



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



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

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)

기술경영학 석사 학위 논문

조직문화와 리더십이 경영성과에 미치는 영향에  
관한 연구: 부산지역 창업도약패키지 수혜기업을  
대상으로

2023년 8월

부경대학교 기술경영전문대학원

기술경영학과

이 서 지

기술경영학 석사 학위 논문

조직문화와 리더십이 경영성과에 미치는 영향에  
관한 연구: 부산지역 창업도약패키지 수혜기업을  
대상으로



이 논문을 석사 학위논문으로 제출함  
2023년 8월


부경대학교 기술경영전문대학원

기술경영학과

이 서 지

이서지의 기술경영학석사 학위논문 을 인준함.

2023년 8월 18일



위 원 장      공학박사      옥 영 석 (인)  
위    원      경제학박사      이 민 규 (인)  
위    원      경영학박사      손 재 학 (인)

# 목 차

표 목 차	iv
그림목차	vi
Abstract	vii
I. 서 론	1
1. 연구배경	1
2. 연구방법 및 논문구성	3
1) 연구방법	3
2) 논문구성	4
II. 이론적 배경	5
1. 기술창업기업	5
1) 기술창업기업의 개념	5
2) 기술창업기업의 유형	7
2. 조직문화	8
1) 조직문화의 개념	8
2) 조직문화의 유형	10
3. 리더십	13
1) 리더십의 개념	13
2) 리더십 유형	15
4. 경영성과	17
5. 조직문화 · 리더십 · 경영성과와의 관계	21
1) 조직문화와 경영성과의 관계	21

2) 리더십과 경영성과의 관계	22
<b>Ⅲ. 연구의 설계 및 분석방법</b>	<b>24</b>
1. 연구모형의 설정	24
2. 연구가설의 설정	25
1) 조직문화와 경영성과	25
2) 리더십과 경영성과	25
3. 변수의 조작적 정의 및 설문 구성	26
1) 변수의 조작적 정의	26
2) 설문 구성	31
4. 자료수집 및 분석방법	34
1) 자료수집	34
2) 분석방법	34
<b>Ⅳ. 분석 결과</b>	<b>35</b>
1. 연구 대상자의 일반적 특성	35
2. 타당도 및 신뢰도 검증	38
1) 독립변수의 요인분석 및 신뢰도 분석 결과	40
2) 종속변수의 요인분석 및 신뢰도 분석 결과	42
3) 상관관계 분석	43
3. 연구가설 검증결과	45
1) 조직문화가 재무적 성과에 미치는 영향 요인	45
2) 조직문화가 비재무적 성과에 미치는 영향 요인	48
3) 리더십이 재무적 성과에 미치는 영향 요인	50
4) 리더십이 비재무적 성과에 미치는 영향 요인	52

V. 결론	54
1. 연구결과의 요약	54
2. 시사점	56
3. 연구의 한계 및 연구 방향	59
참고 문헌	61
1. 국내 문헌	61
2. 국외 문헌	65
부록:설문지	67



## 표 목 차

<표 2-1> 조직문화 정의	9
<표 2-2> 조직문화 선행연구	11
<표 2-3> 리더십 정의	13
<표 3-1> 변수의 조작적 정의	26
<표 3-2> 설문지 구성	31
<표 4-1> 연구 대상자의 성별	35
<표 4-2> 연구 대상자의 연령	35
<표 4-3> 연구 대상자의 학력	35
<표 4-4> 연구 대상자 업체의 종사자 수	36
<표 4-5> 연구 대상자 업체의 매출 규모	36
<표 4-6> 연구 대상자 업체의 업력	37
<표 4-7> 연구 대상자 업체의 산업 분야	37
<표 4-8> KMO 값에 따른 분류	38
<표 4-9> 조직문화 요인분석 및 신뢰도 결과	39
<표 4-10> 조직문화의 KMO와 Bartlett의 검정	39
<표 4-11> 리더십 요인분석 및 신뢰도 결과	40
<표 4-12> 리더십의 KMO와 Bartlett의 검정	40
<표 4-13> 경영성과 요인분석 및 신뢰도 결과	41
<표 4-14> 경영성과의 KMO와 Bartlett의 검정	41
<표 4-15> 상관계수 및 상관관계 강도	42
<표 4-16> 상관관계 분석	43
<표 4-17> 조직문화가 재무적 성과에 미치는 영향	45
<표 4-18> 조직문화가 비재무적 성과에 미치는 영향	47



<표 4-19> 리더십이 재무적 성과에 미치는 영향----- 49  
<표 4-20> 리더십이 비재무적 성과에 미치는 영향----- 51



## 그림 목 차

<그림 3-1> 연구모형 ----- 24



A focused on the Influence of Organizational Culture and Leadership on Management Performance:  
Targeting Companies in Busan Region

SeoJi Lee

Graduate School of Management of Technology  
Pukyong National University

**Abstract**

Technology start-up companies are fields that are growing rapidly due to the development of science and technology, and refer to companies that grow and develop based on innovative technologies and ideas. In order to achieve continuous growth and development of such a company, in addition to the technical aspects, it requires an internally efficient organizational culture and leadership.

For this purpose, this research examines the organizational culture (Quinn & Kimberly's competitive value model - rational culture, development culture, consensus culture, latitude culture) and leadership (transactional leadership, transformational leadership) of technology start-up companies. The purpose is to empirically verify the impact on performance (financial performance and non-financial performance) and to present what kind of organizational culture and leadership are necessary to improve the management performance of technology start-up companies. be.

The goal is to assess the impact on business performance, including financial and non-financial aspects, and identify the influencing factors. By examining these factors, this study aims to provide insights and suggestions for establishing effective organizational cultures and leadership that can drive the growth of technology start-ups.

In order to verify this hypothesis, from April 01, 2023 to May 11, about 1 Excluding poorly conducted and uncollected questionnaires, the monthly survey was conducted on 60 subjects, and the influence was verified through correlation analysis, multiple regression analysis, and pseudo-system regression analysis.

The main results of the analysis were exploratory factor analyzes to verify the validity of the variables for organizational culture, leadership, and management performance. , the validity of the measurement items was ensured. After that, as one of the indices for evaluating the adequacy of the sample for items

such as organizational culture, leadership, and management, the KMO (Kaiser–Meyer–Olkin) index and significance probability (p) were used as reliability indices. Consensus culture in culture is most highly correlated with transformational and transactional leadership, financial performance, and non-financial performance. Management performance showed that non-financial performance was generally highly correlated with other variables that differed from financial performance.

The results of the hypothesis verification are summarized as follows.

Consensus culture and latitude culture were shown to be significant in terms of the factors that organizational culture affects financial performance, while rational culture and development culture showed a negative relationship and did not affect financial performance. It has been shown. Regarding the factors that organizational culture affects non-financial performance, development culture, consensual culture, and latitudinal culture were shown to be significant, while rational culture showed a negative relationship and did not affect non-financial performance. shown.

In addition, when evaluating the relative influence of independent variables that can improve financial performance, the relative influence of independent variables that can improve non-financial performance appears in the order of consensus culture, ranking culture, and so on. In terms of power, consensus culture, committee culture, and development culture appeared in that order.

Regarding the factors that leadership exerts on financial performance, it was shown that transactional leadership and transformational leadership have a static impact, and non-financial outcomes also show that transactional leadership and transformational leadership have a static impact. shown.

Also, when evaluating the relative influence of independent variables that can improve financial performance and non-financial performance, they all appeared in the order of transformational leadership and transactional leadership.

According to research results, organizational culture has various effects on the management performance of technology start-up companies. We found that the rational culture affects productivity and efficiency, the development culture affects financial performance, and the consensual and discordant cultures significantly affect all management performance.

Global culture may not directly affect financial performance in general, but for start-ups it can have a positive impact on financial performance.

In the case of leadership, transformational leadership and transactional leadership positively influence the performance of technology start-ups. Transformational leadership values creativity and individual competence, while transactional leadership emphasizes conditional compensation and exception management.

This study demonstrated the effects of organizational culture and leadership on business performance of companies targeting beneficiaries of the Busan Region Startup Leap Package. There were limitations such as generalization of limited research results. Therefore, future studies should strive to include a wider sample and consider financial data and different perspectives to obtain more plausible and generalizable results.

# I. 서 론

## 1. 연구배경

4차산업혁명 이후, 기술의 변화는 전 세계적으로 급격하게 이루어지고 있다. AI 인공지능 기술, IoT 기술 등의 발달을 통한 다양한 서비스가 상용화되고 있고 이를 기반으로 한 획기적인 서비스들이 발 빠르게 출시되고 있다. 이러한 기술의 변화에 적응하고 변창하기 위해 혁신적인 아이디어와 기술을 기반으로 하는 창업들이 활성화되고 있다. 따라서, 조직문화의 한 부분으로서 기술적 혁신과 새로운 아이디어를 수용하고 촉진하는 환경을 조성하는 것이 중요하다.

또한, 최근 코로나 19(COVID-19)의 팬데믹이 사회 전반에 많은 영향을 줌에 따라, 경제뿐만 아니라 기업의 경영환경에도 많은 변화를 주고 있다. 대면 근무에서 비대면 근무가 시행됨에 따라 기업은 조직 구성원들의 소통을 위한 플랫폼 도입, 작업 프로세스 변경, 재택근무, 유연 근무 등 다양한 변화를 통해 새로운 근무환경이 나타나고 있다. 이러한 변화는 조직문화의 형성과 유지에 영향을 미치며, 기업은 적응력과 협업 능력을 강화하는 조직문화를 구축해야 한다.

기업환경은 글로벌 무한경쟁 시대에서 성과와 경쟁우위를 갖추지 못한 조직은 조직의 지속 가능성을 확보하기 어렵다. 이러한 변화 속에서 기업이 목표를 설정하고 지속적으로 성장·발전하기 위해서는 연구개발에 대한 적극적인 투자, 핵심 능력의 배양, 전략적 제휴뿐 아니라 조직의 변화와 혁신을 위한 바람직한 조직문화의 정립이 중요한 요인으로 등장하고 있으며 이를 위해서는 조직 내 리더의 리더십이 필요하다. 기업이 달성해야 하는 목표를 정하고 조직 내 근무환경을 변화시키거나 디지털 혁신, 민첩성 및 직원 복지를 수용

하기 위해 리더십은 직원을 이러한 변화로 안내하고 영감을 주는 데 중추적인 역할을 하며, 명확한 비전을 전달하고 탄력성과 혁신의 문화를 조성해 적시에 결정을 내리는 리더의 능력은 조직 변화를 주도하는 데 가장 중요하다. 또한, 리더는 조직과 직원이 직면한 요구 사항과 과제를 해결하기 위해 적응력, 공감 및 능동적인 접근 방식을 보여주어야 한다.

발 빠른 변화 속에 기술창업기업이 신속하게 대응하지 못하고 있고 근무환경에 따른 경영성과를 효율적으로 산출해내지 못한다면 기업의 생존 문제로 이어질 수 있다.

따라서 기술창업기업의 조직문화와 리더십이 기술창업기업의 경영성과의 재무적 성과, 비재무적 성과에 미치는 영향을 실증적으로 검증하여 기술창업기업의 경영성과를 향상하기 위해 어떠한 조직문화와 리더십이 필요한지에 대한 고찰이 필요하다.

본 연구는 기술 창업기업의 재무적 및 비재무적 성과 결과를 개선하는 데 가장 효과적인 조직문화 유형(합리, 개발, 합의, 위계)과 리더십 스타일(거래적 및 변혁적)을 앞서 기술한 연구배경을 근거로 하여 부산광역시에 소재한 업체 중 21년~23년 창업도약패키지 수혜업체 임직원을 대상으로 하여 조직문화와 리더십이 경영성과에 미치는 영향에 대해 분석하고자 한다.

## 2. 연구방법 및 논문구성

### 1) 연구방법

본 연구는 문헌적 연구방법 및 실증적 연구방법을 사용하여 기술창업기업의 조직문화와 리더십이 경영성과에 미치는 영향을 조사하고자 한다.

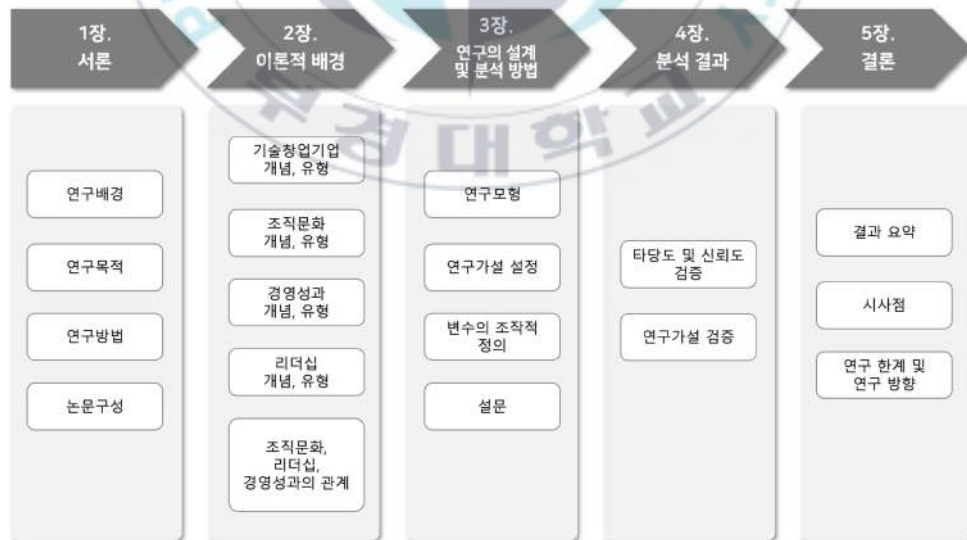
이를 위해 국내외 선행연구결과들을 수집하고 분석하여 조직문화의 개념과 유형, 리더십의 개념과 유형, 경영성과에 대해 정리하고, 이론적 논의를 바탕으로 조직문화, 리더십, 경영성과 간의 인과관계를 보여주는 연구모형을 제시한다. 또한, 연구 모형을 기반으로 가설을 수립한다.

본 연구는 실증적 연구를 위해 조직문화와 리더십이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는가를 규명하기 위하여 선행연구들에서 가장 많이 활용되고 있는 Quinn & McGrath(1985)의 조직문화 유형과 리더십, 경영성과를 활용해 설문내용을 재구성하고 이를 설문 조사를 통해 측정하고자 한다.

실증분석을 위해 수집된 설문지를 SPSS 29.0.1.0 프로그램을 사용하여 통계분석을 실시하였으며, 통계 기법은 상관관계 분석, 다중회귀분석 등을 사용하였다.

## 2) 논문구성

본 연구는 총 5개의 장으로 구성되어 있으며, 1장에서는 서론, 연구의 배경 및 연구의 목적, 연구방법 및 논문구성에 대해 언급하였다. 2장에서는 이론적 배경을 토대로 기술창업기업의 정의 및 유형, 조직문화 개념 및 유형, 경영성과의 개념 및 구성요소, 리더십의 개념 및 유형, 조직문화 · 리더십 · 경영성과와의 관계에 대해 언급하였다. 3장에서는 연구의 설계 및 분석방법을 중점적으로 하여, 연구모형의 설정, 연구 가설의 설정과 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성, 자료수집 및 분석방법에 대하여 언급하였다. 4장에서는 분석 결과에 대한 내용으로, 타당도 및 신뢰도 검증, 연구 가설 검증 결과를 언급하였으며 5장에서는 연구결과의 요약 및 연구의 한계점, 향후 연구 방향에 대하여 언급하였다.



<그림1 논문구성>



## Ⅱ. 이론적 배경

### 1. 기술창업기업

#### 1) 기술창업기업의 개념

경기 침체에 따른, 실업이 급증하고 있다. 이는 우리나라뿐만 아니라 전 세계적으로 실업률 개선을 위해 정책적으로 많은 노력을 하고 있다. 정부는 이러한 실업률 문제를 해결하기 위해서 고용 창출을 위한 방법으로 창업 지원 및 창업 정책들을 지속적으로 강화하고 있으며, 국내 중소기업과 창업기업 그리고 예비창업자 등 기술력과 잠재력을 기반으로 초기 사업을 영위하는 기업들의 성장을 위해서 많은 지원 정책을 운영하고 있다(고선균, 2023).

실제로 문재인 정부는 혁신 창업 생태계 조성방안을 발표, ‘혁신 창업 국가’ 실현을 위하여 다양한 정부 정책을 시행하였는데, 그 결과 행정절차의 간소화로 이어져, 창업을 위한 절차는 2가지로 간소화되고, 창업까지의 소요일도 4일로 현저하게 낮아졌다. 이에 따라 2018년 10,672개로 2011년과 비교하여 약 41%의 창업기업이 증가하였다. 이러한 창업의 여러 가지 유형 중에서도 개인, 기업, 기관이 보유하고 있는 집약적 역량을 통한 독창적인 창업 능력과 혁신적 사고가 밑거름이 되어서 실현하는 창업을 기술창업이라고 말한다(창업진흥원, 2013).

기술창업기업에 대한 개념을 살펴보면, 김근영, 이갑수(2004)는 혁신 기술을 창출하는 기업 창업으로 보았으며, 김춘근 외(2014)는 새로운 기술 기반으로 창업한다는 의미로 일반 창업기업과 구분되는 특성을 가진다고 하였다. 그들

은 공통으로 관련 용어인 벤처, 기술 혁신, 기술 집약성, 신기술 기반 등을 유사한 의미로 활용하고 있으며, ‘혁신적 창업기업’, ‘기술집약적 창업기업’, ‘혁신형 창업기업’ 등으로 불린다. 미국의 창업기업 기술 혁신 촉진법에 의하면, ‘성공 시 높은 기대 수익, 실패 위험률이 높은 신기술과 아이디어를 기반으로 하여 사업을 영위하는 신생 기업’으로 정의하고 있다. 일본은 창업기업의 창조적 사업 활동 촉진에 관한 임시조치법을 통하여 창업기업으로 등록되고 매출의 3% 이상을 연구개발에 지속해서 투자하고 있는 기업으로 정의하고 있다(권미영, 정해주, 2012).

또한, 기술창업이란 특정 분야에서 혁신 기술을 창출하는 창업을 말하며, 벤처·기술혁신·혁신선도·기술집약형 기업의 창업 형태를 말하며, 신기술 또는 개발아이디어를 독립 기반 위에서 영위하고자 노력하는 기업들을 말한다. 또한, R&D의 집중도와 기술적 우월성이 높은 기업의 창업을 기술창업이라고 말하기도 하며, 제품의 독창성, 사업의 독립성, 사회성, 국제성을 지니고 있고 신규 산업의 창출이 가능한 창업을 말한다. 이러한 기업들은 특허, 기술 혁신 건수, 신제품 개발 성과 등 혁신 활동을 위한 관련 성과지표가 높다. 또한, 타 기업과의 경쟁 우위를 자신들의 고유한 기술을 기반으로 가져가기 위하여 지속적인 노력을 하고 있으며, 연구개발 인력 또는 연구개발 투자 비중이 높은 특징을 가지고 있다.

## 2) 기술창업기업의 유형

기술창업기업은 보유 기술과 업무 영역에 따라 소유기반자원과 지식기반자원으로 나눌 수 있다.

소유기반자원은 기업이 보유한 특정한 기술 자산이나 물리적인 자원을 의미하며, 이는 특허, 상표, 노하우, 생산설비, 품질인증 등의 형태로 나타날 수 있다(Camison and Villar-Lopez, 2014). 소유 기반 자원은 기업의 경쟁력과 차별화를 위한 중요한 자원으로 작용할 수 있다.

반면에, 지식기반자원은 기업 내부의 지식, 노하우, 경험 등의 인적 자원을 의미한다. 이는 기술 전문성, 인력 역량, 조직문화, 연구개발 능력 등으로 표현될 수 있다. 지식 기반 자원은 기업의 혁신력과 유연성을 향상하는데 기여할 수 있습니다.

기술창업기업은 이러한 소유기반자원과 지식기반자원을 기반으로 창업 활동을 수행하며, 보유 기술과 업무 영역에 따라 다양한 유형으로 나타날 수 있습니다. 이러한 유형의 다양성은 기술창업기업의 성장과 경쟁력 형성에 영향을 미칠 수 있다.

## 2. 조직문화

### 1) 조직문화의 개념

인류가 사는 사회에서 어떠한 형태로든 문화라는 것은 형성되기 마련이다. 문화란, 일반적인 의미로 자연적인 것이 아닌 인공의 힘이 가미되어 형성된 유산을 지칭하는 개념으로 표현한다. 조직문화는 사회 성원의 행동과 사회체계를 형성하고 이들을 연결, 조정하는 총합 요소를 의미한다(Parsons, 1973). 조직문화라는 용어는 Pettigrew(1979)에 의해 본격적으로 사용과 조직문화에 대한 연구가 시작되었으며, 국내에서는 1980년대에 접어들며 본격적으로 연구가 시작되었다. 문화라는 정의가 관점에 따라 다양하게 나타나듯이 조직문화에 대한 정의도 연구하는 학자들에 따라 다양하게 나타난다.

Deal&Kennedy(1982)는 조직문화 형성에 작용하는 요소 중 중요한 요소로, 환경, 가치관, 중심인물, 의식과 관례 등을 들고 있으며, 다양한 조직체 상황에서 구성원들의 행동을 어떻게 해야 할지를 명시해 주는 비공식적인 지침이라 말하고 있으며, Schein(1985)은 조직문화는 구성원들의 신념, 가치관을 보여주고, 조직의 이데올로기와 관습을 드러내며, 소유한 기술과 지식을 포함하고, 조직의 전통과 조직이 따르는 규범을 포괄하는 종합적인 개념들이라고 말하고 있다. 또한, Pettigrew(1979)는 조직문화란 언어, 이념, 신념, 의식, 상징, 전통 등 조직체 개념의 총체적 원천으로 정의하고 있으며, Ouchi(1981)는 미국과 일본기업들의 특성을 분석하여 Z 이론을 발표하였는데, 이는 조직문화를 조직체의 분위기, 전통이라 정의하고, 조직의 가치관과 신조 그리고 행동 패턴을 규정하는 기준으로 삼고 분석하였다.

국내 연구 사례의 경우, 서인덕(1986)의 조직문화 연구를 시작으로 지속적으로 조직문화에 대한 연구가 이루어졌다. 조직 내 자연스럽게 오랜 기간 가치가 형성되어 내외부 통합에 영향을 미치는 중요한 요소가 조직문화라고 정의하였다(도운섭, 1999). 또한, 신유근(1999)은 조직의 내부변수로서 조직문화는 조직의 신념, 가치를 나타내며 이를 조직 구성원들에게 전달해 주는 상징, 의례 등의 체계라고 하였다. 문대성, 천길영(2001)은 조직 구성원들이 자연스럽게 당연하게 내재화한 보편적 가치 체제라고 규정하였다. 조직 구성원들이 공유하는 믿음, 가치관, 신념, 관습 등에 의해 복합적 총체로 조직문화는 정의되어 왔다(안윤중, 1977). 이처럼 조직문화에 대한 연구는 국내외에서 활발히 이어져 왔고, 학자마다 다양한 관점으로 해석되고 있다.

<표 2-1> 조직문화 정의

연구자	조직문화의 정의
Pettigrew (1979)	조직의 총체적 개념의 원천(상징, 의식, 전통, 신화, 신념, 이념 등)
Ouchi (1981)	조직의 전통이나 분위기를 말하며, 가치관과 신조, 행동 패턴을 규정함
Deal&Kennedy (1982)	조직 구성원들에게 영향을 주는 행동 양식 등 비공식적인 지침
Kilmann (1982)	작업집단의 규범, 관계, 의식, 신화에 의해 명시되는 조직 구성원들의 집합적 의사로서 조직 구성원들을 함께 결합해주는 공유된 가치와 행동
Jones (1983)	조직의 개성을 창출하고 조직 구성원의 행동을 규정하여 조직의 정당성 기반이 되며, 조직 구성원을 통합시키는 조직의 기본 가정과 신념, 가치관
Hofstede(1984)	구성원들이 공유하고 있는 신념이나 가치관, 이념, 관습, 상징물, 기술, 지식 등을 포함하는 종합적인 개념
Schein (1985)	조직의 지배적 가치관, 정책 수립 시 지침이 되는 철학, 조직에 적응하는데 필요한 규칙과 조직 분위기
Goffee&Jones (2000)	조직 내에서 널리 공유되는 가치, 상징, 행위들로 구성되며, 조직에서의 업무 처리 방식

## 2) 조직문화의 유형

조직문화는 다양한 형태로 존재하며, 조직은 그 활동을 수행하기 위해 각자 알맞은 문화를 가지고 있다. 이러한 다양한 조직문화에 대해서, 어떤 문화가 좋은 문화이고 나쁜 문화라고 단정 지을 수는 없다. 조직문화는 조직의 형태에 따라 다양하게 존재할 수 있으며 해당 조직이 추구하는 성과가 좋다면 조직은 알맞은 조직문화를 택했다고 할 수 있을 것이다. 반면, 그 성과가 좋지 못하다면, 조직문화는 좋지 못한 것이 될 것이며, 조직은 조직문화에 대해서 다시 한번 깊게 고민을 해보아야 할 것이다. 이러한 조직문화를 중심으로 다양한 연구들이 진행되어 왔으며, 조직문화와 조직을 연계시켜 연구하기 위해서 조직문화의 유형을 구분하는 것은 매우 중요하다. 조직문화의 유형과 조직의 성과와 관련성을 구분해낼 수 있다면 조직은 어떠한 형태의 조직문화를 선택해야 할지 전략적으로 선택할 수 있을 것이다. 조직문화의 선행연구 사례를 살펴보면, Harrison(1972)은 조직문화 유형을 조직의 이념적 지향에 따라 변화한다고 보고, 권력 지향적, 역할 지향적, 성취 지향적, 지원 지향적 4가지로 분류하고 있으며, 이 4가지 유형이 조직의 외부 환경에서 적응 능력에 차이가 난다고 하였다. Handy(1978)는 클럽 문화, 역할문화, 과업 문화, 보존 문화로 분류하였고, Ouich,W.G(1981)는 시장 문화, 관료 문화, 클린 문화로 분류하였다. 또한, 조경식(2008)은 상징문화와 실천문화 2가지 차원만으로 조직문화를 구분 짓기도 하였으며, 박재산(2006)은 관계지향문화, 업무지향문화, 혁신지향문화, 위계지향문화 4가지로 나누기도 하였다. H&y(1978)는 조직문화는 정확하게 정의를 내릴 수 있는 것이 아니라 인식할 수 있는 것이라고 하였으며, 그 어떤 형태의 조직문화라도 그 자체가 좋고 나쁜 것이 아니라, 조직에 처한 환경에 합당한지 안 하는지를 판단하는 것이 중요하다고 얘기하고 있으

며, 유형을 클럽 문화, 역할적 문화, 과업 문화, 실존 문화로 분류하였다.

Quinn&Mcgrath(1985)는 경쟁 가치접근법을 이용하여 정보 차이의 관점에서 환경에 대한 인식패턴과 반응패턴이라는 두 가지 기준에 의해 조직문화를 4가지로 분류하였는데, 이는 합의 문화, 개발 문화, 합리 문화, 위계 문화이다. 이외에도 조직문화의 유형을 분류하는 데에는 다양한 선행연구 들이 있다. 다음은 조직문화 유형에 대한 선행연구 자료이다.

<표 2-2> 조직문화 선행연구

연구자	조직문화 유형 분류	분류 기준
Harrison (1972)	①권력지향 문화 ②역할지향 문화 ③과업지향 문화 ④인간지향 문화	이념적인 지향
Handy (1978)	①클럽 문화 ②역할 문화 ③과업 문화 ④실존 문화	이념적인 지향
Wallach (1983)	①혁신적 문화 ②지원 문화 ③관료적 문화	개인의 동기유발요인
Ouchi (1980)	①시장 문화 ②관료적 문화 ③족벌 문화	거래비용을 중심
Deal & Kennedy (1982)	①남성적 문화 ②과업 여가병존 문화 ③위험감수 문화 ④과정 문화	기업 행위 결과에 대한 위험도 및 피드백 속도
Jones (1983)	①생산 문화 ②관료적 문화 ③전문직 문화	거래비용을 중심
Quinn & McGrath(1985)	①합의 문화 ②개발 문화 ③위계 문화 ④합리 문화	환경의 인식유형 조직의 반응유형
Kimberly & Quinn(1984)	①집단 문화 ②개발 문화 ③위계 문화 ④합리 문화	환경변화에 반응을 보이 는 조직

Weiner (1988)	①기능적-전통적 문화 ②기능적-카리스마적 문화 ③우월적-전통적 문화 ④우월적-카리스마적 문화	가치관의 초점과 원천
Kets de Vries & Miller (1986)	①평집병적 문화 ②회피 문화 ③카리스마적 문화 ④관료적 문화 ⑤정치적 문화	최고경영자가 오랫동안 지녀온 심리적 성향
Dension (1990)	①적응 문화 ②사명 문화 ③몰입 문화 ④일관 문화	준거의 초점, 변화 추구 정도
박노윤 (1991)	①적응적 문화 ②혁신적 문화 ③관료적 문화 ④카리스마적 문화	환경에 대한 자세와 구조적 유연성
서인덕 (1987)	①합리적 문화 ②진취적 문화 ③친화적 문화 ④보존적 문화	조직 구성원의 행동 특성과 현실지각

본 연구에서는 <표 2-2>와 같이 조직문화를 이해하기 위해 다양한 유형화 모델이 제시되었는데, 이 중 Quinn & McGrath(1985)의 조직문화 유형은 선행연구에서 가장 널리 사용되고 인정받고 있어 이를 채택하였다.



### 3. 리더십

#### 1) 리더십의 개념

리더십은 조직 운영에 있어 핵심적인 역할을 수행하는 요소 중 하나로 간주하며, 조직의 성과를 향상하기 위해서는 효과적인 리더십이 필수적이다.

리더십에 대한 연구는 많은 연구자들이 리더십에 대해 다양한 정의와 관점을 제시하고 있으며, 이를 바탕으로 지속적인 연구가 이루어지고 있지만 아직까지 공통된 이론을 정립해내지 못하고 있다.

리더십의 사전적 의미는 관심 무리를 다스리거나 이끌어가는 지도자로서의 능력을 말한다.

리더십 연구 과정에서는 흔히 권력, 관리, 통제 및 감독 등의 어휘 등과 혼동되어 사용되기 때문에 더욱 혼란을 주고 있고 이러한 리더십은 개인의 특성, 행위, 직원들에 대한 영향력, 상호과정, 역할 관계, 특정 직위에 부여한 권한, 합법적인 영향력에 대한 추종자들의 지각 등으로 나타나고 있어 그 의미도 매우 다양하다. 리더십에 대한 정의는 다양한 학자들에 의해 제시되었으며, 몇 가지 대표적인 정의를 살펴보면 <표 2-3>과 같다.

<표 2-3> 리더십 정의

저 자	정 의
Bennis (1959)	리더가 직원들을 바람직한 방향으로 이끌어가는 과정
Hemphil & Coons (1957)	조직 구성원들이 공유하는 목표를 향하여 집단 활동을 지도하는 과정에서 나타나는 개인의 행위

Hersey and Blanchard(1982)	주어진 상황에서 개인이나 집단이 목표 달성을 위한 활동에 영향을 미치는 과정
Munson (1921)	사기를 진작시키는 창조적이고도 직접적인 힘
Fiedler (1967)	그룹 목표를 달성하기 위해 다른 사람들에게 영향을 미치는 과정
Jago (1982)	강제성을 띠지 않는 영향력 행사과정으로 구성원들에게 방향을 제하고 활동을 조정하는 것
Rauch & Behling(1984)	목표 달성을 향해서 조직화 된 집단의 활동에 영향력을 행사하는 과정
Nanus (1992)	꿈(비전)의 제시를 통하여 추종자들의 자발적 몰입을 유인하고 그들에게 활력을 줌으로써 조직을 혁신하여보다 큰 잠재력을 갖는 새로운 조직 형태로 변형시키는 과정
Andrew D. Szilagy & Wallace (2001)	목적 달성을 위하여 다른 사람들에게 영향을 미치기 위한 시도라는 점에서 둘 이상 사이의 관계를 고려하는 과정이며 집단목표를 위해 자의적으로 노력하도록 사람들에게 영향력을 행사하는 활동
Schein(1992)	개인이나 그룹이 조직 목표를 달성하도록 영향을 미치고 안내하는 과정
Bass(1990)	리더십은 다른 사람들이 기대 이상의 뛰어난 성과를 달성하도록 영향을 주고 영감을 주는 과정
Kochan & DeCotiis(1975)	상사가 부하의 행동을 변화시킬 수 있는 영향력의 행사과정으로, 부하가 상사의 영향력을 합법적으로 받아들이면서 자기의 목표와 일치된다고 믿을 때 가장 효과적으로 발휘되는 영향력
McClelland & Boyatzis(1982)	정해진 목표를 위하여 의사 전달 과정을 통해 특정한 상황에 행사되는 대인 간의 영향력
Yukl (1998)	공동의 목표를 달성하기 위해 다른 사람들에게 영향을 미치는 과정이며, 조직의 맥락에서 발생하는 역동적이고 상호 작용하는 프로세스

## 2) 리더십 유형

리더십 이론의 분류에 대해서는 학자마다 입장을 조금씩 다르지만 20세기 초부터 1980년대 초까지의 전통적인 리더십 이론과 1980년대 초부터 시작한 신조류 리더십 이론으로 분류해 볼 수 있다. 신조류 리더십 이론의 중심주제는 리더는 비전을 지녀야 하며, 부하에게 강한 정서적 반응 이끌어 내야 한다는 것이다. 이들 이론은 카리스마적 리더십, 변혁적 리더십, 진성 리더십, 비전적 리더십, 팀 리더십, 서번트 리더십, 문화적 리더십 등 여러 가지 명칭으로 소개되었다. 신조류리더십 이론은 전통적 리더십 이론을 보완시켜 주고 있다. 그중 가장 대표적인 이론이 변혁적 리더십과 거래적 리더십이다.

변혁적 리더십(Transformational leadership)은 조직 구성원들이 리더를 신뢰할 수 있게 하는 카리스마를 지니고 있으며, 조직의 변화를 가져올 수 있는 새로운 목표를 제시할 수 있는 리더십이다.

Downton(1973)의 거래적·변혁적 리더십에 대한 연구에서 처음 사용되었고 Burns(1978)에 의해서 일반적 개념으로 사용되었고 Bass(1985)에 의해 체계화되었다. 이처럼 여러 학자들이 이론적인 차원과 실증적인 차원에서 연구를 진행해 왔다.

Burns(1978)에 따르면 변혁적 리더가 개인, 조직, 심지어 사회 전체에 긍정적이고 의미 있는 변화를 가져오려고 노력한다고 강조한다. 이러한 리더는 도덕적 가치, 윤리 및 정의감에 의해 움직이며 추종자에게 권한을 부여하고 협업을 촉진하며 집단적 정체성과 목적의식을 육성하기 위해 노력한다. Burns의 변혁적 리더십 정의는 거래적 교환을 넘어 더 높은 수준의 집단적 성취와 성장을 달성하기 위해 조직 구성원들의 신념, 가치 및 동기를 변화시키는 데 초점을 맞추는 리더의 중요성을 강조한다.

거래적 리더십(Transaction Leadership)이란 지도자와 부하 사이에서 비용과 효과의 거래 관계로써 수행되는 리더십으로 지도자가 부하에게 명확한 목표와 그 목표를 달성했을 때의 보상 내용을 상세히 알리고, 부하는 보상의 가치를 인식하여 성과를 달성하도록 노력한다.

Bass(1985)는 거래적 리더십은 일련의 교환 또는 협상에 토대를 둔 리더와 부하 관계로부터 기대되는 노력 혹은 협상된 노력을 발휘하도록 동기부여 시키는 리더십이라 정의를 내렸다.

Burns(1978)에 따르면 거래적 리더십은 리더와 조직 구성원 간의 개인이 개별 요구와 목표를 충족하기 위해 계약에 참여한다. 거래적 리더는 조직의 요구 사항을 충족하기 위해 우발적인 보상과 처벌에 의존하여 부하 직원에게 명시적인 책임을 할당하고 그들의 기대치를 명확하게 전달합니다. 거래 리더십의 초점은 보상 및 결과 시스템을 통해 기존 조직 구조 및 운영을 관리하고 유지하는 것이다. 그러나 이러한 리더십 스타일이 더 높은 성과를 위한 자발적인 노력을 불러일으키지는 못한다는 지적이다.

Burns(1978)는 거래적 리더십과 변혁적 리더십을 대조하면서 거래적 리더는 주로 기존 프레임워크 내에서 작동하며 근본적인 변화를 가져오거나 추종자들이 더 높은 수준의 성취에 도달하도록 고무하는 것을 목표로 하지 않는다는 점을 강조한다.

#### 4. 경영성과

성과의 개념을 이해하기 위해 먼저 성과의 정의를 살펴보면, 성과란 ‘어떤 일을 통해 얻은 결과나 이루어낸 결실’이라고 정의할 수 있다. 경영성과는 목표달성도, 조직의 생존 능력, 구성원의 역량, 조직 역량, 수익성, 매출 규모, 생산성 등으로 다양하게 정의되고 있다(김범중, 1990). 그러나 경영성과는 기업이 이룬 여러 가지 다양한 분야에 관한 것으로 특정한 분야를 가지고 정의 내리는 것은 쉽지 않다. 경영성과에 관한 연구에서 경영성과는 조직의 목표달성도, 조직이 필요로 하는 자원획득을 위한 환경의 개척 능력, 변화하는 환경에 대한 적응 및 생존 능력, 인적자원 개발과 구성원의 욕구를 충족시킬 수 있는 조직 능력, 기업의 생산성 또는 수익성 등 다양하게 정의되고 있다.

따라서 기업의 성과는 안정성, 수익성, 성장성 등 기존에 개발된 지표에 따라 객관적으로 측정되는 것도 있지만 지속 가능성, 효율성, 조직의 목표달성도 등 성격에 따라 추상적, 주관적으로 정해지는 것도 있기 때문에 보는 사람의 시각에 따라 다르게 된다.

성과에 관한 많은 선행연구에도 불구하고, 아직은 완벽한 성과 측정지표는 없는 실정이다(Behn, 2003). 그런데도 비교적 명료하게 성과의 개념을 정의한 선행연구들은 다음과 같다.

박희서(2001)의 연구에서는 ‘성과를 주어진 여건하에서 업무수행 결과를 달성하거나 향상된 업무의 질적 우수성 정도’로 정의하고 있으며, 정상현(2002)의 연구에서 ‘직무성과를 조직의 부하 직원들이 조직의 목표나 업무를 달성하기 위해 보여준 노력의 과정이나 결과’라고 정의하였다. 오을임, 김구, 배용태(2002)의 연구에서는 ‘조직성과를 과거와 기존의 것보다 향상된 무엇을 달성하는 것’으로 규제하고 있다.

기업은 조직의 목표를 달성하기 위해 자원을 조달하고 활용하며 요구되는 과업을 수행, 이윤을 창출하는 조직체이다. 따라서 과업의 수행 결과물인 성과를 중요시하는 건 당연하다. 경영성과는 효과성과 효율성이라는 두 가지 측면에서 파악할 수 있다. 효과성은 조직 목표의 달성 정도를 의미하고 있으며, 효율성이란 ‘산출’을 ‘투입’으로 나눈 값을 의미한다. 모든 경영자는 효과적이고 능률적으로 관리기능을 수행해야 하며, 이러한 합리적 경영의 결과로 얻어진 경영성과는 성과 창출의 과정에 참가한 주주, 경영자, 종업원 등 모든 이해집단들에게 공정하게 배분되어야 한다(김남현, 2004).

기업의 조직은 조직 내외의 다양한 환경적 이해 집단들과 지속적으로 상호작용을 하며 경영성과를 창출해 나가기 위해 활동한다. 이해집단은 전형적으로 소비자, 종업원, 관리자, 투자자(주주), 공급업체, 거래업체, 금융기관, 정부기관, 지역사회 및 그 밖의 특별한 이해당사자들 모두를 의미한다. 그런데 이들 이해 집단들은 해당 조직에 대하여 각기 다른 이해관계를 가지고 있기 때문에 조직의 경영성과를 판단하는 기준은 각기 다르다. 다중의 이해관계자들과 그들이 갖고있는 다중의 경영성과 판단기준으로 인해 경영자들은 이해관계자에 따라 각기 다른 경영성과의 판단기준을 강조할 수 있다(이병복, 2015).

경영성과는 결과물로서 측정지표를 통해 나타낼 수 있다. 전통적인 관점의 경영성과란 ‘효율성과 효과성으로 구분할 수 있다’ (Barnard, 1938). 효율성은 투입 물 대비 산출물의 비율로 투입자원 대비 달성 결과의 관계를 나타내며, 효율이란 투입된 자원을 얼마나 효율적으로 사용하여 결과물을 만들었나 하는 것으로 나타내는 지표라 할 수 있다. 효과성은 목표에 대한 달성 정도를 나타낸다. 계획된 실행을 통해 정해진 결과를 달성하였나를 살펴보는 지표라 할 수 있다. 경영성과와 관련하여 과거부터 많은 기업들이 성과지표를 개발해 사용하여 왔다. Cambell(1977)은 조직성과 측정에 대한 기준을 정립하기 위해 기존 문헌을 종합 정리하여 성과 측정의 평가 기준을 제시하였다(김상용, 2008).

이 연구결과에 의하면 자주 사용되는 평가지표 30개를 선별하고, 30개의 평가지표를 유형별로 구분하였다. 기준은 재무적 특성, 조직 구성원의 행동 특성, 관리적 특성으로 나누어진다. 재무적 특성의 지표로는 성장성, 안정성, 수익성, 생산성 등이 있고, 조직 구성원의 행동 특성에는 직무만족, 결근율, 몰입도, 이직율, 참여 등이 있다. 관리적 특성에 대한 지표로는 목표설정, 통제, 기술 및 훈련개발, 환경의 활용 등이 있다. Kaplan & Norton(1992)은 고객 관점, 내부 프로세스 관점, 학습과 성장관점의 비재무적 측정치를 재무적 성과의 동인으로 통합적 관리하기 위한 균형성과표라는 성과지표 관리 방법을 제시하였다. 경영성과를 측정하는데 재무적 성과만으로 평가하는 것은 새로운 환경하에서 다양한 목표가 존재하는 현실에 적용하는 것은 충분하지 않았다. 무형의 변수들이 점점 더 기업의 성공을 결정짓는 주요한 변수가 되고 있으며, 이러한 성과 측정 시스템에는 재무적 성과지표인 성장성, 수익성, 안정성, 주가치 등 재무성과뿐만 아니라 비재무적 성과지표이면서 재무성과에 직접적인 영향을 미치는 고객 관점, 내부 프로세스 관점 비재무적 성과도 포함되어야 한다 (Kaplan & Norton, 1992). 재무적인 지표에만 관심을 기울인다면, 단기적인 성과 달성에만 경영자원이 투입될 것이며, 비재무적인 성과이면서 장기 성장에 필요한 품질, 생산성, 역량, 고객 만족, 동기부여 등에 대한 경영자원의 투입은 줄어들 것이기 때문이다.

경영성과는 크게 재무적 경영성과와 비재무적 경영성과로 구분하여 평가할 수 있다. 이러한 성과를 재무적 성과로만 살펴보게 되면 장기적 측면의 성장에 대해 평가를 할 수가 없다. 따라서 재무적 성과와 더불어 비재무적 성과까지 함께 고려하여 경영성과를 살펴보고자 한다. 재무적 관점으로 측정한 지표들은 다양하게 존재한다. 재무성과는 기업 활동을 종합적이고 포괄적인 결과물로서, 매출, 이익, 비용 따위와 같은 재무적인 지표를 기준으로 확인한 기업의 성과를 말한다. 조직의 경영 활동이 얼마나 효과적이고 효율적으로 이루어졌는가를 측정하고 평가하

는 수단이며, 재무성과는 기업의 성장성, 수익성, 안정성, 생산성 또는 조직의 목표달성도, 조직 능력 등 다양한 측면에서 접근할 수 있다(서범석, 2010). 기업성과는 기본적으로 생산성이라는 개념을 내포하고 있다. 경영과정에서 투입된 요소들이 산출된 결과물에 얼마나 효율적으로 활용되었는가를 나타내기 때문이다.

재무적 성과지표는 과거 지향적, 단기적 예측 어려움이라는 지표 특성이 있다. 따라서 성과 측정 지표로서의 의미가 퇴색되고 있다. 오늘날 혁신적인 기술환경 변화에 대응하기 위해, 지속적 기술 혁신과 사업화에 따른 경영성과의 유지 및 향상이 필요한데, 비재무적 성과가 중요하게 활용되고 있다. (이동석, 2008). 1980년대 중반부터 학자들은 비재무적인 지표를 경영성과의 한 축으로 제시하였다(김동현, 2011). 재무적 성과는 기업환경에 좌우되는 경향이 많고, 비재무적 지표에 의해 동인 되는 경우가 많은데, 비재무적 지표에 대한 장기적인 관리를 통해 나타나는 결과 지표라고 할 수 있다. Banker et al.(2000)은 품질, 고객만족도, 시장점유율 등 비재무적 지표가 미래 측면의 성과를 나타내는 선행 지표의 역할을 하므로 재무적 성과 평가보다 더욱 정확하게 조직의 성과를 평가할 수 있는 수단이라 말한다.



## 5. 조직문화 · 리더십 · 경영성과와의 관계

### 1) 조직문화와 경영성과의 관계

Pettigrew(1979)의 연구에서는 조직문화에 대한 소개가 이루어진 이후 조직문화는 조직 이론 분야에서 경영조직의 성과에 직접적, 간접적으로 영향을 미치는 주요한 변수 중 하나로 인식되어 왔지만(이창대, 2011), 조직문화가 경영성과에 미치는 영향에 관해 선행연구에서는 연구자에 따라 상이한 결과를 나타내고 있다.

이병복(2015)의 연구결과에 의하면, 합의 문화와 위계 문화는 재무적 성과와 비재무적 성과 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 합리 문화는 비재무적 성과에만 정(+)의 영향을 미치고, 개발 문화는 재무적 성과 및 비재무적 성과 모두 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

윤준태(2016)의 연구결과에 의하면, 중소기업의 조직문화가 경영자와 종업원 간의 신뢰관계를 중심으로 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났고, 합의 문화와 위계 문화는 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이동기(2012)의 연구결과에 의하면, 기업의 성과를 직접적으로 측정할 수는 없지만 조직 수준의 성과를 잘 표현해 주는 주관 지표인 조직 유효성과 조직문화 간의 관계에서 조직 유효성을 높이기 위해서는 합의 문화와 개발 문화가 유효한 것으로 나타났다.

김병성(2016)의 연구결과에 의하면, 구성원들이 지각하는 조직문화 유형 중 합의 문화, 개발 문화, 위계 문화는 경영성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미치고, 이 중에서도 개발 문화만이 재무적 성과와 비재무적 성과에 영향을 미치

는 치는 것으로 나타났고, 합의 문화는 재무적 성과와 비재무적 성과 둘 다 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

하지만 구연원(2005)의 연구결과에 의하면, 개발 문화와 합의 문화는 조직 유효성에 유의미한 정(+)의 영향을 미치고, 합리 문화는 유의하지 않아 기각했으며, 위계 문화도 조직 유효성에 미치는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

## 2) 리더십과 경영성과의 관계

유지용(2011)의 연구결과에 의하면 관리자의 행동은 구성원들의 신뢰성에 영향을 미쳐 경영성과가 나타남을 시사하고 있어 변혁적 리더십의 카리스마, 개별적 배려, 지적 자극 중 지적 자극만이 경영성과에 영향을 주는 것으로 나타났다.

이태현(2017)의 연구결과에 의하면 변혁적 리더십에서 카리스마와 지적 자극 중 지적 자극만 경영성과에 영향을 주는 것으로 나타났으며, 카리스마는 성과에 거의 영향을 미치지 못해 음(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

김지영(2013)의 연구결과에 의하면 변혁적 리더십은 경영성과에 정(+)의 영향을 미치지만 거래적 리더십은 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 변혁적 리더십을 가진 리더가 경영성과에 유의미한 영향을 미친다는 것을 의미한다.

엄천섭(2023)의 연구결과에 의하면 경영자의 변혁적 리더십 중 카리스마, 영감적 동기가 경영성과에 정(+)의 영향을 미치고, 거래적 리더십에서는 상황적 보상, 예외에 의한 관리가 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 카리스마, 영감적 동기가 변혁적 리더십에서 중요한 선행요인이며, 상황적 보상, 예외에 의한 관리가 거래적 리더십에서 중요한 선행요인임을 시사한다.

박희용(2011)의 연구결과에 의하면 지적 자극, 동기부여, 이상적 영향력, 개별적 배려가 변혁적 리더십의 하부요인으로서 재무적 성과와 비재무적 성과에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타나며, 그중에서도 동기부여 요인이 경영성과 두 하위요인 모두에 매우 유의한 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 거래적 리더십의 보상 요인은 재무적 성과와 비재무적 성과에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 예외관리는 부(-)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그중에서도 보상은 상당히 높은 수치로 비재무적 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

최윤(2015)의 연구결과에 의하면 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 경영성과에 미치는 영향은 카리스마, 비전 제시 순으로 경영성과에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 조직의 비전 전달, 신뢰 구축, 직원 역량 강화에 중점을 둔 관리방식과 조직 내 비전 전파에 대한 공유된 태도 조성이 효율성 및 경영성과 향상에 기여하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 다국적 기업에서 수평적이고 개방적인 조직문화에 기반한 리더십이 실제 업무수행에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 시사한다.

### Ⅲ. 연구의 설계 및 분석방법

#### 1. 연구모형의 설정

기술창업기업은 과학기술 발전으로 인해 빠르게 성장하고 있는 분야이며, 혁신적인 기술과 아이디어를 바탕으로 성장하고 발전하는 기업을 말한다. 이러한 기업의 지속된 성장과 발전을 이루기 위해서는 기술적인 측면과 아울러 내부적으로 효율적인 조직문화와 리더십이 필요하다.

이를 위해 본 절에서는 기술창업기업의 조직문화(합리 문화, 개발 문화, 합의 문화, 위계 문화)와 리더십(거래적 리더십, 변혁적 리더십)이 기술창업기업의 경영성과(재무적 성과, 비재무적 성과)에 미치는 영향을 실증적으로 검증하고자 하며, 연구의 모형은 <그림 3-1>과 같다.



<그림 3-1. 연구모형>

## 2. 연구가설의 설정

본 연구에서는 기술창업기업, 조직문화, 리더십, 경영성과에 관한 선행연구를 검토하여 <그림 3-1>에서 보는 바와 같이 설정된 연구모형에 입각하여, 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

### 1) 조직문화와 경영성과

가설 1. 조직문화는 경영성과에 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1-1. 합리 문화는 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1-2. 합리 문화는 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2-1. 개발 문화는 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2-2. 개발 문화는 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3-1. 합의 문화는 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3-2. 합의 문화는 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4-1. 위계 문화는 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4-2. 위계 문화는 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 2) 리더십과 경영성과

가설 2. 리더십은 경영성과에 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1-1. 거래적 리더십은 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1-2. 거래적 리더십은 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2-1. 변형적 리더십은 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2-2. 변형적 리더십은 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

### 3. 변수의 조작적 정의 및 설문 구성

#### 1) 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용된 변수들의 조작적 정의는 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1>변수의 조작적 정의

변수		조작적 정의	관련 연구
조직문화	합리 문화	생산성과 효율성 목표관리와 실적 위주, 계획 수립과 목표 달성 등	Quinn & Mcgrath (1985), 이동기 (2012), 진광영(2013), 이병복(2015)
	개발 문화	조직의 유연성, 창의성과 융통성, 새로운 아이디어나 혁신적 사고, 회사성장 및 혁신과 도전에 관한 전반적 인식	
	합의 문화	주인의식과 책임감, 상호 간의 협력, 신뢰 및 참여, 집단의 사기와 결속력	
	위계 문화	업무수행에 있어서 규칙과 규율 준수, 일관성과 책임소재, 상사와 부하 간의 서열 의식, 엄격한 결재 과정, 통솔과 통제	
리더십	거래적 리더십	조건적 보상, 예외에 의한 적극적 관리, 예외에 의한 소극적 관리	Bass, Avolio (1995)
	변혁적 리더십	카리스마적 리더십, 고무적 리더십, 지적 자극 및 개별적 배려	
경영성과	재무적 성과	매출증대 및 이익률 향상 생산성 향상 및 제조원가 절감	Kaplan & Norton(1996), White(1997), King & Tao(2000), 황순애(2009), 공석진(2013), 진광영(2013), 이병복(2015)
	비재무적 성과	고객만족도 및 고객 대응력, 납기준수율, 시장 클레임	

## 1-1) 조직문화

조직문화를 연구하는 학자들은 조직문화를 몇 가지 유형들로 분류하고 있다. 이러한 유형 분류는 조직문화를 파악하는 데 있어서 장점과 편의를 제공한다는 것이 선행연구에서 밝혀졌다. 하지만, 연구목적이나 연구방법에 따라 다양하게 제시되고 있다.

본 논문에서는 독립변수인 조직문화를 Quinn & Mcgrath(1985)가 제시한 경쟁 가치모형을 기초로 합리 문화, 개발 문화, 합의 문화, 위계 문화를 사용했는데, 이는 경쟁 가치모형이 다른 연구자들의 모형에 비해보다 체계적이고 다양하게 조직문화 특성을 설명하고 있기 때문이다. (이동기, 2012에서 재인용)

### ① 합리 문화

합리 문화는 구성원 간의 명확한 목표설정과 경쟁을 통해 생산성, 효율성 및 목표 달성을 중요시한다. 능력에 따른 권한의 배분을 중시하는 문화로 구성원은 성과 및 보상 체계를 통해 조직 목표를 달성하도록 동기를 부여받으며 계획, 목표설정, 성과 평가도 합리 문화에서 높이 평가된다. 이 문화는 일반적으로 외부 요인에 대한 통제와 적응을 강조하는 지시적 리더십과 관련이 있다. 합리 문화 측정을 위한 설문 항목은 생산성 중심, 계획성, 성과 기반 평가, 목표 달성을 위한 행동을 포함한다.의 발전, 집단의 사기와 결속력, 높은 수준의 상호 협력과 신뢰 등이다.

### ② 개발 문화

개발 문화는 조직 구성원들이 수행되는 과업의 중요성이나 이데올로기적인 호소에 의해 동기가 부여되며, 조직은 성장과 자원획득을 목표로 하고 강조합니다. 또한, 유연성과 외부 적응에 초점을 두며 창의적이며 위험을 감수하는

리더십과 관련이 있다.

또한, 개발 문화는 조직의 유연성과 조직이 당면하는 외부 환경에의 적응성에 많은 역점을 두고 있으며, 개별문화에서는 조직 구성원의 도전과 창의성, 자율적인 업무수행이 직무만족과 조직몰입에 중요한 영향을 미치며, 조직의 공유된 신념이 도전적, 모험적 지향성을 갖고 절차보다도 신속한 행동을 지향하며 혁신성을 강조한다.

### ③ 합의 문화

합의 문화는 인간관계를 중시하고 직원 개개인의 발전을 중시하는 조직문화의 일종이다. 구성원 간의 주인의식과 책임감으로 이어지는 높은 수준의 상호 협력, 신뢰 및 참여가 특징이며, 집단의 사기와 결속력을 중시하며 구성원의 참여로 의사 결정을 내린다. 직원 간의 우호적인 관계도 동기부여의 주요 요인으로 간주된다. 공감대 문화를 측정하는 항목은 친근감과 참여성 강조, 직원 개개인

### ④ 위계 문화

위계 문화는 내부 효율성과 안정성을 강조하고 통제, 효율성, 확립된 규정 및 절차 준수에 중점을 두는 것이 특징이다. 조직 내 안정성, 일관성, 명확한 질서 및 계층 구조를 중요하게 생각한다. 이 문화는 내부 통합을 우선시하며, 보수적인 리더십 성향을 나타낸다. 구성원은 조직의 명령을 준수하고 조직의 규칙과 규정을 준수해야 한다. 계층적 문화를 측정하기 위한 설문 항목에는 안정성, 문서화 및 책임에 대한 강조뿐만 아니라 규칙 및 규정의 엄격한 준수, 엄격한 승인 프로세스를 통한 명령 및 제어에 대한 초점이 포함된다.



## 1-2) 리더십

본 연구에서 독립변수로 활용되는 리더십은 변혁적 리더십과 거래적 리더십으로 구분된다.

### ① 변혁적 리더십

Bass(1985)가 정의한 변혁적 리더십은 조직 구성원들이 자신의 개인적인 이익보다 조직 목표 달성을 우선시하도록 영감을 주는 것을 포함한다. 이러한 유형의 리더십은 부서나 조직의 더 큰 이익을 위해 일하려는 개인의 욕구 수준을 높인다. 변혁적 리더십은 조직 구성원이 기대 이상으로 수행하도록 동기를 부여하고 기대 이상의 결과를 달성하도록 한다. 이러한 스타일의 리더십은 효과적인 의사소통, 개별화된 관심, 개인 및 직업적 성장에 중점을 두는 것이 특징이다.

### ② 거래적 리더십

거래적 리더십은 조직의 리더와 구성원 간의 거래적 교환을 기반으로 하는 리더십 스타일이다. 이 접근 방식은 부하 직원이 업무수행을 통해 달성하고자 하는 것이 무엇인지 인식하고 설정된 결과를 달성하면 그에 따른 보상을 하는 것이다. 리더의 행동은 무언가 잘못되고 있는 것처럼 보일 때 개입하기보다는 목표 달성과 문제 해결에 초점을 맞추는 것이 특징이다.

### 1-3) 경영성과

본 연구에서 종속변수로 활용되는 경영성과는 선행연구 기반으로 재무적 성과 비재무적 성과로 구분되며, 측정 항목은 선행연구자들인 Kaplan, R.S. & D.P. Norton(1996), Bruce White(1997), King & Tao(2000), Ward & Duray(2000), Kaynak(2003), Baron & Tang(2009), 황순애(2010), 공석진(2013), 진광영(2013) 등의 내용을 인용하여 사용하였다.

#### ① 재무적 성과

본 연구에서 재무적 성과는 창업기업의 매출 및 정량적 경영성과 정도로 정의하였고 기업의 주된 관심사로 언급되는 매출액과 수익성 향상, 이익률 증대, 제조원가 절감 등을 포함했다.

측정 항목으로는 시장점유율, 총매출액, 영업이익(수익성), 기획 및 관리 비용, 기업가치(주가, 브랜드, 이미지 등)

#### ② 비재무적 성과

비재무적 경영성과로서는 선행연구를 토대로 측정지표 선정의 곤란성, 측정지표의 비 객관화, 측정 시스템의 변화 가능성 등을 내포하고 있으나 종합적이고 포괄적인 조직성과를 설명하는 것으로 조직에 장기적으로 영향을 미치는 요인으로 업무수행 능력, 직무만족도, 구성원에 대한 동기부여, 경쟁업체와의 생산성 비교, 고객만족도, 구성원에 대한 권한위임을 각각 사용하였다.

## 2) 설문 구성

본 연구에서 사용한 설문지는 선행연구에서 본 연구와 관련된 내용의 설문 문항을 참조하여 설문 내용을 재구성하였다.

연구의 표본 및 절차는 Likert식 5점 척도(전혀 그렇지 않다, 그렇지 않다, 보통이다, 그렇다, 매우 그렇다)를 사용하였다.

이에 구체적으로 살펴보면 독립변수인 조직문화의 합리 문화는 4문항, 개발 문화는 4문항, 합의 문화는 4문항, 위계 문화는 4문항으로 총 16문항으로 구성하였다. 그리고 리더십의 경우 변혁적 리더십 6문항, 거래적 리더십 6문항으로 총 12문항으로 구성하였고, 경영성과에서는 재무적 성과, 비재무적 성과 각 5문항으로 총 10문항으로 구성하였다.

이외 일반적 특성을 알아보기 위해 7문항으로 구성하여 총 45개의 설문 문항을 가지고 설문지를 구성하여 본 논문의 측정에 활용하였다.

<표 3-2> 설문지 구성

변수	하위 변수	측정 항목	문항수
조직 문화	합리 문화	1.우리 회사는 목표 달성 위주로 행동한다.	4
		2.우리 회사는 생산성과 효율성을 중시한다.	
		3.우리 회사는 실적 위주로 평가한다.	
		4.우리 회사는 계획 수립과 목표설정을 강조한다.	
	개발 문화	5.우리 회사는 창의성, 혁신성, 적응성을 강조한다.	4
		6.우리 회사는 성장과 자원의 획득 및 외부 지원을 중시한다.	
		7.우리 회사는 새로운 것에 대한 도전을 강조한다.	
		8.우리 회사는 새로운 도전을 해결하기 위해 구성원들의 직관과 통찰력을 중시한다.	

	합의 문화	9.우리 회사는 참여와 친화를 강조한다.	4
		10.우리 회사는 집단의 사기와 응집성을 중시한다.	
		11.우리 회사는 직원 개개인의 능력개발을 중시한다.	
		12.우리 회사는 상호협조 및 신뢰감이 높다.	
	위계 문화	13.우리 회사는 업무를 수행할 때 정해진 규칙과 규율을 엄격히 준수한다.	4
		14.우리 회사는 엄격한 결재 과정을 통한 회사 전체의 통솔과 통제를 강조한다.	
		15.우리 회사는 안정성과 일관성을 중시한다.	
		16.우리 회사는 문서화, 책임, 정보관리를 중시한다.	
리더십	변혁적 리더십	1.자신이 하는 일에 자긍심을 가지고 있다.	6
		2.자신의 이익보다 조직의 이익을 우선시한다.	
		3.미래에 대해 긍정적으로 얘기한다.	
		4.매사에 확신감과 자신감을 보여준다	
		5.목표에 대한 공동의식을 갖는 것이 중요하다고 강조한다.	
		6.문제가 되는 중요한 가정들이 적절한 것인지를 재검토한다.	
	거래적 리더십	7.누가 업무수행에 대한 책임이 있는지에 대하여 상세하게 설명해준다	6
		8.업무성과의 목표가 달성되면 어떠한 보상을 받게 되는지를 명확하게 설명해준다.	
		9.내가 기대를 충족시킬 때 만족감을 표현한다.	
		10.내가 기울인 노력에 대한 보상으로 내가 필요로 하는 도움을 준다	
		11.불규칙한 것들, 오류들, 예외적인 것들, 그리고 기준에서 벗어난 것들에 관심의 초점을 맞춘다.	
		12.예기치 못한 실수들, 불평들, 그리고 실패 등을 수정하는데 모든 관심을 기울인다.	

경 영 성 과	재무적 성과	1.우리 회사는 시장점유율이 상승하고 있다.	5
		2.우리 회사는 총매출액이 증가되고 있다.	
		3.우리 회사는 전년 대비 영업이익이 증가하고 있다.	
		4.우리 회사는 기회 및 관리 비용을 절감하고 있다.	
		5.우리 회사의 기업가치가 (주가, 브랜드, 이미지 등) 상승하고 있다.	
	비재무적 성과	6.우리 회사 구성원의 업무수행 능력이 향상되고 있다.	5
		7.우리 회사 구성원의 직무만족도가 높아지고 있다.	
		8.우리 회사 구성원에 대한 동기부여가 잘 이루어지고 있다.	
		9.우리 회사는 경쟁업체와 비교할 때 생산성이 높은 편이다.	
		10.우리 회사에 대한 고객만족도가 향상되고 있다.	
일 반 적 특 성	성별,연령, 학력,종사 자수, 매출규모, 업력, 산업분야	1.우리 회사는 시장점유율이 상승하고 있다.	10
		2.우리 회사는 총매출액이 증가되고 있다.	
		3.우리 회사는 전년 대비 영업이익이 증가하고 있다.	
		4.우리 회사는 기회 및 관리 비용을 절감하고 있다.	
		5.우리 회사의 기업가치가 (주가, 브랜드, 이미지 등) 상승하고 있다.	
		6.우리 회사 구성원의 업무수행 능력이 향상되고 있다.	
		7.우리 회사 구성원의 직무만족도가 높아지고 있다.	
		8.우리 회사 구성원에 대한 동기부여가 잘 이루어지고 있다.	
		9.우리 회사는 경쟁업체와 비교할 때 생산성이 높은 편이다.	
		10.우리 회사에 대한 고객만족도가 향상되고 있다.	

## 4. 자료수집 및 분석방법

### 1) 자료수집

본 연구의 측정에 있어 본 연구에서 사용한 설문지는 부산 기술창업기업 중 2021년 ~ 2023년 창업도약 패키지를 수행한 업체 107곳의 임직원을 대상으로 2023년 04월 01일부터 05월 11일까지 약 한 달간의 설문 조사를 실시하여 불량 및 미회수 설문지를 제외한 60부를 분석하였다.

### 2) 분석방법

본 연구를 위해 리커트 척도로 작성된 설문 문항의 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 신뢰도 분석(Cronbach's alpha)과 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 진행하였으며, 설문 조사 대상자의 인구통계학적 현황(일반적 특성 및 응답 수준)을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였다.

각 개념 간의 관계를 알아보기 위해 Pearson 상관관계 분석을 실시하여 다중 공선성의 존재 여부를 평가하였다. 이후 독립변수인 조직문화와 리더십이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 파악하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

분석방법으로는 통계프로그램 SPSS 29.0.1.0을 이용하여 분석을 진행하였다.

## IV. 분석 결과

### 1. 연구 대상자의 일반적 특성

<표 4-1> 연구 대상자의 성별

구 분		빈도(명)	비율(%)
성별	남	41	68.3
	여	19	31.7
	합계	60	100

연구 대상자 총 60명 중 남성은 41명으로 68.3%, 여성은 19명으로 31.7%로 남성이 더 많은 것으로 나타났다.

<표 4-2> 연구 대상자의 연령

구 분		빈도(명)	비율(%)
연령	21 ~ 29세	17	28.3
	30 ~ 39세	31	51.7
	40 ~ 49세	8	13.3
	50세 이상	4	6.7
	합계	60	100

연구 대상자 총 60명 중 30 ~ 39세가 31명 51.7%로 가장 많았고, 21 ~ 29세가 17명 28.3%로 그다음으로 많았으며, 40 ~ 49세는 8명 13.3% , 50세 이상은 4명 6.7% 순으로 나타났다.

<표 4-3> 연구 대상자의 학력

구 분		빈도(명)	비율(%)
학력	고등학교 졸업	4	6.7
	전문대 졸업	5	8.3
	대학 졸업	39	65.0
	석사 졸업	9	15.0
	박사 졸업	3	5.0
	합계	60	100

연구 대상자 총 60명 중 대학 졸업이 39명 65%로 가장 많았고, 석사 졸업이 9명 15%로 그다음으로 많았으며, 전문대 졸업은 5명 8.3%, 고등학교 졸업은 4명 6.7%, 박사 졸업은 3명 5% 순으로 나타났다.

<표 4-4> 연구 대상자 업체의 종사자 수

구 분		빈도(명)	비율(%)
종사자 수	2 ~ 5인	12	20.0
	5 ~ 10인	21	35.0
	10 ~ 20인	13	21.7
	20인 이상	14	23.3
	합계	60	100

연구 대상자 총 60명 중 5~10인 21명 35%로 가장 많았고, 20인이 14명 23.3%로 그다음으로 많았으며, 10~20인은 13명 21.7%, 2~5인은 12명 20% 순으로 나타났다.

<표 4-5> 연구 대상자 업체의 매출규모

구 분		빈도(명)	비율(%)
매출 규모	5억 미만	7	11.7
	5 ~ 10억	19	31.7
	10 ~ 20억	17	28.3
	20 ~ 30억	9	15.0
	30억 이상	8	13.3
	합계	60	100

연구 대상자 총 60명 중 5~10억이 19명 31.7%로 가장 많았고, 10~20억이 17명 28.3%로 그다음으로 많았으며, 20~30억은 9명 15%, 30억 이상은 8명 13.3%, 5억 미만은 7명 11.7% 순으로 나타났다.



<표 4-6> 연구 대상자 업체의 업력

구 분		빈도(명)	비율(%)
업력	1 ~ 3년	1	1.7
	3 ~ 5년	32	53.3
	5 ~ 7년	21	35.0
	7년 이상	6	10.0
	합계	60	100

연구 대상자 총 60명 중 사업체 업력이 3~5년이 32명 53.3%로 가장 많았고, 5~7년이 21명 35%로 그다음으로 많았으며, 7년 이상이 6명 10%, 1~3년이 1명 1.7% 순으로 나타났다.

<표 4-7> 연구 대상자 업체의 산업 분야

구 분		빈도(명)	비율(%)
산업분야	정보통신업	29	48.3
	제조업	25	41.7
	식품산업	1	1.7
	의공학 연구	1	1.7
	보건, 복지, 사회복지	4	6.6
	합계	60	100

연구 대상자 총 60명 중 사업체의 산업 분야는 정보통신업이 29명 48.3%로 가장 많았고, 제조업이 25명 41.7%로 그다음으로 많았으며, 보건·복지·사회복지가 4명 6.6%, 식품산업과 의공학 연구가 각 1명 1.7% 순으로 나타났다.

## 2. 타당도 및 신뢰도 검증

본 연구에서 선행연구의 이론을 바탕으로 구성된 설문지 항목을 사용하고 있어 타당도와 신뢰도를 평가할 필요가 있으며, 이를 위해 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 실시 하였다.

탐색적 요인분석에서는 설문 문항들을 재평가하여, 요인 적재 값이 낮거나 응집력이 약한 문항들을 제외하고 새로운 구성을 시도하였고 이후 반복적으로 요인분석을 수행하여 최적의 요인 구조를 도출하였다.

본 연구에서는 크론바흐 알파(Cronbach's  $\alpha$ ) 계수를 신뢰도 지수로 사용하였다. 신뢰도를 평가하기 위해 0.6 이상의 결과가 도출되었으며, 이는 신뢰수준을 만족한다고 판단하여 해당 결과를 활용하였다. 크론바흐 알파 계수는 설문지 항목들 간의 상호 일관성을 측정하는 지표로, 항목들이 동일한 개념을 신뢰성 있게 측정하는지를 판단하는 데 사용된다. 따라서 0.6 이상의 크론바흐 알파 계수를 가진 결과는 신뢰할 수 있는 수준에서 활용할 수 있다고 할 수 있다.

변수 간의 상관관계가 있는 다차원의 데이터를 효율적으로 저차원의 데이터로 요약하는 방법 중 하나인 주성분 분석(principal component analysis, PCA)과 요인회전에서는 일반적으로 사용되고 있는 직교 회전 방법 베리맥스(Varimax Method) 방식을 이용하여 요인들 간의 독립성을 확보하였으며, 요인 적재량(factor loading)이 0.3 이상의 변수를 의미 있는 변수로 분석에 활용하였다. 데이터의 적합성을 평가하기 위해 KMO(Kaiser-Mayer-Olkin) 검정과 Bartlett 검정을 진행하였다.

KMO는 변수가 공통 요소를 공유하는 경우 1.0에 가까워야 하며, 1.0에서 0.8 사이의 값은 높은 것으로 간주하고, 0.79에서 0.7 사이의 값은 적당함, 0.69에서 0.6 사이의 값은 평범함, 0.6 미만의 값은 샘플링이 적절하지 않으며 수정

조치를 취해야 함을 나타낸다. (Noora Shrestha, 2020).

<표 4-8> KMO 값에 따른 분류

KMO 값	분류
1.00 ~ 0.80	높음
0.79 ~ 0.70	적당
0.69 ~ 0.60	평범
0.6 이하	적절하지 않음

Bartlett은 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 검정으로 요인분석 모형으로서 적합한지 아닌지 유의확률로서 파악하게 되며, 중요도 레벨의 작은 값 (0.05미만)은 요인분석이 데이터에 유용할 수 있음을 나타낸다.



## 1) 독립변수의 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

<표 4-9> 조직문화 요인분석 및 신뢰도 결과

개 념	요인	변수	요인분석				신뢰도 Cronbach's $\alpha$
			요인 적재량	공통성	고유향	분산 설명(%)	
조직문화	합리 문화 1	합리1	.806	.756	2.75	22.9	.798
		합리3	.727	.628			
		합리2	.707	.690			
		합리4	.699	.662			
	위계 문화 4	위계2	.859	.770	1.91	15.9	.630
		위계4	.672	.499			
		위계3	.666	.502			
	합의 문화 3	합의1	.816	.750	1.88	15.7	.604
		합의4	.730	.594			
		합의2	.337	.688			
	개발 문화 2	개발1	.313	.608	1.34	11.2	.630
		개발2	0.748	0.737			

<표 4-10> 조직문화의 KMO와 Bartlett의 검정

표본 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도.		.709
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱( $\chi^2$ )	220
	자유도(df)	66
	유의확률(p)	<.001

조직문화에 대한 요인분석 및 신뢰도 결과는 <표 4-9>와 같다. 선행연구에 따라 조직문화는 4가지 요인으로 구분되었다. 하지만 합의 문화와 개발 문화에서 각각 1개의 항목이 이론적 구조와 맞지 않아, 총 16개의 문항 중 14개의 문항을 분석하였다. 요인분석 결과 <표 4-10>에 의하면 KMO 값 0.709는 적

당한 값을 나타내며, Bartlett의 구형성 검정에서 근사 카이제곱값은 220, 유의 확률은 .001보다 작게 산출되어 해당 데이터는 요인 분석하기에 적합한 것으로 판단 된다.

<표 4-11> 리더십 요인분석 및 신뢰도 결과

개 념	요인	변수	요인분석				신뢰도
			요인 적재량	공통성	고유향	분산 설명(%)	Cronbach's $\alpha$
리 더 십	거래적 리더십 6	거래5	.849	.723	1.96	32.7	.711
		거래6	.810	.686			
		거래1	.691	.549			
	변혁적 리더십 5	변혁3	.837	.701	1.88	31.3	.685
		변혁1	.782	.621			
		변혁4	.680	.559			

<표 4-12> 리더십의 KMO와 Bartlett의 검정

표본 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도.		.707
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱( $\chi^2$ )	74.5
	자유도(df)	15
	유의확률(p)	<.001

리더십에 대한 요인분석 및 신뢰도 결과는 <표 4-11>과 같다. 선행연구에 따라 리더십은 2가지 요인으로 구분되었다. 하지만 변혁적 리더십에서 2개의 항목이 이론적 구조와 맞지 않아, 총 12개의 문항 중 6개의 문항을 분석하였다. <표 4-12>에 의하면 KMO 값 .707은 적당한 상관관계를 나타내며, Bartlett의 구형성 검정에서 근사 카이제곱값은 74.5, 유의 확률은 .001보다 작게 산출되어 연구모형이 적합하다고 할 수 있다.

## 2) 종속변수의 요인분석 및 신뢰도 분석 결과

<표 4-13> 경영성과 요인분석 및 신뢰도 결과

개 념	요인	변수	요인분석				신뢰도
			요인 적재량	공통성	고유킃	분산 설명(%)	Cronbach's $\alpha$
경영성과	재무적 성과 7	재무2	.923	.857	2.64	37.8	.880
		재무3	.916	.855			
		재무1	.688	.690			
		재무5	.645	.791			
	비재 무적 성과 8	비재무3	.752	.600	2.19	31.3	.614
		비재무2	.746	.563			
		비재무1	.676	.481			

<표 4-14> 경영성과의 KMO와 Bartlett의 검정

표본 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도.		.737
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱( $\chi^2$ )	200
	자유도(df)	21
	유의확률(p)	<.001

경영성과에 대한 요인분석 및 신뢰도 결과는 <표 4-13>과 같다. 선행연구에 따라 경영성과는 2가지 요인으로 구분되었다. 하지만 재무적 성과와 비재무적 성과에서 각각 1개의 항목이 이론적 구조와 맞지 않아, 총 10개의 문항 중 7개의 문항을 분석하였다. <표4-14>에 따르면 KMO 값 .737은 적당한 상관관계를 나타내며, Bartlett의 구형성 검정에서 근사 카이제곱값은 200, 유의확률은 .001보다 작게 산출되어 연구모형이 적합하다고 할 수 있다.

### 3) 상관관계 분석

상관관계는 변수들 간의 상호 연관성을 분석하기 위해 사용되며, 상관관계 분석을 통해 중요 변수들 간의 연관성에 대해 통계적 유의성을 검증할 수 있는 통계분석 기법이다. 또한, 한 변수의 변화가 다른 변수에 어떤 영향을 미칠 수 있는지 파악할 수 있다.

두 변수의 상관관계의 강도를 나타내는 수치를 상관계수라고 한다. 상관계수는 -1.00부터 +1.00까지의 범위에서 변동하며, 상관관계의 강도와 방향을 나타낸다. 상관관계가 높을수록 1 또는 -1에 가깝고 서로 연관이 없으면 0에 가까우며, 양의 상관관계일 경우에는 + 값이 나타나고, 음의 상관관계의 경우에는 - 값이 나타난다.

<표 4-15> 상관계수 및 상관관계 강도

상관계수	상관관계 강도
±0.9 이상	상관관계가 매우 높음
±0.7 ~ ±0.9	상관관계가 높음
±0.4 ~ ±0.7	상관관계가 있음
±0.2 ~ ±0.4	상관관계가 낮음
±0.2 미만	상관관계가 거의 없음

본 연구에서 사용된 변수들 간의 상관성을 파악하기 위해 Pearson 상관분석(Pearson correlation analysis)을 진행하였고 그 결과는 <표 4-16>과 같다.

<표 4-16> 상관관계 분석

측정변수	합리 문화	개발 문화	합의 문화	위계 문화	변혁적 리더십	거래적 리더십	재무적 성과	비재무적 성과
합리 문화	1							
개발 문화	.613***	1						
합의 문화	.597***	.642***	1					
위계 문화	.469***	.216	.276*	1				
변혁적 리더십	.434***	.598***	.696**	.123	1			
거래적 리더십	.395**	.364**	.571***	.528***	.582***	1		
재무적 성과	.393**	.458***	.575***	.365**	.496***	.604***	1	
비재무적 성과	.523***	.592***	.676***	.386**	.680***	.675***	.702***	1

Note. \* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

<표 4-16>은 조직문화, 리더십, 경영성과의 하위 요소들 간의 상관관계 분석 결과를 나타낸 것이다. 그 결과 변수들 간의 유의한 상관관계가 있음을 보여주고 있으며, 재무적 성과와 비재무적 성과의 Pearson 상관계수가 .702\*\*\*로 가장 높은 상관관계를 보이고 있으며, 조직문화 중 합의 문화는 변혁적 리더십과 .696\*\*, 거래적 리더십 .571\*\*\*, 재무적 성과 .575\*\*\*, 비재무적 성과 .676\*\*\*로 대부분 높은 상관관계가 있다. 경영성과는 비재무적 성과가 재무적 성과보다 다른 변수들과의 상관관계가 대체로 높게 나타났다.

일반적으로 Pearson 상관계수가 0.8 또는 0.9를 초과하면 변수 간 다중 공선성이 존재할 우려가 있다. 그러나 본 연구에서는 상관관계 분석을 통해 개념 간의 상관계수가 모두 0.80 미만인 것으로 나타났다. 이러한 결과에 근거하여 다중 공선성이 존재하지 않는다고 유추할 수 있다.



### 3. 연구가설 검증결과

요인분석, 신뢰도 분석, 변수계산, 상관분석 등 가설검증에 필요한 단계를 완료한 후 SPSS 통계프로그램을 이용하여 가설검증을 실시하였다. 가설을 수용하는 기준은 p-값이 0.05 미만(t-값이  $\pm 1.96$  이상)으로 설정하였다. 가설 검정 결과는 다음과 같습니다.

#### 1) 조직문화가 재무적 성과에 미치는 영향 요인

가설 1-1-1. 합리 문화는 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(기각)
가설 1-2-1. 개발 문화는 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(기각)
가설 1-3-1. 합의 문화는 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)
가설 1-4-1. 위계 문화는 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)

재무적 성과에 영향을 주는 조직문화를 알아보기 위해 독립변수로 합리 문화, 개발 문화, 합의 문화, 위계 문화를 설정하였고, 재무적 성과를 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과 <표 4-17>과 같이 나타났다.

<표 4-17> 조직문화가 재무적 성과에 미치는 영향

계수a							
모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률 (p)	공선성 통계량	
	B	표준화 오류(SE)	베타( $\beta$ )			공차 (TOL)	분산팽창지수 (VIF)
(상수)	.537	.593	-	.906	.369	-	-
합리	-.116	.172	-.104	-.675	.503	.464	2.157
개발	.198	.167	.176	1.185	.241	.500	2.001
합의	.474	.152	.455	3.125	.003	.521	1.921
위계	.238	.114	.251	2.094	.041	.770	1.298
F=8.904, p<.001, adj. $R^2$ =.349							

a. 종속변수: 재무

회귀모형은 F값이 8.904이고 유의 수준이 .001 미만인 회귀 모델이 통계적으로 유의하다는 결론을 내릴 수 있다. 회귀식에 대해서는 조정된 R-제곱 값 .349는 종속변수 분산의 약 34.9%가 모형에 포함된 독립변수로 설명될 수 있음을 시사한다. VIF(Variance Inflation Factor)는 독립변수 간의 다중 공선성의 존재를 평가하는 데 사용되는 척도이다. VIF 값이 10 미만이면 일반적으로 다중 공선성의 중요한 문제가 없음을 나타낸다.

회귀분석에서는 합의 문화( $t=3.125$ ,  $p=.003$ )와 위계 문화( $t=2.904$ ,  $p=0.041$ )는 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 이에 따라 일반적인 유의 수준인 0.05보다 작은 유의 확률(p-value)값을 가지므로, 대립 가설을 채택할 수 있다. 표준화 계수 값을 통해 독립변수들의 상대적인 영향력을 비교한 결과 합의 문화가 위계 문화에 비해 재무성과에 더 큰 영향을 미친 것으로 나타났다. 이는 조직문화 내 합의를 강조하는 것이 재무성과에 더 큰 영향을 미친다는 것을 시사한다. 그러나

합의 문화와 위계 문화 모두 재무성과에 통계적으로 유의미한 영향을 미치며, 영향의 정도는 다르지만 두 요인 모두 중요한 역할을 한다는 점에 유의해야 한다.

합리 문화( $t=-0.675$ ,  $p=.503$ )는 개발 계수( $t$ )가 종속변수와 음의 관계가 있음을 시사하며, 유의 수준 0.05보다 크기 때문에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었고 개발 문화( $t=1.185$ ,  $p=.241$ )는 개발 계수가 종속변수와 양의 관계가 있음을 시사지만  $p$ -값 0.241이 기존 유의 수준인 0.05보다 커서 계수가 통계적으로 유의하지 않음을 나타낸다. 이에 따라 합리 문화와 개발 문화에 대한 가설은 기각한다.



## 2) 조직문화가 비재무적 성과에 미치는 영향 요인

가설 1-1-2. 합리 문화는 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(기각)  
 가설 1-2-2. 개발 문화는 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)  
 가설 1-3-2. 합의 문화는 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)  
 가설 1-4-2. 위계 문화는 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)

비재무적 성과에 영향을 주는 조직문화를 알아보기 위해 독립변수로 합리 문화, 개발 문화, 합의 문화, 위계 문화를 설정하였고, 비재무적 성과를 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과 <표 4-18>과 같이 나타났다.

<표 4-18> 조직문화가 비재무적 성과에 미치는 영향

계수a							
모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률 (p)	공선성 통계량	
	B	표준화 오류(SE)	베타( $\beta$ )			공차 (TOL)	분산팽창지수 (VIF)
(상수)	.436	.468	-	.931	.356	-	-
합리	-.003	.136	-.003	-.020	.984	0.464	2.157
개발	.260	.132	.256	1.976	.053	0.500	2.001
합의	.430	.120	.456	3.595	<.001	0.521	1.921
위계	.177	.090	.206	1.976	.053	0.770	1.298
F=16.034, p<.001, adj.R <sup>2</sup> =.505							

a. 종속변수: 재무

회귀모형은 F값이 16.034이고 유의 수준이 .001 미만인 회귀 모델이 통계적으로 유의하다는 결론을 내릴 수 있다. 회귀식에 대해서는 조정된 R-제곱 값 .505는 종속변수 분산의 약 50.5%가 모형에 포함된 독립변수로 설명될 수 있음을 시사한다. VIF(Variance Inflation Factor)는 독립변수 간의 다중 공선성의 존재를 평가하는 데 사용되는 척도이다. VIF 값이 10 미만이면 일반적으로 다중 공선성의 중요한 문제가 없음을 나타낸다.

회귀분석에서 합리 문화가 비재무적 성과에 미치는 영향은  $t=3.595$ ,  $p<.001$ 로 나타나 유의미한 영향을 미친다는 결론을 내릴 수 있으며, 대립 가설을 채택할 수 있다. 개발 문화와 위계 문화는  $t=1.976$ 로 측정되어 정의(+) 영향을 미친다고 해석을 할 수 있으며, 유의확률( $p<.053$ )이 유의수준 0.05보다 크지만 0.10보다 작아 통계적으로 유의미한 영향을 입증하기에는 약간의 불확실성이 있음을 나타내므로 가설을 기각하기보다는 수용하는 것이 일반적이다. 따라서 개발 문화와 위계 문화가 비재무적 성과에 유의미한 영향을 통계적으로 확립하는 데 약간의 불확실성이 있지만, 가설을 채택하고 개발 문화와 위계 문화가 모두 비재무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 시사한다.

합리 문화( $t=-.020$ ,  $p=.984$ )는 개발 계수( $t$ )가 종속변수와 음의 관계가 있음을 시사하며, 유의 수준 0.05보다 크기 때문에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되어 비재무성과에 영향을 미치지 않는다는 것을 시사한다. 따라서 합리 문화의 가설은 기각한다.

### 3) 리더십이 재무적 성과에 미치는 영향 요인

가설 2-1-1. 거래적 리더십은 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)

가설 2-2-1. 변혁적 리더십은 재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)

재무적 성과에 영향을 주는 리더십을 알아보기 위해 독립변수로 변혁적 리더십, 거래적 리더십을 설정하였고, 재무적 성과를 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과 <표 4-19>과 같이 나타났다.

<표 4-19> 리더십이 재무적 성과에 미치는 영향

계수a							
모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률 (p)	공선성 통계량	
	B	표준화 오류(SE)	베타(β)			공차 (TOL)	분산팽창지수 (VIF)
(상수)	.911	.532	-	1.711	.093	-	-
변혁적	.442	.123	.421	3.587	<.001	.855	1.170
거래적	.254	.115	.260	2.214	.031	.855	1.170
F=13.931, p<.001, adj. R <sup>2</sup> =.305							

a. 종속변수: 재무

회귀모형은 F값이 13.931이고 유의 수준이 .001 미만인 회귀 모델이 통계적으로 유의하다는 결론을 내릴 수 있다. 회귀식에 대해서는 조정된 R-제곱 값 .305는 종속변수 분산의 약 30.5%가 모형에 포함된 독립변수로 설명될 수 있음을 시사한다. VIF(Variance Inflation Factor)는 독립변수 간의 다중 공선성의 존재를 평가하는 데 사용되는 척도이다. VIF 값이 10 미만이면 일반적으로 다중 공선성의 중요한 문제가 없음을 나타낸다. 회귀분석에서는 변혁적 리더십( $t=3.587$ ,  $p<.001$ )과 거래적 리더십( $t=2.214$ ,  $p=0.031$ ) 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 유의 수준인 0.05보다 작은 유의 확률(p-value) 값을 가지므로, 대립 가설을 채택할 수 있다. 표준화 계수 값에 따른 독립변수들의 상대적인 영향력은 변혁적 리더십( $\beta=0.421$ ), 거래적 리더십( $\beta=0.260$ ) 순이었다.

이러한 결과는 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 종속변수인 재무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 시사합니다. 그러나 변혁적 리더십이 더 강력한 영향력을 행사하는 것으로 보인다.

#### 4) 리더십이 비재무적 성과에 미치는 영향 요인

가설 2-1-2. 거래적 리더십은 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)

가설 2-2-2. 변혁적 리더십은 비재무적 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.(채택)

비재무적 성과에 영향을 주는 리더십을 알아보기 위해 독립변수로 변혁적 리더십, 거래적 리더십을 설정하였고, 재무적 성과를 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시한 결과 <표 4-20>와 같이 나타났다.

<표 4-20> 리더십이 비재무적 성과에 미치는 영향

계수a							
모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률 (p)	공선성 통계량	
	B	표준화 오류(SE)	베타(β)			공차 (TOL)	분산팽창지수 (VIF)
(상수)	.763	.401	-	1.903	.062	-	-
변혁적	.468	.093	.496	5.048	<.001	.855	1.170
거래적	.330	.086	.376	3.824	<.001	.855	1.170
F=32.068, p<.001, adj. R <sup>2</sup> =.513							

a. 종속변수: 비재무



회귀모형은 F값이 32.068이고 유의 수준이 .001 미만인 회귀 모델이 통계적으로 유의하다는 결론을 내릴 수 있다. 회귀식에 대해서는 조정된 R-제곱 값 .513은 종속변수 분산의 약 51.3%가 회귀모형에 포함된 독립변수로 설명될 수 있음을 시사한다. VIF(Variance Inflation Factor)는 독립변수 간의 다중 공선성의 존재를 평가하는 데 사용되는 척도이다. VIF 값이 10 미만이면 일반적으로 다중 공선성의 중요한 문제가 없음을 나타낸다. 회귀분석에서는 변혁적 리더십( $t=5.048$ ,  $p<.001$ )과 거래적 리더십( $t=3.824$ ,  $p<.001$ ) 모두 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 유의 수준인 0.05보다 작은 유의 확률(p-value) 값을 가지므로, 대립 가설을 채택할 수 있다. 표준화계수 값에 따른 독립변수들의 상대적인 영향력은 변혁적 리더십( $\beta=0.496$ ), 거래적 리더십( $\beta=0.376$ ) 순이었다.

이러한 결과는 변혁적 리더십과 거래적 리더십 모두 종속변수인 비재무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 시사합니다. 그러나 변혁적 리더십이 더 강력한 영향력을 행사하는 것으로 보인다.

## V. 결론

### 1. 연구결과의 요약

본 연구는 선행연구 결과를 토대로 연구모형을 제시하고 연구모형에 맞는 가설을 설정하여 기술창업기업 중에서 상대적으로 짧은 기간에 상당한 성장과 성공을 이룬 도약기업을 대상으로 기술창업기업의 조직 문화(합리적, 개발, 합의, 계층)와 리더십(변혁적, 거래적)이 기술창업기업의 경영성과(재무적, 비재무적)에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 했다.

목표는 재무 및 비재무적 측면을 포함하여 경영성과에 미치는 영향을 평가하고 영향 요인을 식별하는 것이다. 이러한 요소들을 검토함으로써 본 연구는 기술창업기업의 성장을 촉진할 수 있는 효과적인 조직 문화, 리더십을 확립하기 위한 통찰력과 시사점을 제공하는 것을 목표로 한다.

이러한 가설을 검증하기 위해 부산 기술창업기업 중 2021년 ~ 2023년 창업 도약 패키지를 수행한 업체 107곳의 임직원을 대상으로 2023년 04월 01일부터 05월 11일까지 약 한 달간의 설문 조사를 실시하여 불량 및 미회수 설문을 제외한 60부 대상으로 상관관계 분석, 다중회귀분석 및 위계적 회귀분석을 통하여 영향력을 검증하였다.

주요 분석 결과는 조직문화, 리더십, 경영성과에 대한 변수의 타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인 분석을 실시한 결과, 3가지 변수 모두 요인분석을 해도 괜찮은 정도의 상관관계가 존재하며, 측정 항목들의 타당도가 확보되었다. 이후 조직문화, 리더십, 경영성과 항목에 대해 표본의 적정성을 평가하는 지표 중 하나로 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 지수와 유의확률(p)를 신뢰도 지수로 사용한 결과 조직문화 12개(합리=4개, 개발=2개, 합의=3개, 위계=3개), 리더십 6개(변혁적=3개,거래적=3개), 경영성과 7개(재무=4개, 비재무=3개) 총25개 표본이 추출되

었고, 크론바흐 알파(Cronbach's  $\alpha$ ) 계수를 신뢰도 지수 0.6 이상으로 나타나 신뢰수준을 만족한 결과가 도출되었다. 조직문화, 리더십, 경영성과의 상관관계 분석을 실시한 결과, 조직문화 중 합의 문화는 변혁적 리더십과 거래적 리더십, 재무적 성과, 비재무적 성과에 대부분 높은 상관관계가 있다. 경영성과는 비재무적 성과가 재무적 성과보다 다른 변수들과의 상관관계가 대체로 높게 나타났다.

가설검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

조직문화가 재무적 성과에 미치는 요인에서는 합의 문화와 위계 문화가 유의한 것으로 나타났으며, 이에 따라 일반적인 유의 수준인 0.05보다 작은 유의확률 값을 가지므로, 대립 가설을 채택할 수 있다. 반면 합리 문화와 개발 문화는 유의 관계를 나타내거나 유의 수준이 0.05보다 커서 재무적 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 조직문화가 비재무적 성과에 미치는 요인에서는 개발 문화, 합의 문화, 위계 문화가 유의한 것으로 나타났으며, 합리 문화는 유의 관계를 나타내거나 유의 수준이 0.05보다 크게 나타나 비재무적 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

또한, 재무적 성과를 향상 시킬 수 있는 독립변수들 간의 상대적 영향력을 평가하면 합의 문화, 위계 문화 순으로 나타났으며, 비재무적 성과를 향상 시킬 수 있는 독립변수들 간의 상대적 영향력을 평가하면 합의 문화, 위계 문화, 개발 문화 순으로 나타났다.

리더십이 재무적 성과에 미치는 요인에서 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 정적인 영향을 미친다는 것으로 나타났고, 비재무적 성과에서도 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 정적인 영향을 미친다는 것으로 나타났다.

또한, 재무적 성과, 비재무적 성과를 향상할 수 있는 독립변수들 간의 상대적 영향력을 평가하면 모두 변혁적 리더십, 거래적 리더십 순으로 나타났다.

## 2. 시사점

조직문화(합리, 개발, 합의, 위계)와 경영성과(재무적, 비재무적)의 관련성, 리더십(변혁적, 거래적)과 경영성과(재무적, 비재무적)의 관련성 연구결과에 대한 시사점을 제시하면 다음과 같다.

연구가설 1의 검증결과를 종합해보면, 기술창업기업의 조직문화는 경영성과에 다양한 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 합리 문화는 생산성과 효율성에 대한 목표관리와 실적 중심의 접근을 하고 있으나, 모든 경영성과에는 영향을 미치지 않았다. 개발 문화는 조직의 유연성, 창의성, 새로운 아이디어와 혁신에 대한 중요성을 갖고 있으며, 재무적 성과에 영향을 미치지만 비재무적 성과에는 영향을 미치지 않았다. 합의 문화는 주인의식, 책임감, 상호 간 협력, 신뢰, 참여, 그리고 집단의 사기와 결속력을 중시하는 문화로 모든 경영성과에 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 마지막으로, 위계 문화는 규칙과 규율 준수, 일관성, 책임소재, 통솔과 통제를 중시하는 문화로 모든 경영성과에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

일반적으로는 위계 문화가 재무적 성과에 직접적인 영향을 미치지 않는다는 주장이 있다. 위계 문화는 계층적이고 명령-복종 관계를 강조하는 경향이 있기 때문에 조직 구성원들의 창의성과 혁신을 억제할 수 있으며, 이는 재무적 성과에 직접적인 영향을 미치는 요소들과는 상반되는 특징이라고 볼 수 있다.

그러나 조직문화와 기업성과 간의 관계는 매우 복잡하고 다양한 변수들에 영향을 받을 수 있기 때문에 일반적인 패턴으로 일반화하기는 어렵다. 따라서, 조직의 특성이나 문화의 구체적인 측면에 따라 위계 문화가 재무적 성과에 영향을 미칠 수 있는 경우도 있을 수 있다.

본 연구에서는 창업기업을 대상으로 조직문화와 재무적 성과 간의 관계를 분석한 결과, 위계 문화가 재무적 성과에 영향을 미친 것으로 나타났다.

이 결과는 기존 연구와는 다소 상이한 결과일 수 있으나, 창업기업은 일반적으로 적응력과 민첩성을 갖춘 조직 문화가 필요하다고 알려져 있지만, 위계적인 문화가 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 새로운 시사점을 제공한다. 이는 창업기업의 특성과 조직문화가 재무적 성과에 복잡하게 작용하는 요인들이 존재한다는 것을 시사한다.

이러한 결과를 고려하여, 조직문화의 중요성과 다양한 영향을 감안하여 기술 창업기업은 경영성과 향상을 위해 적절한 조직문화를 발전시키는 것이 필요하다. 합리 문화의 경우 효율성과 생산성에만 초점을 두는 것이 아니라, 비재무적 성과 개선을 위한 다른 요소들과의 조화를 고려할 필요가 있다. 개발 문화의 재무적 성과에 대한 긍정적인 영향은 인정되었지만, 비재무적 성과에 대한 영향을 개선하기 위해 추가적인 노력이 필요하다. 합의 문화와 위계 문화는 모든 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으므로, 기업은 이러한 문화를 조성하고 강화하여 조직 내의 협력과 책임감을 강조하며 통제와 규제를 적절히 조화시킬 필요가 있다.

추가적으로, 향후 연구에서는 효율적인 조직문화와 리더십의 구축을 위해 몇 가지 제언을 할 수 있다. 첫째, 합리 문화를 발전시키기 위해 생산성과 효율성에 초점을 두면서도 비재무적 성과를 개선할수 있는 방법을 모색해야 한다. 이를 위해 조직 내 창의성과 혁신을 장려하고 새로운 아이디어를 채택하는 공간과 프로세스를 마련하는 것이 중요하다. 둘째, 개발 문화의 경우 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 반면 비재무적 성과에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 비재무적 성과를 향상시키기 위해 조직 내 혁신적 사고와 창의성을 지원하는 정책과 환경을 조성해야 한다. 셋째, 합의 문화와 위계 문화는 모든 경영성과에 영향을 미쳤으므로, 이러한 문화를 강화하고 발전시키는 노력이 필요

하다. 합의 문화를 통해 주인의식과 책임감을 강조하고 상호 간의 협력과 신뢰를 키우는 것이 중요하다. 또한, 위계 문화를 통해 업무수행의 규칙과 규율을 준수하고 상사와 부하 간의 협조와 소통을 강화해야 한다.

연구가설 2의 검증결과를 종합해보면, 기술창업기업의 리더십은 경영성파에 중요한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 변혁적 리더십은 리더의 카리스마와 창의력을 강조하며, 부하들을 개인의 욕구와 능력에 맞게 격려하고 지원하는 방식으로 경영성파에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났으며, 거래적 리더십은 조건적 보상과 예외에 대한 적극적 및 소극적 관리를 강조하여 경영성파에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과를 고려할 때, 기술창업기업은 리더십의 중요성을 인식하고 조직 내에서 적절한 리더십 스타일을 발전시키는 것이 필요하다. 변혁적 리더십은 창의성과 개인의 역량을 존중하며 부하들을 지원하는 데 중점을 두어야 하며, 거래적 리더십은 조건적 보상과 예외에 대한 관리를 통해 성과를 개선할 수 있으므로 이러한 측면을 강화하는 노력이 필요하다. 이러한 시사점을 바탕으로, 기술창업기업은 리더십 개발과 강화에 집중하여 조직 내에서 리더들이 변혁적이고 거래적인 리더십 스타일을 적절히 발휘할 수 있도록 지원해야 한다. 리더들은 부하들의 창의성과 역량을 존중하고 지원함으로써 조직의 성과를 향상할 수 있다. 또한, 조건적 보상과 예외에 대한 관리도 적절히 수행함으로써 성과를 향상할 수 있어 리더들은 이러한 측면을 고려하여 조직 내 리더십의 효과를 극대화해야 한다.

### 3. 연구의 한계 및 연구 방향

본 연구는 선행연구를 바탕으로 조직문화(합리 문화, 개발 문화, 합의 문화, 위계 문화)와 리더십이 기업의 경영성과에 미치는 영향을 실증하는 데 역점을 두었으나, 설문 조사를 부산지역 21년~23년 창업도약패키지 수혜업체를 대상으로 함으로써 다음과 같은 한계가 있다.

첫째, 설문 대상이 도약패키지를 수혜 받은 부산 소재의 업체에 국한함으로써 모집단의 수에 한계가 있다. 향후 연구 노력에서는 더 넓고 다양한 표본을 허용하여 더 넓은 지리적 범위를 포함하도록 설문 조사를 확장하는 것을 고려해야 한다. 이러한 확장은 연구결과의 전반적인 타당성과 적용 가능성에 기여하여 연구자와 실무자가 조직문화와 국가 수준의 재무성과에 미치는 영향에 대해 정보에 입각한 결정과 개입을 할 수 있도록 해야 한다.

둘째, 경영성과를 평가함에 있어 조사 대상 기술창업기업의 재무상태 및 손익계산서 변화와 같은 구체적인 재무 데이터가 부족하여 구체적인 성과지표를 제시할 수 있는 능력이 제한되었다. 그 결과 매출 성장, 영업이익, 시장점유율 확대 등의 요인에 대해 객관적으로 나타내지 못하였다. 향후에는 경영성과와 같은 부분들은 실제 기업의 재무재표를 활용하는 등의 연구방법을 적용할 필요가 있다.

셋째, 여러 업체의 응답자에게 직접 설문하지 못해 각 설문 항목에 대한 이해 정도를 나타낼 수 없다는 한계가 있다. 설문 조사 데이터를 분석할 때 잠재적인 주관성과 부정확한 응답의 가능성을 인정하는 것이 필수적이다. 응답자의 주관성이 응답에 영향을 주어 편향되거나 부정확한 응답이 나올 가능성이 있다. 향후 연구 노력은 보다 자세하고 포괄적인 데이터를 수집하기 위해 직접 설문 조사 또는 인터뷰를 사용하여 연구의 다양하고 대표적인 표본 활용, 여러 관점을

통합하여 결과의 타당성과 일반화 가능성을 높여 이러한 한계를 극복하는 것을 목표로 해야한다.

넷째, 본 연구에서는 설문지를 통해 데이터를 수집하였으나, 많은 표본을 확보하지 못한 한계가 있었다. 향후 연구에서는 더 많은 참여 기업과 임직원 대상으로 진행함으로써 더 유의미하고 다양한 데이터를 확보할 수 있다고 예상된다. 이를 통해 더욱 다양한 분석방법을 활용하여 결과의 타당성과 일반화 가능성을 더욱 강화할 수 있을 것으로 기대한다

다섯째, 본 연구는 창업도약패키지를 수혜받은 기업들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 수혜받은 업체의 경우, 이미 일정 수준 이상의 경영성과와 기업 역량을 가정할 수 있다. 이로 인해 결과가 일반 기업에 비해 높게 나타날 가능성이 있으며, 연구 대상에 표본 편향이 있을 수 있다. 이로 인해 분석 대상은 제한적으로 한정되어 일반적인 창업기업들의 특성을 완벽하게 반영하지 못하는 한계가 있다. 향후 연구에서는 창업도약패키지를 신청하지 않은 창업기업들도 포함하여 보다 광범위한 표본을 수집하고, 연구결과의 일반화를 높이는 데 노력할 필요가 있다. 이를 통해 창업기업의 다양한 특성을 고려한 연구결과를 얻을 수 있을 것으로 기대된다.

결과적으로, 연구결과가 도출하는 시사점의 깊이를 높이기 위해 본 연구의 한계점을 보완하고 연구결과의 타당성과 신뢰성을 강화하기 위한 지속적인 노력이 필요하다. 향후 연구에 이러한 결과를 활용하여 본 주제와 관련된 연구에 유용한 정보를 제공하고 기여하는 것을 기대하며, 이를 통해 연구결과가 실제 현장에서 적용과 결정에 도움을 줄 수 있을 것으로 기대한다.



## 참고 문헌

### 1. 국내 문헌

- 강지연(2014) “조직문화의 유형이 기업경쟁력에 미치는 영향에 관한 연구”, 이화여자대학교 대학원, 석사학위논문
- 고선균(2023) “정부지원사업이 기술창업기업의 사업화성과에 미치는 영향 연구: 소프트웨어 업체에 대한 창업성공패키지 사업 지원을 중심으로”, 부경대학교 기술경영대학원, 석사학위논문
- 권미영,정혜주(2012) “기업가, 기술 및 네트워크 특성이 기술창업기업의 성과에 미치는 영향”
- 김근영, 이갑수(2004) “기술창업 활성화를 위한 정책제언”, 삼성경제연구소.
- 김병성(2016) “조직문화와 경영전략이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구 : -대기업 구성원의 지각을 중심으로”, 울산대학교,경영대학원 석사학위논문
- 김숙희(2017) “패션기업 CEO의 감성적 리더십이 경영성과에 미치는 영향 : 조직문화의 매개효과 연구”, 호서대학교, 박사학위논문
- 김종수(2020) “조직문화유형이 경영성과에 미치는 영향 : 변혁적 리더십의 매개효과를 중심으로”, 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원,석사학위논문
- 김종우(2009) “변혁적 리더십과 서번트 리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 숭실대학교 대학원, 석사학위논문
- 김지영(2013) “외식업체 관리자의 리더십 유형이 조직만족 및 경영성과에 미치는 영향”
- 김춘근, 이충석, 김진수(2014) “기술창업기업 초기 성과에 미치는 영향요인 분

석- 청년창업사관학교 졸업 기업을 대상으로”

- 김태호(2016) “기술창업기업의 경영자 특성이 기술협력, 기술개발활동 및 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 원광대학교, 박사학위논문
- 남유민(2016) “조직문화가 구성원의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구”, 호서대학교 일반대학원, 석사학위논문
- 도운섭(1999) “행정조직문화가 조직모입과 직무만족에 미치는 영향 『한국행정학보』”
- 문대성, 천길영(2001) “상업 스포츠 조직의 조직사회화 및 조직문화와 조직문화와 조직 유효성의 관계”
- 박해근(2018) “창업초기기업 기술사업화역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구 : 창업자 기술능력 및 마케팅능력을 조절효과로”, 호서대학교, 박사학위논문
- 박희서, 오세윤, 노사평(2001) “일선 공무원의 역할 스트레스가 이직충동에 미친 영향에 대한 경로분석모형 검증”. 한국행정학보 제35권 제3호
- 박희용(2011) “리더십과 경영성과에 관한 연구:부산지역 중소기업을 중심으로”, 영산대학교, 석사학위논문
- 서인덕(1986) “한국기업의 조직문화유형에 관한 연구”, 인사관리연구. 제10권
- 서인덕(1986) “한국기업의 조직문화유형과 조직 특성간의 관련성 연구”, 서울대학교 대학원 박사학위논문
- 성낙도(2009) “리더십과 조직문화가 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 한양대학교, 석사학위논문
- 손영욱(2008) “리더십이 조직문화에 미치는 영향에 관한 연구”, 용인대학교 경영대학원, 석사학위논문
- 신유근(1999) “『인간존중의 경영 : 조직행위론적 접근』, 서울 :다산출판사.”
- 안울중(1997) “조직문화에 관한 이론적 연구. <<경영연구>>.”

- 양수희(2011) “기술창업기업의 기업가 역량과 기술사업화 능력이 경영성과에 미치는 영향”, 한밭대학교 창업경영대학원, 석사학위논문
- 엄천섭(2023) “소상공인 경영자의 리더십 유형이 지식경영과 경영성과에 미치는 영향”, 경기대학교 서비스경영전문대학원, 석사학위논문
- 오을임, 김구, 배용태. 2002. “지방행정기관에 있어서 조직학습과 조직변화가 조직성과에 미치는 영향”. 한국사회와 행정연구 제13권 제 3호
- 오현영(2015) “리더십, 혁신활동, 조직문화유형, 경영성과간의 관계에 관한 실증연구”, 창원대학교, 석사학위논문
- 유지용(2011) “변혁적 리더십이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향”, 경희대학교 관광대학원, 석사학위논문
- 이동기(2012) “조직문화와 경영전략이 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 용인대학교, 박사학위논문
- 이순용(2021) “조직문화 유형이 직무만족에 미치는 영향과 조직공정성의 매개효과 : 한국폴리텍대학을 중심으로”, 한국기술교육대학교 IT융합과학경영 산업대학원, 석사학위논문
- 이병복(2015) “조직문화와 경영전략이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교 지식서비스&건설경영대학원, 석사학위논문
- 이종승(2021) “기술창업기업의 전략적 인적자원관리, 조직문화, 인사부서의 역할특성이 조직성과에 미치는 영향 : 조직지원인식의 매개역할”, 중앙대학교 산업·창업경영대학원, 석사학위논문
- 이지윤(2017) “호텔 관리자의 변혁적·거래적 리더십이 조직성과 및 직무만족에 미치는 영향 연구 : 서울 시내 특 1급 호텔 대상으로”, 경희대학교 대학원, 석사학위논문
- 정상현(2022) “조직의 공식화 구조에 따른 직무성과 차이분석”, 서울행정학회
- 진광영(2013) “경영전략이 조직문화와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 :

중소제조기업을 중심으로”, 경희대학교 경영대학원, 석사학위논문  
최윤(2015) “외국계기업 지사장의 리더십유형이 조직성과 및 경영성과에 미치는 영향”, 경희대학교 테크노경영대학원, 석사학위논문



## 2. 국외 문헌

- Yukl(1994) G.A.,LeadershipinOrganizations,3rded.,EnglewoodCliffs,N.J.;  
Prentice-Hall,Inc
- Burns(1978), J. M., Leadership, NY: Harper & Row, Publishers
- Camison, C. & Villar-Lopez, A.(2014), Organizational Innovationas an  
Enabler of Technological Innovation Capabilities and Firm  
Performance. Journal of Business Research, 67(1), 2891-2902.
- Deal, T. E. & Kennedy A(1982), Corporate Culture : The Rites and Ritual  
of Corporate Life, Mass : Addison-wesley
- Forhlich M. and J. R. Dixon(1999), Information Systems Adaptation and  
The Successful Implementation of Advanced Manufacturing  
Technologies, Decision Sciences
- Harrison, R. 1972. Understanding your organization's character. Harvard  
Business Review, 50(3): 119-128.
- Noora Shrestha. (2020). Factor Analysis as a Tool for Survey Analysis
- Pettigrew, A.M. 1979. On studying organizational cultures.Administrative  
Science Quarterly, 24: 570-581.
- Ouchi, W. G.(1981) Theory Z: How American Business can meet the  
Janpanese Challenge, Reading Mass: Addison-Wesley Publishing.
- Quinn, R. E., Mcgrath, M. R.(1985), The Transformation of Organizational  
Cultures: A Competing Values Perspective, in J, Peter., & Frost,  
et al .,(Eds.), Organizational Culture, Beverly Hills, CA: Sage  
Publications.

Schein, E. H.(1985). Organizational culture and leadership. A Dynamic View. San Francisco. CA: Jossey-Bass. 8-14



## 설 문 지

안녕하십니까?

본 설문지는 “ 기술창업기업의 조직문화와 리더십이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”에 관한 연구의 일환으로, 귀하의 소중한 의견을 수집하고자 합니다. 본 설문 조사는 약 10분 이내로 완료 가능하며, 모든 응답은 기밀로 처리되어 익명으로 제출됩니다. 귀하의 응답 결과는 이번 연구에서만 사용되며, 다른 목적으로는 절대 사용되지 않을 것입니다.

귀하께서는 본 설문 조사에 참여함으로써 본 연구의 결과는 기술창업기업을 운영하시는 경영자 및 임직원들에게 도움이 될 것이라고 생각합니다.

귀하의 소중한 시간을 내주셔서 감사드리며, 설문 조사를 시작합니다.

각 설문 항목에 대해 귀사의 특성을 가장 잘 표현하고 있다고 생각되는 번호에 (“√” 또는 “○”)표시해 주십시오.

부경대학교 기술경영전문대학원  
석사과정 이서지

## 1. 조직문화

설문항목		매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
합리 문화	1	우리 회사는 목표 달성 위주로 행동한다.				
	2	우리 회사는 생산성과 효율성을 중시한다.				
	3	우리 회사는 실적 위주로 평가한다.				
	4	우리 회사는 계획 수립과 목표설정을 강조한다.				
개발 문화	5	우리 회사는 창의성, 혁신성, 적응성을 강조한다.				
	6	우리 회사는 성장과 자원의 획득 및 외부 지원을 중시한다.				
	7	우리 회사는 새로운 것에 대한 도전을 강조한다.				
	8	우리 회사는 새로운 도전을 해결하기 위해 구성원들의 직관과 통찰력을 중시한다.				
합의 문화	9	우리 회사는 참여와 친화를 강조한다.				
	10	우리 회사는 집단의 사기와 응집성을 중시한다.				
	11	우리 회사는 직원 개개인의 능력개발을 중시한다.				
	12	우리 회사는 상호협조 및 신뢰감이 높다.				
위계 문화	13	우리 회사는 업무를 수행할 때 정해진 규칙과 규율을 엄격히 준수한다.				
	14	우리 회사는 엄격한 결재 과정을 통한 회사 전체의 통솔과 통제를 강조한다.				
	15	우리 회사는 안정성과 일관성을 중시한다.				
	16	우리 회사는 문서화, 책임, 정보관리를 중시한다.				



## 2. 리더십

설문항목		매우 그렇다	그렇다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
변 혁 적  리 더 십	1	자신이 하는 일에 자긍심을 가지고 있다.				
	2	자신의 이익보다 조직의 이익을 우선시한다.				
	3	미래에 대해 긍정적으로 얘기한다.				
	4	매사에 확신감과 자신감을 보여준다				
	5	목표에 대한 공동의식을 갖는 것이 중요하다고 강조한다.				
	6	문제가 되는 중요한 가정들이 적절한 것인지를 재검토한다.				
거 래 적  리 더 십	7	누가 업무수행에 대한 책임이 있는지에 대하여 상세하게 설명해 준다				
	8	업무성과의 목표가 달성되면 어떠한 보상을 받게 되는지를 명확하게 설명해 준다.				
	9	내가 기대를 충족시킬 때 만족감을 표현한다.				
	10	내가 기울인 노력에 대한 보상으로 내가 필요로 하는 도움을 준다				
	11	불규칙한 것들, 오류들, 예외적인 것들, 그리고 기준에서 벗어난 것들에 관심의 초점을 맞춘다.				
	12	예기치 못한 실수들, 불평들, 그리고 실패 등을 수정하는데 모든 관심을 기울인다.				

### 3. 경영성과

설문항목		매우 그렇다	그렇다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
재무적성과	1	우리 회사는 시장점유율이 상승하고 있다.				
	2	우리 회사는 총매출액이 증가되고 있다.				
	3	우리 회사는 전년 대비 영업이익이 증가하고 있다.				
	4	우리 회사는 기획 및 관리 비용을 절감하고 있다.				
	5	우리 회사의 기업가치가 (주가, 브랜드, 이미지 등이) 상승하고 있다.				
비재무적성과	6	우리 회사 구성원의 업무수행 능력이 향상되고 있다.				
	7	우리 회사 구성원의 직무만족도가 높아지고 있다.				
	8	우리 회사 구성원에 대한 동기 부여가 잘 이루어지고 있다.				
	9	우리 회사는 경쟁업체와 비교할 때 생산성이 높은 편이다.				
	10	우리 회사에 대한 고객만족도가 향상되고 있다.				

### 4. 일반적특성

- 1 귀하의 성별은?
  - ①남
  - ②여
- 2 귀하의 연령은?
  - ①20세 이하
  - ②21세 ~ 29세
  - ③30세 ~ 39세
  - ④40세 ~ 49세
  - ⑤50세 이상
- 3 귀하의 학력은?
  - ①고등학교 졸업
  - ②전문대 졸업
  - ③대학졸업
  - ④석사 졸업
  - ⑤박사 졸업
  - ⑥기타
- 4 귀사의 종사자 수는?
  - ①1인기업
  - ②2~5인 미만
  - ③5~10인 미만
  - ④10~20인 미만
  - ⑤20인 이상
- 5 귀사의 매출 규모는?
  - ①3억 미만
  - ②3억 ~ 5억 미만
  - ③5억 ~ 10억미만
  - ④10억 ~ 20억미만
  - ⑤20억 이상
- 6 귀사의 업력은?
  - ①1년 미만
  - ②1년 ~ 3년 미만
  - ③3 ~ 5년 미만
  - ④5년 ~ 7년 미만
  - ⑤7년 이상
- 7 귀사가 포함된 산업분야는?
  - ①정보통신업
  - ②제조업
  - ③건설업
  - ④식품산업
  - ⑤기타( )