서는 연구모형 개발을 위해 디자인기업의 핵심성공요인과 사내 기업가정신 선행연구를 바탕으로 연구에 사용되는 변수를 도출하였다. 연구모형에서 사용된 변수는 사내 기업가정신의 개인적 수준에서 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원, 조직적 측면에서는 문화와 구조, 운영체제로 설정하여 이를 위해 다음과 같은 연구모형을 제시하였다.



<그림 9> 연구모형

본 연구모형은 기존 기업가정신 연구에 디자인기업 특성 요인을 추가적으로 반영하였으며, 기존 사내 기업가정신 연구에서 제시한 문화와 구조 측면을 재구성하여 반영하였다. 기존 기업가정신 관련 연구는 기업가정신 수준을 향상시키기 위한 것이 목적이었다면, 본 연구의 목적은 기업가정신 향상을 통해 기업의 문화와 구조를 변화시키는 것이 주된 목적이라 할 수 있다. 이는 구성원의 기업가정신이 기업의 문화와 구조에 영향을 줄 것이라는 가정을 포함하고 있다.

### 3.1.1 기업가적 역량에 대한 가설

Covin & Slevin(1991), Kuratko & Hodgetts(2007)의 연구에서는 기업가적 역량이 사내 기업가정신을 향상시킬 수 있다고 제시하였고, 강병오(2011)의 연구에서는 기업가정신이 개인의 기업가적 역량을 향상시킬 수 있다고 제시하였다. 본 연구에서는 선행연구를 기초로 기업가적 역량에 대해 ‘인지 역량’, ‘대인관계 역량’, ‘사업화 역량’으로 측정 변수를 채택하였고, 기업가적 역량 측정변수가 사내 기업가정신(문화와 구조, 운영체제) 요인과 관계를 형성할 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 조직 구성원의 기업가적 역량은 사내 기업가정신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-1: 조직 구성원의 기업가적 역량은 기업가적 문화와 구조에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2: 조직 구성원의 기업가적 역량은 기업가적 운영체제에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.2 기업가적 태도에 대한 가설

Guth & Ginsberg(1990), Morris & Lewis(1995), Hisrich & Kearney(2012)의 연구에서는 기업가적 태도가 사내 기업가정신 및 역량을 향상시킬 수 있다고 제시하였다. 본 연구에서는 선행연구를 기초로 기업가적 태도에 대해 ‘자기주도적’, ‘글로벌마인드’, ‘사회적 가치’로 측정 변수를 채택하였고, 기업가적 역량 측정변수가 사내 기업가정신(문화와 구조, 운영체제) 요인과 관계를 형성할 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2 : 조직 구성원의 기업가적 태도는 사내 기업가정신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-1 : 조직구성원의 기업가적 태도는 기업가적 문화와 구조에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2 : 조직 구성원의 기업가적 태도는 기업가적 운영체제에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.1.3 CEO 지원에 대한 가설

Guth & Ginsberg(1990), Morris & Lewis(1995), Hisrich & Kearney(2012)의 연구에서는 CEO의 지원이 기업가정신을 향상시킬 수 있는 문화와 구조, 운영체제를 형성하는데 높은 영향을 미친다고 제시하였다. 이에 본 연구는 선행연구를 기초로 CEO 지원에 대해 ‘CEO마인드’, ‘비전과 전략 공유’, ‘CEO 지원’으로 측정 변수를 채택하였고, CEO 지원이 사내 기업가정신(문화와 구조, 운영체제) 요인과 관계를 형성할 것으로 예상되어 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3 : CEO 지원은 사내 기업가정신에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-1 : CEO 지원은 기업가적 문화와 구조에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3-2 : CEO 지원은 기업가적 운영체제에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 3.2 조작적 정의

### 3.2.1 기업가적 역량

조직 내부 구성원이 가지고 있는 개인적 성향 중 기업가적 역량을 파악하기 위한 것으로 문제를 인지하고, 이를 해결하기 위한 관계 형성 정도 및 사업화 능력을 측정하기 위한 항목이다. 선행연구를 기초로 기업가적 역량을 측정하기 위한 항목으로 인지 역량, 대인관계 역량, 사업화 역량으로 변수를 구분하였으며, 각 변수에 대한 조작적 정의 및 측정방법은 다음과 같다.

<표 3> 기업가적 역량 항목

구분	측정항목	관련문헌
인지 역량	문제 분석 역량	· Guth & Ginsberg(1990) · Covin & Slevin(1991) · Morris & Lewis(1995) · Shane(2003) · Cuervo(2005) · Kuratko & Hodgetts(2007) · 김용태(2015)
	문제 해결 역량	
	창의적 역량	
대인관계 역량	논리적 역량	
	관계 형성 역량	
	팀워크 역량	
사업화 역량	기회 예측 역량	
	환경 이해 역량	
	비즈니스모델 개발 역량	

### 3.2.2 기업가적 태도

기업가적 태도는 조직 구성원의 가지고 있는 성향 중 능동적인 삶의 태도와 기업가로서의 고려하는 사회적 가치에 대한 것을 말한다. 기업가적 태도는 구성원의 기업가적 특성을 파악하기 위해 필요한 항목으로 선행연구를 기초로 자기주도

적 태도, 글로벌 마인드, 사회적 가치로 구분하였으며, 각 변수에 대한 조작적 정의 및 측정방법은 다음과 같다.

<표 4> 기업가적 태도 항목

구분	측정항목	관련문헌
자기주도적 태도	능동적 태도	• Guth & Ginsberg(1990) • Morris & Lewis(1995) • Shane(2003) • Cuervo(2005) • Hisrich & Kearney(2012) • 김용태(2015)
	계획 및 실행	
	적극성	
글로벌 마인드	문화 다양성	
	문화 수용성	
	글로벌 지향성	
사회적 가치	사회적 가치 중요성	
	공익 및 복지 관심도	
	사회적 책임감	

### 3.2.3 CEO 지원

조직 구성원의 기업가정신 수준을 향상시키고, 조직 내 기업가정신 문화와 구조 및 운영체계 구축을 위해 최고경영자 및 경영진이 얼마나 지원하고 있는가를 측정하기 위한 항목이다. CEO 지원에 대한 선행연구를 기초로 최고경영진 마인드, 비전 및 전략 공유, 경영자 지원 항목으로 요인을 구분하였으며, 각 변수에 대한 조작적 정의 및 측정방법은 다음과 같다.

<표 5> CEO 지원 항목

구분	측정항목	관련문헌
최고경영진 마인드	동기부여 의지	• Guth & Ginsberg(1990) • Morris & Lewis(1995) • Shane(2003) • Cuervo(2005) • Hisrich & Kearney(2012) • 김용태(2015)
	아이디어 수용	
	환경 변화 대응	
	위험 감수성	
비전 및 전략 공유	비전 제시	
	전략 수립 및 공유	
	리더십	
경영자 지원	조직 체계 구성 지원	
	인프라 지원	
	예산 확보	
	교육 및 훈련 지원	

### 3.2.4 문화와 구조

문화와 구조의 요인은 조직 내 구성원이 기업가정신을 발휘할 수 있도록 기업가적 문화가 형성되어 있는지와 조직 체계가 갖추어져 있는지를 파악하기 위한 항목이다. 문화와 구조 요인은 선행연구를 기초로 조직 문화, 조직 체계로 구분하였으며, 각 변수에 대한 조작적 정의 및 측정방법은 다음과 같다.

<표 6> 문화와 구조 항목

구분	측정항목	관련문헌
조직 문화	책임감	• Kuratko & Hodgetts(2007) • 강병오(2011) • Hisrich & Kearney(2012) • 김용태(2015)
	도전적 문화	
	혁신적 문화	
	문제 해결 적극성	
조직 체계	조직 형태 구성	
	유용성 및 자율성	
	의사소통 채널	
	신뢰 구축	
	변화 및 혁신 과정 인식	

### 3.2.5 운영체계

운영체계 요인은 조직 구성원이 기업가정신을 발휘할 수 있도록 기업의 운영체계가 갖추어져 있는지를 파악하기 위한 항목이다. 운영체계 요인과 관련된 선행연구를 바탕으로 디자인 프로세스, 디자인 평가 및 모니터링, 교육 및 훈련으로 구분하였으며, 각 변수에 대한 조작적 정의 및 측정방법은 다음과 같다.

<표 7> 운영체계 항목

구분	측정항목	관련문헌
디자인 프로세스	단계별 역할 명확성	• Kuratko & Hodgetts(2007) • 강병오(2011) • Hisrich & Kearney(2012) • 김용태(2015)
	체계적 절차 및 도구	
	비즈니스모델 적용	
디자인 평가 및 모니터링	유연성	
	평가시스템 구축	
	관리 도구 존재	
	모니터링	
교육 및 훈련	성과 평가 및 보상 체계	
	전문교육 지원	
	내부 훈련	
	기업가정신 프로그램 운영	

## IV. 결과분석

### 4.1 연구조사 방법

본 연구는 디자인기업의 사내 기업가정신의 개인적 수준과 해당 기업의 기업가적 문화와 구조, 운영체계에 대한 설문 응답을 토대로 응답을 요구하였다. 국내 디자인기업의 특성상 디자인 활용 일반기업을 제외한 전문디자인기업은 10인 미만이 중소기업이 다수를 차지하고, 기업 내 디자인인력의 경우 별도의 조직으로 구성되어 있거나 단독으로 근무하는 형태로 소규모의 구조적 특성을 보였다. 설문조사는 디자인 활동에 종사하고 있는 기업 구성원 및 경영진을 대상으로 실시하였다. 자료 수집은 2016년 4월 7일부터 4월 28일까지 3주간 직접 연락, 개인 메일 발송, 온라인으로 조사를 실시하였으며, 회수된 설문지 370개 중 측정 항목을 성실하게 기입하지 않은 설문지를 제외한 351개 유효 샘플을 연구에 사용하였다. 총 240개 기업을 대상으로 하였으며, 기업당 최소 샘플은 2개 이하로 특정 기업의 의견이 반영되는 것을 제거하였다. 분석대상 표본의 일반적 특성으로 성별은 남성(38%), 여성(62%), 연령별로는 20대(46%), 30대(37%), 40대(12%), 50대 이상(6%), 기업 규모는 중소기업(86%), 대기업(14%), 디자인분야는 크게 세 가지로 구분하였으며 제품디자인(26%), 시각디자인(62%), 환경디자인(12%)으로 나타났다.

본 연구에서 사용한 설문지는 기업 내 구성원 및 경영진의 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원을 파악하기 위한 설문항목과 기업의 문화와 구조, 운영체계를 파악하기 위한 항목으로 설문을 구성하였다. 각 설문지의 항목은 ‘전혀 아님’을 1점으로, ‘매우 중요함’을 7점으로 하는 리커트 척도(Likert Scale)를 사용하여 항목을 측정하였으며, 측정 요인별 세부 설문항목의 구성은 <표 8>과 같다.



<표 8> 설문 구성

변수	문항 수	측정방법
기업가적 역량	인지 역량	3문항
	대인관계 역량	3문항
	사업화 역량	3문항
기업가적 태도	자기주도적 태도	3문항
	글로벌 마인드	3문항
	사회적 가치	3문항
CEO 지원	최고경영자 마인드	4문항
	비전 및 전략 공유	3문항
	경영자 지원	4문항
문화와 구조	조직 문화	4문항
	조직 체계	5문항
운영체계	디자인 프로세스	4문항
	디자인 평가 및 모니터링	4문항
	교육 및 훈련	3문항

측정 문항 간 내적 일관성 및 측정도구에 신뢰도를 측정하기 위하여, Cronbach's  $\alpha$  계수(Cronbach's alpha coefficient)를 이용하여 신뢰도를 측정하였고, 측정변수에 대한 요인분석을 통해 다중 항목으로 구성된 측정 요인에 대한 단일 차원성을 측정하였다. 측정항목 당 3개 이상의 측정 변수를 사용해 요인분석 가능하도록 연구를 구성하였다. 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원 항목이 기업의 문화와 구조, 운영체계에 미치는 영향력을 파악하기 위하여 본 연구에서는 구조방정식 모형을 사용하였다. 또한 연구모형의 적합도를 판단하기 위해 구조 모형에서 제공하는 적합도 지표를 적용하여 연구단위 및 연구모형의 적합도를 평가하였고, 선행연구에서 검증된 내용을 중심으로 설계된 가설을 검증하였다.

## 4.2 신뢰성 및 타당성 검증

측정항목의 Cronbach's  $\alpha$  값이 0.6 이상이면 신뢰성을 확보하였다고 볼 수 있다(채서일, 2004). 본 연구의 신뢰성 분석은 요인분석 결과 타당성이 검증된 항목만을 대상으로 측정하였으며, 전체 49개 설문문항의 Cronbach's  $\alpha$  값이 0.907 으로 높은 신뢰도를 확보하였고, 개별 요인에 대한 신뢰성 측정값도 0.6 이상으로 신뢰 수준을 확보하였다. 신뢰성 검증에 대한 결과는 <표 9>와 같다.

<표 9> 신뢰성 분석 결과

변수	요인 수	항목 수	Cronbach's $\alpha$
기업가적 역량	3	9	0.835
기업가적 태도	3	9	0.735
CEO 지원	3	11	0.907
문화와 구조	2	9	0.872
운영체계	3	11	0.914
전체	14	49	0.907

측정요인에 대한 확인적 요인분석 결과는 다음과 같다.

<표 10> 확인적 요인분석의 적합도 지수

구분	분석 결과	적합도 기준값	적합여부
X <sup>2</sup> 값	0.000	p>0.05	부적합
CMIN/DF	5.117	2이하	부적합
RMR	0.046	0.05이하	적합
GFI	0.927	0.9이상	적합

AGFI	0.894	0.9이상	수용가능
CFI	0.944	0.9이상	적합
NFI	0.932	0.9이상	적합
IFI	0.902	0.9이상	적합
TLI	0.916	0.9이상	적합

$X^2=122.812$ ,  $df=24$ ,  $CMIN/DF=5.117$ ,  $RMR=0.046$ ,  $GFI=0.927$ ,  $AGFI=0.894$ ,  $CFI=0.944$ ,  $NFI=0.932$ ,  $IFI=0.902$ ,  $TLI=0.916$ 으로 나타났다. 적합도 중 일부 적합도 지수는 부적합으로 나타났으나 다수의 지수가 적합하여 본 연구모형은 적합한 것으로 판단할 수 있다.

<표 11> 확인적 요인분석 결과

측정 변수	측정 지표	비표준화 계수	표준화 계수	S.E	C.R.	p값
기업가적 역량	사업화 역량	1.000	0.804			
	대인관계 역량	1.029	0.759	0.069	14.851	***
	인지 역량	1.056	0.826	0.065	16.340	***
기업가적 태도	사회적 가치	1.000	0.546			
	글로벌 마인드	1.156	0.583	0.140	8.234	***
	자기주도적 태도	1.509	0.828	0.152	9.916	***
CEO 지원	경영자 지원	1.000	0.787			
	비전 및 전략 공유	1.112	0.942	0.056	19.816	***
	최고경영자 마인드	1.044	0.907	0.054	19.386	***

## 4.3 가설 검증

### 4.3.1 연구모형 적합도 검증

연구모형에 대한 적합도 검증 결과  $X^2=79.573$ ,  $df=24$ ,  $CMIN/DF=3.316$ ,  $RMR=0.012$ ,  $GFI=0.947$ ,  $AGFI=0.900$ ,  $CFI=0.971$ ,  $NFI=0.960$ ,  $IFI=0.971$ ,  $TLI=0.957$ ,  $RMSEA=0.087$ 로 나타났다.  $X^2$  값이 적합하지 않을 경우 다른 적합도 지수를 이용해 모형의 적합성을 확인하는 것이 필요하므로, 본 연구모형의 적합도를 판단하기 위해 적합도 지수를 검토하였다(배병렬, 2009).

<표 12> 연구모형 적합도 지수

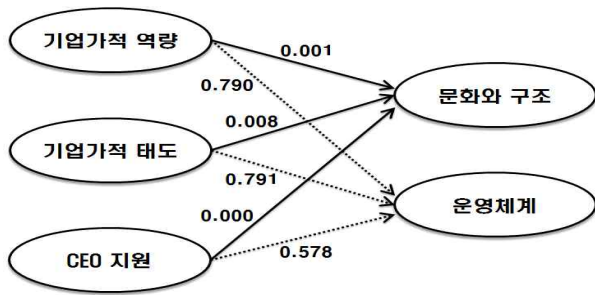
구분	분석 결과	적합도 기준값	적합여부
X <sup>2</sup> 값	0.000	p>0.05	부적합
CMIN/DF	3.393	2이하	부적합
RMR	0.045	0.05이하	적합
GFI	0.907	0.9이상	적합
AGFI	0.947	0.9이상	적합
CFI	0.951	0.9이상	적합
NFI	0.35	0.9이상	적합
IFI	0.951	0.9이상	적합
TLI	0.930	0.9이상	적합

본 연구모형의 적합도를 살펴보면  $X^2$ 값과  $CMIN/DF$  값은 적합하지 않은 것으로 나타났으나, 타 적합도 지수 RMR, GFI, AGFI, CFI, NFI, IFI, TLI 등이 기준치인 0.9 이상으로 연구모형의 적합도는 양호한 것으로 나타났다.

### 4.3.2 가설검증 및 결과해석

독립변수와 종속변수 간의 영향력을 파악하기 위해 구조방

정식을 통해 경로분석을 실시한 결과는 <그림 10>과 같다.



<그림 10> 연구모형 가설검정 결과

본 연구의 독립변수는 디자인기업의 문화와 구조, 운영체제에 미치는 영향요인으로 구성원의 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원 항목이고, 종속변수는 디자인기업의 기업가적 문화와 구조, 운영체제이다.

#### 4.3.2.1 기업가적 역량에 대한 가설검증

구성원의 기업가적 역량이 기업의 문화와 구조, 운영체제에 미치는 영향력을 파악하기 위한 가설검증결과, 문화와 구조에 미치는 영향에 대한 가설은 채택되었으나, 운영체제에 미치는 영향에 대한 가설은 기각되었다. 구성원의 기업가적 역량이 디자인기업의 문화와 구조에 영향을 주는 것으로 나타났으나, 운영체제에는 영향을 미치지 못하는 것으로 해석할 수 있다. 영세하고 소수의 인력으로 구성된 디자인기업의 특성상 소수의 구성원에 의해 기업의 문화가 쉽게 변화하는 것이 가능하나 소수의 기업에서 운영체제를 구축하고 변화하는 것은 어려운 것으로 나타났다.

<표 13> 기업가적 역량에 대한 가설검증결과

가설	연구경로	비표준화 계수	표준화 계수	p값	결과
H1-1	기업가적 역량 → 문화와 구조	2.064	1.870	0.001	채택
H1-2	기업가적 역량 → 운영체제	29.796	21.259	0.790	기각

\* p<.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001

#### 4.3.2.2 기업가적 태도에 대한 가설검증

구성원의 기업가적 태도가 기업의 문화와 구조, 운영체제에 미치는 영향력을 파악하기 위한 가설검증결과, 문화와 구조에 미치는 영향에 대한 가설은 채택되었으나, 운영체제에 미치는 영향에 대한 가설은 기각되었다. 구성원의 기업가적 태도에 대한 원인도 기업가적 역량과 유사한 원인에 의해 발생하는 현상으로 분석할 수 있다.

<표 14> 기업가적 태도에 대한 가설검증결과

가설	연구경로	비표준화 계수	표준화 계수	p값	결과
H2-1	기업가적 태도 → 문화와 구조	-2.746	-1.578	0.008	채택
H2-2	기업가적 태도 → 운영체제	-47.152	-21.336	0.791	기각

\* p<.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001

#### 4.3.2.3. CEO 지원에 대한 가설검증

CEO 지원이 기업의 문화와 구조, 운영체제에 미치는 영향력을 파악하기 위한 가설검증결과, 문화와 구조에 미치는 영향에 대한 가설은 채택되었으나, 운영체제에 미치는 영향에 대한 가설은 기각되었다. CEO 및 최고경영진은 기업의 문화와 구조, 운영체제를 변화시킬 수 있는 위치에 있음에도 불구하고, 운영체제에 대한 가설이 기각된 이유는 디자인기업의 규모와 예산에 의한 영향요인으로 판단된다. 디자인기업 중 점문디자인기업의 대부분이 10인 미만의 중소기업으로 구성되어 있어 기업가정신 향상 및 활성화를 위한 프로세스 구축, 모니터링체계 및 평가, 예산지원, 보상체계구축, 교육/훈련 프로그램 운영을 위한 내부 예산이 부족하다. 이와 같은 원인으로 인해 CEO 마인드는 형성되어 있으나 이를 운영하기 위한 예산 부족으로 인해 운영체제가 변화하지 못하는 것으로 해석할 수 있다.

<표 15> CEO 지원에 대한 가설검증결과

가설	연구경로	비표준화 계수	표준화 계수	p값	결과
H3-1	CEO 지원 → 문화와 구조	0.561	0.705	0.000	채택
H3-2	CEO 지원 → 운영체제	1.154	1.142	0.578	기각

\* p<.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001

### 4.3 연구결과 분석

디자인기업 구성원의 기업가적 역량, 기업가적 태도와 CEO의 지원이 디자인기업의 기업가정신 활동을 향상시키고 활성화하기 위한 문화와 구조, 운영체제 변화에 미치는 영향을 분석하였다. 분석 결과, 구성원의 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원은 문화와 구조에 미치는 영향은 있었으나, 운영체제에 미치는 영향은 높지 않은 것으로 나타났다.

개인적 수준에서 기업가정신은 디자인기업의 구성원과 기업을 운영하는 CEO의 사내 기업가정신 발휘를 위한 역량도 일정수준 갖추고 있으며, 경영진도 이를 지원하기 위한 마인드는 형성되어 있었다. 그러나 디자인기업이 소규모로 이루어져 있는 중소기업의 한계로 인해 체계적인 운영체제를 구축하지 못하고 있는 것으로 볼 수 있다. 규모가 있는 중견기업 및 대기업의 경우 내부 구성원을 모니터링하고 이에 대한 평가와 보상체계가 체계적으로 구축되어 있는 것에 비해, 중소기업은 이와 같은 체계가 없는 것이 선행연구에서 제시한 결과와 비교하였을 때 차이를 보이는 것으로 해석된다. 디자인기업은 지속적인 혁신과 창의적인 활동을 통해 새로운 제품과 서비스를 개발하고 시장을 개척하는 핵심기업이다. 이를 위해서는 기업 내 기업가정신의 활동을 지속적으로 향상시키는 것이 필수적이라고 할 수 있다. 기존 대기업에서 운영하고 있는 운영체제보다 간소화하고 디자인기업의 특성에 맞는 형태의 운영체제를 개발하는 것이 필요하다.

연구결과, 국내 디자인기업 구성원 및 CEO는 기업가정신 발휘를 위한 역량과 마인드가 형성되어 있어 있는 것으로 나

타났다. 그러나 운영체계 측면이 지원되었을 때, 구성원의 기업가적 역량과 태도를 기반으로 다양한 형태의 기업가정신 활동이 이루어질 가능성이 높아질 수 있다. 따라서 사내 기업가정신을 향상시키기 위해서는 기업의 문화와 구조 뿐만 아니라 디자인기업의 특성을 고려한 운영체계의 구축 방안을 개발하는 것이 필요하다.

## V. 결론

본 연구에서는 디자인기업 구성원의 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원이 디자인기업의 문화와 구조, 운영체계에 미치는 영향을 파악하고자 하였다. 기존 디자인기업 관련 연구에서는 기업의 핵심성공요인에 대한 연구를 통해 기업의 성과 향상 방안을 제시하였다면, 본 연구에서는 사내 기업가정신 수준 측정을 통한 기업의 변화에 초점을 맞춰 연구를 진행하였다. 기업이 지속적으로 성장하기 위해서는 경영 환경의 변화에 따라 기존 경쟁전략에 기업이 새로운 가치 기반을 구축할 수 있도록 창의성과 혁신성을 구체화하는 능력이 필요하다(최윤이, 2008). 특히 조직 구성원의 창의성을 통해 새로운 아이디어를 도출하여 기업의 가치혁신을 실현시킬 수 있는 바람직한 문화형성이 중요하다(권기환·최종인, 2014). 이에 기업의 창의성과 혁신성을 구체화시키기 위해서는 구성원의 역량을 효과적으로 강화시킬 수 있는 기업가정신을 향상시켜야 한다. 따라서 본 연구는 디자인기업의 기업가정신의 향상을 위한 방안을 제시하고자 하였다.

선행연구를 기초로 디자인기업의 기업가정신 수준을 파악하기 위한 변수를 선정하여 연구에 반영하였고, 연구모형 설정 후 해당 항목에 대한 설문조사를 통해 자료 수집 후 연구모형 및 가설에 대한 검증을 실시하였다. 연구방법은 선행연구를 기초로 디자인기업의 기업가정신 수준을 파악하기 위한 변수를 선정하여 연구에 반영하였고, 연구모형 설정 후 해당 항목에 대한 설문조사를 통해 자료 수집 후 연구모형 및 가설에 대한 검증을 실시하였다.

가설검증 결과, 디자인기업 구성원의 기업가적 역량, 기업가적 태도, CEO 지원이 디자인기업의 문화와 구조에는 미치는 영향에 대한 가설은 채택되었으나, 운영체계에 미치는 영향에 대한 가설은 기각되었다. 디자인기업이 지속적으로 성장하기 위해서는 사내 기업가정신 활성화를 위한 운영체계를 구축하는 것이 필요하다고 할 수 있다. 본 연구는 기존 기업가정신 관련 연구를 기반으로 국내 디자인기업의 기업가정신 수준을 실증하였다는 측면에서 이론적 시사점을 가지고 있으며, 기존 핵심성공요인 관점의 연구에서 벗어나 기업가정신을 반영하였다는 측면에서 새로운 연구 방향을 제시하였다는 측면에서 이론적 시사점을 가지고 있다. 실무적 시사점으로는 디자인기업의 기업가정신 수준을 측정함으로써 운영체계에 대한 개선 방안을 제시함으로써 디자인기업의 기업가정신 수준 향상을 위한 가이드라인을 제공한 점이라 할 수 있다.

## VI. 연구의 한계 및 향후 과제

본 연구의 한계점은 디자인산업의 광범위한 분야에 따른 다양성을 고려하지 못하였다는 측면과 성과에 대한 연구가 이루어지지 못하였다는 것이다. 디자인산업 특성상 다양한 디자인 분야의 기업이 분포하고 있으나, 본 연구에서는 다양한 디자인 산업의 특성을 고려하지 못하였다는 한계가 있다. 디자인 분야에 따라 기업 구성원 및 문화에 차이가 존재하지만, 이를 반영하지 못하였다. 향후 연구에서는 디자인산업 분야를 고려한 연구가 이루어지는 것이 필요하다.

디자인기업의 문화와 구조, 운영체계가 디자인기업의 성과에 미치는 영향을 파악하는 것도 필요하나, 본 연구에서는 기업을 대상으로 조사를 진행하지 못했기 때문에 기업의 구체적인 성과를 파악하는데 한계가 있었다. 향후 연구에서는 기업의 성과에 대한 변수를 추가하여 기업의 구체적인 성과를 파악하는 것이 필요하다. 특히 문화와 구조, 운영체계에 따라 기업의 성과에 어떠한 차이가 발생하는지 파악하는 연구는 매우 중요한 연구라 할 수 있다.

## REFERENCE

- 강병오(2011). *중소기업 CEO의 창업가정신(Entrepreneurship)이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 프랜차이즈 기업을 중심으로*, 중앙대학교 대학원. 석사학위논문.
- 권기환·최종인(2014). 가치혁신 문화가 개인창의성에 미치는 영향: 대전 중소벤처기업을 중심으로, *벤처창업연구*, 9(2), 129-146.
- 김보영(2002). *디자인 경영에 관한 연구 : DSM 모델을 통한 디자인 경영의 새로운 체계 형성*, 석사학위논문, 이화여자대학교 대학원.
- 김보영(2010). 디자인경영 패러다임 변화에 따른 성공요인 차이분석, *상품학연구*, 28(2), 31-44.
- 김용태(2015). 기업가정신 측정지표 개발에 관한 연구, *대한경영학회 2015년 추계학술대회*, 2015 (사)대한경영학회 추계학술대회, 서울: 대한경영학회.
- 김일환(2010). *피터 드러커의 경영사상에 나타난 기업가 정신에 관한 연구*, 한양대학교 경영대학원. 석사학위논문.
- 김태균·이건창(2015). 기업가 정신 함양을 위하여 필요한 개인 창의성 모형에 관한 실증연구, *벤처창업연구*, 10(4), 13-25.
- 디자인네트(2001). *디자인네트* 서울: 월간디자인네트.
- 박성근(2002). *디자인 경영의 성공요인에 대한 탐색적 연구*, 중앙대학교 예술대학원. 석사학위논문.
- 배병달(2009). *Amos 17.0 구조방정식모델링 원리와 실제* 서울: 청람.
- 산업통상자원부(2015). *디자인융합을 통한 R&D 혁신방안, 2015년도 산업기술혁신사업 통합 시행계획 설명회, 2015년도 산업기술혁신사업 통합 시행계획 설명회*, 서울: 산업통상자원부.
- 윤종록·위홍복·최광신(2003). 조직기업가정신이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증연구: 환경특성변수와 개인특수변수의 조절 효과 검증을 중심으로, *대한경영학회지*, 16(3), 869-888.
- 이상화(2014). *디자인의 경제적 가치 및 디자인투자자와 경영성과의 상관관계: 환경가전기업 C사의 사례를 중심으로*, 고려대학교 공학대학원. 석사학위논문.
- 정웅태·최철웅(2008). *디자인노믹스 신개념의 경영디자인* 서울: 경문사.
- 채서일(2004). *사회과학조사방법론*, 경기도: 학현사.
- 최우석(2011). 글로벌 기업의 디자인경영 핵심 성공요인 분석, *한국*

- 디자인포럼 33, 365-374.
- 최윤이(2008). *기업 경쟁력 향상을 위한 디자인 경영 전략에 관한 연구*, 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 하승(2008). *디자인의 진화와 기업의 활용 전략* 서울: 삼성경제연구소.
- 한국디자인진흥원(2014a). *디자인-R&D 융합의 경제적 가치측정 연구*, 경기도: 한국디자인진흥원.
- 한국디자인진흥원(2014b). *2014 산업디자인 통계조사*, 경기도: 한국디자인진흥원.
- 한국창업경영연구원(2013). *글로벌 창업 활성화 방안* 대전: 창업진흥원.
- Bae, B. R.(2009). *Amos 17.0 Structural Equation Modeling: Principles and Practice*, Seoul: Cheongram Publisher.
- Baron, R. A.(2000). Psychological Perspectives on Entrepreneurship : Cognitive and Social Factors in Entrepreneurs Success, *Current Directions in Psychological Science*, 9(1), 15-18.
- Bertola, P. & Teixeira, J. C.(2003). Design as a Knowledge Agent: How design as a Knowledge Process is Embedded into Organizations to Foster Innovation, *Design Studies*, 24(2), 181-194.
- Chaiky, S. I.(2004). *Social Science Research Methodology*, Gyeonggi-do : Hakhyun Publisher.
- Choi, W. S.(2011). A Study on Key Success Factors of Design Management in Global Companies, *Korea Design Forum*, 33, 365-374.
- Choi, Y. L.(2008). *Research Regarding Design Management Strategy for Improving Competability of Small Businesses*, Master's thesis, Hanyang University.
- Covin, J. G. & Slevin, D. P.(1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, *Entrepreneurship theory and Practice*, 16(1), 7-25.
- Cuervo, A.(2005). Individual and Environmental Determinants of Entrepreneurship, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 293-311.
- Design NET(2001). *Design NET*, Seoul: Monthly Design NET Magazine.
- Digman, J. M.(1990). Personality Structure: Emergence of the Five-Factor Model, *Annual Review of Psychology*, 41(1), 417-440.
- Drucker, P. F.(1985). *Innovation and Entrepreneurship*, New York: Harper and Row.
- Gartner, W. B.(2012). *Entrepreneurship as Organization Creation : in Hjorth, D.(ed.) Handbook on Organizational Entrepreneurship*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Guth, W. D. & Ginsberg, A.(1990). Corporate Entrepreneurship, *Strategic Management Journal*, 11, 5-15.
- Ha, S.(2008). *Evolution of Design and Utilization Strategies of Corporate*, Seoul: Samsung Economic Research Institute.
- Hisrich, R. D. & Kearney, C.(2012). *Corporate Entrepreneurship : How to Create a Thriving Entrepreneurial Spirit Throughout Your Company*, New York: McGraw-Hill.
- Jung, W. T. & Choi, C. W.(2008). *Designomics: Design Management : Design Management of Advanced Concept*, Seoul: Kyungmoon Publisher.
- Kang, B. O.(2011). *A Study on the Influence of CEO's Entrepreneurship in SMEs on Business Performance : Franchise Business*, Doctoral dissertation, Chung-Ang University.
- Kanter, R.(1989). *When Giants Learn to Dance: Mastering the Challenges of Strategy, Management, and Careers in the 1990s*, New York: Simon and Schuster.
- Kim, B. Y.(2002). *The Study about Design Management: The New Design Management System by DSM Model*, Master's thesis, Ewha Womans University.
- Kim, B. Y.(2010). A Comparative Study of Critical Success Factors for Design Management within the Paradigm Shift, *Journal of Product Research*, 28(2), 31-44.
- Kim, I. H.(2010). *A Study of Entrepreneurship on Ideology of Management by Peter F. Drucker*, Master's thesis, Hanyang University.
- Kim, T. K. & Lee, K. C.(2015). An Empirical Analysis Approach to Modeling an Individual Creativity for the Sake of Enhancing Entrepreneurship, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(4), 13-25.
- Kim, Y. T.(2015). A Study on Entrepreneurship Measurements Index Development, *The Korean Academic Association of Business Administration 2015 Autumn Conference*, 2015 The Korean Academic Association of Business Administration Autumn Symposium, Seoul: The Korean Academic Association of Business Administration.
- Korea Entrepreneurship & Management Research Institute(2013). *Revitalization Plans of Global Startup*, Daejeon: Korea Institute of Startup & Entrepreneurship Development.
- Korea Institute of Design Promotion(2014a). *Economic Value Measurement Studies of Design-R&D Fusion*, Gyeonggi-do : Korea Institute of Design Promotion.
- Korea Institute of Design Promotion(2014b). *2014 Korea Design Statistical Data*, Gyeonggi-do: Korea Institute of Design Promotion.
- Kuratko, D. F. & Hodgetts, R. M.(2007), *Entrepreneurship: Theory, Process, Practice (7th ed.)*, Mason, oh : Thomson South-Western.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S. & Goldsby, M. G.(2004). Sustaining Corporate Entrepreneurship : A Proposed Model of Perceived Implementation/Outcome Comparisons at the Organizational and Individual Levels, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 5(2), 77-79.
- Kwon, K. H. & Choi, J. I.(2014). The Effects of Value Innovation Culture on Individual Creativity : Focus on SMEs and Ventures Companies in Daejeon Region, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(2), 129-146.
- Lee, S. H.(2014). *Relationship among Economic Value of Design, Design Investment and Management Performance : Focusing on the case of Eco-Home Appliance Company C*, Master's thesis, Korea University.
- 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.
- Ministry of Trade, Industry and Energy(2015). *R&D Innovation Practices through the Design Convergence*, 2015 Industry Technical Innovation Business Integrated Implementation Plan Briefing Session, 2015 Industry Technical Innovation Business Integrated Implementation Plan Briefing Session, Seoul : Ministry of Trade, Industry and Energy.
- Morris, M. H. & Lewis, P. S.(1995). The Determinants of Entrepreneurial Activity: Implications for Marketing,

- European Journal of Marketing*, 29(7), 31-48.
- Mozota, B.(2002). Design and Competitive Edge : A Model for Design Management Excellence in European SMEs, *Design Management Journal*, 2(1), 88-104.
- Naffziger, D. W.(1995). Entrepreneurship : A Person Based Theory Approach, *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 2, 21-50.
- New Zealand Institute of Economic Research(2003). *Building a Case for Added Value through Design: Report to Industry*, Wellington: New Zealand Institute of Economic Research.
- Oakland, J. S.(1995). *Total Quality Management : Text with Cases*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Park, S. K.(2002). *A Conceptual Study on the Key Success Factors of Design Management*, Master's thesis, Chung-Ang University.
- Potkay, C. & Allen, B. P.(1986). *Personality : Theory, Research and Applications*, Monterey: Brooks/Cole Publishing.
- Reich, R.(1987). Entrepreneurship Reconsidered: The Team as Hero, *Harvard Business Review*, 65(3), 11-84.
- Schumpeter, J. A.(1934). *The Theory of Economic Development*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Shane, S. A.(2003). *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Opportunity Nexus*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Stevenson, H. H. & Jallio, J. C.(1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management, *Strategic Management Journal*, 11(5), 17-27.
- Stewart, A.(1989). *Team Entrepreneurship*, California : Sage Publications.
- UK Design Council(2004). *The Impact of Design on Stock Market Performance*, London : UK Design Council.
- Walton, T.(1998). Taking a Moment to Define Design Management, *Design Management Journal*, 9(3), 5-8
- World Economic Forum(2015). *The Global Competitiveness Report*, Retrieved (April 1) from <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016>.
- Yun, J. L., Wi, H. B. & Choi, K. S.(2003). An Empirical Study on the Effecting Factors of Corporate Entrepreneurship in Organizational Effectiveness : Focus on Moderator of Dynamic Environment and Personality of CEO, *Korean journal of Business Administration*, 16(3), 869-888.

# The Effect of Employee's Entrepreneurship Level (Capacity, Attitude, CEO Support) on Entrepreneurial Culture, Structure and Operation Systems of Corporate: Focused on Design Corporate in Korea

Kim, Sun Joo\*  
Choi, Seung Wook\*\*

## Abstract

In uncertain future and the rapidly changing environment, it is necessary for companies to do innovative management activity. With business strategy that creates value and vision, The major industrialized countries ensure development of venture & start-up business and business competition by creating various added value through design. Thereby, Companies use design to increase enterprise value, a lots of interests and supports are focused in design industry which pioneer new market with new product and services. Therefore, Companies need more innovative and creative activities, and leads creative companies through developing entrepreneurship. Now, Companies should improve successful entrepreneurship, developing effective process in the organizational level beyond individual level. This research conducts empirical analysis from the individual and organizational perspective of corporate entrepreneurship. This study of design corporate 351 employees in design corporate is surveyed.

This research finding is that design corporate employees' entrepreneurial capacity, entrepreneurial attitude and CEO support have meaningful effects on culture and structure. However, The analysis result indicates that this employees' entrepreneurial capacity, entrepreneurial attitude and CEO support have no effects on operation systems, so it is necessary to build the operation systems for activation of corporate entrepreneurship. This study puts emphasis on the needs to raise the level of corporate entrepreneurship and requires ways to improve entrepreneurship for sustainable growth. Also, This study suggests practical implications that it is important to systematic operation systems to actively utilize infrastructure, so it occurs in employees' entrepreneurship not only on the individual level, but also on the organizational level.

*Keywords: Corporate Entrepreneurship, Entrepreneurial Capacity, Entrepreneurial Attitude, CEO Support, Entrepreneurial Culture & Structure, Entrepreneurial Operation Systems, Design Corporate*

---

\* First Author, Master's Course, Program of IT-Design Fusion, Graduate School of Nano IT Design Fusion, Seoul National University of Science and Technology, clairekimgold@naver.com

\*\* Corresponding Author, Professor, Department of Metal Art, College of Fine Arts, Seoul National University of Science and Technology, chsw@seoultech.ac.kr