



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 원 저작자를 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 권리와 책임은 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)



2018年 2月
석사학위논문

중소기업의 경영성과에 대한
경영자 특성의 효과에 관한연구

조선대학교 경영대학원
경영학과
박현호

중소기업의 경영성과에 대한 경영자 특성의 효과에 관한연구

A Study on the Impact of Management
Characteristics on Company Performance

2018年 2月

조 선 대 학 교 경 영 대 학 원

경 영 학 과

박 현 호

중소기업의 경영성과에 대한 경영자 특성의 효과에 관한연구

지도교수 황 윤 용

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2018年 2月

조 선 대 학 교 경 영 대 학 원

경 영 학 과

박 현 호

박현호의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 김종호 

위원 조선대학교 교수 강성호 

위원 조선대학교 교수 황윤용 

2018年 2月

조선대학교 경영대학원

목 차

제 I 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
제 2 절 연구의 방법 및 구성	4
제 II 장 이론적 배경	5
제 1 절 중소기업의 현황과 특성	5
1. 중소기업의 정의	5
2. 중소기업의 현황	8
3. 중소기업의 특성	9
제 2 절 경영자의 특성	12
1. 경영자의 개념	12
2. 경영자의 조건	14
3. 경영자의 특성	17
4. 선행연구 검토	22
제 III 장 실증연구의 설계	25
제 1 절 연구모형	25
제 2 절 가설설정 및 변수설정	26
1. 가설의 설정	26
2. 변수선정 및 조작적 정의	27

제 3 절 연구방법	29
1. 표본의 선정 및 자료수집	29
2. 측정도구의 구성	29
3. 통계 분석 방법	30
제 IV 장 실증분석 결과	32
제 1 절 인구통계학적 특성	32
제 2 절 타당도 및 신뢰도 분석	35
1. 심리적 특성 요인 분석	35
2. 역량적 특성 요인 분석	36
3. 행위적 특성 요인 분석	37
4. 요인분석 결과를 통한 채택된 문항	38
5. 신뢰성 분석	39
제 3 절 가설 검증	40
1. 상관관계 분석	40
2. 다중공선성 검증	41
3. 가설의 검증(가설 1)	42
4. 가설의 검증(가설 2)	44
5. 가설의 검증(가설 3)	45
6. 분석 결과	46
제 V 장 결론	47
제 1 절 연구의 결론 및 시사점	47
제 2 절 연구의 제한점	48

참고문헌 50

[부록] 설문지 56

표 목 차

<표 2-1> 중소기업 규모기준 분류	7
<표 3-1> 설문의 구성	31
<표 4-1> 인구통계학적 특성	33
<표 4-2> 심리적 특성 요인분석	35
<표 4-3> 역량적 특성 요인분석	36
<표 4-4> 행위적 특성 요인분석	37
<표 4-5> 요인분석 결과	38
<표 4-6> 신뢰성 검증	39
<표 4-7> 변수의 상관관계	41
<표 4-8> 경영성과에 대한 다중공선성 검증	42
<표 4-9> 심리적 특성이 경영성과에 미치는 영향	43
<표 4-10> 역량적 특성이 경영성과에 미치는 영향	44
<표 4-11> 행위적 특성이 경영성과에 미치는 영향	45

그림 목 차

<그림 3-1> 연구모형	25
---------------------	----

ABSTRACT

A Study on the Impact of Management Characteristics on Company Performance

by Park, Hyun-ho

Advisor: Hwang, Yoon-Yong, Ph. D.

Graduate School of Business Administration,
Chosun University

This study investigated the effects of managers' characteristics on business performance among managers and workers in Gwangju City and Jeollanamdo. Based on earlier research, characteristics of managers were divided into psychological characteristics, competency characteristics, and behavioral characteristics, and, as financial or non-financial business performance, sales, rate of operating profits, cash flow, market share, quality, and customer satisfaction were taken into account. To empirically discuss the relationship between manager characteristics and business results, this study proposed a research model and hypothesis and finally analyzed 142 copies of questionnaire. The data were processed by using SPSS 23 based on correlation analysis and multiple regression analysis. The results were as follows:

First, in the analysis of psychological characteristics of managers that were divided into need for achievement and risk-taking tendency, need for achievement had significant effects on the psychological characteristics while risk-taking tendency did not have significant effects.

Second, in the analysis of competency characteristics of managers that were divided into professional knowledge and manager competencies, manager competency had significant effects on manager characteristics while professional knowledge did not have significant effects.

Third, in the analysis of behavioral characteristics of managers that were divided into reliability and leadership, leadership had significant effects on behavioral characteristics while reliability did not have significant effects.

In conclusion, managers' characteristics had partially significant relationship with business performance and, especially, the need for achievement, competency, and leadership of managers had important effects on business performance. The findings suggest managers with strong need for achievement have a higher level of desire to open a new market and, therefore, can adapt to more specialized and sophisticated markets and improve business performance of small and medium businesses by understanding the company goals and employee characteristics and assigning them to appropriate positions as well as using effective communication with employees based on clear management philosophy. This study proposed managerial implications for managers of small and medium businesses based on Gwangju city and Jeollanamdo, research limitations, and direction for future research.

제 I 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

급변하는 세계경제와 금융의 위기 속에서 현대 기업은 조그마한 변화에도 대응하여 적응할 수 있는 만능형의 기업을 요구하고 있다. 이미 정보화의 발달로 국경의 의미가 사라졌으며, 기업과 기업, 기업과 나라의 경계가 무너지고 하나의 세계로 묶여 이동하고 있다. 현대 기업은 국내외의 기업들과 경쟁을 하고 있으며, 조그마한 변화에도 민첩하게 대처하고, 기업만의 특별한 아이디어를 바탕으로 시장을 개척해야 되는 실정이다. 즉, 현대의 기업에 생존 문제는 결국 환경의 변화에 직결되어 있기 때문에, 변화가 없는 기업은 미래가 불투명해지고 끝이 정해져 있다고 하여도 과언이 아니다. 시간과 공간의 제한이 없어진 급변하는 환경 속에서 기업들의 생존을 시시각각 위협하는 요소들이 도사리고 있다. 실제로 변화에 반응하지 못한 기업은 경영여건 악화와 도태로 퇴출되는 사례가 많이 나타나고 있어, 변화에 빠르게 대처하는 기업들이 생존할 수 있는 확률이 높아지고 있는 추세이다.

이와 같이 시대의 흐름에 맞추어 기업이 변화하는 것과 같이 경영자 역시 능력에 따라 변화를 해야 한다. 과거 성공한 기업들의 특징은 경영자가 미래를 예측하는 안목과 기업의 목표에 다다르기 위하여 높은 추진력을 가지고 있었다. 하지만 과거와는 다르게 지금의 경영자들에게는 안목과 추진력 이외에도 급변하는 시장에 대처할 수 있는 빠른 판단력과 유연한 사고까지 요구하고 있기 때문에 경영자의 능력이 더욱 절실히 요구되고 있는 실정이다. 현실에 안주하며 변화에 적응하지 못하는 경영자들은 시장에서 경쟁력을 잃고, 도태될 수밖에 없다. 기업은 비효율성을 꾸준히 제거하고 상황에 맞는 여러 가지 대안을 찾아내야 하며, 환경이 변화할 때 마다 또는 변화하기 전에 최적의 대안을 적용하여야 하며, 이 모든 것은 경영자의 판단으로 결정되며 기

업의 생존과 직결되어 움직인다. 현대 시대는 변화의 흐름을 역행하고서는 기업의 생존은 보장할 수 없다(조희영 외, 2001). 앞서 언급 한 것처럼 시대의 변화에 발맞추어 경영자들의 능력도 비례하여 발전해 나가야 한다. 그리고 경영자의 의사결정에 의해 기업과 구성원들이 빠르게 행동해야 한다. 사람마다 다른 성격, 행동을 가지고 있듯이 경영자 역시 다양한 특성을 각 상황에 맞게 반응하고, 기업과 조직에서 온밀하게 적용되어 운영 될 수 있도록 움직여야 한다. 결국 경영자의 능력이 기업의 미래를 좌우한다고 해도 과언이 아니며, 경영성과에 있어 매우 중요한 역할을 하고 있는 것은 과거부터 연구되어 지고 있다. 경영자의 역량, 경험, 배경이 복합적으로 작용해 기업의 생존에 영향을 미치고 있는 것이다. 그러므로 경영자의 역량적, 심리적, 행위적 특성들이 경영의 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 분석하는 것이 기업과 경영자가 변화하는 환경에 대처하는데 도움이 될 것으로 판단되며 경영자 특성이 경영의 성과에 미치는 영향에 대해 연구하고자 한다. 그리고 경영자의 특성에 관련한 선행연구를 통하여 매출액, 시장점유율, 영업 이익률, 고객의 만족도 등 기업의 경영성과에 관련된 요인들에게 어떠한 영향을 미치는지를 확인하고자 한다. 경영자의 의사결정에 따라서 변화를 대처하는 속도에 많은 차이가 나오고, 기업의 방향성이 달라져 기업의 존망을 결정할 수 있는 경영자의 의사결정이 특성과 밀접한 관련이 있을 것으로 판단된다.

기존에 경영자의 특성을 고려한 연구를 살펴보면 국외에서는 경영자의 배경 특성을 고려하여 산업구조와 전략의 중요성을 강조한 연구가 있다 (Sandberg & Hofer, 1987). 국내 연구에서는 중소기업 경영자의 전문성, 관리 역량, 시장 지향적 가치관을 고려한 연구(포상, 2011), 중소기업 최고경영자의 기술혁신과 경쟁전략을 분석한 연구(신진교, 2002), 중소기업최고경영자의 전략 및 구조요인 등을 바탕으로 성과모형을 분석한 연구(최용호 외, 2003), 환경, 전력 및 조직특성 의 변화와 성과변화 등을 분석한 연구(장수덕 외, 2003), 벤처기업 최고경영자의 특성이 조직 구성원의 만족도와 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구(이현정, 2004), 최고경영자의 개인 적 특성과 고객지

향성 요인에 따른 경영성과를 분석한 연구(주외숙, 2009), 최고 경영자 특성이 기업 성과에 미치는 영향에 관한연구(정혜영, 2001), 경영자 특성이 기업 가치에 미치는 영향(이현주, 2014) 등이 있다. 이미 오래전부터 경영자의 특성이 경영성과에 중요한 영향을 미친다는 것은 연구를 통해 인식하고 있었으며, 최근까지의 선행연구는 최고경영자의 특성, 전략, 조직구조 등의 변수가 경영성과에 직·간접적으로 영향을 미치는 요인임을 밝히고 있다(Selznick, 1957). 선행연구들은 경영성과를 결정하는 요인으로 경영자의 특성을 제시하였다. 더욱이 세계의 변화에 많은 영향을 받고 있는 국내의 기업 환경에서 만족할 수 있는 경영성과의 달성을 위하여 경영자는 어떤 특성이 성과에 영향을 미치는지에 대하여 높은 관심을 보이는 것으로 나타났다. 이에 경영자의 특성을 연구한 선행연구를 참조하여, 기업에 있어 최고점의 결정 단계에 있는 경영자의 특성을 포괄적으로 접근해 연구하고자한다. 이에 본 연구의 목적은 기업의 현황과 특성에 대해 알아보고 경영자의 특성이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 분석하는데 있다.

본 연구의 연구목적을 다음과 같이 제시한다.

첫째, 경영자의 심리적 특성이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 대해 알아본다.

둘째, 경영자의 역량적 특성이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 대해 알아본다.

셋째, 경영자의 행위적 특성이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 대해 알아본다.

제 2 절 연구의 방법 및 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 경영자의 특성이 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 문헌과 실증적 연구를 병행하였다. 경영자의 특성이 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선행연구를 통한 연구모형을 제시하였고, 연구의 가설을 설정하여 분석하였다. 그리고 실증분석 자료의 수집은 설문지 법을 이용하였으며, 선행연구를 바탕으로 작성된 설문지를 광주광역시와 전라남도 지역에 근무하는 경영자와 근로자들에게 154부 배포, 147부를 회수하여 이를 분석하였다. 분석된 자료는 SPSS를 통하여 통계처리 하여 요인, 빈도, 상관관계, 회귀분석을 사용하여 연구결과를 도출하였다.

본 연구는 총 5장으로 구성되어 있으며, 각 장의 내용을 간략하게 측약하면 다음과 같다.

첫째, 제 1장 서론은 연구의 목적, 배경, 방법과 구성에 대하여 설명 한다.

둘째, 제 2장 이론적 배경은 중소기업의 개념, 현황, 특성과 경영자의 개념, 조건, 특성에 대하여 설명하였고, 선행연구에서는 경영자의 특성과 관련된 내용을 선행 연구하였다.

셋째, 제 3장 실증 연구의 설계는 이론적 배경을 바탕으로 연구 가설과 모형을 설정하고 변수의 조작적 정의를 제시하였다.

넷째, 제 4장 실증분석 및 결과는 설문조사를 통하여 수집된 실증적 자료를 통하여 가설의 검증을 위하여 표본의 변수, 설정, 타당성, 신뢰도를 검증하고 변수간의 상관관계를 기술적인 통계를 통하여 밝히고, 연구의 가설을 검증 후 분석결과를 제시한다.

다섯째, 제 5장 결론은 연구 결론 부분으로 실증 분석을 통하여 얻어진 연구 결과 자료를 요약하고, 시사점을 도출하여 본 연구의 향후 연구 방향에 대하여 제시하였다.

제Ⅱ장 이론적 배경

제 1 절 중소기업의 현황과 특성

1. 중소기업의 개념

1) 중소기업의 정의

일반적인 중소기업의 대상 범위는 300인 미만의 기업을 중소기업이라 정의 되고 있지만, 이러한 내용으로 중소기업을 정의하기는 어렵다. 중소기업이란 대기업에 비해서 상대적으로 규모가 작은 기업을 말하는데 이러한 중소기업은 기업규모에서 중소규모에 속하는 기업이지만, 반드시 어떤 범위의 규모에 속하는 기업만을 중소기업이라고 할 수는 없으며, 상대적인 개념으로서 경제 사회 내에 존재하는 기업군 중 자본, 기술, 경영능력 등에 있어서 대기업에 비하여 열세한 기업들을 총괄하여 지칭하는 것이다(조용희, 2010). 중소기업 고유 분야 이외의 산업분야에서는 기업자본의 유기적 구성이 높아지고, 그 적정규모도 커지므로 중소기업의 범위도 달라진다(이경의, 2002). 기업의 규모를 기준으로 분류할 경우는 어디까지나 상대적인 것으로 지나지 않기 때문에, 중소기업의 정의는 업종과 시대, 나라에 따라서 다를 수 있다. 중소기업을 정의할 때는 종업원 수, 총자산, 자본금, 매출액 등의 양적 기준과 경제 지원정책, 기업의 사업 활동 형태, 생산품의 라이프사이클, 기업경영의 동기 등과 같이 질적 기준이 이용되지만 중소기업의 정의를 단적으로 구분하기는 매우 어렵고 대부분의 경우는 질적 특성을 무시하지 않는 범위 내에서 양적 특성을 고려해야 한다는 것이 일반적이다(박성범, 2001).

2) 중소기업의 분류

국내 법령상에 규정된 중소기업은 총자산, 종업원의 수, 자본금, 자기자본과 매출액과 같은 양적인 기준에 의거하여 그 범위가 결정되고 있으며, 중소기업과 대기업의 규모를 구분하고 있다. 하지만 이 경우에도 구체적으로 어떤 양적 기준으로 정의하는 것이 바람직 할 것인가의 문제가 생긴다. 일본에서는 중소기업을 종업원 수와 자본금을 기준으로 정의하도록 관계법규에 규정하고 있으며, 미국의 경우는 종업원 수와 매출액을 중소기업 정의 기준으로 사용하고 있다(Clifford. & Baumback, 2000). 세계 여러 나라에서 일반적으로 중소기업을 지원하는 시책을 다양하게 전개하면서도 이를 법률로써 정의하고 있는 경우는 오히려 소수에 지나지 않는다. 따라서 중소기업을 법률적 기준으로 규정한다기보다는 동업자 간, 업계 또는 학계의 관습적인 구분에 따라 정의되고 있다(한덕기, 2009). 국내의 법의 경우는 중소기업 기본법에 의거하여 자본금, 근로자의 수, 매출액의 규모를 기준으로 중소기업으로 분류하고 있다. 국내에서 중소기업의 개념이 규정된 것은 1961년에 제정되어진 중소기업은행법이다. 그 당시 법에 의하면 중소기업이란 상시종업원이 5인 이상100인 이하, 광업은 200인 이하이며, 총 자산액이 2천 만 원 이하의 규모로서 제조업 또는 광업을 경영하는 자연인 또는 법인으로 규정하였다(중소벤처기업부, 2017). 현행 한국 중소기업의 정의는 2009년 3월에 개정된 중소기업 기본법 제2조 1항 및 시행령 3조에서 중소기업의 범위는 중소기업 육성시책의 대상이 되는 중소기업자는 업종의 특성과 상시 근로자 수, 자산규모, 매출액 등을 참작하여 그 규모가 대통령이 정하는 기준 이하이고, 그 소유 및 경영의 실질적인 독립성이 대통령령이 정하는 기준에 해당하는 기업을 영위하는 자로 함으로 규정하고 있다(중소벤처기업부, 2017). 중소기업의 법적 범위는 헌법 제123조 제3항, 제5항에 따라 1966년 중소기업법 제정이후 많은 관련법을 제정하고 있으며, 제조, 광업, 건설, 운수업은 상시 근로자 수 또는 자본금 기준으로, 농업, 서비스업, 금융, 임대업, 전기, 가스, 수도사업 등은 상시 근로자

수 또는 매출액기준 가운데서 택일제로 되어 있다(중소벤처기업부, 2017). 중소기업의 분류하는 업종별 상시근로자 수, 자본금과 매출액 규모의 내용은 <표 2-1>과 같다.

<표 2-1> 중소기업 규모기준 분류

업종	규모
제조업	상시 근로자 수 300명 미만
	자본금 80억 원 이하
운수업, 광업, 건설업	상시 근로자 수 300명 미만
	자본금 30억 원 이하
방송통신, 정보서비스, 사업지원서비스, 보건, 사회복지사업	상시 근로자 수 300명 미만
	매출액 300억 원 이하
농업, 어업, 임업, 도소매업, 전기, 가스, 증기, 수도사업, 숙박, 음식점업, 금융, 보험업, 과학, 기술 서비스업, 여가 관련 산업	상시 근로자 수 200명 미만
	매출액 200억 원 이하
환경 복원업, 교육 서비스업, 수리, 기타서비스업	상시 근로자 수 100명 미만
	매출액 100억 원 이하
임대업, 부동산업	상시 근로자 수 50명 미만
	매출액 50억 원 이하

2. 중소기업의 현황

지난 10년 동안 중소기업은 급격한 구조의 변화를 맞이하고 있다. 중소기업의 고용비중이 크게 증가하였지만, 생산성의 증가는 그에 못 미치는 수준에 있으며, 제조업 내에서 하위 규모 계층의 고용은 늘었지만, 상위 규모의 계층의 고용은 반대로 감소함에 따라, 규모 계층 간의 생산성 격차는 점점 증가하고 게 되었고 양극화 현상 나타나 심화되고 있다. 이러한 변화가 나타난 것은 과도기의 현상으로 IMF 외환위기 이후 대기업이 구조조정을 단행함에 따라 생산부분이 외주화로 빠르게 전환되기 때문에 나타난 현상이지만, 유독 국내의 기업 규모 간의 계층의 생산성 격차는 선진국들과 비교하여 과다한 것으로 나타났다. 전반적으로 볼 때 중소기업의 경쟁력은 독일, 이탈리아 등 중소기업의 경쟁력이 있는 국가에 비하여 매우 낮은 것으로 판단되며, 삼성이나 현대등 한국을 대표하는 대기업이 세계적인 다국적기업이 되어가고 있는 점을 감안한다면 현재의 국가경제 발전정도에 비하여 상대적으로 중소기업의 경쟁력은 낮은 편이다(조희영 외, 2001). 국내의 산업구조를 보면 지난 10년 간 해외무역에 대한 특화가 빠르게 나타나고 있는 바와 같이 일부 산업의 수출 집중도가 높아지고 있고, 이에 따라 의류와 같은 경공업을 중심으로 하는 중소기업들이 주로 담당하고 있는 산업의 무역특화계수를 살펴보면 상당부분 수입특화로 전환된 것을 확인 할 수 있다. 이와 같은 현상은 중소기업의 해외에 대한 경쟁력이 급격하게 하락되며, 중소기업의 주요 수출 품목들이 후발 공업국들에게 빠르게 잠식되고 있음을 나타내는 증거이다. 중소기업 사업체수가 전체 사업자수의 99.5%, 고용비중은 88.1%를 차지하는 상황에서 중소기업이 발전하지 못하면 국민의 보편적인 삶의 질은 나아질 수 없다고 단언한다(중소기업중앙회, 2016). 그러나 국내의 중소기업은 경쟁력에 있어 매우 취약하고, 중소기업은 제조업을 중심으로 하는 정책을 제공하고 있지만 현실은 건설업, 숙박, 음식점업, 도소매업과 같은 다수의 중소기업들이

존재하고 있고, 이중 제조업은 1/3에 불과한 실정이다. 중소기업 중에서도 10인 이하의 영세한 기업이 88.6%(영국 71.7%, 독일 62.1%, 일본 50.9%)로 절대다수를 구성하고 있고, 대기업과 중소기업의 매출액 영업 이익율을 보면 대기업은 2000년대 이후 개선되는 반면 중소기업은 지속적으로 하락하여 왔다(중소기업중앙회, 2016). 100인 이하의 제조업을 하는 중소기업에서는 R&D가 정체되어 기술역량이 대기업과 큰 차이를 보이고 있다. 향후 지속적인 경제성장을 위해서는 적어도 중소기업의 저변확대와 생산성이 2~3배 확대되어야 하며, 이를 위해서는 무엇보다 중소기업의 혁신역량을 강화해야 하고, 혁신을 위해서는 단지 중소기업 자체의 기술역량만이 중요한 것이 아니라, 금융, 대기업 관계, 대학 및 연구소 연계, 시장수요, 정부정책 등 종합적인 접근이 요구되어 진다(이병현, 2009).

3. 중소기업의 특성

중소기업과 대기업을 비교하면 장점보다는 기업에 대한 낮은 인지도, 부족한 경영자원, 자금조달의 어려움, 좁은 사업내용, 치열한 경쟁 환경과 높은 실패율과 같은 단점이 많이 거론되는 중소기업의 단점들이다. 이와 같은 중소기업의 특징은 대기업과 비교하여 그 위상을 정확히 파악할 수 있는데, 중소기업의 단점이 대기업의 장점으로 나타나고, 반대로 대기업의 단점이 중소기업의 장점으로 나타나기 때문이다. 그래서 국가의 산업을 숲이라고 생각하면 숲 속에서 자리 잡고 있는 나무들은 기업군에 해당된다. 숲 속에서 높이 자란 나무를 대기업이라고 한다면, 무수한 작은 나무들은 중소기업에 비유되기 때문에, 거목이 잘 자라려면 울창한 숲 속에서 수많은 키 작은 나무들과 함께 성장해야 하며, 인공적인 조림만으로는 장기적으로 건실한 성장을 하기 어렵기 때문이다(이홍, 2000). 이러한 중소기업의 특성을 대기업과 비교하여 경영적, 환경적, 생산과 기술적 특성으로 알아보고자 한다.

1) 경영적 특성

중소기업의 경영적인 특성은 대기업의 제도적, 자본적인 경영에 비하여 인적, 사적 경영으로 경영과 소유의 미 분리 현상이 두드러지게 나타난다. 합리적인 관리방법을 수용되기 보다는 직관과 주먹구구식의 관리가 이루어지고 있다. 경영자의 형태에 있어 전문경영자가 운영하기 보다는 창업주가 소유경영자인 경우가 대부분을 차지하고 있다. 그리고 소유경영자 체제의 중앙집권적이고, 도전적, 혁신적 목표를 가지고 신속한 의사가 결정된다. 경영규모가 상대적으로 작기 때문에 간접비용이 적게 들고 경기변동에 신축적으로 대응할 수 있으며, 일반적으로 대기업이 안정적·보수적인 성향을 갖는데 비해 중소기업은 혁신적, 진보적, 도전적이다(이병현, 2009).

2) 환경적 특성

중소기업은 환경 적응에 있어 대기업에 비하여 신속하고 탄력적인 환경적 응용 할 수 있다. 이 환경적 특성은 조직의 인적 특성을 통해 나타나는 유연성 때문에 가능하고, 이해 관계자와 경영자의 직접적 접촉에 의하여 원활한 커뮤니케이션의 통로가 개방한 것에 기인한다고 볼 수 있으며, 기업이 자리 잡고 있는 지역의 시장을 대상으로 하기 때문에 경쟁이 매우 치열한 편에 속 한다. 그리고 중소기업의 지역 사회와의 관계는 대기업보다 더 밀접하게 지역문화의 형성에 있어 큰 역할을 담당하고 있다. 지역사회와 접촉이 매우 많으며, 소비자의 만족 가능성성이 높은 편에 속하지만 사회적, 재무적 인식과 같은 일반적 여건들은 상대적으로 불리한 실정이다.

3) 생산과 기술적 특성

중소기업은 기술적, 생산적 측면에서 대기업처럼 계획에 통해 제작되는 소품종 다량 생산체계로 시장의 수요를 대응하기보다는, 직각적인 주문에 의한 단품종 소량생산의 체계에 의존하고 있다. 중소기업의 제품들은 소재, 부품, 중간제품들이 많고, 이를 이용하여 대기업은 조립과 완제품 형태로 생산을 하고 있다. 중소기업은 규모의 중요성으로 인하여 경공업분야에 집중되고 있으며 1차적인 노동집약적 성격을 지니고 있다. 그리고 중소기업의 기술의 수준은 대기업보다 매우 낮은 편이지만, 기술의 개발에 대한 가능성은 매우 높으며 이점이 중소기업의 발전 원동력으로 작용되고 있다. 최종적으로 중소기업은 비록 제한된 시장에서 한정된 고객만을 상대로 하고 있지만 소비자의 다양한 기호를 충족시킬 수 있는 이점을 가지고 있으며, 직접 판매를 통해 중간이익을 흡수할 수 있고 개인적 서비스를 강화 할 수 있고, 적은 인력으로 전문화된 생산이 가능하며 생산성도 쉽게 높일 수 있어 품질향상과 원가 절감에 유리하다(한덕기, 2009).

제 2 절 경영자의 특성

1. 경영자의 개념

기업은 목적을 달성하기 위하여 설립되어지는 하나의 조직체이며, 기업 스스로 계획을 세우거나, 독립적으로 활동을 수행하지 못하기 때문에 반드시 사람을 통해서 이루어져야 한다. 그리고 기업의 운영을 위해 먼저 토지, 건물, 기계설비, 원재료를 구입할 수 있는 자본이 필요하고, 조달된 자본을 통하여 실제적인 생산적 임무 수행을 위하여 사람의 힘이 필수적인 요소이다. 현대의 기업들은 생산방법을 기계를 이용한 자동화로 전환하고 있지만, 사람의 힘이 없이는 작동되지 않으며 기업이 운영 될 수 없다. 이러한 사람의 힘(인적자원)의 역할을 다음과 같이 나타낼 수 있다. 기업의 경영활동을 실제로 계획하고, 지도하고, 감독하여 기업의 성장을 이끌어 가는 경영자와 경영자의 계획에 따라서 실제로 경영활동을 실행하는 노무자로 구분되어지고, 이러한 의미에서 경영자는 경영활동의 지도·감독자로서 기업의 두뇌라고 할 수 있다(김경식, 2005). 그리고 기업의 규모가 성장함에 따라 경영자들이 운영을 위해 갖추어야 될 지식은 과거보다 더욱 전문화, 고도화 되고 있으며 기업의 환경이 복잡해지면서 이를 해결할 수 있는 전문적인 경영자의 필요성이 대두되고 있다. 여러 유형의 경영자에 특징에 대해 설명하면 다음과 같다.

1) 소유경영자(owner manager)

자본주의적인 기업의 원시형태에서 자본가인 출자자가 직접 경영관리 기능을 담당하게 되었는데, 이를 소유경영자라고 한다. 이러한 경우는 보통 경영과 소유가 분리되지 못해 일치하는 것이 특색이다. 이러한 소유경영자는 현재의 소규모 기업인에 해당되는 개인기업, 합병회사에서 쉽게 나타날 수 있

으며, 대규모 기업인 주식회사에서도 출자자인 주주가 업무 진행 이사를 동시에 맡아 운영하는 경우에 해당된다고 할 수 있다. 따라서 경영권 (management)과 소유권(ownership)을 모두 가지고 있는 소유 경영자는 제품과 그 생산기술이 복잡하지 않고, 업체의 규모가 작은 기업체를 운영하고 전담하는 것이 일반적이다. 반면에 대규모 기업체가 소유 경영자 체계일 경우는 경영자로서의 자질 뿐만 아니라 계획능력이 우수해야 한다.

2) 고용 경영자(**employed manager**)

기업의 규모가 커지고 경영관리 활동이 복잡화되면 일반적으로 소유경영자 혼자서 합리적인 기업의 운영은 매우 어렵다. 이러한 경우는 흔히 지배인, 점장이라고 불리는 유급 경영자를 고용하여 경영자가 담당하던 경영관리의 일부를 위임받아 분담하도록 하는데 이를 고용 경영자라고 불린다. 이러한 고용경영자는 소유경영자와 고용 관계를 형성하고 이들은 단지, 기업가가 맡고 있는 경영관리 기능 중에 예컨대 지휘·감독 또는 통제와 같은 기능의 일부만을 위임받아 수행할 따름이므로 그 성격상 출자자의 이익을 대표하게 되어 실질적으로는 소유경영자와 다름이 없다(신진교, 2002). 이와 같은 고용경영자는 우리나라 상법상에 규정되어 있는 상업의 사용인으로서 이들이 기업의 주 관리자로서 역할을 담당하게 된다.

3) 전문경영자(**professional manager, expert manager**)

기업이 대규모화되고 기업 활동이 고도화, 복잡화 하게 되면 이러한 대규모의 기업을 합리적으로 경영하는 전문적, 과학적, 경영지식, 운영능력을 가지고 있는 경영자가 필요하게 되고 이를 전문경영자라 할 수 있다. 이들은 기존에 기업가가 수행하는 기능 중 출자를 제외한 모든 기능에 대해 인수받아 전담, 수행하게 되고 소유경영자와 고용경영자는 다른 특징을 가지고 있다.

첫째, 전문경영자는 경영관리업무에 대하여 전문가일 뿐만 아니라, 기본적으로 경영과 소유가 분리됨에 따라서 기업에 있어 출자자(소유자)와 다른 새로운 계층이 되어 소유자, 종업원의 중간 위치에서 독자적인 경영자 성격을 가지게 되었다. 둘째, 전문경영자는 기업 내에서 어느 정도 경영실권을 쥐고 있는 지배적인 경영자 성격을 지니고 있고, 기업 내에서 독자적인 위치의 지위를 차지하게 된다. 셋째, 대기업의 경우 주주, 종업원, 고객과 같은 이해관계자와 직접적인 연관성을 가지고 있으므로 기업을 어떤 식으로 경영하느냐에 있어 국민 생활에 영향을 미칠 수 있다. 이러한 기업의 공공성 내지 사회성으로 미루어 볼 때 이들 공중파의 이해관계를 종래의 소유경영자와 같이 자본증식이라는 일방적인 측면에서만 다루어서는 안 되며, 오늘날 사회로부터 생산수단을 위탁받아 사회적 기관이 된 기업으로서 책임을 수행한다는 입장에서 경영을 하여야 한다(이은유, 2014). 이와 같은 기능을 수행할 수 있는 경영자가 전문경영자이고, 이러한 의미에서 전문 경영자는 현대의 기업에서 중요한 요소로 뽑힌다.

2. 경영자의 조건

현대적인 경영자로서 어떤 자질, 기능을 구비해야 되는지에 대하여 살펴본다. 경영자는 이따금 기업의 목표와 관련성이 없는 전문적, 기능적인 일을 목적으로 정하기 쉽다. 그렇게 되면 경영자는 직원들의 성과를 기업전체에 대하여 공헌에 의해 측정되지 않고 오로지 전문적인 기량(craftsmanship)이라는 기준으로 평가되게 된다. 그리고 보수, 승진의 결정에 있어서도 위와 같은 기준을 사용하여 평가하게 된다. 하지만 참된 경영자는 기량에 대하여 관심을 갖고 기업의 목표에도 관심을 갖어야 하는 중요한 역할을 하는 사람이기 때문에 현대의 전문경영자는 기본적으로 갖추어야 할 자질이 있는데 다음과 같다. 먼저, 다른 사람을 신뢰할 수 있는 성격, 성실성, 아이디어를 갖추어야 하고 실패하는 것을 두려워하지 않는 도전적 성격, 타인을 믿고 의견을 경청하

여 성장을 도울 수 있는 겸허함과 자신감, 충분한 신뢰성이 바탕이 되는 사고의 능력과 사물을 냉정하게 분석하고 새로운 지식을 빨리 습득하고자하는 항상 미래 지향적인 자세, 기업内外의 사정을 파악하고 그것이 가지는 의미들을 전반적으로 평가, 지각할 수 있는 능력, 기업 내의 구성원들에게 영향을 줄 수 있는 다양한 가능성을 감지하는 직관, 상상력, 통찰력, 새로운 아이디어에 대하여 편견 없이 검토하여 받아드리거나 발전시킬 수 있는 솔직성, 유연성, 표현이 명확하고 부하직원들에게 일을 추진할 경우 충분히 납득이 되어 이해된 상태에서 일을 추진할 수 있도록 하는 설득력 등이다. 그리고 경영자가 갖추어야 될 자질에 대하여 스킬 믹스(skill-mix)론이 있는데 이것은 경영자의 위치에 있는 사람이라면 지위의 고하를 막론하고 갖추어야 될 기본적인 기능을 통틀어 이야기하는 것으로 구체적인 내용은 아래와 같다.

1) 관리적 기능(administrative skill)

모든 경영층이 지니고 있어야 될 경영자의 기능을 기능적인 측면에서 나타낸 것으로 조직, 계획, 통제라는 주요 기능 보다 효과적인 능력을 발휘 할 수 있도록 숙련이 필요하다는 뜻이다. 그리고 이것은 경영의 조직 전체를 총괄적으로 파악하고 각 부분의 조직을 상호 연결 시켜 보는 능력을 의미하기도 한다. 더 나아가서 기업의 목적과 전략을 설정하는 총괄적인 관리의 재능을 일괄적으로 나타내 말하기도 한다.

2) 인간적 기능(human skill)

경영조직 안에 있어서 인관관계를 원만히 유지할 수 있는 기능을 이야기하며, 이 기능은 조직의 모든 구성원들에게 하여금 조직의 공동 목표의 달성, 협력, 공헌할 수 있도록 유도하는 능력을 이야기한다. 경영자 계층 간의 인간관계가 주요 대상이 된다. 하지만 관리적 기능과 기술적 기능이 교육 훈련을

통하여 상당한 질적 향상을 기대할 수 있는 것에 반하여, 이 기능은 원래의 정서적인 성격 때문에 많은 부분이 경영자 자신이 타고난 소질, 재능에 달려 있다고 할 수 있다.

3) 기술적 기능(technical skill)

전문적 지식과 경험을 기반으로 한 해당분야의 기술적인 이해도, 숙련도를 의미한다. 예를 들면, 제지회사의 간부는 종이생산에 관련한 기술적인 이해가 갖추어져 있어야 하고, 반도체 기술자는 반도체 기술이 고루 갖추어져 있어야 되는 것과 같은 이야기다. 하지만 이상과 같은 스킬 믹스(skill-mix)는 경영자의 위치에 따라 그 중요도가 각각 다르게 나타날 수 있다. 기업목적의 결정, 경영전략의 수립 등과 같은 경영자 기능을 담당하는 최고경영층의 경우는 관리적 기능이 중시되며, 최고경영층과 하위경영층의 중간에 위치하여 상하의 인간관계를 원만히 하는 데 교량적 역할을 하여야 할 중간 경영층의 경우는 인간적 기능이 중시된다 할 수 있다(윤만희, 2007). 그리고 하위 경영층의 경우는 종업원을 감독, 지휘, 통솔하는 입장에 있기 때문에 현장에서 기술과 관련된 특징으로 기술적 기능이 매우 중요하다고 생각된다. 오스트리아 경제학자인 조지프 슘페터는 경영자에게 있어 혁신적인 기능은 매우 중요한 요소라고 지적하였는데, 이것은 급변하는 현재의 기업 환경에서 더욱 중요한 판단이라고 생각된다. 혁신은 공정의 혁신(process innovation), 제품의 혁신(product innovation), 판매의 혁신(marketing innovation)으로 집약되고 현대적인 경영자에게 있어 요구되어지는 기능으로 혁신이란 보다 좋고, 경제적인 상품과 서비스를 제공하는 것으로 생각할 수 있다. 이를 보다 구체적으로 나타내면 이익 증대를 위한 사업상 새로운 아이디어 창출, 기존의 아이디어와 결합한 창조적인 아이디어를 지칭 하여 나타낸다고 할 수 있다.

3. 경영자의 특성

전략 경영의 분야는 Barnard(1938)와 Selznick(1957)의 연구를 통하여 경영자들의 특성이 조직의 성과에 미치는 영향 중 중요한 변수임을 연구를 통하여 확인되었다. 한국중소기업의 경영자는 대기업에서 오랜 기간 경영자로서의 자질과 기능을 습득한 후에 사업을 창업한 경우가 상당히 많고, 이는 중소기업 경영자의 경영역량이 매우 높으며, 창업초기에라도 기업경영을 매우 안정적으로 유지할 수 있음을 의미하는 것으로 특히 많은 중소기업의 창업자의 학력과 경력이 매년 높아지고 있음은 중요한 특성중의 하나라고 볼 수 있다(조용희, 2010). 따라서 국내에서도 경영자의 특성에 대하여 연구를 실시하고 있으며 그 흐름은 최근 중소기업으로 이어지고 있다. 창업자의 학력, 나이, 성장배경과 같은 인구통계학적 특징이 기업의 성과에 있어 어떤 영향을 미치는지에 대한 많은 연구가 이루어지고 있다. 지금까지 경영자의 특성에 대한 연구를 확인하면, 경영자의 특성은 심리적, 경력적, 동기적, 행위적, 인구통계학적, 역량적, 리더십과 같은 경영자의 능력이 연구로 구분되었다. 하지만 경영자의 특성이 경영의 성과에 미치는 영향들은 관련 연구에 따라 접근방법이 천차만별이며 변수의 특성들 역시 매우 다양하기 때문에 현재까지 일치되어진 결과를 얻지 못하였다. 그리고 경영자의 심리적, 경력적 특성에 대해서는 그동안 활발한 연구가 실행되어진 반면에 동기적, 행위적 특성은 연구가 부족한 것이 현실이다. 특히, 경영자의 심리적, 경력적 특성과 중소기업과의 경영성과의 관계에 대한 연구들의 결과가 일관적이지 못하고 있다. 이에 본 연구는 경영자 특성과 관련된 기준의 분류를 경영자 조건의 기준에 접목시켜 기준의 내용과 막스하여 다시 경영자의 조건에 따라 다음과 같은 세 가지로 분류한다.

1) 전문성

경영자의 능력적 특성 가운데 가장 중요한 부분으로 다루어진 특성이 바로 경영자의 전문성(expertise)이며, 전문성은 어떤 특수한 서비스 영역에서 판매자가 가진 지식, 경험, 훈련, 기능에 대해 구매자가 지각하는 주관적 개념 (Shamdasani, 2000) 혹은 서비스 제공자가 특정 주체에 적합한 지식, 경험 혹은 기능을 보유한 정도를 말한다(Lagace ,1991). 그리고 전문성은 상대방에게 전달되는 영향력을 성공적으로 행사하는데 있어 도움이 되는 주요한 속성으로 나타나 있다. 상대방이 전문성을 얼마나 지니고 있는지는 서로 접촉할 때 정보 형태로 나타나는 거래관련 능력(취급제품이나 시장에 대한 지식정보)를 확인함으로써 파악할 수 있으며, 이러한 개인적 특성은 기업 간 신뢰에 상당한 영향을 미칠 것이다(윤만희, 2007). 또한 전문성을 기반으로 하는 신뢰는 상대방의 생각을 믿을 수 있다는 기대감에 초점을 두고 있다. 그리고 전문성은 상대방의 약속이행 능력에 대한 증거 구실을 하기 때문에 신뢰의 능력과정(capability process)을 촉발하게 되고 전문성이라는 증거를 통해 상대방에게 약속 이행의 확신을 증대시키기 때문에 신뢰가 구축된다(Doney & Cannon, 1997). Doney & Cannon(1997)은 높은 수준의 전문성을 지니고 있는 판매원이 고객에게 많은 신뢰를 받고 있음을 확인하였다. Crosby(1990)는 보험판매의 업무에서 판매원이 가질 수 있는 전문성을 관계 품질 모형으로 제시하였고, 제품, 서비스, 시장을 아는 것은 세일즈에 중요한 역할을 하며 판매원의 전문성이 관계품질에 유의한 영향을 미친다는 결과를 얻었다 (Crosby et al., 1990). Moorman et al.(1993)은 고객과 마케팅 조사업체와의 관계에서 고객들은 조사자의 전문성을 신뢰의 기본으로 보는 것으로 확인되었다. 염색 나염업체와 로컬 수출업체와의 관계연구에서 수출회사 경영자로부터 전문성을 지각할수록 신뢰수준은 높아질 것이라는 가설이 검증되었다 (윤만희, 2007). 따라서 기업의 경영자와 관리자가 습득하고 있는 전문성은 거래자로 하여금 상대방을 의지하고 신뢰할 수 있게 되고, 이것이 장기거래

관계로 이어져 상호가 협업하게 되는 결정적인 역할을 하는 것으로 나타났다.

2) 관리역량

경영자의 특성에서 역량적 특성이 거론되는 빈도는 비교적 높은 편에 속하는데 이는 현재 전문 경영자의 조건에 있어 관리의 기능을 충족시킬 수 있는 중요한 특성이다. 역량의 개념은 기업경영, 인적자원관리와 관련하여 주로 조직이론, 경영 전략가들에 의하여 개발되어 온 거시적인 개념과 조직, 심리학자들을 중심으로 하여 발전된 미시적인 개념으로 구분되어 진다. 전자는 조직전체를 하나의 유기체로 보고 기업전략의 관점에서 경쟁력을 확보해 줄 수 있는 원천으로서 역량을 바라보고 있고, 후자는 종업원 개인의 관점에서 우수한 성과를 내도록 하는 개인의 특질을 그 분석대상으로 한다는 차이는 있지만, 양자가 모두 역량을 평균적인 성과를 초과하는 우수한 성과를 발휘하는 조직이나 개인이 보여주는 중요한 특질이나 능력으로 정의하고 있다는 점에서는 공통점을 보이고 있다(김경식, 2005). 이와 같은 역량들이 갖는 특징은 첫째, 업무성, 연결성을 강조한다는 점에서 역량은 성과를 산출하는 수행 능력과 직결된다. 둘째, 역량은 객관적으로 습득된 지식, 업무의 테크닉과 절차를 다루는 기술, 개인적인 특성과 동기와 관련된 태도의 영역의 집합체로 구분될 수 있다. 셋째, 역량은 관찰과 측정이 가능하기 때문에 정량적으로 표현되고, 이에 따라 주로 수행과 행동의 개념으로 규정되고 있다. 따라서, 역량은 직무나 역할의 핵심책임을 성공적으로 수행하는 데 중요한 행동능력(Behavioral Capabilities)으로 표현될 수 있고, 관찰 가능한 특성이 있으므로 조직에서 우수한 수행의 척도(Scales)로 사용할 수 있는 중요한 관리도구가 될 수 있다(이홍민, 2005). Fornell(1992)는 조직, 관리, 개인 역량으로 3가지로 분류하여 역량의 개념을 나타내었으며, 3가지의 개념들은 상호연관성을 가지고 내용이 중복되기도 한다고 이야기하였다. 첫 번째 조직역량은 모든 구성

원들에게 전달되어야 되고, 최종적으로 고객에게 중심을 두고 목표달성을 할 수 있도록 기여해야 한다고 하였다. 두 번째 관리역량은 조직 내에서 개인의 역량을 포함할 뿐 아니라, 조직 외부에서도 적절히 활용하도록 구체화해야 한다고 하였다. 셋째, 개인의 역량은 조직의 성장, 발전단계에 따라서 개인의 구체적인 직무를 설계하는 데 있어 활용될 수 있다고 하였다. Banker(2000)는 역량을 특정한 상황, 직무에서 효과적으로 우수한 실행의 원인이 될 수 있는 개인 내부의 특성이라고 정의하였으며, 좀 더 살펴보면 내부적인 특성은 일어날 수 있는 다양한 상황에서 개인의 행동을 예측이 가능하도록 해주는 심층적, 지속적인 측면을 이야기한다. 그리고 역량은 개인의 내적 특성으로 인하여 다양한 상황에서 일반적으로 대처할 수 있는 행동과 사고방식을 의미한다. 이에 따라 역량은 동기, 특징, 지식, 자기개념, 기술 등으로 구분되었다.

3) 시장 지향적 가치관

경영자특성 중 심리적 특성 역시 중요한 변수 중의 하나로서 일반적으로 성취 욕구, 위험감수성향, 모호함에 대한 인내, 내적통제위치, 자기효능감 등으로 세분되어 왔고 이는 곧 경영자의 가치관으로 대변되는 것으로 최고경영자의 가치관은 기업의 문화가치 형성에 중요한 역할을 담당하고, 조직문화에 의해 공유된 가치는 최고경영자가 기업을 운영하는 과정 속에서 리더십을 통해 발현된다(윤완수, 2006). 그리고 경영자의 이와 같은 리더십은 지도력을 발휘하여 종업원들에게 영향을 미치고 조직 성과와 직결되는 역할을 수행되는 것이다. 경영자의 이러한 가치관이 시장지향적인 경우 기업의 경영성과는 더욱 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단되고, 실제로 시장지향성이 높은 경영자가 있는 기업은 경영성과가 매우 높은 것으로 나타났다. Kohli & Jaworski(1993)는 시장지향성이 고객의 태도, 행동에 영향을 미치는 것으로 밝혀냈고, 어떤 기업에 대하여 만족한 소비자들은 소문을 통하여 잠재소비자

들에게 호의적인 태도가 형성되는 것에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 시장지향적인 기업은 보다 높은 고객만족과 반복구매를 유도하는 것으로 나타났다. 또한 시장지향성은 종업원의 심리적 또는 사회적인 측면에 효과를 나타내고, 시장지향성은 고객만족을 위해 일하는 종업원들에게 자부심을 느끼게 해주며, 이러한 목적달성을 성취감과 기업에 대한 소속감을 가져온다 (Kohli, 1993). 성취감과 소속감은 자연스럽게 기업에 대하여 종업원의 애사심을 유발시키고 이러한 종업원의 노력을 통해 협력, 단결을 다질 수 있다. Deshpande & Farley & Webster(1993)는 일본의 기업을 대상으로 혁신, 기업문화, 고객지향이 사업 성과와의 관계를 알아보는 연구를 통하여 사업성과는 PIMS연구의 척도를 근거로 하는 수익성, 시장점유율, 성장률, 규모를 이용하였고, 연구결과 고객 지향적인 기업과 사업성과가 관련이 있음을 확인하였다. Kaplan(1992)는 일상용품 산업을 대상으로 하는 업체를 중심으로 시장지향성이 수입에 미치는 영향에 대하여 연구하였고, 연구결과 산업의 유형과 종류와 상관없이 시장지향성이 높은 기업들은 사업성과가 높은 것으로 나타나는 것을 확인하였다.

4) 신뢰성

경영자의 특성 가운데 중요한 요소 중 하나로 신뢰성은 조직 내에서 사람들 사이의 관계가 이루어지는 방식의 표출중 하나로서 신뢰성은 업무능력을 비롯하여 공평, 믿음, 개방성으로 정의할 수 있다. 이와 같은 신뢰성은 일반적으로 신용, 희망, 기대, 확신 등과 같이 혼용되어 사용되고 있으며, 조직효과성에 있어서 많은 영향을 미치는 요소이다. 신뢰성은 사람과의 부분적, 사회적 네트워크에서 조직을 회전시키는 요소이고, 특히 기업이 복잡할수록 신뢰의 영향이 크고 효율성을 향상시킬 수 있는 효과가 있다. 신뢰성이 낮은 경영자가 이끄는 조직일수록 조용하고 에너지 몰입수준이 낮기 때문에 업무의 효율성이 떨어져 기업의 경영성과에 이바지 하지 못한다고 연구되었다.

4. 선행연구 검토

경영자의 특성이 기업의 경영에 미치는 영향을 큰 요인으로 분석하였기 때문에 이론적 배경에서 알아본 중소기업과 관련된 연구에서 경영자의 특성을 집중적으로 다루고 있는 선행연구들을 검토하였다.

이장우와 장수덕(1999)의 연구는 국내의 대부분의 중소기업의 경영자는 기술력, 아이디어를 바탕으로 창업을 하는 경우가 많아 경영자의 추진능력과 성취하려는 욕구가 기업의 운영에 가장 많은 영향을 미치는 것으로 연구결과 나타났다.

안형정(2007)의 연구는 최고 경영자의 심리적인 특성이 경영의 성과에 미치는 인과적인 영향을 분석한 결과 다음과 같다. 성취 욕구, 통제의 위치가 경영의 성과에 있어 많은 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 위험 감수성의 경우 대부분의 경영자들이 낮게 평가되고 있어 경영의 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 연구결과 나타났다.

양희순(2002)의 연구는 경영자의 역량적 특성과 배경적 특성이 경영의 성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 인과적인 영향을 분석한 결과 다음과 같다. 연령과 학력은 경영의 성과에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 관리적인 능력과 기업가적인 능력은 기업의 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 연구결과 나타났다.

최용호 · 선진교 · 김승호(2003)의 연구는 경영자의 역량적 특성과 배경적 특성이 경영성과에 미치는 영향에 대하여 연구한 결과 다음과 같다. 양희순(2002) 연구와는 반대로 기업가적인 능력과 관리적인 능력이 높을수록 기업의 영업성과에 많은 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 이들의 연구에서 경영자의 학력과 연령이 경영의 성과에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났고, 경력적 특성은 경영자의 산업의 경험과 과거 직장의 경험이 높을수록 경영의 성과에 많은 영향을 미치는 것으로 연구결과 나타났다.

박철민(2006)의 연구는 경영자의 배경적 특성이 경영의 성과에 미치는 영향에 대하여 연구하였는데 연구결과는 다음과 같다. 경영자의 연령과 학력은

모두 경영의 성과에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 단일적으로 학력이나 연령의 수치 다를수록 경영의 성과에 영향을 미치는 것으로 연구결과 나타났다.

이장우(1997)의 연구는 목표와 비전이 기업의 장기적인 전략방향이 경영의 성과에 영향을 미치는 가에 대한 연구를 실시하였고 연구결과는 다음과 같다. 경영자의 모든 전략적인 의사 결정이 영향을 미치고 있으며 목표가 분명한 기업은 기업의 구성원들이 목적을 달성하기 위해 몰입과 흥미를 가져올 수 있다고 이야기하였으며, 급변하는 환경 안에서 목표가 없어 갈피를 못 잡는 기업들이 많기 때문에 장기적인 안목으로 전략을 구성하여 펼치는 것이 매우 중요하며, 기업의 비전은 경영환경에서 환경을 해쳐 나갈 수 있는 나침반 같은 역할을 한다고 이야기하였다. 경영자의 명확한 비전과 경영목표, 이념은 조직의 구성원들에게 신뢰성을 높일 수 있으며, 높은 신뢰성을 바탕으로 구성원들을 이끌 수 있는 중요한 능력이라는 점을 연구결과 나타났다.

Sexton & Bowman(1985)의 연구는 경영자의 심리적인 특성 중 위험감수의 성향은 보통에 속하고, 일반 관리자와 차이가 없는 것으로 연구결과 나타났다. 그리고 경영자가 일반관리자와 비교하여 모호함에 대한 인내의 성향이 높은 것으로 확인되었다. 그리고 미래의 경영자와 경영관리자 사이의 모호함에 대하여 인내도의 차이를 연구한 결과 경영자가 경영관리자보다 모호함에 대하여 인내의 성향이 높게 나타나는 것으로 연구결과 확인되었다.

Roure & Maidique(1986)의 연구는 전자산업에서 8개의 기업을 대상으로 경영자의 특성이 목표, 기술의 전략, 지분의 구조, 성과와의 관계를 연구를 통하여 밝혀낸 결과, 경영자의 특성에서 경력자의 경력이 높을수록 기업의 성과와 긍정적인 관계를 갖는 것으로 나타났고, 다른 요인들은 대부분 많은 영향을 주지 않는 것으로 연구결과 나타났다.

Begley & Boyd(1987)의 연구는 뉴잉글랜드의 지역에 있는 239개 중소기업들을 대상으로 창업자, 경영자의 심리적인 특성이 기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구를 실시하였고 연구결과 다음과 같다. 창업자, 경

영자의 심리적 특성으로 성취의 욕구, 통제, 위험 감수성, 모호성, 인내력, 추진력을 주요 요인으로 사용되었고, 심리적인 특성들은 성과와 거의 연관성이 없는 것으로 나타났고, 인내력이 다른 요인들과 비교하여 그나마 성과에 영향을 미치는 것으로 연구결과 나타났다.

Sandberg & Hofer(1987)의 연구는 17개의 성공한 벤처기업과 실패한 기업을 대상으로 경영자의 특성, 산업의 구조, 전략, 성과와의 관계를 연구하였고 연구결과는 다음과 같다. 경영자의 특성의 요인들은 개별적인 영향을 주기보다는 두 개 이상의 요인들이 상호작용적인 영향을 줌으로서 효과가 더 크게 나타나는 것으로 연구결과 나타났다.

Stuart & Abetti(1987)의 연구는 19개의 개별 기업, 5개의 대기업 내부에서 창업한 기업을 대상으로 연구를 실시한 결과는 다음과 같다. 기업의 초기에는 기업가 정신과 경험, 지식, 기술이 회사의 이미지, 문화, 제품의 경험, 시장의 접근방법, 적합성이 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 시장에 대한 매력도와 역동성은 초기성과에서 부정적인 영향을 미치는 것으로 연구결과 나타났다.

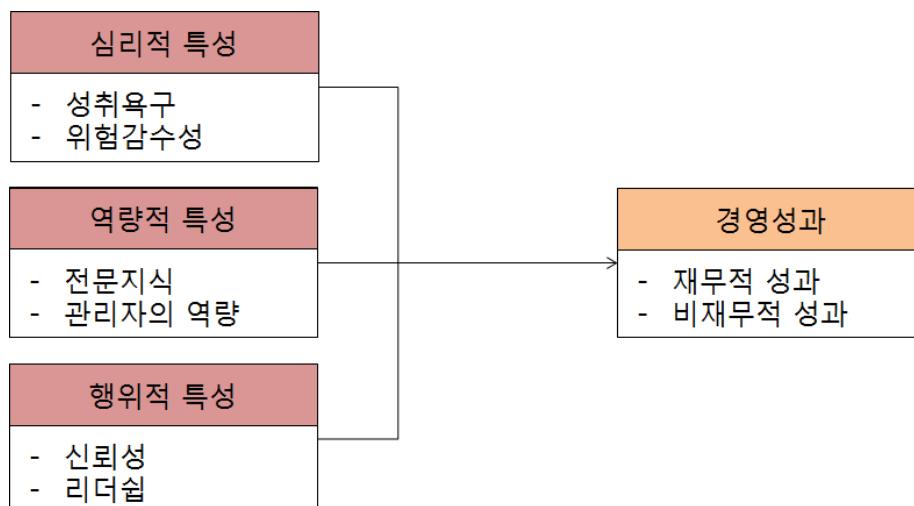
Chandler & Jansen(1992)의 연구는 창업자의 능력으로 기업가적인 능력, 관리자적인 능력, 기술자격(기능적) 능력으로 구분하여 연구를 실시하였고, 연구결과는 다음과 같다. 높은 성장률과 수익률이 기업이 성공했다고 판단하는 요인으로 생각하고 있으며, 이 요인에 영향을 주는 경영자의 능력은 기업가적인 능력이 기업의 높은 성장률과 관계가 있으며, 관리자적인 능력은 기업의 수익률을 향상시키는 것으로 연구결과 나타났다.

이와 같이 경영자의 특성이 기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 선행연구를 분석한 결과, 경영자의 특성이 기업의 성과에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났고 기업의 성과에 영향을 미치는 요소는 논문마다 상이한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이에 본 논문의 실증연구를 통하여 실질적으로 경영자의 특성이 기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지 연구한다.

제Ⅲ장 실증연구의 설계

제 1 절 연구모형

본 연구의 목적은 경영자의 특성에 따라 기업 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하는데 있다. 이에 <그림 3-1>과 같이 경영자의 심리적, 역량적, 행위적 특성이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 분석한다.



<그림 3-1> 연구 모형

본 연구는 경영자의 심리적인 특성을 성취욕구와 위험 감수성의 두 가지 변수로 분류하였고, 역량적인 특성은 전문지식과 관리자의 역량의 두 가지 변수로 분류하였고, 행위적인 특성은 신뢰성과 리더십으로 변수를 설정하였다. 그리고 경영성과는 재무적, 비재무적 성과와 시장의 점유율, 품질, 만족도로 분류하여 변수를 설정하였다.

제 2 절 가설설정 및 변수설정

1. 가설의 설정

본 연구의 목적은 경영자의 특성에 따라 기업 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하는데 있어 다음과 같은 가설을 설정한다.

첫째, 경영자의 심리적인 특성이 경영성과에 영향을 미치는지 확인한다. 경영자의 성취욕구와 위험감수성이 높음에 따라 성과도 높아지는지 분석한다.

가설 1. 경영자의 심리적 특성이 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 경영자의 성취욕구가 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-2. 경영자의 성취욕구가 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-3. 경영자의 위험감수성이 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-4. 경영자의 위험감수성이 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

둘째, 경영자의 역량적인 특성이 경영성과에 영향을 미치는지 확인한다. 경영자의 전문지식과 관리자의 역량이 높음에 따라 성과도 높아지는지 분석한다.

가설 2. 경영자의 역량적 특성이 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 2-1. 경영자의 전문지식이 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-2. 경영자의 전문지식이 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-3. 경영자의 관리자 역량이 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- 2-4. 경영자의 관리자 역량이 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

셋째, 경영자의 행위적인 특성이 경영성과에 영향을 미치는지 확인한다. 경영자의 신뢰성과 리더십이 높음에 따라 성과도 높아지는지 분석한다.

가설 3. 경영자의 행위적 특성이 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 3-1. 경영자의 신뢰성이 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 3-2. 경영자의 신뢰성이 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 3-3. 경영자의 리더십이 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 3-4. 경영자의 리더십이 비재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 변수선정 및 조작적 정의

1) 경영자의 심리적 특성

경영자의 심리적 특성은 성취욕구, 위험감수성으로 구분할 수 있다. 경영자의 심리적 특성에 대한 선행연구는 Sexton & Bowman(1985)의 성취욕구, 위험감수성이 있다. 성취욕구의 변수는 Oliver(1980)가 개발한 EPPS를 수정하여 5문항으로 작성하였고, 동종 업계에서 최고가 되려고 하는 욕심의 정도와 새로운 것을 개발하기 위한 노력의 정도, 할 일을 미루지 않고 반드시 해결 하려고 하는 정도, 새로운 지식을 습득하는 정도, 새로운 시장을 개척하려는 의지의 정도이다. 위험 감수성은 5문항으로 구성되었고, 안정적인 수익보다는 리스크가 큰 높은 수익을 선호하는 지의 정도, 신규 사업에 대하여 도전 하려는 의지의 정도, 사업을 제외한 평소에 도전을 즐기는 정도, 성공이 불투명한 상황에서 과감한 선택하는 정도, 신규 사업에 과감히 뛰어들어 투자하는 정도이다.

2) 경영자의 역량적 특성

경영자의 역량적 특성은 경영자의 경영전문성과 의사결정능력, 경영능력 등의 전문적 능력을 뜻하는 것으로 시장에 대한 이해와 분석 능력, 정확한 상황 판단력, 전문기술에 대한 이해와 적용능력 등 기업경영에 직접적으로 참여하고 목표로 설정한 비전을 달성할 수 있는 재량을 갖추고 있는지의 여부로써 정의할 수 있다(양용현, 2012; 최용호 외, 2003). 전문지식은 5문항으로 기업의 내, 외부 환경에 대하여 이해하고 있는 정도와 대처 능력, 현재 진행 중인 사업의 이해도, 문제의 분석 능력, 전문지식 습득을 위한 노력 정도이다. 관리자의 역량 역시 5문항으로 경영자가 기업의 목표에 대하여 얼마나 알고 있는지 정도, 직원의 적재적소 배치 정도, 직원들이 경영 목표에 따라서 이끌어가는 정도, 조직을 통하는 능력과 조직 관리의 노하우다.

3) 경영자의 행위적 특성

행위적인 특성은 경영자의 행위에서 느낄 수 있는 신뢰성, 리더십을 느끼게 하는 조직원들의 인식을 뜻하고, 조직구성원이 경영자의 발표, 회의진행, 대内外 활동을 바탕으로 경영자의 이미지를 긍정적, 부정적으로 판단하게 되는 것을 이야기한다. 신뢰성과 리더십을 활용한 연구를 참조하여 각 5문항으로 설문을 구성하였다. 신뢰성은 이해관계자와 긍정적인 관계를 유지하는 가의 정도와 어떤 난관에서도 흔들리지 않고 극복할 수 있는 믿을 주는 정도, 약속의 이행 정도, 언행일치의 정도, 직원에게 업무를 지시하고 믿음을 가지고 행동하는 지에 대한 정도이다. 그리고 리더십은 사업에 대하여 확고한 경영의 이념을 가지고 있는가의 정도, 직원들에게 믿음이 가는 확실한 비전을 제시하는 지의 정도, 구성원들을 원하는 방향으로 이끌어갈 수 있는 정도, 직원들과의 소통 능력과 노력의 정도이다.

4) 경영성과

일반적으로 기업의 경영성과는 객관적 성과와 주관적 성과, 그리고 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있으며, 재무적 성과는 수익성, 생산성, 시장점유율, 매출액증가율과 투자수익률 측면에서 구체적으로 분석한 연구가 있고, 비재무적 성과는 시장/제품 측면에서 분석한 연구가 있다(신진교, 2002). 본 연구에서는 경영성과 중 재무적, 비재무적 성과가 관련이 있다고 보고 재무적 성과는 매출액, 현금흐름, 영업 이익률로 구분하였고, 비재무적 성과는 시장의 점유율, 고객만족도로 구분하였다.

제 3 절 연구방법

1. 표본의 선정 및 자료수집

본 연구는 설문지를 활용하여 경영자의 특성에 따라 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위해 측정하였다. 설문지는 본 연구의 내용에 적합하게 경영자의 특성(심리적, 역량적, 행위적, 경영성과)에 대한 이론을 근거로 구성되었고, 조사대상은 광주광역시 및 전라남도에 소재하는 경영자 및 근로자들로 한정하였다. 설문지는 2017년 11월 2일부터 2017년 11월 24일까지 3주간 실시하였다. 총 154부를 작성하여 배포하였고, 총 147부를 회수하였고, 회수율은 95.45%였다. 이중 불성실하거나 일관성 없는 설문지 5부는 제외하고 최종 142부의 설문지를 대상으로 통계분석을 실시하였다.

2. 측정도구의 구성

본 연구의 목적 달성을 위하여 조사방법으로는 기술조사 중 획단조사에 맞춘 표본 조사를 실시하였다. 이러한 방법에 의거하여 설문지를 구성, 작성하

여 크게 5부분으로 나누어 졌다. 첫째, 경영자의 심리적 특성 중 성취욕구 5 문항, 위험감수성 5문항으로 구성하였고, 둘째, 경영자의 역량적 특성 중 전문지식 5문항, 관리자의 역량 5문항으로 구성하였다. 셋째, 행위적인 특성 중 신뢰성 5문항, 리더십 5문항으로 구성하였고, 경영성과는 재무적성 3문항, 비재무적 2문항으로 구성되었다. 이와 같이 구성되어진 설문지는 선행연구를 통하여 구성하였고, 설문 문항의 보완, 수정을 통하여 설문의 구성과 내용을 설계하였다. 설문의 구체적인 내용은 <표3-1>과 같다.

3. 통계 분석 방법

본 연구의 주된 분석내용은 경영자의 심리적, 역량적, 행위적 특성들의 경영성과와의 관계를 파악하는 것으로, 이를 위하여 설문지를 통한 수집된 내용을 바탕으로 유효 표본을 분석하기 위해 SPSS 23을 활용하여 분석하였다.

첫째, 표본의 일반적 사항에 대하여 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시하고 표본의 일반적 특성을 파악하였다.

둘째, 설문 문항에 대한 신뢰성을 검증하기 위해 크론바하의 알파(Cronbach's α)값을 측정하고, 설문의 타당도 분석을 위해 요인 분석(factor analysis)을 실시하여 특성을 파악하였다.

셋째, 연구모형에 제시된 변수의 관계를 파악하기 위하여 상관관계분석(correlation analysis)을 실시하였으며, 변수간의 영향관계 분석을 위하여 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다.

<표 3-1> 설문의 구성

변수	하위변수	변수의 조작적 정의	문항수
심리적인 특성	성취욕구	<ul style="list-style-type: none"> ○ 업계 최고 욕심 ○ 기존에 없는 새로운 것을 개발 ○ 해야 할 일 반드시 해결 ○ 항상 새로운 것을 배우기 위한 노력 ○ 새로운 시장의 개척 	5
	위험의 감수성	<ul style="list-style-type: none"> ○ 고위험 높은 수익 선호 ○ 새로운 사업 도전이 두렵지 않음 ○ 평소 도전을 즐김 ○ 불확실한 상황에 과감히 대처 ○ 사업에 과감하게 투자 	5
역량적인 특성	전문지식	<ul style="list-style-type: none"> ○ 외부환경에 대한 이해도 및 대처능력 ○ 내부환경에 대한 이해도 및 대처능력 ○ 현재 사업에 대한 이해도 ○ 문제 분석 능력이 뛰어남 ○ 항상 전문지식 습득을 위해 노력 	5
	관리자의 역량	<ul style="list-style-type: none"> ○ 직원들이 기업목표를 잘 암 ○ 직원들을 적재적소에 배치가능 ○ 직원들이 경영목표에 따라 움직임 ○ 조직을 통솔하는 능력이 뛰어남 ○ 조직 관리방법을 알고 있음 	5
행위적인 특성	신뢰성	<ul style="list-style-type: none"> ○ 이해관계자와 좋은 관계 유지 ○ 어떠한 난관이라도 극복 가능 ○ 약속을 잘 이해함 ○ 말과 행동이 일치 ○ 직원들이 지시에 믿음을 가지고 행동 	5
	리더쉽	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업에 대한 확고한 경영이념 ○ 직원들에게 확실한 비전 제시 가능 ○ 직원들을 원하는 방향으로 이끌 ○ 직원들과 의사소통 원활 ○ 직원들과 소통하려 노력 	5
경영적 성과	재무적 성격	<ul style="list-style-type: none"> ○ 매출액 ○ 영업이익률 ○ 현금흐름 	3
	비재무적 성격	<ul style="list-style-type: none"> ○ 시장점유율 ○ 고객만족도 	2
합 계			35

제IV장 실증분석 결과

제 1 절 인구통계학적 특성

연구 모형과 가설 검증을 위해 설문을 바탕으로 하는 실증분석 자료를 통해서 분석을 실시하고자한다. 응답자의 인구 통계학적 특성은 다음과 같다. 경영자의 성별을 분석한 결과 남자가 94명(66.2%), 여자가 48명(33.8%)으로 남자 경영자가 많은 것으로 나타났다. 연령은 20대 4명(2.8%), 30대 15명(10.6%), 40대 71명(50.0%), 50대 46명(32.4%), 60대 6명(4.2%)으로 나타났고, 40대의 경영자가 가장 많은 것으로 나타났다. 그리고 선행 연구에서 경영자를 대상으로 하는 연구들 결과에 20대 경영자는 거의 0명에 가까웠으나, 20대가 미약하게 경영자 위치를 차지하고 있는 것으로 나타났다. 근속년수는 1-5년 52명(36.6%), 6-10년 22명(15.5%), 11-20년 50명(35.2%), 21-30년 18명(12.7%)으로 나타났고, 1-5년의 근속 경력이 있는 경영자가 가장 많은 것으로 나타났다. 학력은 고졸 55명(38.7%), 전문대졸 35명(24.6%), 대졸 52명(36.6%)으로 나타났고, 고졸 경영자가 가장 많은 것으로 나타났다. 재직 상태는 정규직 138(97.2%), 비정규직 4명(2.8%)으로 나타났고 대부분의 경영자들이 정규직인 것으로 나타났다. 근로자의 수는 1-5명 67명(47.2%), 6-10명 25명(17.6%), 11-20명 30명(21.1%), 21-50 13명(9.2%), 51-100명 3명(2.1%), 101명 이상 4명(2.8%)으로 1-5명의 근로자 수를 가진 경영자가 가장 많은 것으로 나타났다. 설립연도는 1999년 이전 25명(17.6%), 2000-2010년 63명(44.4%), 2011-2015년 43명(30.3%), 2016-2017년 11명(7.7%)으로 2000-2010년에 설립한 경영자가 가장 많았다. 직책은 일반사원 18명(12.7%), 과장/차장 5명(3.5%), 부장 14명(9.9%), 임원 105명(73.9%)으로 나타났고, 임원이 높은 것으로 나타났다. 업종은 일반제조업 18명(12.7%), 전기/전자 8명(5.6%), 자동차/기계 9명(6.3%), 금융/증권 11명(7.7%), 도소매/유통 38명(26.8%), 기타 58명

(40.8%)으로 기타 업종이 가장 높은 것으로 나타났다. 매출액은 1억 미만 23명(16.2%), 1~10억 미만 68명(47.9%), 10~50억 미만 32명(22.5%), 50~100억 12명(8.5%), 100억 이상 7명(4.9%)으로 나타났고 1~10억 미만의 매출을 가진 경영자가 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 4-1> 인구통계학적 특성

항목		빈도	비율(%)
성별	남자	94	66.2
	여자	48	33.8
연령	20대	4	2.8
	30대	15	10.6
	40대	71	50.0
	50대	46	32.4
	60대	6	4.2
근속 년수	1~5년	52	36.6
	6~10년	22	15.5
	11~20년	50	35.2
	21~30년	18	12.7
학력	고졸	55	38.7
	전문대졸	35	24.6
	대학	52	36.6
재직 상태	정규직	138	97.2
	비정규직	4	2.8

<표 4-1> 인구통계학적 특성(계속)

항목	빈도(명)	비율(%)
근로자 수	1~5명	67
	6~10명	25
	11~20명	30
	21~50명	13
	51~100명	3
	101명 이상	4
설립연도	1999년 이전	25
	2000~2010년	63
	2011~2015년	43
	2016~2017년	11
직책	일반사원	18
	과장/차장	5
	부장	14
	대표이사	105
업종	일반제조업	18
	전기/전자	8
	자동차/기계	9
	금융/증권	11
	도소매/유통	38
	기타	58
매출액	1억 미만	23
	1억~10억 미만	68
	10억~50억 미만	32
	50억~100억 미만	12
	100억 이상	7

제 2 절 타당도 및 신뢰도 분석

1. 심리적 특성 요인 분석

경영자의 심리적 특성 요인 분석에 대한 결과는 <표 4-2>와 같다. 아이겐값이 1이상인 심리적 특성 요인은 성취욕구와 위험감수성향 2개이다. 심리적 특성 구성에 대한 총 분산은 57.728로 나타났고, 요인1, 2에서 최저 0.544, 최고 0.793으로 모든 요소가 0.5 이상의 수치를 가지고 있는 것으로 나타났다. 따라서 확정된 심리적 특성의 요인 분석 문항은 성취욕구 5개, 위험감수성향 5개 총 10개의 문항이다.

<표 4-2> 심리적 특성 요인분석

측정 항목	요인 1	요인 2
	성취욕구	위험감수성향
A1	.773	
A2	.761	
A3	.760	
A4	.750	
A5	.708	
B1		.793
B2		.777
B3		.726
B4		.724
B5		.544
고유치	4.080	1.692
설명분산(%)	40.804	16.924
누적분산(%)	40.804	57.728

2. 역량적 특성 요인 분석

경영자의 역량적 특성 요인 분석에 대한 결과는 <표 4-3>와 같다. 아이겐값이 1이상인 역량적 특성 요인은 전문 지식과 관리자 역량 2개이다. 역량적 특성 구성에 대한 총 분산은 57.471로 나타났고, 요인1, 2에서 최저 0.604, 최고 0.826으로 모든 요소가 0.5 이상의 수치를 가지고 있는 것으로 나타났다. 따라서 확정된 역량적 특성의 요인 분석 문항은 전문지식 5개, 관리자 역량 5개 총 10개의 문항이다.

<표 4-3> 역량적 특성 요인분석

측정 항목	요인 1	요인 2
	전문 지식	관리자 역량
C1	.676	
C2	.790	
C3	.736	
C4	.731	
C5	.651	
D1		.604
D2		.798
D3		.826
D4		.634
D5		.611
고유치	4.321	1.426
설명분산(%)	43.207	14.264
누적분산(%)	43.207	57.471

3. 행위적 특성 요인 분석

경영자의 행위적 특성 요인 분석에 대한 결과는 <표 4-3>와 같다. 아이겐값이 1이상인 행위적 특성 요인은 신뢰성과 리더십 2개이다. 행위적 특성 구성에 대한 총 분산은 66.923로 나타났고, 요인1, 2에서 최저 0.333, 최고 0.862으로 모든 요소가 0.5 이상의 수치를 가지고 있는 것으로 나타났다. 따라서 확정된 행위적 특성의 요인 분석 문항은 신뢰성 5개, 리더십 2개 총 7개의 문항이다.

<표 4-4> 행위적 특성 요인분석

측정 항목	요인 1	요인 2
	신뢰성	리더쉽
E1		.852
E2		.862
E3	.648	.495
E4	.632	.377
E5	.746	.333
F1	.592	
F2	.781	
F3	.815	
F4	.798	
F5	.835	
고유치	5.381	1.312
설명분산(%)	53.806	13.117
누적분산(%)	53.806	66.923

4. 요인분석 결과를 통한 채택된 문항

요인분석 결과 행위적 특성의 신뢰성, 리더십에 대한 총 13개 문항중 신뢰성의 E3, E4, E5 문항은 리더십의 요인과 비교하여 0.6이상으로 더 높게 나타났기 때문에 분석에서 제외하게 되었다. 이에 따라 심리적 특성 10개 문항, 역량적 특성 E3, E4, E5를 제외한 10개 문항을 이용하여 요인 분석을 실시하였고, 요인 분석 결과는 <표4-5>와 같다.

<표 4-5> 요인분석 결과

변수		문항수	채택된 문항	제거된 문항
심리적 특성	성취 욕구	5	A1-A5	
	위험감수성	5	B1-B5	
역량적 특성	전문지식	5	C1-C5	
	관리자역량	5	D1-D5	
행위적 특성	신뢰성	5	E1, E2	E3, E4, E5
	리더십	5	F1-F5	
경영 성과	매출액	1		
	영업 이익	1		
	현금 흐름	1		
	시장점유율	1		
	고객만족도	1		

5. 신뢰성 분석

신뢰성(reliability)은 동일한 개념에 대하여 반복적인 측정을 실시하여 나타나는 측정값의 분산을 의미하며, 측정의 안정성, 예측 가능성, 일관성, 정확성 등으로 개념이 구성되어 있다. 본 연구에서는 개별의 변수 항목들에 대하여 내적 일관성을 나타낼 수 있는 Cronbach's α 값을 이용하여 항목들 사이의 상관관계를 평가하고, 상관계가 높음에 따라 내적일관성 역시 높아 질 수 있다. 통상 0.8~0.9 이면 바람직한 것으로 판단하고, 0.6~0.7이면 수용할 만한 내용으로 여겨진다.

<표 4-6>을 보면 각 측정 문항에 대하여 신뢰성 분석을 위하여 내적일관성 측정 계수 Cronbach's α 값이 심리적 특성의 성취 욕구는 0.780, 위험감수 성향은 0.830으로 나타났으며, 역량적 특성의 전문지식은 0.799, 관리자 역량은 0.798으로 나타났다. 행위적 특성의 신뢰성은 0.777, 리더십은 0.869으로 나타났고, 경영성과는 0.916으로 나타났다. Cronbach's α 수치가 0.77 이상을 유지하고 있기 때문에 측정도구의 신뢰성이 매우 높은 것으로 해석할 수 있기 때문에 심리적, 역량적, 행위적 특성, 경영성과 까지 변수 모두의 신뢰성이 확보됨에 따라 신뢰성에 영향을 주는 변수는 없는 것으로 나타났다.

<표 4-6> 신뢰성 검증

변수		문항수	Cronbach's α
심리적 특성	성취 욕구	5	.780
	위험감수성	5	.830
역량적 특성	전문지식	5	.799
	관리자역량	5	.798
행위적 특성	신뢰성	2	.777
	리더십	5	.869
경영 성과	경영성과	5	.916
합계		32	0.82

제 3 절 가설 검증

1. 상관관계 분석

본 연구에서 가설 검증 전 각 변수들의 상관관계를 확인하기 위해 상관관계분석을 실시하였다. 상관분석(correlation analysis)은 각각의 두 변수사이의 관계가 얼마나 밀접한가를 측정할 수 있는 분석 기법을 이야기한다.

상관관계 정도를 나타내는 피어슨 상관계수(pearson correlation coefficient)를 사용하여 두 변수사이에 연관된 정도를 나타내는 것만 가능하기 때문에 인과관계에 대한 내용은 포함되지 않는다. 피어슨 상관계수는 두 변수사이의 관련성을 구하여 보통 사용되는 방법으로, 상관관계 분석은 변수 사이의 관련성에 대하여 방향성을 제시하며 변수사이의 관계를 대체적으로 예측할 수 있다는 특징을 가지고 있다. 이때 상관계수를 구하여 $0 < p \leq +1$ 이면 양의 상관, $-1 \leq p < 0$ 이면 음의 상관이라고 할 수 있다. 보편적으로 상관계수의 크기가 0에 가까울수록 변수 사이에 관련성이 없다고 판단하고, 1에 가까울수록 변수 사이의 관련성이 높은 것으로 판단한다.

본 연구에서는 독립변수인 심리적 특성의 성취욕구와 위험감수성, 역량적 특성의 전문지식과 관리자 역량, 행위적 특성의 신뢰성과 리더십 대한 상관관계분석을 시행하였다. 상관관계 분석 결과 심리적 특성의 성취욕구는 위험감수성과 0.571 수준, 역량적 특성의 전문지식은 관리자 역량에 0.626 수준, 행위적 특성의 신뢰성은 리더십에 0.723 수준의 양의 상관관계가 있는 것으로

나타났다.

본 연구는 독립변수에 해당하는 심리적 특성의 성취 욕구, 위험감수성향, 역량적 특성의 전문지식, 관리자 역량, 행위적 특성인 신뢰성, 리더십에 대한 상관관계를 분석하였다. 상관관계 분석의 결과 심리적 특성의 성취 욕구는

위험감수성과 0.415, 역량적 특성의 전문지식은 관리자 역량과 0.524, 행위적 특성의 신뢰성은 리더십과 0.406으로 양의 상관관계가 있는 것으로 나타났고, 변수사이의 상관관계를 분석한 결과는 <표 4-7>과 같다.

<표 4-7> 변수의 상관관계

변수		성취 욕구	위험 감수성	전문 지식	관리자 역량	신뢰성	리더십
심리적 특성	성취 욕구	1	.415**	.488**	.301**	.299**	.424**
	위험감수성		1	.444**	.140	.397**	.296**
역량적 특성	전문지식			1	.524**	.557**	.559**
	관리자역량				1	.438**	.648**
행위적 특성	신뢰성					1	.406**
	리더십						1

**.p<.01

2. 다중공선성 검증

본 연구는 가설 검증 전, 독립변수 사이의 다중공선성을 검증하였다. 다중 공선성(multi collinearity)이란 독립변수 사이에 존재하는 상관관계를 나타내는 것을 의미하고, 독립변수 사이의 다중공선성의 문제가 발견되면 개별 독립 변수, 종속변수 사이의 관계를 밝혀내는데 있어 어려움이 있기 때문이다. 이에 따라 회귀분석을 통한 독립변수사이의 다중공선성 문제가 없어야 한다는 것을 기본적인 가정으로 검증을 하고 있다. 다중공선성 문제는 공차한계(tolerance, $1-R^2$), 분산팽창요인(VIF)으로 판단하고, 각 두 지표는 서로 반대되는 개념이다. 분산팽창요인의 공차한계의 역수로 정의되고 있기 때문에 공차한계의 값이 작을수록, 분산팽창요인은 값이 클수록 공선성을 유발하는

가능성이 크기 때문이다. 분산팽창요인이 10미만일 경우 다중공선성에 문제는 없지만, 분산팽창요인이 10이상일 경우는 독립변수를 제거하는 것이 바람직하다. 경영성과에 대한 다중공선성의 검증 결과, 경영성과에 대한 경영자 특성요인 대부분이 10이하, 1에 근접한 것으로 나타났기 때문에 다중공선성은 문제가 없는 것으로 분석 되었으며, 경영성과에 대한 다중공선성의 검증 결과는 <표4-8>과 같다.

<표 4-8> 경영성과에 대한 다중공선성 검증

변수	공선성통계량	
	공차한계	VIF
성취 욕구	.681	1.469
위험감수성	.689	1.451
전문지식	.466	2.144
관리자역량	.503	1.988
신뢰성	.621	1.609
리더십	.476	2.102

3. 가설의 검증(가설 1)

본 연구는 선행 연구를 바탕으로 경영자의 심리적 특성이 경영성과에 영향을 미칠 것으로 판단하여 설정한 가설 1을 검증하고자 한다. 독립변수와 종속변수의 영향 관계 규명을 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하여 가설 1을 검증하였다. 독립변수는 요인 분석을 통하여 추출된 경영자의 심리적 특성 2개의 요인으로 측정하였고, 종속변수는 경영성과를

재무적, 비재무적 성과로 분류하여 2개의 변수로 측정하였다.

<표 4-9>에서 확인할 수 있듯이 경영자의 심리적 특성의 구성요소인 성취욕구, 위험감수성향은 매출 증가, 현금의 흐름 증가, 영업 이익률 증가로 3가지 경영성과 변수에 대해 재무적 성과로 통합하였고, 시장 점유율의 증가, 품질의 행상, 고객의 만족도 향상의 3가지 경영성과는 비재무적 성과로 통합한 결과 0.05 수준에서 비재무적성과 항목에서 성취욕구가 정(+)의 영향을 나타내는 것으로 확인하였고, 경영성과를 측정하기 위하여 6개의 변수 평균값을 경영성과로 통합하여 분석한 결과 동일한 결과가 도출됨에 따라, 가설 1-2는 채택되었다.

<표 4-9> 심리적 특성이 경영성과에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수	표준화계수 (β)	t
재무적 성과	상수	2.509		5.955**
	성취욕구	.175	.152	1.650
	위험감수성	.019	.019	.206
	$R^2=.012$	$F=1.840$		
비재무적 성과	상수	2.244		5.715**
	성취욕구	.249	.227	2.521*
	위험감수성	.049	.053	.590
	$R^2=.051$	$F=4.794^*$		
경영성과	상수	2.403		6.167**
	성취욕구	.205	.190	2.086*
	위험감수성	.031	.034	.372
	$R^2=.043$	$F=3.101^*$		

*.p<.05, **.p<.01

4. 가설의 검증(가설 2)

본 연구는 선행 연구를 바탕으로 경영자의 역량적 특성이 경영성과에 영향을 미칠 것으로 판단하여 설정한 가설 2을 검증하고자 한다. 독립변수와 종속변수의 영향 관계 규명을 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하여 가설 2을 검증하였다. 독립변수는 요인 분석을 통하여 추출된 경영자의 역량적 특성 2개의 요인으로 측정하였고, 종속변수는 경영성과를 재무적, 비재무적 성과로 분류하여 2개의 변수로 측정하였다.

<표 4-10>에서 확인할 수 있듯이 경영자의 역량적 특성의 구성요소인 관리자 역량은 재무적, 비재무적 성과에서 관리자 역량이 0.05 수준에서 정(+)의 영향을 나타내는 것으로 확인하였고, 전문지식은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 경영성과를 측정하기 위하여 6개의 변수 평균값을 경영성과로 통합하여 분석한 결과 동일한 결과가 도출됨에 따라, 가설 2-3, 2-4는 채택되었다.

<표 4-10> 역량적 특성이 경영성과에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수	표준화계수 (β)	t
재무적 성과	상수	2.083		4.188**
	전문지식	.018	.013	.131
	관리자 역량	.322	.226	2.322*
	$R^2=.054$	$F=3.947^*$		
비재무적 성과	상수	1.569		3.422*
	전문지식	.215	.164	1.737
	관리자 역량	.295	.218	2.309*
	$R^2=.112$	$F=8.652^{**}$		
경영성과	상수	1.877		4.100**
	전문지식	.096	.075	.781
	관리자 역량	.311	.235	2.438*
	$R^2=.079$	$F=5.892^*$		

*.p<.05, **.p<.01

5. 가설의 검증(가설 3)

본 연구는 선행 연구를 바탕으로 경영자의 행위적 특성이 경영성과에 영향을 미칠 것으로 판단하여 설정한 가설 3을 검증하고자 한다. 독립변수와 종속변수의 영향 관계 규명을 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하여 가설 3을 검증하였다. 독립변수는 요인 분석을 통하여 추출된 경영자의 행위적 특성 2개의 요인으로 측정하였고, 종속변수는 경영성과를 재무적, 비재무적 성과로 분류하여 2개의 변수로 측정하였다.

<표 4-11>에서 확인할 수 있듯이 경영자의 행위적 특성의 구성요소인 관리자 역량은 재무적, 비재무적 성과에서 리더십이 0.05 수준에서 정(+)의 영향을 나타내는 것으로 확인하였고, 신뢰성은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 경영성과를 측정하기 위하여 6개의 변수 평균값을 경영성과로 통합하여 분석한 결과 동일한 결과가 도출됨에 따라, 가설 3-3, 3-4는 채택되었다.

<표 4-11> 행위적 특성이 경영성과에 미치는 영향

종속변수	독립변수	비표준화계수	표준화계수 (β)	t
재무적 성과	상수	2.016		4.306**
	신뢰성	-0.001	-0.001	-0.011
	리더십	.331	.267	2.964*
	$R^2=.071$		F=5.244*	
비재무적 성과	상수	1.793		4.154**
	신뢰성	.013	.012	.138
	리더십	.411	.349	3.994**
	$R^2=.125$		F=9.825**	
경영성과	상수	1.927		4.483**
	신뢰성	.005	.004	.048
	리더십	.363	.314	3.541*
	$R^2=.100$		F=7.590*	

*.p<.05, **.p<.01

6. 분석결과

본 연구에서 설정한 연구가설의 검증을 실시하기 전 기존의 선행연구들을 통하여 추출된 주요 개념들의 측성을 위하여 항목들이 실제로 유의적인가에 대하여 Cronbach's α 값을 사용을 통해 본 연구에서 사용되는 개념들에 대한 신뢰성과 타당성을 검증하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 검증결과 신뢰성과 타당성이 결여되어 있는 변수들을 제외하고 나머지의 변수들을 바탕으로 요인을 구성하였고, 경영자의 심리적 특성은 성취욕구, 위험감수성향의 요인으로 역량적 특성은 전문지식, 관리자 역량 요인으로 행위적 특성은 신뢰성, 리더십 요인으로 구분하여 검증을 실시하였다. 연구 모형에서 설정한 경영성과는 매출의 증가, 영업이익율의 증가, 현금흐름의 증가, 시장점유율의 증가, 품질의 향상, 고객의 만족도 향상을 재무적, 비재무적 성과 요인으로 분류하여 나타내었다. 가설 검증의 결과는 다음과 같다.

가설 1 경영자의 심리적 특성이 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다의 하위 가설 검증결과, 경영자의 심리적 특성 중 성취욕구가 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 위험감수성향은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

가설 2 경영자의 역량적 특성이 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다의 하위 가설 검증결과, 경영자의 역량적 특성 중 관리자 역량이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 전문 지식은 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다.

가설 3 경영자의 행위적 특성이 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다의 하위 가설 검증결과, 경영자의 행위적 특성 중 리더십이 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 신뢰성은 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다.

제 V 장 결 론

제 1 절 연구의 결론 및 시사점

본 연구는 광주광역시 및 전라남도에 소재하는 경영자 및 근로자들을 대상으로 설문조사를 실시하여 경영자들의 특성이 경영성과에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위하여 연구를 실시하였다. 경영성과 요인은 선행연구를 바탕으로 경영자의 심리적 특성, 역량적 특성, 행위적 특성으로 구분하여 객관적인 경영성과는 매출, 영업의 이익률, 현금의 흐름, 시장의 점유율, 품질, 고객의 만족도를 기준으로 각각의 변수들과 경영성과 사이의 영향요인에 대하여 회구분석을 실시하였고, 그 결과는 다음과 같다.

첫째, 경영자의 심리적 특성에서 성취욕구, 위험감수성향으로 구분하여 분석을 실시한 결과 심리적 특성 요인은 성취욕구가 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 위험감수성향은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 경영자의 역량적 특성은 전문지식, 관리자 역량으로 구분하여 분석을 실시한 결과 역량적 특성은 관리자의 역량에서 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 전문지식은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, 경영자의 행위적 특성은 신뢰성, 리더십으로 구분하여 분석을 실시한 결과 행위적 특성은 리더십이 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 신뢰성은 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

연구 결과, 경영자의 특성이 경영성과에 부분적으로 유의미한 관계가 있는 것으로 나타났고, 특히 경영자의 심리적 특성 중 성취욕구, 역량적 특성 관리자의 역량, 행위적 특성 리더십은 경영성과에 있어 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구는 기업들의 경영성과를 나타내는데 있어 경영자의 많은 특성 요인들을 분류하여 체계적으로 연구를 실시한 점에서 의미가 있다

특히, 경영자의 특성중 성취욕구가 강한 경영자일수록 새로운 시장을 개척하고자 하는 욕구가 높은 만큼 기업 환경이 보다 전문적이고 고도화된 시장에 빠르게 적응할 수 있으며, 사내교육을 통해 기업의 목표와 직원들의 성향을 파악하여 적재적소에 직원을 배치함으로써 경영자의 확고한 경영이념을 바탕으로 직원과의 원활한 의사소통을 이루어냄으로 더욱 더 높은 경영성과를 낼 수 있다.

또한, 이 같은 연구결과는 상대적으로 열악한 환경에서 경영성과의 향상을 위해 노력해야 하는 광주전남지역의 중소기업 경영자들에게도 조직 내에서 무엇을 먼저 중요하게 고려해야 하는가에 대한 잠재적 시사점을 제공해 주고 있다.

제 2 절 연구의 제한점

본 연구의 목적은 경영자의 심리적, 역량적, 행위적 특성이 경영성과에 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구로서, 선행연구를 기초로 하여 연구의 범위를 확장하고 살펴보았으나, 연구를 진행하는데 있어 다음과 같은 한계점을 가지고 있기 때문에 이에 대한 연구방향을 제시하고자 한다.

첫째, 독립변수의 다양성에 있어 한계가 있다. 기존 선행 연구를 바탕으로 경영자의 심리적, 역량적, 행위적 특성의 3가지 요소로 한정함에 있어 경영자의 다른 특성을 복합적으로 추가하여 연구하지 못하였기 때문에 추후 연구 시 경영자와 관련된 많은 특성을 종합적으로 적용하여 연구하면 더 의미 있는 연구가 될 수 있을 것으로 판단된다.

둘째, 경영자의 특성을 중심으로 분석하였기 때문에 인구통계학적 특성에 따른 경영성과 분석의 한계점을 가지고 있다. 본 연구에서는 경영자의 성별, 연령, 학력 등 인구통계학적인 내용을 분석하지 않았다. 향후 연구 시 경영자

의 인구통계학적인 특성을 중심으로 경영성과를 분석하면 좋은 연구가 될 것으로 판단된다.

셋째, 본 연구의 설문 대상은 전라남도와 광주광역시의 경영자를 대상으로 연구하였기 때문에 연구결과를 전국의 모든 경영자들에게 적용시키기에는 다소 무리가 있다. 따라서 향후 연구에서는 국내의 전국 경영자들을 대상으로 표본을 선택하여 경영자에 대한 연구를 실시한다면 분류된 범위를 파악하는 데 있어 좋은 연구가 될 것으로 판단된다.

마지막으로, 기업의 의사결정에 있어 많은 영향을 줄 것으로 판단되는 경영자를 연구대상으로 선택하였지만, 하위 의사결정자의 생각이 최종 의사결정자에게 얼마나 영향을 미치는지에 대하여 정확한 분석을 할 수 없었기 때문에 최종 의사결정자의 결정에 있어 하위 의사결정자의 의견이 수용되지 않는다면 경영자의 특성과 성과와의 관계에 영향을 미치지 않을 수도 있을 것으로 판단된다.

이에 따라 향후 연구는 위에서 언급한 세 가지의 내용을 통하여 복합적인 연구 분석이 필요할 것으로 생각된다. 일부 특성이 경영성과에 있어 많은 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 다른 특성과 종합적으로 연계하였을 때 경영성과에 있어 긍정적인 영향을 미칠 수 있다고 생각되기 때문에 향후 연구에는 일부 특성보다는 다양한 요소를 복합적으로 고려하여 연구를 실시한다면 좋은 연구가 될 수 있을 것으로 판단된다. 본 연구가 경영자의 특성을 분석하여 미래의 경영자들에게 있어 기업의 발전을 위하여 어떠한 특성 중심으로 발전시키고 보완이 필요한지에 대한 기초자료가 되었으면 하는 바람이다.

참고문헌

1. 국내문헌

- 김경식(2005), 벤처최고경영자의 역량이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구, 건국대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김지윤(2000), 기업환경과 호텔마케팅 전략이 경영성과에 미치는 영향, 계명대학교, 석사학위논문.
- 박성범(2001), 중소기업 전략론·운영론, 삼양사.
- 박영배, 윤창석(2001), 벤처기업 경영성과의 영향요인에 관한 탐색적 연구. 벤처경영연구, pp.22~60.
- 박철민(2005), 영남지역 중소기업 최고경영자의 특성이 경영성과에 미치는 영향, 산업경제연구, 18(3), p.1080.
- 신진교(2002), 정보기술 네트워크, 조직구조 및 경쟁전략에 관한 실증연구. 중소기업연구, 24(1), pp.277~307.
- 안형정(2007), 최고경영자의 특성이 전략유형과 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구, 창원대학교, 석사학위논문.
- 양용현(2011), 최고경영자의 특성이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원. 석사학위논문.
- 양희순(2002), 한국 벤처기업의 성공요인에 관한 실증적 연구, 인천대학교, 박사학위논문.
- 이경의(2002), 현대중소기업경제론, 지식산업사..
- 이병현(2009), 중소기업의 혁신역량 강화를 위한 정책 과제, 미래발전연구원, pp.23~63.
- 이은유(2014), 최고경영자의 심리적 특성과 경영전략유형이 기술혁신과 경영성과에 미치는 영향 연구. 창원대학교 대학원. 석사학위논문.

이장우 · 장수덕(1999), 성공벤처기업 특성에 관한 탐색적 연구, 중소기업연구, 21(1). pp.105~133.

이재경(2002), 역량기반 교육과정 개발 방법론에 대한 고찰: 마케팅 역량 강화교육과정 체계개발 사례를 중심으로, 한국교육공학회, 교육공학연구, 18(4). pp.25~26.

이현정(2004), 벤처기업의 최고경영자의 특성이 조직구성원의 만족도와 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구. 계명대학교대학원. 석사학위논문.

이현주(2014), 경영자특성이 기업가치에 미치는 영향. 순천향대학교 대학원. 석사학위논문.

이홍(2000), 중소기업의 경쟁력과 최고경영자의 역할, 원광대학교, 석사학위논문.

이홍민(2005), 팀장의 역량이 성과에 미치는 영향, 건국대학교 대학원, 박사학위논문.

윤만희(2007), 로컬수출업체에 대한 특성인식이 관계품질과 강도에 미치는 영향, 한국마케팅저널, 9(3), pp.33~73.

윤완수(2006), 최고경영자의 가치관이 기업문화와 기업성과에 미치는 영향에 대한 연구, 서강대학교 대학원, 석사학위논문.

장수덕, 송영화(2003). 환경, 전략 및 조직특성의 변화와 벤처기업의 성과변화. 중소기업연구, 25(1). p.16.

정혜영(2001), 최고경영자 특성이 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 중앙대학교 대학원. 석사학위논문.

주외숙(2009), 최고경영자의 특성이 고객지향성과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 창원대학교 대학원. 석사학위논문.

중소기업중앙회(2016), 2016년 중소기업 경영지표, 기업경영 통계지표.

중소기업벤처기업부(2017), 중소기업기본법, 중소기업벤처기업부 법령정보

조용희(2010), 중소기업 경영자특성에 따른 조세회피에 관한 연구, 한성대학교 디지털중소기업대학원, 석사학위논문.

조희영 · 박성범(2001), 우리나라 중소기업 경영론, 삼영사.

최용호 · 신진교 · 김승호(2003), 최고경영자, 전략 및 구조요인이 중소기업의 성과에 미치는 영향, 중소기업연구, 제25권 2호, 한국중소기업학회, pp.103~125.

최홍대(2009), 중소기업 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 충청북도 북부지역을 중심으로, 충주대학교 경영행정외국어대학원, 석사학위논문.

채서일(2003), 사회과학 조사방법론, 학현사.

포상 (2011). 중소기업의 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 목표대학교 대학원. 석사학위논문.

한덕기(2009), 우리나라 중소기업 교육훈련의 실태와 성과에 관한 연구, 부경대학교, 석사학위논문.

한준택(2005), 최고경영자의 특성과 경영의 자유재량권이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구, 한양대학교, 석사학위논문.

허경(2008), 최고경영자 특성이 기업의 전략적 행위와 장기적 경영성과에 미치는 영향, 연세대학교, 석사학위논문.

2. 국외문헌

Banker, Rajiv D. and P. Gordon, D. Srinivasan(2000), An Empirical Investigation of an Incentive Plan That Includes Non financial Performance Measures, Accounting Review, 75(1), 63-92.

Barnard, C. I.(1938), The Functions of the Executive. Harvard University Press. 8-21.

Begley, T. M. and D. P. Boyd(1987), "Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firm and Smaller

- Business", *Journal of Business Venturing*, Vol.2, 127-132.
- Chandler, G. N., and Hanks, S. H.(1994), "Measuring the performance of emerging businesses: A validation study", *Journal of Business Venturing* , 8, 391-408.
- Clifford. M. and Baum back(2000), How to Organize and Operate A Small Business, Prentice-Hall.
- Crosby, L. A., Evans, K. R., and Cowles, D.(1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective", *Journal of Marketing*, 54(July), 68-81.
- Doney, P. M., and Cannon, J.(1997), "An Examination of the Nature of Trustin Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 61(2), 35-51.
- Fornell, C.(1992), "A National Consumer Satisfaction Barometer : The Swedish Experience", *Journal of Marketing*, Vol.55(january), 1-21.
- Heskett, J. L., T. O. Jones, G. W. Loveman, W. E. Sasser, and L. A. Schneider(1994), Putting the Service-Profit Chain to Work, *Harvard Business Review*. 72(2), 164-167.
- Kaplan, R. S. and D. P. Norton(1992), The Balanced Score card -Measu res That Drive Performance, *Harvard Business Review*, 70(1), 71-80.
- Kohli, Ajay K., Bernard J. Jaworski, and Ajith Kumar(1993), "MARKOR : A Measure of Market Orientation", *Journal of Marketing Research*, 467-477.
- Kohli, Ajay K. and Bernard J. Jaworski(1990), "Market Orientation : The Construct Research Proposition, and Managerial Implications", *Journal of Marketing*. Vol54, 1-18.
- Lagace, R. R., Dahlstrom, R., and Gassenheimer ,J .B.(1991), "The Rele vance of Ethical Sales person Behavior on Relationship Quality : The

- Pharmaceutical Industry", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(4), 39-47.
- Moorman, C., Zaltman, G., and Deshpande, R.(1993), "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships", *Journal of Marketing*, 57(January), 81-101.
- Oliver, R. L.(1980), "A Cognitive Model of The Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, 17(3), 460-460.
- Roure J. B., and M. A. Maidique(1986), "Linking Prefunding Factors and High-Technology Venture Success : An Exploratory Study", *Journal of Business Venturing*, Vol.3, 295-306.
- Sandberg, Hofer, D. Miller and P. h., Friesen(1982), "Innovation in conservating and Entrepreneurial Firm : Two Models of Strategic Momentum", *Strategic Management Journal*, Vol.3, 134-147.
- Selznick, P.(1957), "Leadership and Administration", New York: Harper and Row.
- Sexton D. I. and Bowman(1985), "The Entrepreneur : A Capable Executive and More", *Journal of Business Venturing*, Vol.1, 129-140.
- Shamdasani, P. N., and Balakrishman, A. A.(2000), "Determinants of Relationship Quality and Loyalty in Personalized Services", *Asia Pacific Journal of Management*, 17(3), 399-422.
- Stuart, R. and P. A. Abetti(1987), "Start-up Venture : Toward the Prediction of Initial Success", *Journal of Business Venturing*, Vol.2, 5-28.
- Timmons J. A., Smollen L. E. and Dingee A. L.(1985), *New Venture Creation*, Irwin Homewood.
- Tsai W. M. MacMillan I .C. and M. B. Low(1991), "Effects of Strategy

and Environment on Corporate Venture Success in Industrial Markets",
Journal of Business Venturing, Vol.6. 9-28.

[부록] 설문지

설 문 조 사 서

안녕하십니까?

본 설문지는 기업의 특성과 경영자 특성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구를 하기 위해 작성되었습니다.

귀하의 응답은 본 연구의 귀중한 자료로 활용되고, 저에게 커다란 도움이 될 것입니다. 또한 본 설문지는 익명으로 처리되고, 학문적 목적으로만 사용된다는 것을 분명하게 약속드립니다.

시간이 다소 걸리더라도 성의있게 응답해 주시면 대단히 감사하겠습니다. 귀중한 시간을 내주셔서 진심으로 감사를 드립니다.

2017. 9.



조선대학교 경영대학원

지도교수 : 황 윤 용

연구원 : 박 현 호

- 다음은 경영자 심리적 특성 중 ‘성취욕구’에 관한 물음입니다. 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전 혀 아니다 ← → 그렇다				
	1	2	3	4	5
A1. 업계에서 최고가 되고 싶은 욕심이 있다.					
A2. 기존에 없는 새로운 것을 개발하고 싶다.					
A3. 해야 할 일이 있을 때 반드시 해결해야 잠이 오는 편이다.					
A4. 항상 새로운 것을 배우기 위해 노력한다.					
A5. 항상 새로운 시장을 개척하고 싶다.					

- 다음은 경영자 심리적 특성 중 ‘위험감수성’에 관한 물음입니다. 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전 혀 아니다 ← → 그렇다				
	1	2	3	4	5
B1. 안정적으로 낮은 수익보다 위험하더라도 높은 수익을 선호한다.					
B2. 새로운 사업에 대한 도전이 두렵지 않다.					
B3. 불확실한 상황에 과감하게 대처하는 편이다.					
B4. 사업에 과감하게 투자하는 편이다.					
B5. 평소 도전하는 것을 즐긴다.					

- 다음은 경영자 역량 특성 중 ‘전문지식’에 관한 물음입니다. 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다 ← → 매우 1 2 3 4 5				
	매우 그렇다	4	5		
C1. 기업의 외부환경에 대한 이해도와 대처능력이 높다.					
C2. 기업의 내부 환경에 대한 이해도와 대처능력이 높다.					
C3. 현재 사업에 대한 이해도가 높다.					
C4. 문제 분석 능력이 뛰어나다.					
C5. 항상 전문지식의 습득을 위해 노력한다.					

- 다음은 경영자 역량 특성 중 ‘관리자 역량’에 관한 물음입니다. 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다 ← → 매우 1 2 3 4 5				
	매우 그렇다	4	5		
D1. 직원들이 기업의 목표에 대해 잘 알고 있다.					
D2. 직원들을 적재적소에 배치할 수 있다.					
D3. 직원들이 경영목표에 따라 합심하여 움직인다.					
D4. 조직을 통솔하는 능력이 뛰어나다.					
D5. 조직 관리 방법을 잘 알고 있다.					

- ▣ 다음은 경영자 행위 특성 중 ‘신뢰성’에 관한 물음입니다. 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다	←	→	매우 그렇다	
	1	2	3	4	5
E1. 이해관계자와 좋은 관계를 유지하고 있다.					
E2. 어떠한 난관이라도 극복할 수 있다고 생각 한다.					
E3. 약속을 잘 이행한다.					
E4. 말과 행동이 일치한다.					
E5. 직원들이 나의 지시에 믿음을 가지고 행동 한다.					

- ▣ 다음은 경영자 행위 특성 중 ‘리더쉽’에 관한 물음입니다. 귀하의 생각과 일치하는 정도에 따라 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다	←	→	매우 그렇다	
	1	2	3	4	5
F1. 사업에 대해 확고한 경영이념을 가지고 있다					
F2. 직원들에게 확실한 비전을 제시할 수 있다.					
F3. 직원들을 내가 원하는 방향으로 이끌어 갈 수 있다.					
F4. 직원들과 의사소통이 원활하다.					
F5. 직원들과의 항상 소통하여 노력한다.					

■ 다음은 경영성과에 관한 물음입니다. 해당란에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

항 목	전 혀 아니다	←	→	매 우 그렇다	
	1	2	3	4	5
G1. 매출액이 전년 대비 증대					
G2. 영업 이익이 전년 대비 증대					
G3. 현금 흐름이 전년 대비 증대					
G4. 시장점유율이 전년 대비 증대					
G5. 고객만족도가 전년 대비 증대					

※ 다음은 설문 응답을 유형별로 분류하여 통계자료로 활용하기 위한 사항입니다. 해당하는 사항에 체크해(V) 주시기 바랍니다.

성 별	① 남 () ② 여 ()	직 급	① 일반사원 () ② 대리 () ③ 과장/차장 () ④ 부장 () ⑤ 임원 ()
연 령	()세		
근속년수	()년		
최종학력	① 고졸 () ② 전문대졸 () ③ 대졸 () ④ 대학원졸 이상 ()	업 종	① 일반제조업 () ② 전기/전자 () ③ 자동차/기계 () ④ 화학/제약 () ⑤ 금융/증권 () ⑥ 도소매/유통 () ⑦ 기타 ()
	① 정규직 () ② 비정규직/계약직 등 ()		
	()명		
	()년		
설립 년도	()년	전년도 매출액	()백만원

설문에 응답해 주셔서 감사합니다.