

# 소기업 경영자의 역량이 경영성과에 미치는 영향

김종환 (중소기업중앙회 지역본부장)<sup>1)</sup>

## 국문 요약

본 연구는 소기업의 지속적인 성장 발전을 위하여 경영자의 성공요인을 살펴보고, 성공요인으로 경영자의 역량을 발견하여 이 요인과 경영성과와 어떤 관계가 있는지 실증적으로 연구하였다. 또한 소기업 경영자의 정보 및 자원 접근성을 제고하여 사회적 자본 확보를 위하여 네트워크 활동의 역할을 검정하였다. 이에 본 연구에서는 소기업 경영자의 역량과 경영성과 간에 네트워크 활동의 매개효과를 중점적으로 검정하였다. 연구 결과 리더십역량, 대외협력역량, 마케팅역량은 경영성과에 유의미한 영향을 주는 것으로 밝혀졌으며, 경영성과를 높이기 위하여 경영자의 리더십, 대외협력, 마케팅 능력을 높이는 경영자 스스로의 노력과 정부 및 지원기관의 정책과 노력이 필요하다. 또한 소기업 경영자의 정보와 자원을 확보하고 획득하는 네트워크 활동의 매개효과를 검정하여 경영성과를 높이는 데 역할을 한다는 점도 실증하여 경영자의 정보와 자원에 대한 접근성을 제고하는 방안을 추진하여야 한다. 따라서 이런 실증적인 검정을 바탕으로 정부, 지방자치단체 및 지원 기관에서는 소기업 지원정책을 수립하고 시행함에 있어 경영성과에 영향을 미치는 요인을 우선적으로 지원하도록 실무적인 참고가 되길 바란다.

■ 중심어: 기업의 성공요인, 경영자 역량, 네트워크 활동, 경영성과

## I. 서론

4차 산업혁명은 사람과 사물을 유기적이고 지능적으로 연결하여 제조업과 서비스업, 온라인과 오프라인, 생산자와 소비자를 결합하여 시간과 공간을 초월하여 변화하고 발전하고 있다. 지난 세 차례의 산업혁명의 역사가 증명하고 있듯이 변화, 혁신과 발전의 중심에는 수많은 기업을 이끌고 있는 다양한 중소기업 및 소상공인이 자리 잡고 있다.

소상공인은 법률적, 정책적인 용어로서 '소상공인 보호 및 지원에 관한 법률 시행령' 제2조(소상공인의 범위 등)에 따라 소기업 중에서도 규모가 특히 작은 기업이라든지 생계형 업종을 영위하는 자영업자들로서 도·소매업, 음식업, 숙박업, 서비스업의 경우 상시근로자 5인 미만 사업자를, 광업, 제조업, 건설업 및 운수업의 경우는 상시근로자 10인 미만 사업자를 말한다. 2014년 기준 <표 1>과 같이 우리나라 전체 사업체수는 3,545,473개이며, 이 가운데 중소기업은 3,542,350개(99.9%)이고, 이중 소상공인이 3,063,001개(86.5%)를 차지하고 있다.

또한 전체 종사자 15,962,745명 중 소상공인 기업 종사자는 6,046,357명(37.9%)의 비중을 차지하고 있다 (중소기업중앙회, 2015).

1)저자: 중소기업중앙회 대전세종충남지역본부장, kjh@kbiz.or.kr

· 투고일: 2018-08-13 · 수정일: 2018-11-06 · 게재확정일: 2018-12-12

<표 1> 우리나라 소상공인 사업체수

(개, 명, %)

구 분	전 체(A)	중소기업(B)	소상공인(C)	대기업(D)	비중		
					B/A	C/A	D/A
사업체수	3,545,473	3,542,350	3,063,001	3,123	99.9	86.4	0.1
종사자수	15,962,745	14,027,636	6,046,357	1,935,109	87.9	37.9	12.1

주 : 종사자 1인 이상 사업체, 전(全) 산업 기준  
 자료 : 중소기업중앙회, 2016년 중소기업 위상지표, 2016. 5.

우리나라의 취업자 가운데 소기업을 경영하는 자영업자의 비중은 23.2%로 OECD 회원국중 5위로 평균인 15.4%보다 높으며, 일본의 2.6배, 미국의 3.5배로 나타났으며, 자영업자의 비중이 매우 높아 과당경쟁의 구조에 놓여 있으며, 매출 감소, 부채 증가 등으로 어려운 상황에 처해 있다(한정수, 2015). 2007년부터 2013년까지 우리나라 평균 창업율은 15.9%이고, 2006년부터 2012년까지 평균 폐업율은 13.7%라고 발표하였으며, 소기업은 창업과 폐업을 반복하는 다산다사의 특성을 갖고 있으므로(남윤형, 2016) 사회경제적으로 소상공인의 안정적인 경영은 매우 중요한 이슈가 되어 있다.

최근 내수경기의 불안과 국제 정세의 불확실성은 소상공인의 안정적인 경영과 지속적인 성장을 크게 저해하고 있으며, 이러한 여건을 소기업이 어려움을 극복하고 더욱 발전하고 성공기업으로 성장하기 위한 다양한 논의가 진행되고 있다. 소기업은 체계화되어 있는 대기업에 비하여 전략수립, 의사결정, 대외협력 등 경영자의 역할이 절대적이라 할 수 있으므로 경영자에 대한 다양한 연구가 필요하다.

본 연구는 소기업 경영자의 지속적인 성장과 발전을 위하여 실질적인 사업운영 관점에서 경영 및 성공요인에 대한 선행연구를 검토하고, 이를 바탕으로 소기업 경영자가 성과를 높일 수 있고, 효과적으로 생존하기 위한 요인을 도출하여 지속가능한 성장과 경영에 도움을 주고자 한다. 또한 검정결과를 바탕으로 소기업의 지속적인 성장과 발전을 위하여 소상공인에 대한 효율적이고 효과적인 지원 프로그램으로 교육, 컨설팅, 대외활동 지원 등 여러 가지 방안을 제시하여 정책에 반영하는데 도움을 주려고 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 기업의 성공요인

본 연구에서는 기업의 경영성과 및 성공 요인들에 대한 선행연구를 검토하여 각 요인 간 차이를 비교·정리하고, 그 요인 가운데 소기업의 경영성과와 지속적인 성장에 밀접한 관련이 있는 구체적인 요인을 도출하여 연구의 변수로 사용하고자 한다.

기업의 성공이란 추상적인 개념이지만, 조한국, 원성수(2009)에 의하면 성공이란 다소 주관적 개념으로 접근하는 관점에 따라 달라질 수 있으므로, 기업의 매출 성장률이나 수익률 등이 높다 하여도 윤리적이지 못한 행위를 하는 경우 주관적인 관점에서 그 기업은 성공기업이라 생각하지 않으며, 고객 만족이 높은 기업이라도 도산하는 경우에는 이 역시 성공을 거둔 기업이라 할 수 없다. 따라서 본 연구에서는 성공한 기업이란 일반적인 관점에서 경제적 실패, 기술적 불능, 파산 등의 문제를 겪지 않는 기업들을 말한다. 남인영(2017)은 기업의 성공을 정의하기는 어렵지만 1970,1980년대 연구자들이 판단하였던 빠른 성장, 더 커진 규모, 지속성이라 정의하였고, 최근 연구자들은 성과가 어느 정도 기업가의 목표와 일치하는지를 성공이라 정리하였다.

서대석, 윤정현(2017)의 연구는 창업보육센터에 입주한 초기 창업기업의 성공요인을 연구하였으며, 창업기업의

경영자역량 및 조직역량은 인지된 재무성과에 영향을 미치는 것으로 경영자역량과 조직역량으로 구분하였다. 그 세부 내용을 살펴보면 경영자 역량은 첫째, 혁신지향성은 혁신적인 아이디어, 새로운 변화 추구 의지, 신기술 개발 투자, 창의적인 아이디어 수용 등이며, 둘째, 위험지향성은 다소 불확실한 상황에서의 과감한 투자, 위험 감수성향 및 의지라고 검정하였다.

안원영(2016)은 벤처기업의 성공에 대한 연구를 실시하였으며, 성공에 영향을 미치는 요인을 첫째, 인적자본은 제품개발능력, 리더십, 경험, 인재확보능력, 마케팅능력으로, 둘째, 사회적자본은 구조적차원, 관계적차원, 인지적차원으로, 셋째, 재무적자본은 자체조달자본규모, 차입금 자본 규모로 구분하여 벤처기업의 지속적인 경영에 대한 성공 요인을 찾고자 연구하였다. 연구 결과 독립변수로 사용된 인적자본에서는 제품개발, 리더십, 인재확보, 마케팅능력이, 사회적자본에서는 구조적차원, 인지적차원이 그리고 재무적자본에서는 자체조달자본규모가 벤처기업의 성공 정도에 유의한 영향을 미친다고 밝혀졌다.

본 연구에서는 위 선행연구 중에서 소기업의 경영성과에 가장 큰 영향을 미치는 요인을 살펴보고, 그 가운데 경영성과에 많은 영향을 미치고 빈도가 높은 요인으로 파악된 소기업 경영자의 역량에 주목하였다. 또한 경영자의 전략적 목적과 결합하여 외부 자원인 정부, 은행, 지원기관의 정보, 지식에의 접근성과 재무적 애로사항의 해결, 판로, 원부자원 조달, 컨설팅 등 외부 자원에 획득하여 기업의 핵심역량을 향상시키는 경영자의 사회적 자본 확충을 가능하게 하는 네트워크 활동의 중요성을 도출하였다.

## 2.2 소기업 경영자 역량과 경영성과

### 2.2.1 소기업 경영자 역량의 개념

경영자의 역량에 대한 정의는 연구자들에 따라 다소 차이가 나지만 대체적으로 경영자로서 직무 역할을 성공적으로 수행할 수 있는 능력으로 표현된다(유래현, 2016 ; Man et al., 2002). 역량은 효율적이고 우수한 수행을 보이는 개인적인 잠재적 특성으로 인정되고 있으며 동인, 기술, 특성, 자기 이미지 또는 사회적 역할을 포함하기도 한다. 일반적으로 경영자의 역량은 기업의 외부 환경과 비교하여 기업 내부의 특정 자원 또는 구성요소로서 경쟁 우위의 근본적인 원천을 의미한다(송홍규, 2016).

이에 따라 역량이란 특정 개인이 갖고 있는 능력을 바탕으로 성과를 내기 위하여 취하는 행동으로 볼 수 있고, 능력 평가나 인적자원 육성에 활용하기 위하여 높은 성과를 올리는 사람의 행동특성이라고 할 수 있다(Johnson et al., 2010). 경영자의 역량에 대한 선행 연구는 변수를 초기에는 리더십 등 인적관리 역량을 중심으로 수행되었으나, 점차 개념이 확대되어 네트워크 능력, 기술적 능력을 비롯하여 시장 진입기회를 포착하고 활용하는 마케팅 능력으로 확대되고 있다(윤기선, 박정섭, 2017).

소기업 경영자의 역량에 대하여 임아름(2015)은 청년창업가의 역량과 창업성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 창업가의 역량을 기업가역량, 관리역량, 기술역량 및 창의역량으로 구분하고 기회발견과 기회활용의 매개효과를 통하여 창업성과와의 관계에 관한 연구를 수행하였다. 창업가의 역량은 기회발견에 영향을 미치며, 기회발견과 창업성과 간에 기회활용이 매개하는 것으로 검정되어 기회발견과 기회활용과 연계할 경우 청년 창업기업이 창업 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 밝히고 있다.

유래현(2016)은 중소기업 경영자의 역량이 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 경영자의 역량을 대인관리 부분을 리더십과 네트워크 능력으로, 경영기능 부분을 기술적 능력과 마케팅 능력으로 구분하여 기업의 성과를 연구한 결과 재무성과에는 기술적 능력과 마케팅 능력이, 관계성과에는 리더십, 네트워크능력, 기술적 능력 및 마케팅 능력이 영향을 미치므로, 기업이 바라는 성과를 높이기 위한 역량이 무엇인지를 인식하여 개발해야 한다는 점을 제시하였다.

윤기선, 박정섭(2017)은 소상공인 사업자에 대하여 상품 모양교육, 상품 유행교육, 상품 제조교육, 상호 행위 교육, 물리적인 환경교육, 성과 교육을 통하여 기업가역량, 관리역량, 기술역량 및 창의역량을 높인다고 밝혔다.

다시 기업가역량, 관리역량, 기술역량 및 창의역량은 월 매출액 증가, 순이익 증가, 투자수익률 증가 및 고용 증가가 이루어져 소상공인의 기업가 역량이 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 연구하여 기업의 성과를 높이기 위하여 기업가 역량을 향상시켜야 한다고 주장하였다.

이와 같이 기존의 연구들을 살펴보면 다양한 경영자의 역량과 경영성과 간의 연구는 특정 상황이나 업종의 경영자에 대한 관계 또는 기회활용, 교육 후 역량강화에 따른 기업성과와의 관계에 대하여 수행되었다.

### 2.2.2 소기업 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향

Draganidis and Mentzas(2006)는 경영자의 역량을 기반으로 하는 접근방법이 성공적인 비즈니스를 수행할 수 있다고 강조하였으며 이를 위해서는 조직과 개인의 역량사이의 갭(gaps)을 감소시킴으로써 효율적으로 경영 성과를 달성할 수 있다고 한다. 송홍규(2016)는 소상공인의 협력역량이 경영성과에 유의한 영향을 미친다고 연구하였으며, 기존의 선행연구를 검토한 결과 연구의 대상과 경영자의 역량에 대한 기준은 다양하게 연구되었지만 대부분이 경영자의 역량이 경영 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 연구되었다(김효정 등, 2016 ; 유래현, 2016 ; 윤기선, 박정섭, 2017 ; 임아름, 2015).

본 연구에서는 위와 같은 선행 연구를 바탕으로 경영성과에 영향을 미치는 다양하게 연구된 경영자에게 필요한 역량 가운데 영세규모 소기업 경영자의 리더십역량, 대외협력역량, 마케팅역량에 주목하였고, 위 세 가지 경영자 역량이 경영성과 간에 어떤 영향 관계가 있는지를 연구, 검증 분석한다.

## 2.3 네트워크 활동과 경영성과

네트워크란 기업에게 필요한 외부의 자원과 역량을 제공해 주는 연결고리이다. Watson(2007), 유정환(2013)의 연구에 의하면 자원과 역량이 부족한 벤처 중소기업들은 치열하고 급변하는 경쟁 환경에서 생존하기 위하여 다양한 협력을 모색하고, 자기들이 갖추지 못한 자원과 역량을 외부에서 조달하려는 경향이 강하다고 하였으며, 중소벤처기업보다 경영 상황이 더 어려운 소기업 역시 필요한 자원을 외부에서 얻으려고 노력할 것이다. 이에 따라 최근 많은 연구들은 중소기업 성공의 핵심을 기업과 전문가들 간의 인적, 물적인 지식창조, 지식교환 및 정보 네트워크에 두고 있다(Arenius and Clercq, 2005). 아울러 경영자 사이에 네트워크를 통한 협력활동은 규모의 경제를 달성할 수 있도록 기업가에게 성장을 촉진시키도록 영향을 주고, 외부 활동이 기업의 수익성과 유의미한 관계가 있다고 연구되었다.

Sean(2006)은 사회적 자본으로도 설명되는 네트워크에 관한 연구에서 개인 네트워크 연결이 확보할 수 있는 대표적인 효과성으로 정보와 자원의 접근성을 제시했다. 즉, 기업의 네트워킹 활동 결과로 기업이 얻는 혜택은 정보의 접근성과 자원의 접근성으로 구분할 수 있다. 소상공인은 상대적으로 작고 영세하므로 혼자만의 능력으로는 극심한 경쟁에서 생존하기 어렵기 때문에 신뢰와 네트워크의 중요성이 강조되고 있고, 이렇게 상호 관계를 관리할 수 있는 능력인 사회적 자본인 네트워크가 중요한 성공요인으로 인식되고 있다(채갑석, 2014).

네트워크 활동이 기업성과에 미치는 영향에 대한 선행 연구를 살펴보면, Jian and Wang(2013)은 네트워크 역량의 정의를 네트워크 내 조직 간의 관계를 개발하고 활용할 수 있는 기업의 능력이라고 말하며, 하이테크 기업을 대상으로 하는 연구에서 네트워크 역량이 지식 공유 및 서비스 혁신 성과에 미치는 영향을 확인하였다(김종영, 2017). 유정환(2013)은 이업종교류 기업들의 네트워크 활동 결과를 정보와 자원의 접근성으로 구분하여 해당 기업의 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 확인하였다. 이는 네트워크 활동을 통하여 기업에게 주어지는 긍정적인 지원을 비롯하여 정보 및 자원의 접근 용이성이 경영자에게 적극적이고 능동적으로 업무에 전념하도록 해주고 최종적으로 기업성과에 기여하는 것이라고 보고 있다. 제품의 형상을 제조하는 공정과 뿌리 산업을 중심으로 업을 영위하는 소상공인의 심리적 특성, 환경 불확실성 및 산업클러스터 특성이 경영성과에 미치는 영향을 연구한 최태환(2015)은 네트워크를 통하여 기업들이 다양한 경험과 지식을 확보한다는 의미에서,

네트워크는 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인하였다.

## 2.4 소기업 경영자 역량과 네트워크 활동과의 관계

경영자의 성격, 특성, 기업가정신, 역량 등 경영자를 특징지을 수 있는 부분을 분류하여 각각 네트워크 활동과의 관계에 관한 연구를 살펴보면 다음과 같다.

장창권(2016)은 기업가 정신을 혁신성, 위험감수성, 진취성으로 구분하고, 경영자 역량을 리더십역량, 직무역량, 자원역량으로 구분하여 기업가정신과 경영자역량이 비즈니스의 공동목적 달성을 위하여 둘 이상의 이해관계자들이 자발적으로 자원을 공유하는 것으로 정의한 네트워크에 미치는 영향에 대하여 연구하였다. 연구 결과 리더십역량과 자원역량은 네트워크에 긍정적인 영향을 미치고 있으나, 직무역량은 영향을 미치지 않는 것으로 확인하였다. 이는 소상공인의 성격에 맞는 리더십 관련 교육과 소상공인 종합 정보 제공 등 직무역량을 강화하는 방향으로 진행되어야 하고, 부족한 직무 역량을 강화하기 위하여 외부 전문가의 진단과 지속적인 컨설팅을 받을 수 있는 정책적 배려가 필요하다고 주장하였다.

한편 최태환(2015)은 제품의 형상을 제조하는 공정과 뿌리산업을 중심으로 업을 영위하는 소상공인의 성취동기, 위험감수성향, 인내성향 등 심리적 특성이 경영성과에 미치는 영향을 연구한 결과 심리적 특성이 네트워크와 협력에 유의한 영향을 미치지 않는다고 검정하였으나, 네트워크와 협력을 매개로하여 경영성과에 영향을 미친다고 분석하였다. 이는 경영자의 심리적 특성이 다양한 정보, 기술과 경쟁적 요구사항을 충족시켜야 하는 네트워크 활동에 영향을 미치지 않지만, 대외적인 활동과 협력이 필요하다는 의미이다.

## 2.5 네트워크 활동의 매개변수

이번에는 경영자를 특징지을 수 있는 부분과 경영성과와의 관계에서 두 변수사이에 일정 변수가 개입하여 매개효과를 검정한 연구를 살펴보고자 한다.

정대용 등(2013)은 기업가적 네트워킹 활동이 사회적 지지와 사회적 네트워크 효과성을 매개로 하는 기업성과에 미치는 영향 연구에서 경영자에게 확보된 사회적 지지와 네트워크 효과인 정보와 자원 접근성은 네트워킹 활동과 기업 성과 사이에서 매개효과를 갖는 것으로 나타났다. 이는 자원이 부족한 벤처 중소기업은 기술과 경영 혁신만으로는 생산성 향상과 성장에 한계가 있으므로 이를 극복하기 위하여 이업종 간 네트워크를 구축하고 정보와 자원에 접근하려고 노력하고 있으며, 일반적인 네트워크 활동으로 취할 수 있는 기업성과보다 사회적 지지인 정서적, 심리적 안정감이 경영자의 심리적 복지를 통하여 경영성과에 큰 영향을 준다고 검정하여 사회적 지지와 사회적 네트워크 효과성의 매개효과를 확인하였다.

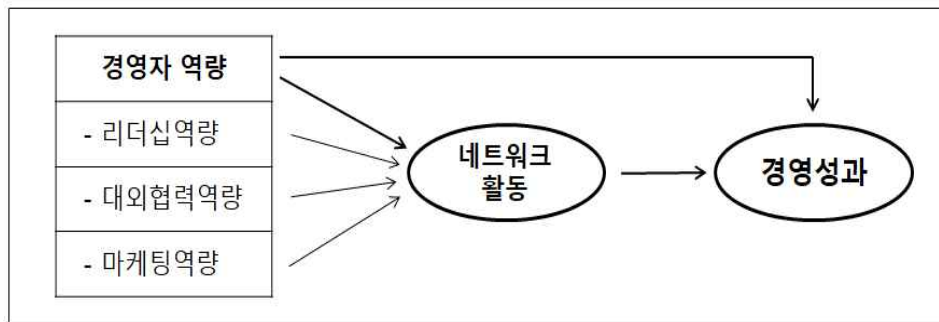
이준희(2016)는 기업가정신과 사회적 기업 성과의 관계에 미치는 사회적 자본의 매개효과에 관한 연구에서, 기업가 정신을 혁신성, 진취성, 위험감수성, 사회적 가치추구로 분류하고, 사회적 자본을 구조적 자본, 인 지적 자본, 관계적 자본으로, 기업의 성과를 경제적 성과와 사회적 성과로 분류하였다. 연구 결과 기업가 정신과 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과에서 사회적 자본 중 관계적 자본이 완전매개효과를 갖는다고 검정하였다. 이는 기업가 정신은 관계적 자본을 통하여 가장 효과적인 기업과 지역사회 발전의 선순환을 갖게 하는 것으로 기업가 정신과 관계적 자본을 효과적으로 연계하는 방안을 모색하여야 한다고 밝혔다.

박길호(2016)는 중소기업 기업가 정신과 경영성과에 미치는 영향에 관하여 자기효능감의 매개효과를 검정하였다. 기업가 정신을 혁신성, 성취욕구, 위험감수, 통제위치의 4가지 하위 요인으로 분류하고 그 중자기효능감의 구성요인으로 설정한 성취욕구와 통제위치가 경영성과와의 관계에서 매개효과를 나타내는 것으로 확인하여 기업가 정신이 경영자의 자기효능감에 영향을 미치고 이는 다시 조직구성원에게 긍정적인 결과로 이어져 경영성과가 증가된다는 것이다.

### Ⅲ. 연구 설계

#### 3.1 연구모형의 설정

본 연구는 소기업 경영자 및 소기업의 경영성과에 영향을 주는 변수를 설정·분석하였다. 독립변수인 경영자 역량의 하위 변수를 리더십, 대외협력 및 마케팅 역량으로 구분하여 각 하위변수가 직접적으로 경영성과와 네트워크 활동에 어떠한 영향이 있는지를 분석하였다. 또한 독립변수와 경영성과인 종속변수 간의 영향 관계에서 네트워크 활동의 매개효과를 검정하였다.



<그림 1> 연구모형

#### 3.2 가설의 설정

##### 3.2.1 소기업 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향

경영자의 역량은 경영자로서 그 직무 역할을 성공적으로 수행할 수 있는 능력이라고 정의하고 있으며, 경쟁 우위의 근본이라 할 수 있다(송홍규, 2016 ; 유래현, 2016 ; Man et al., 2002). 한편 선행 연구에서는 기업의 상황과 업종에 따라 경영자의 역량을 기업가역량, 관리역량, 기술역량, 창의역량, 전략역량, 학습역량, 성취역량, 고객역량, 협력역량, 조직역량, 리더십, 네트워크 능력, 마케팅 능력 등 다양하게 분류하고 정의하여 경영성과에 영향을 미치는 것으로 연구하였다. 위에서 살펴본 바와 같이 최고경영자의 역량에 대한 연구는 다양한 업종에서, 특정 상황이나 직무와 관련되어 실용적인 목적으로 이루어졌기 때문에 소상공인 전반에 적용하기 어려운 점이 있다.

경영자는 경영자의 리더십을 바탕으로 개인적인 대외 협력 역량은 거래 상대방의 신뢰와 몰입을 높이고, 기술적 능력은 기업 경쟁력을 높이는 자원이고, 마케팅 능력은 제품, 가격 및 유통을 촉진하여 고객의 니즈를 만족시켜 주므로 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 이에 경영자 역량 가운데 성과에 영향을 미치는 역량으로 리더십, 네트워크 능력, 기술적 능력, 마케팅 능력 등이 기업의 상황에 적합하고, 기업성과를 달성 하는데 중요한 요인으로 제시하고 있다(유래현, 2016).

본 연구에서는 선행 연구에서 경영자의 역량 가운데 경영성과에 영향을 미치는 요인과 유래현(2016) 연구를 참고하여 소기업 경영자의 역량을 리더십 역량, 대외협력 역량, 기술적 역량, 마케팅 역량으로 분류하여 가설을 정리하였다.

- 가설 1. 경영자의 역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-1. 리더십역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-2. 대외협력역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-3. 마케팅역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2 소기업 경영자의 역량과 경영성과 간 네트워크 활동의 매개효과

네트워크란 외부의 자원과 역량을 제공해 주는 연결고리로서 치열하고 급변하는 경제 환경에서 기업의 생존을 위하여 협력을 통하여 갖추지 못한 자원과 역량을 외부에서 조달하는 활동이다. 따라서 기업의 경영자들은 네트워크 활동을 통하여 다양한 경험과 지식, 정보를 습득하고 외부자원을 확보하려는 노력을 기울이고 있다. 네트워크 활동 결과 기업이 얻을 수 있는 혜택을 정보의 접근성과 자원의 접근성으로 구분할 수 있다(Sean, 2006). 네트워크 활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 선행 연구를 살펴보면 하이테크 기업, 이업종 교류 기업, 사회적 기업, 산업 클러스터 기업 등 기업의 특성과 상황에 따라 다른 연구 결과를 수행하였다.

소기업 경영자는 경영자 개인의 능력으로 무한 경쟁에서 생존하기 어렵기 때문에 규모가 비슷한 업체를 중심으로 신뢰와 네트워크를 통하여 외부의 지식, 정보 및 자원을 습득하는 것을 사회적 자본 확충이라 할 수 있다. 따라서 본 연구는 소기업 경영자가 사회적 자본 확충이 필요하다는 관점에서 네트워크 활동이 필요하고 그 과를 정보의 접근성과 자원 접근성으로 구분하여 경영성과와의 관계를 연구 가설로 정리하였다. 본 연구의 중점 연구 과제라 할 수 있는 독립변수인 소기업 경영자 특성 및 경영자 역량이 매개변수인 네트워크 활동을 통하여 경영성과에 유의한 영향을 미치는가에 관하여 다음과 같이 연구 가설을 설정하였다.

가설 2. 네트워크 활동은 경영자 역량과 경영성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

가설 2-1. 네트워크 활동은 리더십역량과 경영성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

가설 2-2. 네트워크 활동은 대외협력역량과 경영성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

가설 2-3. 네트워크 활동은 마케팅역량과 경영성과 간에 매개효과가 있을 것이다.

### 3.3 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

본 연구는 소기업 경영자의 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향과 경영자 역량과 경영성과 간에 네트워크 활동의 매개효과를 검증하고자 하였고, 독립변수는 경영자 역량, 매개변수는 네트워크 활동, 종속변수는 경영성과로 설정하였다. 각 변수들의 조작적 정의는 선행연구들을 참고하여 선행연구에서 사용하였던 설문지를 본 연구의 목적에 맞게 일부 변경하여 Likert의 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

#### 3.3.1 소기업 경영자의 역량

경영자의 역량을 경영자로서 직무 역할을 성공적으로 수행할 수 있는 능력이라고 정의하였고(유래현, 2016 ; Man et al., 2002), 성공적인 비즈니스를 수행하기 위하여 조직과 개인의 갭(gap)을 감소시켜야 할 것이다. 경영자의 역량의 연구 범위는 초기에는 리더십 중심으로 진행되었으나, 연구가 진행되면서 네트워크 능력, 기술적 능력, 관리 능력, 마케팅 능력 등 다양한 관점에서 논의되고 연구되었다. 본 연구에서는 유래현(2016)의 설문문항을 참고하여 리더십역량, 대외협력역량, 마케팅역량으로 구분하여 각각 5개 문항, 전체 15개 문항으로 구성하였다.

#### 3.3.2 네트워크 활동

기업의 성장을 촉진하고, 수익성을 증대시키기 위한 네트워크 활동은 사회적 자본으로도 설명되고 있으며(Sean, 2006), 네트워크 활동의 결과로 얻는 혜택은 정보의 접근성과 자원의 접근성으로 구분하고 있다. 본 연구에서는 박성희(2016)의 연구를 참고하여 네트워크 활동을 사회적 자본 확보 관점에서 분석하여 정보지식 및 자원에 대한 접근성을 내용으로 각각 5개 문항, 전체 10개 문항으로 구성하였다.

#### 3.3.3 경영성과

경영성과는 기업의 인적, 물적 자원을 효율적으로 관리하고, 그 달성 정도에 따라 종업원에게 보상기준이

되고, 기업에게 동기를 부여하여 기업의 생존 및 성장에 중요한 영향을 미친다(박길호, 2016 ; 최종학, 2010). 경영성과의 측정은 재무적 성과, 비재무적 성과와 주관적 성과, 객관적 성과로 구분하여 연구의 목적에 맞게 혼합하여 사용하였다. 본 연구에서는 최고 경영자의 주관적인 성과측정이 객관적인 성과와 대체로 일치한다는 박상훈(2012)의 의견에 따라, 재무적 성과, 비재무적 성과를 경영자가 주관적으로 평가할 수 있도록 8개 문항으로 구성하였다.

## IV. 분석 결과

### 4.1 표본의 인구통계학적 특성

본 연구는 소기업경영자의 역량이 경영성과에 미치는 영향과 네트워크 활동의 매개효과를 검증하기 위하여 271명의 응답자특성을 <표 2>와 같이 분석하였다. 나이는 40대가 188명으로 전체 중에서 69.4%, 업종은 서비스업이 107명으로 전체 중에서 39.5%, 학력은 대졸이 93명으로 전체 중에서 34.3%, 년 평균 매출액은 10억원 이상이 83명으로 전체 중에서 30.6%, 사업기간은 5년 미만이 전체 중에서 79명으로 29.2%, 창업유형은 새로운 창업이 전체 중에서 156명으로 57.6%로 각각 항목에서 가장 높은 비율을 차지하였다.

<표 2> 연구대상의 인구통계학적 특성

(단위 : 명, %)

항 목		빈 도	구성비율	항 목		빈 도	구성비율
나이	만 19 ~ 29세	21	7.7	학력	고등학교이하	23	8.5
	만 30 ~ 39세	61	22.5		전문대졸	67	24.7
	만 40 ~ 49세	188	69.4		대 졸	93	34.3
	만 50세 이상	1	0.4		대학원 이상	88	32.5
업종	외식업	45	16.6	년평균 매출액	1억원 미만	77	28.4
	도소매업	49	18.1		1~3억원 미만	60	22.1
	서비스업	107	39.5		3~5억원 미만	18	6.6
	제조업	68	25.1		5~10억원 미만	33	12.2
	기 타	2	0.7		10억원 이상	83	30.6
사업 기간	5년 미만	79	29.2	창업 유형	새로운 창업	156	57.6
	5~10년 미만	40	14.8		기존업체 인수	47	17.3
	10~15년 미만	37	13.7		가업상속	10	3.7
	15~20년 미만	38	14.0		프랜차이즈업	13	4.8
	20년 이상	77	28.4		기 타	45	16.6
합 계	271	100.0	합 계	271	100.0		

### 4.2 요인분석

본 연구는 소기업 경영자의 역량이 경영성과에 미치는 영향을 분석하는 데 있어 동일한 측정 도구와 동일한 응답자를 대상으로 하는 측정으로 발생하는 체계적 오류와 동일방법편의 정도를 평가하고, 설문조사의 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석(EFA : Exploratory Factor Analysis)을 실시하였다. 탐색적 요인분석이란 여러 변수들 간의 공분산과 상관관계 등을 이용하여 변수들 간의 상호관계를 분석하고, 그 결과를 근거로 하여 설문문항과 변수들 간의 상관성 및 구조를 파악하여 여러 변수들이 갖고 있는 정보를 적은 수의 요인으로



묶어서 나타내는 분석 기법을 말한다. 요인분석 방법은 요인 간 연관관계를 유지하며 사각회전을 실시하여 조사하였다. 전체 상관관계행렬이 요인분석에 적합한지를 나타내는 지표인 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 값은 분명한 기준에 대한 이견이 있으나, 일반적으로 .500보다 크면 준비된 자료를 요인분석을 실시하는 것이 적절하다고 판단한다.

본 연구에서 요인분석 결과는 <표 3>, <표 4>와 같이 조사되었고, KMO 값이 .897로 높게 나왔으며, 근사 카이제곱은 3402.453, 자유도는 .325, Bartlett의 단위행렬 검정에서도 유의확률이 .000으로 조사되었다.

<표 3> 탐색적 요인분석

설문내용	성 분				
	1	2	3	4	5
경영성과2	.855	.048	.129	.075	.088
경영성과1	.822	.039	.148	.067	.102
경영성과4	.810	.070	.072	.188	-.022
경영성과3	.797	.150	.121	.007	.061
경영성과5	.796	.078	.066	.150	.141
경영성과8	.734	.173	.084	.064	.189
경영성과6	.633	.283	-.027	.163	.137
경영성과7	.502	.106	.277	.155	.243
마케팅역량14	.095	.748	.249	.017	.115
마케팅역량15	.070	.748	.204	.034	.063
마케팅역량13	.166	.748	.180	.140	.072
마케팅역량12	.219	.620	.092	.355	.056
마케팅역량11	.229	.525	.137	.248	.246
리더십역량4	.114	.161	.805	.183	.134
리더십역량5	.151	.185	.750	.007	.003
리더십역량2	.170	.243	.708	.245	.131
리더십역량3	.109	.187	.679	.255	.015
대외협력역량6	.107	.136	.238	.742	.125
대외협력역량8	.202	.001	.091	.728	.208
대외협력역량10	.089	.173	.297	.706	.138
대외협력역량7	.151	.366	.066	.615	-.030
네트워크활동9	.069	-.003	.063	.033	.745
네트워크활동10	.204	.000	.002	.338	.673
네트워크활동7	.318	.115	.023	.072	.657
네트워크활동2	.037	.383	.197	.006	.651
네트워크활동3	.085	.487	.057	.202	.560

<표 4> KMO 및 Bartlett 검정

KMO와 Bartlett의 검정		
표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도.		.897
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	3402.453
	자유도	325
	유의확률	.000

탐색적 요인분석 결과 .500 이상을 추출하였으며, 독립변수는 리더십역량 5개 중 4개, 대외협력역량 5개 중 4개, 마케팅역량 5개 중 5개, 매개변수로 설정한 네트워크 활동에서 10개 중 5개, 그리고 종속변수인 경영성과에서 8개 중 8개 요인이 추출되어 본 연구의 변수로 사용하였다.

### 4.3 기술통계분석과 신뢰도 분석

본 연구는 소기업 경영자의 역량이 경영성과에 미치는 영향을 분석하는 데 있어 설문조사의 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시한 후 신뢰도 분석을 실시한 결과 <표 5>와 같이 분석되었다. 신뢰도 분석은 연구 대상에 대한 반복 측정을 가정하였을 때, 동일한 값을 얻어낼 수 있는 가능성을 확인하는 과정이며, 각 변수 값을 자료정리, 표준화, 요약하여 그 자료의 특성을 서술하고 정규분포성을 검증하기 위하여 신뢰도분석을 실시한다.

측정도구의 내적 일관성을 측정하기 위한 신뢰성 계수인 Cronbach's  $\alpha$  값을 구하고, 그 값이 .50 이상이면 신뢰도가 있다고 판단하고, .60 이상이면 수용이 적합한 것으로 판단하며, .80 이상이면 매우 만족스러운 신뢰도를 가진 것으로 판단하고 있다.

본 연구에서 신뢰도는 5개 성분 모두 .50 이상으로 산출되어 신뢰에 대한 타당성이 충족되었다. 특히 <표 5>와 같이 신뢰도는 Cronbach's  $\alpha$  값이 리더십역량 .815, 대외협력역량 .772, 마케팅역량 .818, 네트워크활동 .768, 경영성과 .907로 조사되어 5개의 모든 변수에서 .760 이상으로 측정 문항 모두가 높은 수준의 측정 변수로 확인되었다.

<표 5> 신뢰도 분석

N : 271

변 수	평 균	분 산	Cronbach's $\alpha$
리더십역량	3.792	5.606	.815
대외협력역량	3.431	7.305	.772
마케팅역량	3.629	6.820	.818
네트워크활동	3.083	8.569	.768
경영성과	2.989	23.996	.907

#### 4.4 잠재변수 간 상관관계 분석

상관관계는 변수들 간의 관련성 정도와 방향을 의미하며, 하나의 변수가 변화함에 따라 다른 변수가 어떻게 변화를 판단하고, 각 요인 간 연관성 척도를 파악하기 위하여 실시한다. 변수들 간의 상관관계는 <표 6>과 같이 대부분 변수들의 유의수준은  $p < .01$ 에서 유의한 것으로 나타나 상관관계가 있는 것으로 조사되었다.

<표 6> 상관관계 분석

N : 271

구 분	리더십역량	대외협력역량	마케팅역량	네트워크활동	경영성과
리더십역량	1				
대외협력역량	.486**	1			
마케팅역량	.512**	.470**	1		
네트워크활동	.308**	.411**	.451**	1	
경영성과	.362**	.383**	.407**	.400**	1

\*\* . 상관계수는 0.01 수준(양쪽)에서 유의합니다.

이와 같이 요인간의 관계가 양(+)의 방향성을 나타내고 있어 연구가설에서 제시한 요인 간 관계와 일치하는 것을 보이고 있어 기준 타당성을 충족시키고 있는 것으로 판단된다. 또한 독립변수들 간의 상관관계가 .800 이상인 관계가 존재하지 않으므로 다중공선성의 문제는 제기되지 않는다. 리더십역량과 마케팅역량의 상관관계가 높았고, 리더십역량과 네트워크 활동의 상관관계가 낮은 것으로 확인되었다.

#### 4.5 연구가설의 검정

본 연구는 소기업 경영자의 특성 및 역량이 경영성과에 미치는 영향을 분석하는 데 있어 설정한 가설을 토대로 변수들 간의 인과관계 및 매개관계를 분석하기 위하여 회귀분석(Regression Analysis)을 실시하였다. 회귀분석은 두 개 이상의 독립변수와 하나의 종속변수 간의 함수식을 대상으로 관련성을 규명할 수 있는 모형을 측정된 변수의 자료들로부터 회귀식을 이용하는 방법을 의미하며 다음과 같은 목적으로 분석에 이용된다.

첫째, 관측된 두 변수의 값을 기초로 하여 만약 함수관계가 성립한다면 어떤 특징을 갖는 함수관계인지 이해 하는데 이용되며, 둘째, 그 값이 알려진 독립변수를 기초로 종속변수의 값을 예측하거나 추정한다. 가설의 채택과 기각에 대한 기준은 유의확률이  $p < .05$  이면 가설을 채택하였다.

##### 4.5.1 소기업 경영자 역량과 경영성과의 관계 검정

소기업 경영자 역량과 3개의 구성요인 하나하나를 독립변수로 설정하여 경영성과에 미치는 영향은 <표 7>과 같다.

먼저 독립변수인 경영자 역량의 3개 구성요인이 종속요인인 경영성과에 미치는 영향은 F값이 76.963,  $R^2$ 이 .222로 회귀식은 통계적으로 유의하며, 다중공선성도 없는 것으로 조사되었다. 리더십역량(t값 2.132), 대외협력역량(t값 3.130), 마케팅역량(t값 3.665) 모두 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다( $p < .05$ ). 이에 따라 ‘가설 2-1’, ‘가설 2-2’, ‘가설 2-3’ 모두 채택되었다.

한편 독립변수들 간의 상대적인 영향력은 마케팅역량 > 대외협력역량 > 리더십역량으로 나타났다.

<표 7> 경영자 역량과 경영성과의 관계

모형		비표준화계수		표준화계수	t	유의확률	공선성통계량	
		B	표준오차	$\beta$			공차	VIF
경영성과	(상수)	.835	.248		3.372	.001		
	경영자역량	.596	.068	.472	8.773	.000	1.000	1.000
R: .472 R <sup>2</sup> : .222 표준오차: .54094					제곱합: 22.521 F: 76.963			
경영성과	(상수)	.786	.258		3.045	.003		
	리더십역량	.146	.069	.141	2.132	.034	.660	1.515
	대외협력역량	.183	.058	.202	3.130	.002	.698	1.433
	마케팅역량	.282	.077	.240	3.665	.000	.674	1.484
R: .476 R <sup>2</sup> : .226 표준오차: .54175					제곱합: 22.918 평균제곱: 7.639 F: 26.044			

**4.5.2 소기업 경영자 역량과 경영성과 간 네트워크 활동의 매개효과 검증**

매개효과(Mediating Effects)는 독립변수와 종속변수 사이에서 두 변수를 연결하는 변수의 영향력을 의미한다. 즉, 독립변수가 매개변수에 영향을 주고 그 매개변수가 다시 종속변수에 영향을 주는 것을 말한다. 이 경우 매개변수는 종속변수에 미치는 영향을 전달하는 역할을 하며, 이러한 관계를 매개적 관계라 한다. 이와 같이 매개변수는 독립변수의 결과이면서 동시에 종속변수의 원인이 되며, 매개변수는 독립변수와 종속변수의 관계 이면에 숨어있는 인과적 구조를 이해하고자 할 경우 이용된다.

일반적으로 사회과학 연구에서 활용되는 Baron and Kenny(1986)의 분석 방법에 의하여 독립변수와 종속변수 간 매개효과를 검증하기 위해서는 다음과 같은 3단계의 검증과정을 만족하여야 한다.

첫째, 독립변수가 매개변수에 대한 주효과에서 회귀계수가 유의미한 영향을 미쳐야 한다.

둘째, 독립변수는 종속변수에 대한 주효과에 있어 회귀계수가 유의미한 영향을 미쳐야 한다.

셋째, 독립변수와 매개변수를 원인변수로 하여 동시에 투입된 모형에서 매개변수가 종속변수에 미치는 영향력이 유의미한 영향을 미쳐야 한다.

또 한 독립변수와 종속변수에 대한 영향력이 유의미하지 않을 경우 완전매개로 구분하고, 독립변수와 종속변수에 대한 경로가 유의미한 경우 부분매개로 구분한다. 즉, 마지막 세 번째 가설을 검증하는 회귀분석에서 매개변수를 추가할 때 독립변수의 계수가 유의미한 수준에서 무의미한 수준으로 떨어지는 경우에 완전매개 관계이고, 계수가 감소하기는 하나 무의미한 수준으로 떨어지지 않는 경우에 부분매개 관계가 성립하는 것으로 해석한다. 설정된 가설이 기각인지 채택인지 여부는 유의확률이  $p < .05$  이면 가설을 채택하였다.

본 연구에서 경영자의 역량 및 하위요인인 리더십역량, 대외협력역량, 마케팅역량과 경영성과와의 네트워크 활동의 매개효과 검증 결과는 <표 8>와 같다.

<표 8> 경영자 역량과 경영성과 간 네트워크 활동의 매개효과

모형			비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률	R <sup>2</sup>	F
단계	독립 변수	종속	B	표준오차	β				
1	경영자역량	네트워크	.577	.065	.478	8.933	.000	.229	79.807
	리더십		.305	.057	.308	5.310	.000	.095	28.197
	대외협력		.357	.048	.411	7.405	.000	.169	54.830
	마케팅		.506	.061	.451	8.287	.000	.203	68.682
2	경영자역량	경영성과	.596	.068	.472	8.773	.000	.222	76.963
	리더십		.375	.059	.362	6.377	.000	.131	40.667
	대외협력		.347	.051	.383	6.803	.000	.147	46.285
	마케팅		.478	.065	.407	7.317	.000	.166	53.544
3	경영자역량	경영성과	.459	.075	.363	6.079	.000	.262	47.598
	네트워크		.237	.062	.227	3.795	.000		
	리더십		.273	.059	.264	4.668	.000	.224	38.569
	네트워크		.334	.059	.319	5.640	.000		
	대외협력		.238	.054	.263	4.435	.000	.218	37.306
	네트워크		.306	.062	.292	4.931	.000		
	마케팅		.334	.071	.285	4.726	.000	.225	38.895
	네트워크		.285	.063	.272	4.515	.000		

**4.5.2.1 소기업 경영자 역량과 경영성과의 네트워크 활동의 매개효과 검증**

소기업 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향에 있어서 네트워크 활동의 매개효과는 다음과 같이 검증되었다. 1단계에서 F값이 79.807, R<sup>2</sup>이 .229이고, t값이 8.933으로 이 회귀식은 통계적으로 유의하고, 소기업 경영자 역량이 네트워크 활동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

2단계에서 F값이 76.963, R<sup>2</sup>이 .222이고, t값이 8.773으로 소기업 경영자 역량이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

3단계에서 F값이 47.598, R<sup>2</sup>이 .262이고, 경영자 역량의 t값이 6.079, 네트워크 활동의 t값이 3.795로 소기업 경영자 역량과 네트워크 활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

따라서 검증 결과 소기업 경영자의 역량과 경영성과 간에 네트워크 활동은 부분적으로 매개의 영향을 주는 것으로 확인되었다.

**4.5.2.2 리더십역량과 경영성과 간 네트워크 활동의 매개효과 검증**

소기업 경영자 리더십역량이 경영성과에 미치는 영향에 있어서 네트워크 활동의 매개효과는 다음과 같이 검증되었다.

1단계에서 F값이 28.197, R<sup>2</sup>이 .095이고, t값이 5.310으로 이 회귀식은 통계적으로 유의하고, 소기업 경영자 리더십역량이 네트워크 활동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

2단계에서 F값이 40.667, R<sup>2</sup>이 .131이고, t값이 6.377로 소기업 경영자 리더십역량이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

3단계에서 F값이 38.569, R<sup>2</sup>이 .224이고, 소기업 경영자 리더십역량의 t값이 4.668, 네트워크 활동의 t값이 5.640로 소기업 경영자 리더십역량과 네트워크 활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

따라서 검정 결과 소기업 경영자 리더십역량과 경영성과 간에 네트워크 활동은 부분적으로 매개의 영향을 주는 것으로 확인되었다.

#### 4.5.2.3 대외협력역량과 경영성과의 네트워크 활동의 매개효과 검정

소기업 경영자 대외협력역량이 경영성과에 미치는 영향에 있어서 네트워크 활동의 매개효과는 다음과 같이 검정되었다.

1단계에서 F값이 54.830, R<sup>2</sup>이 .169이고, t값이 7.405로 이 회귀식은 통계적으로 유의하고, 소기업 경영자 대외협력역량이 네트워크 활동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

2단계에서 F값이 46.285, R<sup>2</sup>이 .147이고, t값이 6.803으로 소기업 경영자 대외협력역량이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

3단계에서 F값이 37.306, R<sup>2</sup>이 .218이고, 소기업 경영자 대외협력역량의 t값이 4.435, 네트워크 활동의 t값이 4.931로 소기업 경영자 대외협력역량과 네트워크 활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

따라서 검정 결과 소기업 경영자 대외협력역량과 경영성과 간에 네트워크 활동은 부분적으로 매개의 영향을 주는 것으로 확인되었다.

#### 4.5.2.4 마케팅역량과 경영성과 간 네트워크 활동의 매개효과 검정

소기업 경영자 마케팅역량이 경영성과에 미치는 영향에 있어서 네트워크 활동의 매개효과는 다음과 같이 검정되었다.

1단계에서 F값이 68.682, R<sup>2</sup>이 .203이고, t값이 8.287로 이 회귀식은 통계적으로 유의하고, 소기업 경영자 마케팅역량이 네트워크 활동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

2단계에서 F값이 53.544, R<sup>2</sup>이 .166이고, t값이 7.317로 소기업 경영자 마케팅역량이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

3단계에서 F값이 38.895, R<sup>2</sup>이 .225이고, 소기업 경영자 마케팅역량의 t값이 4.726, 네트워크 활동의 t값이 4.515로 소기업 경영자 마케팅역량과 네트워크 활동은 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 조사되었다(p< .05).

따라서 검정 결과 소기업 경영자 마케팅역량과 경영성과 간에 네트워크 활동은 부분적으로 매개의 영향을 주는 것으로 확인되었다.

## V. 결론

### 5.1 연구결과의 요약

본 연구는 중소기업 및 소기업 경영자와 직간접적인 관계를 유지하면서 느끼고 알게 된 경영현장의 여러

애로사항과 문제점을 해결하면서 갖고 있던 소기업의 안정적이고 지속적인 성장 방안을 찾는 고민에서 시작하였다. 특히 소기업의 경우 그 특성상 경영자가 기업에서 차지하는 비중과 역할이 매우 크기 때문에 경영자의 관점에서 연구의 주제를 접근하였다.

이에 따라 본 연구는 소기업 경영자의 역량이 경영성과에 미치는 영향관계를 실증적으로 검증하였다. 이를 위하여 선행 연구를 검토하여 경영자의 역량(리더십역량, 대외협력역량, 마케팅역량), 네트워크 활동 및 경영성과에 대한 개념과 이론적 배경을 중심으로 각각의 요인을 도출하여 영향관계를 분석하였다.

### 5.5.1 경영자의 특성 및 역량과 경영성과의 관계

<표 9> 경영자 역량과 경영성과의 관계 가설 검증

구분	가 설	검정결과
1	경영자의 역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-1	리더십 역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2	대외협력역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-3	마케팅역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

경영자의 역량이 경영성과에 미치는 영향을 검증한 결과 경영자의 역량과 리더십역량, 대외협력역량, 마케팅 역량 모두 경영성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이와 같은 검정 결과는 임아름 (2015), 김효정 등(2016), 유래현(2016) 등의 선행 연구에서 확인된 관리역량, 기술역량, 리더십역량, 네트워크 능력, 마케팅능력 등이 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 분석과 유사한 결과이며, 소기업의 경영성과를 제고하기 위하여 경영자로서 필요한 리더십역량, 대외활동역량, 마케팅역량 등을 비롯하여 다양한 능력 향상이 필요하다고 판단된다.

### 5.5.2 경영자의 특성 및 역량과 경영성과 간 네트워크 활동의 매개효과

<표 10> 경영자 특성 및 역량과 경영성과 간 네트워크 활동의 매개효과 가설 검증

구분	가 설	검정결과
2	네트워크 활동은 경영자 역량과 경영성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	부분매개
2-1	네트워크 활동은 리더십역량과 경영성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	부분매개
2-2	네트워크 활동은 대외협력역량과 경영성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	부분매개
2-3	네트워크 활동은 마케팅역량과 경영성과 간에 매개효과가 있을 것이다.	부분매개

첫째, 경영자 역량의 구성요인을 각각의 독립변수로 설정하여 종속변수인 경영성과 간에 네트워크 활동의 매개효과를 검증한 결과 리더십역량, 대외협력역량, 마케팅역량 모두 1단계에서 네트워크 활동에 유의적인 영향을 미치고, 2단계에서 경영성과에 유의적인 영향을 미치며, 3단계에서는 3개 구성요인 전체와 네트워크 활동이 경영성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 검정 결과 리더십역량, 대외협력역량 및 마케팅역량과 경영성과 간에 네트워크 활동은 부분적으로 매개의 영향을 주는 것으로 확인되었다.

이와 같은 결과는 정대용 등(2013), 이준희(2016), 최태환(2015) 등의 연구와 유사한 결과이며, 경영자의 역량이 네트워크 활동의 매개 역할을 통하여 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 해석된다. 따라서 경영자의 역량을 향상시킬 수 있는 방안 마련과 시행이 필요하다고 판단된다.

## 5.2 연구의 한계와 향후 연구 방향

본 연구는 소기업 경영자를 대상으로 경영자의 특성 및 역량이 경영성과에 미치는 영향관계를 실증적으로 검증하였다. 이에 연구의 한계와 향후 연구 방향은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 소기업 경영자의 역량을 각 3개 요인과 네트워크 활동을 변수로 설정하여 진행되었으나, 소기업이 성과를 제고하기 위하여 업종, 지역, 기술, 업계상황, 경쟁 등 다양한 환경에 따라 중요도에 대한 차이가 있을 수 있으므로 주어진 환경을 감안하여 경영자의 역량, 네트워크 활동 등에 관련된 다양한 하위 변수들에 대한 추가적인 연구가 필요하다.

둘째, 본 연구에서는 나이, 업종, 학력, 매출액, 사업기간 등 표본의 특성을 통제변수로 구성하여 상관관계 및 회귀분석을 실시하지 않았으나, 이러한 특성에 따른 차이 분석을 실시할 경우 경영성과에 영향을 미치는 요인의 차이를 발견할 수 있을 것이다. 또한, 향후 소기업의 경영과 관련된 정치, 경제, 사회적인 환경 변화에 부합하는 지속적인 관심과 그에 맞는 다양한 변수에 대한 연구를 진행하여 경영성과를 높이려는 지속적인 노력이 필요하다.

셋째, 본 연구는 소기업 경영자가 자기기업 방법으로 설문조사를 실시하였으나, 응답 시점과 기분에 따라 응답 결과가 달라질 가능성이 높고, 자기중심적으로 응답하였다. 이는 동일방법편의의 문제가 발생할 여지가 있으므로 응답 시차와 변수를 달리하고, 독립변수와 종속변수의 응답자를 달리하는 조사방식을 활용하여 연구의 완성도를 높일 필요가 있다.

## REFERENCE

- 김종영(2017), *기술적 기업가정신과 네트워크역량이 기술혁신역량과 혁신성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 박사학위 논문, 송실대학교 대학원.
- 김태형(2017), *주얼리산업 경영자의 특성과 소상공인 지원사업이 경영성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문, 가야대학교 대학원.
- 김효정, 이진주, 박남규(2016), “한국패션의류기업의 브랜드 강화역량, 최고경영자 역량, 글로벌 학습역량이 수출 규모에 미치는 영향에 대한 연구,” *국제경영연구*, 27(4), 41-68.
- 남윤형(2015), *소상공인 지원정책과 사회적 비용 연구*, 중소기업연구원, 9-13.
- 남인영(2017), “벤처기업 성공에 대한 요인 연구”, *한국IT서비스학회 학술대회 논문집*, 1, 553-558.
- 박길호(2016), *중소기업 기업가 정신이 경영성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문, 목원대학교 대학원.
- 박상훈(2012), *제조기업의 품질경영 관련 활동이 재무 및 비재무적 경영성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문, 계명대학교 대학원.
- 서대석, 윤정현(2017), “초기창업기업의 성공요인에 관한 연구”, *경영연구*, 32(1), 185-203.
- 송홍규(2016), “소상공인의 역량이 서비스몰입과 경영성과에 미치는 영향”, *한국관광경영학회*, 28(10), 444-461.
- 안원영(2016), *벤처기업 성공에 영향을 미치는 요인에 관한 연구*, 박사학위 논문, 단국대학교 대학원.
- 유래현(2016), *중소기업 경영자의 역량이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 박사학위 논문, 경기대학교 대학원.
- 유정환(2013), *기업가적 네트워킹 활동이 기업성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문, 송실대학교 대학원.
- 윤기선, 박정섭(2017), “소상인사업자 경영교육에 따른 기업가역량이 경영성과에 미치는 영향”, *물류학회지*, 27(3), 67- 77.
- 윤민진(2016), *소상공인과 소기업의 전략적지향성이 기업성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문, 호서대학교 벤처대학원



- 이용희, 홍광표, 박수홍(2015), “국내 벤처기업의 창업 성공에 관한 연구동향 분석”, *벤처창업연구*, 10(6), 15-26.
- 이준희(2016), “기업가정신과 사회적 기업 성과의 관계에 미치는 사회적 자본의 매개효과”, *한국콘텐츠학회논문지*, 16(5), 46-57.
- 임아름(2015), *청년창업가의 역량이 창업행동과 창업성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문, 조선대학교 대학원.
- 장창권(2016), *소상공인의 기업가 정신과 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 박사학위 논문, 송실대학교 대학원.
- 정대용, 유정환, 양준환(2013), “기업가적 네트워킹 활동이 사회적 지지와 사회적 네트워크 효과성을 매개로 기업성과에 미치는 영향: 이업종 교류기업을 중심으로.” *한국경영교육학회 학술발표대회논문집*, 1-23.
- 조한국, 원성수(2009), “지역 중소벤처기업의 성공요인에 관한 실증 분석”, *지역발전연구*, 9(1), 161-187.
- 중소기업중앙회(2016), *중소기업 위상지표*, 6-7.
- 채갑석(2014), *소상공인의 기업가정신과 사회적자본이 마케팅성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문, 청주대학교 대학원
- 최종학(2010), *호텔 종사원 가치의제(Employee Value Proposition)가 고객지향성 및 재무성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문, 경기대학교 대학원.
- 최태환(2015), *소공인의 심리적 특성, 환경불확실성, 산업클러스터 특성이 경영성과에 미치는 영향: 네트워크와 협력의 매개효과*, 박사학위 논문, 서울벤처대학원대학교.
- 한정수(2015), *자영업자 지원 사업 평가*, 국회 예산정책처, 12-14.
- Arenius, P. and D. DeClercq(2005), “A network-based approach on opportunity recognition,” *Small Business Economics*, 24(3), 249-265.
- Baron, R. M. and D. A. Kenny(1986), “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 177.
- Covin, J. G. and D. P. Slevin(1991), “A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior,” *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(1), 7-25.
- Draganidis, F. and G. Mentzas(2006), “Competency based management: A review of systems and approaches,” *Information Management & Computer Security*, 14(1), 51-64.
- Greenley, G. E.(1995), “Market orientation and company performance: Empirical evidence from UK companies,” *British Journal of Management*, 6, 1-13.
- Jian, Z. and C. Wang(2013), “The impacts of network competence, knowledge sharing on service innovation performance: Moderating role of relationship quality,” *In LISS 2012*, 569-576.
- Man, T. W. Y., T. Lau, and K. F. Chan(2002), “The competitiveness of small and medium enterprises : A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies,” *Journal of Business Venturing*, 17, 123-142.
- Sean, L.(2006), “Entrepreneur social competence and capital: The social networks of politically skilled entrepreneurs,” *Academy of Management Proceedings*, 1-6.
- Watson, J.(2007) “Modeling the relationship between networking and firm performance,” *Journal of Business Venturing*, 22(6), 852-874.
- Yang, S. C. and C. K. Farm(2009), “Social capital, behavioural control, and tacit knowledge sharing—A multi-informant design,” *International Journal of Information Management*, 29, 210-218.

# Impacts of Competencies of Small Business CEOs on Business Performance: Focusing on the Mediating Effect of Network Activities

Kim, Jong-hwan<sup>1)</sup>

## Abstract

This study examined the success factor of small business CEOs for continuous growth and development of business, and found it competencies of CEOs, and empirically studied the relationship between this factor and business performance. This study also focused on mediating effect of networking activity between competencies of small business CEOs and business performance.

As a result of the study, it turned out that leadership competence, external cooperation competence and marketing competence have a significant effects on business performance. Small business CEOs' own efforts for increasing leadership, cooperation and marketing capability are needed as well as government policy and assistance in order to improve business performance. It also tested the mediating effect of networking activity to get information and resources, and proved it plays a role in enhancing business performance, so that it is necessary to promote small business CEOs' access to information and resources. Based on these empirical tests, government and supporting organizations need to refer to that factors affecting business performance are in priority supported in small business policy.

**Keywords:** *success factors, CEO's competence, network activity, business performance*

---

1)Author, Korea Federation of SMEs, Chief of Daejeon & Sejong & Choongnam Regional Headquarters, kjh@kbiz.or.kr

## 저 자 소 개

- 김 종 환(Kim, Jong-hwan)
- 중소기업중앙회 지역본부장, 경영학박사, 경영지도사
- 대전경제발전위원회 자문위원, 대전세종충남 인적자원개발위원회 위원  
<관심분야> 중소기업, 소상공인, 조직행동, 인적자원관리