

소공인의 경영자 특성이 자기효능감과 네트워크 및 협업 전략을 매개로 기업의 경영성과에 미치는 영향*

권혁찬

중소벤처기업부 소상공인시장
진흥공단 실장

이철규

건국대학교 산업경영공학부
신산업융합학과 교수

장호성

신안산대학교 호텔경영과
교수

김우형

경희대학교 테크노경영대학원
조교수

The Effects of Small Manufacturers' Characteristics on Management Performance by Using Self-efficiency, Network and Collaboration Strategies

Hyouk-chan Kweon^a, Cheol-gyu Lee^b, Ho-sung Zhang^c, Woo-hyoung Kim^d

^aMinistry of SMEs and Startups, SEMAS, South Korea

^bDepartment of Advanced Industry Fusion, Konkuk University, South Korea

^cDepartment of Hotel Management, Shin Ansan University, South Korea

^dGraduate School of Technology Management, Global Business Administration, KyungHee University, South Korea

Received 28 November 2022, Revised 18 December 2022, Accepted 26 December 2022

Abstract

This study is to find out how psychological characteristics and management capabilities of small manufacturers influence business performance through parameters including self-efficiency, network, and collaboration strategies. The survey was implemented between December 26, 2017 and January 15, 2018. The final 439 valid questionnaires were collected and used for analysis. The results were followed. First, the relationship between psychological characteristics and self-efficiency, and the path coefficient for psychological characteristics and network were significant. Second, management capabilities was related to self-efficiency, and the path factor for managing capability and network relationships was significant. Lastly, the path coefficients for self-efficiency and collaboration strategies were not significant, and the path coefficients for network and collaboration strategies were significant.

Keywords: Small Manufacture, Self-efficiency, network, collaboration strategy, Management performance

JEL Classifications: M10, M13, M30

* 이 연구는 2018년 권혁찬의 박사 학위 논문을 수정 및 보완한 것임.

a First Author, kwn88@semas.or.kr

d Corresponding Author, kimwh@khu.ac.kr

© 2022 The Korea Trade Research Institute. All rights reserved.

I. 서론

최근 소비자의 선호가 다양화, 개성화 되면서 제조 환경도 변하고 있다. 소상공인 중 제조업인 소상공인의 생산 체계도 소품종 대량생산에서 다품종 소량생산체제로 점차 바뀌면서 이에 맞추어 소상공인들의 역할도 변하고 있다. 최근 소상공인의 어려움은 심화되고 있다. 우선 도심 개발로 인해 소상공인들이 외곽으로 밀려나고, 정책적으로도 사각지대에 놓이면서 그들이 수십 년 동안 축적한 유·무형적 노하우나 기술들이 사라질 위기에 직면해 있다. 수십 년에 걸쳐 암묵지로 체화된 소상공인의 기술은 소상공인의 공정기술 특성상 단기간 내 기술 습득이 어렵기 때문에 이런 점을 고려하여 정부나 지원기관에서 체계적으로 육성하는 노력이 필요하다. 도심지 재개발, 변화하는 경영환경 등으로 오랜 전통과 기술력을 갖춘 소상공인이 점점 사라질 위기에 직면한다는 것은 국가 경제적으로는 큰 손실로 작용될 수 있어 우려가 된다. 소상공인의 경영성과는 경영자 개인의 역량에 따라 좌우될 수 있다. 소상공인도 업종에 따라 다르지만 상대적으로 소규모이고 소자본으로 창업이 용이하다. 그러나 소상공인 현장에서 공통적으로 나타나는 현상이지만 소상공인 역시 인력 확보 등 경영자원의 기반이 취약하다는 것이 특징이다. 즉, 소상공인이 지역경제에서 지역을 활성화 하는데 일익을 담당하는 것에 비해 다양한 지원 혜택은 부족하였다.

한국에서 소상공인이 차지하는 국민경제적 비중은 매우 높다. 2015년 기준 한국에서의 전국 사업체 조사 자료에 의하면 전체 사업체 중 사업체의 규모기준으로 소상공인이 차지하는 비율은 85.6%에 이른다. 특히, 전체 제조업 410,151개 중에 도시형 소상공인은 332,062개로 제조업 대비 81.0%에 해당한다. 이것은 소상공인이나 소상공인은 우리 생활환경에 밀접하게 분포하고 있으며, 국민경제에 있어 하나의 주체로서 중요한 역할을 수행하고 있고, 지역경제에서도 큰 버팀목으로 작용하고 있다는 것을 의미한다. 그러나 최근 전국에 설치된 소상공인 특화지원센터를 중심으로 소상공인의 창업과 성장에 대한 지원을 통해 고용기회의 창출과 산

업 인프라 형성을 위한 특화지원을 시도하여 소상공인의 경쟁력을 높이고 있다. 이처럼 소상공인과 소상공인의 여러 가지 열악한 경영환경 속에서도 경영성과를 높이고자 하는 노력도 있었다. 지금까지 소상공인 연구들은 주로 경영자의 일반특성이나 원인 관계를 중심으로 성공요인을 분석하였으나, 소상공인의 경영성과에 영향을 미치는 결정요인들에 대해 체계적으로 분석한 연구는 충분히 수행되지 못했다

이처럼 현재까지의 소상공인에 관한 실증연구는 미흡하였다고 평가할 수 있다. 이러한 상황을 고려할 때 기존 중소기업이나 벤처기업에 대한 선행연구에서 경영자의 특성과 경영성과와의 관계에 대한 이론적 고찰을 통해 본 논문에 활용함이 필요하다. 소상공인에 대한 정책적 또는 학술적 연구도 소상공인의 개인역량에만 의존하는 경영이 아니라 기업의 구성원 간 서로 힘을 모아 경영의 기반을 강화하여 도산 등 기업의 위기 요인을 줄일 수 있도록 소상공인 대상의 연구를 대폭적으로 확대할 필요가 있다. 소상공인이 가지고 있는 심리적 특성과 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향을 분석하는데 있다. 그리고 소상공인의 자기효능감, 네트워크, 협업 전략 등 매개변수들을 통해 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지를 독립변수와 종속변수 간의 직접효과, 그리고 매개변수를 통한 간접효과 간에 차이가 있는지를 살펴보고자 한다. 소상공인의 경영성과를 높이기 위해 소상공인의 심리적 특성과 경영자 역량을 이해하고 소상공인의 자기효능감과 네트워크를 통해 기업의 경쟁력을 높일 수 있다고 판단했다. 그동안 소상공인의 경영성과인 종속변수에 영향을 미치는 변수를 활용한 선행연구가 많지 않았다. 그래서 기존의 중소기업과 벤처기업, 소상공인을 대상으로 한 연구에서 사용한 변수를 본 연구에서는 수정하여 활용하였다.

본 연구는 소상공인의 심리적 특성과 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향을 분석하고 자기효능감, 네트워크, 협업전략의 매개효과를 통해 얼마나 더 긍정적인 영향을 미칠 것인가를 분석하고자 한다. 소상공인의 심리적 특성과 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향관계에서 자기효능감, 네트워크, 협업전략 등의 변인들을

동시에 종합적으로 분석한 선행연구는 아직까지 미흡한 실정이다. 이러한 상황을 고려하여 국내외 문헌들을 참고하여 가설을 설정하기 위한 이론적 기반을 만들고 이에 적합한 연구 모형을 설계하여 실증분석을 수행하고자 한다.

II. 이론적 배경

1.1 소공인 경영자 특성 및 경영성과에 관한 이론적 고찰

1.1.1 소공인의 심리적 특성

소상공인의 심리적 특성은 소상공인 창업자와 비창업자를 구분할 수 있는 특징을 갖고 있으며, 성과에도 영향을 미치는 것으로 알려져 있다. 본 연구에서는 소상공인에 대한 심리적 특성을 살펴보기에 앞서 창업자 및 최고경영자들의 특성을 다룬 소상공인과 창업자에 관한 기존 이론들을 중심으로 살펴보고자 한다. 심리적 특성이 기업가정신의 개념과 연계된다는 주장들이 있는데, 초기에는 심리적 특성을 기업가정신의 구성요인으로서 혁신성, 진취성, 위험감수성의 3가지 차원으로 나누기도 하였다. 경영자의 심리적 특성 중 기업가 특성과 관련된 논의는 아직까지 Miller(1983)의 견해가 많이 활용되고 있다. Zahra(1993)는 혁신성에 대해서 기업의 성장과 전략적인 위치를 강조하기 위한 중요한 수단으로 제품 및 서비스 생산에 대해 새로운 혁신과 적극적인 시도를 하는 활동으로 정의하였다. 혁신은 새로운 아이디어, 신제품, 실험, 창조적 과정 등을 수행하면서 기존 틀에서 벗어나려는 경향을 보이게 된다. 그 결과 혁신성을 보유한 기업은 새로운 기회를 가지게 된다. 진취성은 혁신적이고 새로운 시도 등 진취적인 자세를 보이려고 하기 때문에 중요하며 진취성에 대해 구성원들이 시장 내 경쟁자에 대한 적극적인 경쟁의지를 보여주며 우월한 성과를 내기 위하여 의욕을 보인다. 또한, 진취성은 시장에서의 지위를 바꾸기 위해 경쟁자 보다 직접적이면서 강도 높은 수준에 도전하는 자세라고 주장하였다(Lumpkin and Dess,

1996). 특히, 기업가의 심리적인 정신 상태를 의미하는 것이 아니라 기업가에게 필요한 능력이라고 진취성을 정의하고, 충분한 자질을 키우는 것이 중요하다고 하였다. 이처럼 경영자의 심리적 특성 중에는 기업가정신에 해당하는 요소도 있어 시장의 혁신을 추구하고 진취적인 대응으로 경쟁에서 이기려는 노력을 포함한다고 할 수 있다. Covin and Slevin(1990)은 진취적인 기업은 상대적으로 진취성이 없는 기업에 비하여 공격적으로 경쟁을 한다고 주장하면서 경쟁자와 비교하여 성공적 활동을 하는 기업가에게는 진취적 활동이 가장 중요한 역할을 한다고 주장하였다.

위험감수성은 불확실성이 매우 높은 상황임에도 불구하고 도전하는 의사결정을 하거나 프로젝트를 추진하는 경영활동 등을 말한다. 또 다른 의미에서는 위험감수성을 실패했을 경우 소요되는 비용이 크다고 생각되는 사업이라도 보다 많은 자원투입을 감안할 수 있는 것을 말한다. 창업자 및 최고경영자의 대표적인 심리적 특성으로 여겨지는 위험감수성향(risk-taking)은 불확실한 결과가 예상되지만 위험을 감수하여 과감하게 도전하는 모습을 보인다. 이러한 위험감수 성향을 보이게 되는 원인은 경영 환경이 불확실하고 급변하는 상황에 놓여 있기 때문이다. 이러한 위험감수 성향에는 개인차가 존재한다. 위험감수성향이 높은 사람은 위험한 상황에서도 수월하게 대처하는 경우가 많으며(Sitkin and Weingart, 1995), 조직에서 근무하는 것보다 창업을 선호하는 경향을 나타낸다(Gist and Mitchell, 1992). 새롭게 출발하는 의미가 강한 창업에서는 불확실하고 위험한 상황에 놓여 있기 때문에 위험감수 성향은 반드시 필요한 개인의 심리적 특성이라 할 수 있다(Timmons and Spinelli, 2009).

1.1.2 소공인의 경영자 역량

기업성과에 영향을 주는 주요변수로 빈번하게 활용되는 요인 중 하나는 경영자의 역량이다. 특히, 규모가 작은 기업일수록 경영자의 역할이 중요하기 때문에 경영자의 역량은 경영성과에 큰 영향을 미친다고 할 수 있다. 역량이란

하나의 개념으로 정의하기는 매우 어렵지만 일반적으로 맡은 직무를 효율적으로 수행할 수 있는 능력(Man et al., 2002) 또는 경영성과에 직·간접적으로 영향을 줄 수 있는 모든 것이라고 정의할 수 있다(Woodruffe, 1993). 그동안 심리적 변수로 취급받던 변수들에 대해 행동 또는 행위로 이해하기 시작했으며, 학습 및 개발이 가능하다는 연구로 발전하기 시작했다. 즉, 경영자 연구가 일반적인 특성을 넘어서 핵심역량(competence) 또는 능력(ability)으로 변화되었다고 할 수 있다. Sparrow and Paul (1996)은 역량을 설명함에 있어 조직역량, 관리역량, 그리고 개인역량으로 나누어 설명했다. 첫째, 조직역량은 전 직원에게 전달되어야 하며 조직의 목표달성에 도움을 주어야 한다고 주장했다. 둘째, 관리역량은 개인역량을 포함하며 외부에서 사용가능하도록 구체화 되어야 한다고 주장했다. 셋째, 직무역량은 기업의 성장단계에 따라 개인이 구체적 직무를 설계하는데 사용할 수 있다고 주장했다. 이에 본 연구에서는 이러한 흐름에 맞추어 경영자의 역량을 조직운영 능력, 기술능력, 사업기회 포착능력 등 3가지로 나누어 살펴보고자 한다.

경영자가 좋은 아이디어를 가지고 사업을 시작했더라도 조직운영능력이 부족하다면 사업을 유지하는 것은 쉽지 않기 때문에 조직운영 능력은 중요한 경영자의 역량이라 할 수 있다(김영배와 하성욱, 1999). 선행연구에서 조직운영 역량은 사업성과의 공유나 리더십, 그리고 직원에 대한 채용이나 관리감독, 조직개발 능력이나 자원배분 또는 과업의 통합, 조정능력 등으로 구분하였다. 기업이 차별화된 제품을 갖기 위해서 필요한 것은 기술력이라고 할 수 있다(이성훈, 2003).

성공한 기업들은 자신들만의 전문적인 기술이나 독점적인 기술을 가지고 있다. 경영에서 경쟁을 유발하는 가장 중요한 요인 중 하나가 기술이며, 이러한 기술적인 변화에 적응하지 못한다면 시장에서 경쟁력을 상실하게 된다. 반면, 비록 후발주자라 할지라도 자신들만의 기술이나 시장에 최초로 공개되는 기술을 가지고 있다면 큰 성공을 거둘 수 있게 되기도 한다. 기업이 경쟁우위를 확보하기 위해서는 기

술능력이 매우 중요하다. 자원기반관점(resource-based view)에서 소기업의 기술력은 기업생존과 성과창출에 중요한 요소라고 할 수 있다(Zahra, 1996). 특히, 규모가 작은 기업들에서는 신기술, 특허 등 지식재산권의 확보와 같은 기술능력 확보 및 활용 능력이 필수적이라고 할 수 있다.

높은 창의력을 바탕으로 한 좋은 아이디어는 사업을 운영하는 경영자의 강력한 무기라고 할 수 있다. 경영자는 이러한 아이디어를 토대로 시장 또는 사업에서 기회를 포착하는 계기로 삼기도 한다. 시장에서 사업기회를 포착하기 위해서는 다른 사람들보다 빠르게 변화를 인식하고, 특정 상황이나 시장 등에서 얻은 지식이나 경험들을 새로운 기회와 연관시키는 활동들이 필요하다고 할 수 있다. Vesper(2010)는 이전 직장에서의 경험 또는 이전 직장과 관련된 사업 아이템, 전문화된 기술, 도구 사용능력 등에 의해 시장에서의 기회포착 능력을 획득할 수 있다고 주장했다.

1.1.3 소공인의 자기 효능감

자기효능감은 심리학에서 주로 살펴본 개념이지만 기업가 정신과 창업을 연구주제로 다룬 경영학 분야에서도 자기효능감의 개념을 적용한 연구가 증가하고 있다. 사업은 급변하는 환경과 위험에 노출되어 있으며, 위험에 대한 도전을 실행하기 때문에 주변의 도움에만 의존하는 것은 불가능하다. 사업자는 본인 스스로 현재의 문제를 파악하고 해결하기 위한 의지가 필요하고 위기에 직면했을 때 기회를 포착하고 도전하는 정신을 필요로 하는데, 이를 사업 자기효능감으로 정의할 수 있다(정대용과 박성희, 2016).

자기효능감을 연구한 Bandura(1997)는 자기효능감을 개인이 특정 상황에서 행동을 효과적으로 구성하고 성과를 달성할 수 있는지에 대한 확신으로 정의하였다. 이는 특정 직무에 있는 개인의 자기효능감이 높으면 본인의 능력에 대한 인식을 바탕으로 직무를 지속적으로 추구하려는 경향을 보인다는 것이다. 자기효능감이 높은 개인은 도전적인 목표를 설정하고 이를

달성하기 위한 노력을 기울이며, 목표를 달성하는데 오랜 시간을 투자하고 인내하는 경향을 보인다. 이러한 자기효능감은 성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 알려져 있다. Bandura and Wood(1989)는 자기효능감이 개인의 직무성과와 긍정적인 관계가 있음을 연구를 통해 밝혔으며, Salomon(1984)의 연구에서도 높은 자기효능감을 가진 개인은 도전적 과제를 선택하고 이를 달성하기 위한 노력을 하면서 성과도 높다는 결과를 제시하였다.

1.1.4 소공인의 네트워크

소기업은 가용할 수 있는 내부자원이 부족하기 때문에 다른 기업 또는 외부자원과의 협력이 없다면 기술이나 제품개발에 필요한 자금을 조달하는데 한계를 느끼게 될 가능성이 높고 (박경수와 양동우 2006), 소비자의 욕구에 부합되는 제품을 시기적절한 유통경로를 활용해 판매하기 위해 필요한 자원 부족 현상을 해결하기가 어렵다. 특히, 최근과 같이 경영환경이 불확실하고 지속적 경쟁력 확보가 어려운 상황에서 타인으로부터 지식을 습득하고 불확실성으로 공유하고 혁신에 대응하기 위한 네트워크 역량의 중요성은 점차 증대되고 있다.

(1) 네트워크의 개념과 구성요소

네트워크 역량이란 적절한 기업 또는 타인과의 연계를 통해 외부자원을 확보하고, 이러한 자원을 기업의 상황에 맞게 사용할 수 있는 역량으로 정의할 수 있다(Walter et al., 2006). 기업의 높은 네트워크 역량은 기업의 활동들을 전략적으로 조직화하고 가치창출을 위해 필요한 자원 또는 능력들을 외부로부터 획득하는데 긍정적인 영향을 미친다(Acquaah, 2012). 네트워크는 경영학분야에서 1980년대 중반 이후 조직이론과 연관되어 연구가 진행되어왔다. Jarillo(1989)는 다양한 자원 확보를 위해 활용하는 모든 것을 네트워크라고 정의했고, Rickne(2006)은 다양한 자원들의 공유를 통해 긍정적인 기업성과를 불러올 수 있는 조직 간 연결을 네트워크라고 정의했다. Street and Cameron(2007)은 하나의 기업으로는 획득할

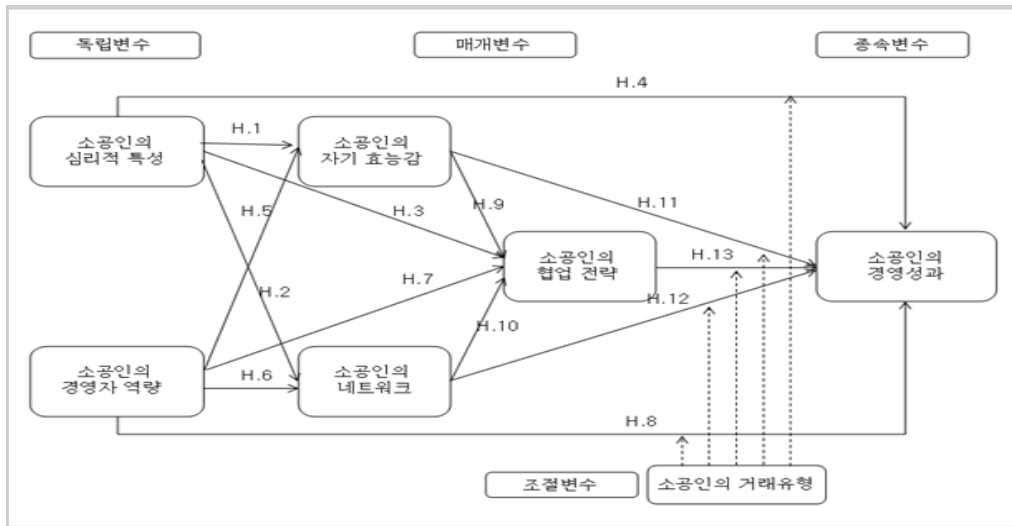
수 없는 자원이나 지식 같은 이점을 주고받을 수 있는 잠재력을 가진 관계라고 정의했다. 앞에서 언급한 선행연구결과를 종합해보면 네트워크는 빠르게 변화하는 환경과 자원의 부족 현상을 극복하기 위해 다양한 주체들이 경쟁우위 확보를 위한 정보나 기술의 공유를 포함하는 다양한 경제적 활동이라고 정의 할 수 있다.

(2) 네트워크와 경영성과

Levin and Cross(2004)은 외부와의 협력 활동을 통해 비용절감과 자원에 대한 접근성을 향상시켜 중소기업과 벤처기업의 기술혁신을 통한 경쟁력 확보가 가능하다는 것을 밝혔다. Hitt and Duane(2002)는 실제 중소기업 또는 소규모 기업들의 네트워크 활동의 규모가 급격하게 증가하고 있는 것을 밝혔으며, 이러한 현상은 기업들이 정보 및 자원을 공유함으로써 시장 실패 요인들을 제거하고 기업의 성과를 극대화 하는 것을 목표로 하기 때문이라고 주장했다. 이것은 사회적 자본이론으로도 설명이 가능하다고 하였다.

Katila and Mang(1999)은 네트워크의 크기가 클수록 필요한 자원으로의 접근성이 높아지기 때문에 소규모 기업에게 더 효과적이라고 밝혔다. 여기서 말하는 네트워크의 크기 또는 범위라는 것은 경영자가 갖고 있는 네트워크의 다양성을 의미하는 것이다. Perry-Smith and Shalley(2003)는 네트워크 활동을 통해 다양한 집단과 교류가 가능해지기 때문에 새로운 기회를 얻을 수 있으며, 기존에 갖지 못했던 자원의 유입을 통해 보다 효과적으로 과업 수행을 할 수 있다는 것을 밝혔다. 네트워크의 범위가 넓을수록 기술이나 정보와 같은 자원 확보에 도움이 된다는 연구들이 많이 있지만 넓은 범위를 확보하기 위해서는 많은 시간과 노력이 필요하다는 한계점도 가지고 있다(Zhao and Aram, 1995). Krackhardt and Stern(1998)은 네트워크의 강도가 높을수록 갈등을 완화하는데 도움이 되고, 협업을 촉진하게 되기 때문에 조직 내 효율성에 긍정적인 영향을 준다고 주장했다.

Fig. 1. Research Model



1.1.5 소공인의 협업전략

협업(collaboration)이란 조직의 내부 또는 외부에서 공동으로 계획의 수립이나 실행 및 관리 그리고 성과를 측정 하는 것을 의미한다. 협업은 구성원들이 참여하는 환경 내에서 가치를 공유하고 서로에게 긍정적인 의사결정을 내릴 수 있게 하는 협력적 환경으로써 단순한 자원의 공유 또는 계획과정에서 상호간의 지원을 하는 협동(cooperation) 또는 구성원들의 계획과정에서 상호학습 형태인 협조(collegiality) 보다는 상위개념이라고도 할 수 있다(Kruse, 1999; 송재준과 김문중, 2013). 이러한 협업은 과거 원시시대 이후부터 일상적인 활동이라 볼 수 있지만 경영환경 속에서의 협업은 가치 창출을 위해 이루어진다는 점에서 차이가 있다. Mogran and Hunt(1994)는 기업 간의 관계형성을 촉진하는 주된 요인이 협업이라 했으며, 이러한 관계형성은 상호 간의 이익을 추구하고자 하는 행동과 연관이 있다고 주장했다. Anderson and Narus(1990)도 역시 협업을 상호 간의 특정 목적을 달성하고자 수행하는 활동으로 정의했고 이러한 협업의 성공요인으로 신뢰와 몰입에 대해 언급하였다. Mohr and Spekman(1994)은 협업의 성공요인으로 몰입,

조정, 신뢰와 같은 파트너십(partnership)의 특징과 공동 문제해결, 설득, 중재와 같은 갈등해결기법을 협업의 성공요인이라고 밝혔다.

1.1.6 소공인의 경영성과

Covin and Slevin(1990)은 경영성과의 객관적 성과보다 주관적 성과를 측정할 수 있는 지표의 중요성을 강조하였다. 왜냐하면, 기업경영의 산출물인 재무적 지표와는 다르게 비재무적 성과는 성과가 발생한 과정과 원인, 기업 운영을 하면서 예측 가능한 부분을 살펴볼 수 있는 여지가 있기 때문이다. 경영성과를 다룬 다수의 연구들에서는 객관적 지표인 기업의 재무성과 외에도 경영자가 직접 인지하고 있는 성과와 연관된 만족도, 직무 만족의 조직유효성과 같은 주관적 지표를 통해 성과를 측정하였다. 객관적 지표를 활용하여 연구를 진행한 유원중(2001)은 기업성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하고, 재무적 성과를 달성하기 위해서는 기업의 현재 상황을 파악하여 경쟁력 있는 성공요인을 강조할 필요가 있다고 주장하였다. 소상공인의 경우 재무적 성과인 회계 자료가 불투명하다는 점이 지적되고 있어 사업성과를 측정하는데 한계가 있다. 또한 경

제 상황에 따라 탄력적인 영향을 받게 되는 생활밀착형 업종에 소상공인 등의 다수가 포함되어 있기 때문에 소상공인의 성과에 대한 측정 주기가 짧다는 특징이 있다. 최근 선행연구는 소상공인 경영성과 측정의 어려움을 감안하여 재무적, 비재무적 성과와 창업에 대한 만족도 등 복합적인 지표를 활용하는 추세이다. 기업이 또는 경영자로서 목표를 달성하기 위해서는 어려운 상황에 놓였을 때 동기부여, 근면, 성실성 등과 같은 요인이 중요하다는 주장(Baum and Locke, 2004)과 인내를 중요하게 여기는 주장도 있다(Markman and Baron, 2003).

Ⅲ. 연구모형 및 실증분석

1.1 연구모형

본 연구는 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크, 협업전략이 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위해 연구모형을 도출한다. 본 연구모형의 독립변수는 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량이며, 자기효능감과 네트워크, 협업 전략은 매개변수가 되며, 종속변수는 경영성과이다. 본 연구의 경로에 따른 연구모형의 개념도를 <그림-1>과 같이 설정하였다. 먼저 개념도에서는 소공인의 심리적 특성과 경영자 역량을 경영자 특성으로 명명하여 독립변수로 하고, 소공인의 자기효능감과 네트워크, 협업전략을 소공인의 인식 및 활동으로 명명하여 매개변수로 활용한다. 그리고 소공인의 경영성과를 종속변수로 하여 연구모형을 구성하였다.

2.1 연구가설 설정

2.1.1 소공인 심리적 특성, 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향

(1) 소공인의 심리적 특성이 자기효능감, 네트워크와 협업전략에 미치는 영향

소공인은 1인 사업자이거나 종업원 10명 미

만의 기업규모로써 그 특성이 경영자로 독립되지 않은 경우가 많기에 일반적인 기업의 경영자 특성과는 구분될 수 있으며, 소상공인의 다양한 개인적 속성을 설명하는 데는 한계가 있다. 소공인의 심리적 특성은 모호함에 대한 인내성향(Begley and Boyd), 위험감수 성향(Baum, 1994; Begley and Boyd, 1987; Sexton and Bowman, 1986) 등은 경영성과와 관련성이 있다고 밝히고 있다. 심리적 특성은 경영자의 특성 범주에 속하며, 경영자 특성은 사람마다 달라서 연구자들로부터 많은 관심을 끌어왔고, 특히, 그동안 연구자들이 경영자의 심리적 특성들을 다양하게 연구해 왔다. 연구결과에서는 경영성과에 긍정적 또는 부정적인 영향을 미치고 있다는 보고를 보면 영향관계에서 일치된 결과가 아닌 혼재된 양상을 보이고 있다는 것을 알 수 있다. 본 연구는 소공인의 심리적 특성에 따라 경영성과, 자기효능감과 네트워크에 미치는 영향이 어떤지 분석하기 위해 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 H.1 소공인의 심리적 특성이 자기효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.2 소공인의 심리적 특성이 네트워크에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.3 소공인의 심리적 특성이 협업전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.4 소공인의 심리적 특성이 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 소공인의 경영자 역량이 자기효능감, 네트워크와 협업전략에 미치는 영향

소공인의 가장 기본적인 선행요인은 인적요인이라고 할 수 있다. 이유는 기업을 경영하는 주체는 사람이기 때문이다. 김선화와 남영호(2011)는 가족기업 승계에 대한 연구에서 승계 프로세스 이해관계자의 하나인 후계자는 후계자 역량이 가장 높은 비중을 차지한다는 결과를 얻었다. 가업승계에서 후계자의 의지에 따라 경영자와의 신뢰관계를 형성하여 가업승계의 결정적인 영향을 미치므로 가업승계 후계자의 의지는 후계자 역량을 구성하는 요인이라

할 수 있다. 남영호(2012)는 후계자의 역량이 기업승계의 선행요인으로 보았으며, 강정문 외(2009)도 후계자의 역량이 승계성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 송병호 외(2007)는 다른 연구자와 마찬가지로 후계자의 역량이 기업경영의 성과를 창출한다고 주장하였으며, 후계자 중에서 가장 능력 있는 사람이 승계해야 성공할 수 있다는 주장도 있다. 따라서 본 연구에서는 소공인 경영자 역량의 중요성을 인식하고 소공인의 경영자 역량이 자기효능감, 네트워크, 협업전략, 경영성과에 미치는 영향이 어떤지를 분석하기 위해 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 H.5 소공인의 경영자역량이 자기효능감에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.6 소공인의 경영자역량이 네트워크에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.7 소공인의 경영자역량이 협업전략에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.8 소공인의 경영자역량이 경영성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

(3) 소공인의 자기효능감과 네트워크가 협업전략에 미치는 영향

홍현경과 정용용(2011)은 자기효능감을 독립변수로 설정한 연구에서 자기효능감이 높을수록 새로운 아이디어를 제안하고 행동으로 연계시키기 위한 노력을 기울이고, 혁신적 행동을 취하는데 유의한 영향을 미친다고 제시하였다. 그리고 자기효능감은 양심적 행동 등 기업의 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Morrison(2002)은 네트워크의 강도는 직원들의 업무숙달 능력이나 역할에 대해 명확한 이해에 긍정적으로 작용하고, 조직몰입에도 긍정적 영향을 주는 것을 밝혔다. Reagans and McEvily(2003)은 네트워크의 강도가 강할수록 신뢰를 형성하게 되어 지식이나 자원의 공유 및 이전을 효과적으로 할 수 있다고 주장했다. 따라서 소공인의 자기효능감이 협업전략에 미치는 영향과 소공인의 네트워크가 협업전략에 어떻게 영향을 미치는지를 살펴

보기 위해 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 H.9 소공인의 자기효능감이 협업전략에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.10 소공인의 네트워크가 협업전략에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

(4) 소공인의 자기효능감과 네트워크, 협업전략이 경영성과에 미치는 영향

그동안 자기효능감에 대한 연구는 주로 상담, 심리 등을 중심으로 다루어진 개념이다. 최근에는 기업경영을 연구하는 경영학분야에서도 연구를 위한 변수로 활용되고 있다. 하지만 자기효능감과 직접적인 기업성과와의 관계를 연구한 선행연구는 아직까지 부족하다. 그러나 자기효능감은 다양한 상황에서도 경영성과를 높이는데 긍정적 역할을 한다는 것이 입증되고 있다(이종진 외, 2014). 주어진 영역에서 자기효능감이 높은 사람들은 지속적으로 그런 분야의 어려운 문제를 해결하려는 경향이 있고(Gist and Mitchell, 1992), 보다 적극적이고 긍정적인 행동과 감정 상태를 보유함으로써 경영성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석된다.

경영자가 갖추어야 할 자기효능감은 조직 구성원 및 외부 이해관계자와의 관계를 개발하고 유지하는 것, 그리고 매출증대와 신제품 개발 등을 위한 기업의 경영활동 전반에서 수행해야 할 과제를 고려하여 포괄적 자기 효능감이 요구된다. 따라서 본 연구에서는 경영자의 자기효능감과 경영성과 간의 관계를 다음과 같은 가설로 설정한다.

가설 H.11 소공인의 자기효능감이 경영성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

Uzzi(1997)는 기업 간의 관계 특성을 기업성과와의 관계로 설명하면서, 급속한 변화와 불확실성을 가진 시장에서의 가격경쟁력을 얻기 위해 보다 장기적으로 기업 간 거래에서 신뢰를 유지한 업체는 결과적으로 더 많은 마케팅 성과를 달성할 수 있게 된다고 주장하였다. 이동현(2008)은 구조적, 인지적, 관계적 차원으로

사회적 자본을 구분하고 경영성과에 대한 영향을 분석하였다. 이 연구를 통해 지식 이전이나 공유, 지식 결합 등을 통한 성과와 함께 이들 간의 관계를 다룬 네트워크가 중요하다는 것을 밝혔다. 소공인은 부족한 자원의 획득이나 활용을 통해 기술상업화 등과 같은 기업의 성과 향상을 도모한다. 그리고 전략적으로 다양한 네트워크를 형성하여 활용하기도 한다(Baum et al., 2001). 또한, 네트워크 다양성이 기업의 성장에 긍정적 영향을 미치고 있다는 것을 주장하고 있다(Zhao and Aram, 1995). 선행연구에서는 다양한 네트워크의 형성과 활용으로 경영자의 다양한 경험과 지식을 확보할 수 있으며, 아울러 성과도 향상시킬 수 있는 시사점을 주고 있다. 따라서 본 연구에서는 소공인의 네트워크가 재무적 성과나 비재무적 성과를 포함한 경영성과에 어떻게 영향을 미치는지 살펴보기 위해 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 H.12 소공인의 네트워크가 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

독립적인 활동을 하는 기업에 비해 수직적 의존관계에 있는 기업들과 거래관계를 형성한 기업이 보다 나은 성과를 창출할 수 있음을 선행연구에서는 보여주고 있다(Wisner, 2003). 상호 협력 형태의 거래 관계는 서로 간의 위험과 이익을 공유하고, 필요하면 서로 도울 수 있는 관계이다(Henderson, 1990). 그리고 구매자와 공급자는 상호 독립적이지만 서로 의존하고, 상호간의 이익을 추구하는 협력적 관계를 가지고 있다(Mohr and Spekman, 1994). 이는 기업들 간의 거래가 현재와 미래의 성과에 대해 모두 관심을 갖고 지속적인 거래를 하는 형태이기 때문이다. 이러한 주장들을 집단수준에서 검증한 선행연구에 따르면 응집력은 의사소통과 집단 유능감을 향상시킴으로써 프로젝트의 성과 증진과 집단의 성과향상을 가져다 준다는 것이다. 이에 본 연구에서는 소공인의 협업 전략이 재무적 성과와 비재무적 성과를 포함한 경영성과에 미치는 영향을 살펴보기 위해 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 H.13 소공인의 협업 전략은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(5) 소공인 심리적 특성과 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향에서 자기효능감과 네트워크, 협업전략의 매개효과

Chandler and Jansen(1992)는 자기효능감을 통해 기업의 경영성과를 높인다는 것을 연구로 확인했다. 이종건 외(2014)는 창업자의 자기효능감이 기업성과에 대해 유의한 선행요인이라는 점은 기존 연구들과 같았으며, 자기효능감이 기업성과에 직접적인 영향이 아닌, 창업 지향성 등을 통해 기업의 성과에 간접적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 이는 창업자에게 자기효능감은 창업자의 창업 동기나 과정에 부합한 방식으로 실행될 수 있을 때 기업성과 향상에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 황상규(2013)는 자기효능감을 매개변수로 기업가정신이 기업의 재무성과와 비재무성과에 유의한 영향을 미친다고 주장했다. 기업가정신 중에 위험감수 성향과 진취성은 자기효능감을 통해 성과에 영향을 주게 된다고 하였다. 최태환(2016)은 소공인의 심리적 특성이 네트워크에 영향을 미치지 않는 않지만 이는 경영자의 특성이 각기 다르고 소공인이 주도적 의사결정을 하는 위치에 있지 않았기 때문이라고 주장하였다. 또한, 소공인의 심리적 특성이 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 직접효과는 소공인의 심리적 특성이 경영성과와 관련이 있음을 밝히고 있다. 본 연구에서는 소공인의 심리적 특성과 경영성과 간의 영향관계에 있어 직접효과와 함께 자기효능감과 네트워크, 협업 전략의 매개를 통해 간접효과가 어떻게 다르게 나타나는지를 1단계 단순매개와 2단계 다중매개로 분석하기 위해 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 H.14 소공인의 심리적 특성은 자기효능감과 네트워크, 협업전략을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.14-1 소공인의 심리적 특성은 자기효

능감을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.14-2 소공인의 심리적 특성은 네트워크를 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.14-3 소공인의 심리적 특성은 협업전략을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.14-4 소공인의 심리적 특성은 자기효능감과 협업전략을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.14-5 소공인의 심리적 특성은 네트워크와 협업전략을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(6) 경영자 역량과 경영성과 간의 관계에서 자기효능감과 네트워크, 협업전략의 매개효과

경영자 역량 중 예측가능성은 소공인의 경영성과에 영향을 미친다. 기업이 새로운 경쟁우위의 환경변화에 대응하려면 자원들에 대한 새로운 조합과 창조를 통하여 예측하기 어려운 경쟁상황에 준비해야 함을 시사한다(Guth and Ginsberg, 1990). 서요한과 이찬(2009)은 CEO의 리더십 유형과 조직성과와의 관계에서 자기효능감은 매개효과가 있다는 것을 확인하였다. 기업과 관련된 다양한 네트워크는 경영성과에 긍정적 영향을 미친다고 보았다(이동현과 김동희 2006). Hoegl and Gemuenden(2001)은 협업은 공동의 성과뿐만 아니라 개인의 성과 향상에도 도움을 준다고 언급하였다. 기업 간의 협업은 비용절감을 도모할 수 있으며, 이러한 것들로 보다 성장할 수 있는 계기를 마련할 수 있게 된다. 소공인의 경영자 역량과 경영성과와의 관계에서 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 직접효과는 소공인의 경영자 역량이 경영성과와 관련성이 있다고 가정할 수 있다. 본 연구에서는 소공인의 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향관계에 있어 직접효과와 함께 자기효능감과 네트워크, 협업전략의 매개를 통해 간접효과가 어떻게 다르게 나타나는지를 1단계 단순매개와 2단계 다중매개로 분석하기 위해 다

음과 같이 가설을 설정한다.

가설 H.15 소공인의 경영자 역량은 자기효능감과 네트워크, 협업전략을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.15-1 소공인의 경영자 역량은 자기효능감을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.15-2 소공인의 경영자 역량은 네트워크를 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.15-3 소공인의 경영자 역량은 협업전략을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.15-4 소공인의 경영자 역량은 자기효능감과 협업전략을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 H.15-5 소공인의 경영자 역량은 네트워크와 협업전략을 통해 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(7) 소공인 심리적 특성, 경영자 역량이 자기효능감, 네트워크, 협업 전략을 매개로 경영성과에 미치는 영향에서 거래유형의 조절효과

소공인은 업종이 다양하다. 또한, 소공인의 업종에 따라 제품을 생산하고 판매하는 형태도 다르게 나타난다. 일반적으로 상위벤더와의 관계 속에서 부품을 생산하여 납품하는 형태인 B2B업체와 완제품을 생산하여 시장에서 제품을 판매하는 소비재 제품생산 B2C업체는 경영성과가 다를 수 있다고 본다. 선행연구에서 Kotler and Pfoertsch(2007)는 B2B 시장의 특징을 B2C와 비교하여 설명하였는데 가장 큰 특징으로 일반 소비재가 아닌 산업재 거래는 구매자 수가 적지만 판매 규모는 크다는 것을 꼽았다. 소공인은 생산현장에서 가치사슬에 따라 앞서 선행연구에서 살펴본 바와 같이 초기단계, 중간단계, 최종단계 중 제품 생산유형에 따라 거래유형이 달라질 수 있다. 이처럼 소공인의 독립 및 매개변수가 종속변수에 미치는 영

향에서 거래형태가 생산제품이나 업종에 따라 다르게 나타나기 때문에 조절변수인 거래유형에 따른 차이를 알아보기 위해 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 H.16 소공인의 심리적 특성과 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크 및 협업전략은 거래유형에 따라 경영성과에 다르게 영향을 미칠 것이다.

3.1 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에서 사용된 변수는 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크, 협업 전략, 경영성과, 그리고 거래유형이다. 7개의 변수들은 기존 선행연구에서 활용된 기준을 바탕으로 조작적 정의를 하였고, 조사를 위하여 척도의 신뢰성과 타당성이 확보된 자료들을 선별하여 사용하였다. 그리고 거래유형을 제외한 6개 변수에 대해서 리커트 5점 척도로 측정하였다.

3.1.1 소공인의 심리적 특성에 대한 측정

소공인의 심리적 특성에 대한 조작적 정의는 소공인이 기업을 운영하면서 가진 심리적인 성향이라고 정의할 수 있다. 심리적 특성변수의 세부적인 내용은 혁신성, 진취성, 위험감수 성향, 성취동기, 모호함에 대한 인내성향 등이 있다. 즉, 소공인의 심리적 특성을 혁신성, 진취성, 위험감수성 등 다양한 내용으로 구성될 수 있는 것이다. 그러나 본 연구에서는 소공인의 환경요인 등을 고려하여 위험감수성 보다는 혁신성과 진취성을 중심으로 구성하였다. 소공인의 심리적 특성 중에 혁신성은 무에서 유를 창조하는 창의적 기업가들이 가지고 있으면서 발휘하는 진보적인 사고체계와 혁신적인 행위라고 할 수 있다. 진취성은 경쟁자보다 우선적으로 신제품과 서비스를 도입하려고 하는 미래지향적인 방향으로 예측할 수 있는 성향이며, 위험감수 성향은 불확실한 결과에도 위험을 감수

하고 과감하게 시도하는 도전과 의사결정에서 기회를 잡기위해 위험을 감수하려는 의지이다 (Koh, 1996). 본 연구에서는 앞서 소공인의 심리적 특성에 대한 조작적 정의를 바탕으로 척도를 개발하였다. 소공인의 심리적 특성에 대해 소공인이 어떻게 지각하고 있는가를 측정하기 위해 최태환(2016)의 선행연구 등을 토대로 소공인의 관점에서 선행연구의 설문을 수정하여 총 8문항의 설문으로 구성하고, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

3.1.2 소공인의 경영자 역량에 대한 측정

경영자의 역량에 대한 조작적 정의는 소공인이 회사업무에 대해 전반적인 이해, 지식, 기술을 습득하고 활용할 수 있는 능력이라고 정의할 수 있다. 본 연구에서는 소공인의 경영자 역량을 사업기회의 포착보다는 조직운영 역량과 기술능력을 중심으로 구성하였다. 소공인의 경영자 역량 중에 조직운영 역량은 경영자가 좋은 아이디어를 가지고 사업을 시작했는지라도 조직운영 역량이 부족하다면 사업을 유지하는 것은 쉽지 않기 때문에 조직운영 역량은 중요한 경영자의 역량이라고 할 수 있다. 경영자의 조직운영 역량은 교육이나 경험에서 기인하며, 기업의 수익적인 부분에서 매우 중요하게 작용한다. 기업이 경쟁우위를 확보하기 위해서는 기술능력이 매우 중요하다고 할 수 있다. 소공인이 안정적으로 기업을 성장시키기 위해서는 타인과는 다른 전문적인 지식이나 기술적인 문제의 해결력이 필요하다고 할 수 있다. 즉, 기술적인 변화에 적응하지 못한다면 시장에서 경쟁력을 상실하게 된다. 본 연구에서는 소공인의 경영자 역량의 조작적 정의를 바탕으로 척도를 개발하였다. 경영자의 역량에 대하여 소공인이 어떻게 지각하고 있는가를 측정하기 위하여 선행연구들을 바탕으로 소공인의 관점에서 설문을 수정, 총 5문항의 설문으로 구성하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

4.1 매개변수

4.1.1 소공인의 자기효능감에 대한 측정

자기효능감은 사회적 인지이론(social cognitive theory) 관점에서 볼 때 경영성과를 달성하기 위해 필요한 중요 요인이다. 소공인의 자기효능감에 대한 조작적 정의는 경영자로서 자신이 맡은 직무에 대해 성공적으로 수행할 수 있다는 자신감을 가지고 직무수행 기술과 능력에 대한 확신, 자부심과 어려운 상황에 대해 극복할 수 있는 대처 방안을 나타내는 자신감이나 성취감 등으로 정의할 수 있다. 자기효능감은 선행연구에서 살펴본 바와 같이 다양한 변수들을 활용한 것을 알 수 있다. 즉, 종속변수로 활용되기도 하지만 매개변수 또는 조절변수로도 활용하였다. 본 연구에서는 자기효능감을 문제 해결능력보다는 자신감과 성취감을 중심으로 구성하였다. 선행연구들을 토대로 소공인의 자기효능감에 대해 조작적 정의를 한 후 척도를 개발하였다. 자기효능감에 대해 소공인이 현재 어떻게 지각하고 있는가를 측정하기 위하여 소공인의 관점에서 설문을 수정하여 총 5문항의 설문으로 구성하고, 리커트 5점 척도로 측정하였다.

4.1.2 소공인의 네트워크에 대한 측정

소공인의 네트워크에 대한 조작적 정의는 소공인이 제반 활동을 통한 유·무형의 정보와 자원에 대한 활용이라고 할 수 있다. 네트워크는 크기, 다양성, 교류강도, 접근성 등으로 구분할 수 있다. 네트워크의 크기는 특정 기업이 참여하고 있는 네트워크 수를 말한다(박우성과 박재용, 2005). 그리고 네트워크 다양성은 기업이 네트워크에 대한 원천을 얼마나 다양하게 확보하고 있는가의 범위로 나타낸다(Zhao and Aram, 1995). Zhao and Aram(1995)은 중국의 기술기반 신생기업을 대상으로 네트워크 다양성이 기업의 성장에 긍정적인 영향을 미치는 요인임을 발견하였다. 네트워크의 교류강도는 참여하는 기업들 간에 서로 강하게 연결되어 있는가를 나타내는 연결강도를 의미하며, 이

강도는 경영성과에 중요한 역할을 한다. 즉, 동일한 네트워크에서 활동하고 있는 거래처들 간에 많은 시간을 할애하고 교류빈도가 높을수록 네트워크 강도는 강화된다고 볼 수 있다(Uzzi, 1997). 최태환(2016)의 선행연구 등을 토대로 네트워크를 소공인이 제반 활동을 통한 유형 및 무형의 정보와 자원에 대한 활용으로 조작적 정의를 하고, 네트워크의 다양성과 활용자원의 교류강도 등을 측정문항으로 하여 소공인의 관점에서 설문을 수정한 도구를 사용하였다. 네트워크를 측정하는 설문은 네트워크 다양성과 교류강도로 하여 총 6문항으로 구성하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

4.1.3 소공인의 협업전략에 대한 측정

협업이란 협업 당사자들이 공동의 과업을 수행하거나 공동목표를 성공적으로 달성하기 위하여 상호간에 기꺼이 노력하는 과정이다(Yilmaz and Hunt, 2001). 본 연구에서도 소공인의 협업전략에 대한 조작적 정의를 협력 당사자들이 공동 과업을 성공적으로 수행하거나 공동의 목표를 달성하기 위해 참여자 상호간에 기꺼이 노력하는 전략이라고 정의하였다. 소공인 협업전략은 다양한 협업에 관한 전략 중에 의사소통 전략보다는 상호간의 제휴전략과 이익을 공유하거나 회피하는 전략을 중심으로 구성하였다. 그리고 소공인의 협업전략으로 조작적 정의를 한 것을 바탕으로 척도를 개발하였다. 협업전략에 대해서는 기업 내에서 협력에 관한 최태환(2016)의 선행연구, 그리고 기업 간의 협업에 관한 선행연구 등을 토대로 소공인의 관점에서 수정한 측정도구를 사용하였으며, 총 8문항으로 설문을 구성하여 리커트 5점 척도로 측정하였다.

4.1.4 종속변수 : 소공인의 경영성과

소공인의 경영활동 성과 측정은 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 측정할 수 있다. 소공인의 경영성과에 대한 조작적 정의는 소공인이 기업 활동을 통해 얻어진 재무적 성과와 비재무적 성과라고 정의하였다. 소공인의 재무

성과란 기업의 생존과 수익성, 장기적 성장을 위하여 고려해야 하는 기업성과 중 하나이며, 성과평가를 하는데 가장 일반적으로 사용하는 지표이다(안운석과 오종철, 2003). 인지적 재무성과 측정방법은 재무성과에 대한 전통적인 성과 측정방법의 단점을 어느 정도는 극복할 수 있다고 본다. 인지된 매출증가율과 인지된 순이익 증가율, 그리고 인지된 시장점유율의 증가 등으로 평가할 수 있다(한현정과 윤세목, 2011). 본 연구에서는 경영성과에 대한 세부내용으로는 재무적 성과와 비재무적 성과를 중심으로 구성하였다. 즉, 재무제표 중심의 객관적 성과지표로 전통적 재무성과가 아닌 인지적 재무성과를 측정하는 주관적 성과지표를 중심으로 하였다. 소공인의 경영성과에 대한 조작적 정의를 바탕으로 척도를 개발하였다. 경영성과에 대해서는 최태환(2016) 등의 선행연구 등을 토대로 하였다. 소공인이 어떻게 지각하고 있는가를 측정하기 위하여 소공인의 특성에 부합하도록 지표를 구성하여 총 8문항에 대해 리커트 5점 척도로 측정하였다.

5.1 분석방법

5.1.1 설문문의 구성

설문지는 독립변수 2개, 매개변수 3개, 종속변수 1개 및 일반사항으로 설문을 구성한다. 독립변수는 심리적 특성 변수, 경영자 역량 변수로 구성하고, 매개변수는 자기효능감 및 네트워크 관련한 변수, 협업 전략에 관련한 변수로 구성하며, 종속변수는 경영성과에 관한 변수로 구성한다. 첫째, 독립변수 2개 항목과 관련한 설문은 다음 선행연구의 설문을 활용한다. 소공인의 심리적 특성 변수는 혁신성, 진취성을 다룬 Begley and Boyd(1987), Sexton and Bowman(1986), Baum(1994) 등의 선행연구 설문을 수정하여 활용하였다. 조직 운영 능력과 기술능력 등 소공인의 경영자 역량은 Milton(1986), McClelland(1987), Herron and Robinson(1990), Baum et al.(2001) 등의 선행연구의 설문을 수정하여 사용하였다. 둘째, 매개변수 3개 항목과 관련한 설문 중 자기효능감

은 자신감과 성취감 등을 다룬 Bandura(1997), Gist and Mitchell(1992)의 선행연구의 설문을 수정하여 활용하였고, 네트워크는 네트워크의 다양성, 교류 강도를 다룬 Zhao and Aram(1995), Jones et al.(1997), Uzzi(1997), 최태환(2016) 등 선행연구의 설문을 수정하여 사용하였다. 그리고 제휴전략과 이익 공유 및 위험회피전략 등을 나타내는 협업전략과 관련한 변수는 Mathieu et al.(2000), Hoegl and Gemuenden (2001), 최태환(2016) 등의 선행연구 설문을 수정하여 활용하였다. 셋째, 종속변수인 경영성과 변수에 대한 설문은 매출액, 매출액순이익률 등 재무성과와 마케팅, 기술개발능력 향상 등 비재무 성과 등으로 구분하여 Covin and Slevin(1990), Gupta(1987), 최태환(2016) 등의 선행연구 설문을 수정하여 활용하였다. 본 연구와 관련하여 변수를 측정하기 위하여 크게 6개의 영역으로 구성하였다. 첫째 영역은 소공인의 심리적 특성에 대한 소공인의 지각 정도를 알아보기 위한 부분으로 혁신성, 진취성 등 총 8개의 문항으로 구성하였다. 둘째 영역은 경영자 역량에 대하여 소공인의 지각 정도를 알아보기 위한 부분으로 조직운영 역량, 기술능력 등 총 5개 문항으로 구성하였다. 셋째 영역은 자기효능감에 대하여 자신감, 성취감 등 총 5개 문항으로 구성하였다. 넷째 영역은 소공인의 네트워크의 다양성과 교류 강도 등 총 6개 문항으로 구성하였다. 다섯째 영역은 소공인의 협업전략으로 제휴 전략, 이익 공유 및 위험 회피 전략 등 총 8개 문항으로 구성하였다. 여섯째 영역은 소공인의 경영성과를 재무적 성과, 비재무적 성과 등 총 8개 문항으로 구성하였다. 마지막 영역은 조사대상인 소공인의 일반적인 사항 영역으로 회사 유형, 거래 유형, 창업 유형, 동일업종 경력, 성별, 연령, 학력, 업종, 창업일자, 상시종업원수, 연간매출액, 소공인 지원사업 참여여부 등 총 14개 문항으로 구성하였다. 측정방법은 '전혀 그렇지 않다' 1점, '보통이다' 3점, '매우 그렇다' 5점으로 하는 리커트 척도 사용하였고, 소공인 일반적인 사항은 명목 척도를 사용하였다.

Table 1. Number of small businesses nationwide and number of specialized support centers for small businesses by industry (Units: Unit, %)

표준산업분류 중분류	사업체수	소공인 특화센터	표준산업분류 중분류코드	사업체수	소공인 특화센터
C10 식료품제조업	49,617 (14.9)	2	C23 비금속광물제조	8,680 (2.6)	-
C11 음료제조업	1,094 (0.3)	-	C24 1차금속제조	5,480 (1.7)	-
C13 의복,모피제조	19,636 (5.9)	2	C25 금속가공제품	58,778 (17.7)	3
C14 의복,모피제조	22,694 (6.8)	6	C26 전자부품 등	10,113 (3.0)	2
C15 가죽,가방신발	5,377 (1.6)	1	C27 의료, 광학기기	9,889 (3.0)	1
C16 목재,나무제품	5,724 (1.7)	-	C28 전기장비제조	18,074 (5.4)	1
C17 펄프,종이제품	5,516 (1.7)	-	C29 기타기계 장비	39,146 (11.8)	4
C18 인쇄기록매체	19,910 (5.4)	4	C32 가구제조	11,619 (3.5)	1
C20 화학물질제조	7,833 (2.4)	-	C33 기타제품제조	18,204 (5.5)	3
C22 고무플라스틱	16,678 (5.0)	-	계	332,062 (100.0)	32

주 : 1. 사업체수는 2015년 통계청 전국사업체조사 기준 재가공
 2. ()은 전체사업체수 대비 구성비율

5.1.2 표본설계 및 분석방법

(1) 표본설계

본 연구의 조사 대상은 전국 소재 도시형소공인 업종에 종사하는 소공인을 선정하기 위해 2017년도 전국의 32개 소공인특화지원센터 주관기관에 소속된 소공인을 대상으로 하였다. 조사는 리커트 5점 등간척도를 사용하여 설문 조사를 실시하였다. 설문대상 소공인의 대부분은 정부지원 사업을 이용하여 이에 대한 인지도가 있는 표본으로 구성하였다. 설문조사는 소공인특화지원센터를 운영하는 주관기관을 통하여 매니저가 직접 소공인을 만나 설문을 조사하거나 팩스나 메일을 통하여 조사하였다. 본 연구의 예비조사는 2017년 8월 1일부터 2017년 8월 14일까지 예비조사를 1회 실시하였는데, 경기도 화성시 화성소공인특화지원센터

관할 소공인에게 설문지 80부를 배포하여 62부를 회수하였다. 예비조사에서 나타난 설문의 문제점을 소공인특화지원센터의 전문매니저, 소공인 업계 및 학계 전문가와 충분히 논의하여 설문항목을 수정하였고, 본 설문조사는 사업장 또는 교육장 등 현장에서 직접 회수하는 방식으로 진행하였다. 표본설계를 위해 먼저 업종별 균등하게 표본을 선정하고자 전국의 소공인특화지원센터가 있는 지역의 소공인을 조사하도록 표본을 구성하였다. 2015년도 기준 전국 소공인 사업체수와 2017년 말 기준 전국 소공인 특화지원센터 설치 수는 <표 1>과 같다.

본 조사는 2017년도 32개 소공인특화지원센터에 소속된 소공인 업체 CEO를 대상으로 2017년 12월 26일부터 2018년 1월 15일까지 설문지 500부를 배포하여 453부를 회수, 불성실한 응답으로 분류된 14개 설문지를 제외한 후

통계처리가 가능한 439부의 유효표본을 통계분석에 활용하였다.

(2) 분석방법

본 연구의 가설검증을 위해 도입한 변수에 대해 조작적 정의 후 측정방법에 따라 자료를 수집하여 다음과 같이 분석하였다. 첫째, 실증 분석을 위한 통계패키지는 SPSS 18.0을 이용하여 기술통계 분석을 실시하였고, 조사 표본에 대한 인구통계학적 특성 파악을 위해 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 변수별로 신뢰성 분석을 통한 내적 일관성을 알아보았으며, Cronbach's α 계수를 이용하여 신뢰성을 판단하였다. 측정 변수의 단일차원성과 타당성을 알아보기 위해 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석결과 최종 항목을 대상으로 추출된 요인 간의 상관관계분석을 통하여 변수들 간의 관계를 살펴보았다. 셋째, SPSS 18.0의 AMOS 18.0을 이용하여 경로분석을 실시하고, 구조방정식 모형에 의한 연구가설을 검증하였다. 우선 경로분석으로 독립변수가 종속변수에, 독립변수가 매개변수에, 매개변수가 종속변수에 미치는 영향을 검증하였다. 독립변수와 종속변수 간의 미치는 영향관계에서 매개변수의 기여정도를 1단계 단순매개와 2단계 다중매개로 구분하여 회귀분석을 통해 가설을 검증하였다. 넷째, 거래유형에 따른 조절효과를 검증하기 위해 계층적 회귀분석을 실시하였다.

6.1 가설의 검증

6.1.1. 기초 통계량 분석

본 연구 분석의 대상인 소공인의 일반적 특성을 살펴보았다. 최종적으로 수집된 439개의 표본이 갖는 조사대상의 일반적 특성을 확인하기 위해 인구 통계학적 문항에 대한 빈도분석을 실시하였다. 분석결과는 <표 2>와 같다. 성별을 보면 남자 324명(73.8%), 여자 115명(26.2%)으로 남자 응답자의 비중이 높았다. 이는 소공인의 대표자가 대다수 남자이기 때문이다. 한편, 의류와 봉제 업종에는 여자 소공인도 다수 분포하고 있었다. 소공인의 연령은 20대

7명(1.6%), 30대 37명(8.4%), 40대 120명(27.3%), 50대 219명(49.9%), 60대 이상 56명(12.8%)으로 40대 소공인의 비중이 가장 크게 나타나고 있다. 학력은 중졸 이하인 응답자가 20명(4.6%), 고졸 이하 168명(38.3%), 그리고 대졸 이상이 219명(49.9%)으로 응답자 중 가장 많은 분포는 대졸이상으로 나타나 소공인분야에서도 장비나 기술의 발달로 고학력자의 종사 비중이 증가하고 있음을 알 수 있다. 업종별로는 기계금속 102명(23.2%), 봉제의류 100명(22.8%), 인쇄업 60명(13.7%), 전기전자 39명(8.9%), 식품 81명(18.5%), 주얼리 26명(5.9%), 기타 31명(7.1%) 순으로 나타나 기계금속과 봉제의류가 높은 비중을 차지하였다. 회사유형에서는 개인회사 359명(81.8%), 주식회사 71명(16.2%), 기타 9명(2.1%)으로 개인사업자가 높은 비중을 차지하였다.

거래유형으로는 기업 간 거래(B2B)가 275명(62.6%), 소비자거래(B2C)가 164명(37.4%)으로 나타나 부품 등을 납품하는 소공인의 비중이 높아 기업 간 거래형태가 높게 나타났다. 직장경험 유무에서 직장경험 있는 소공인 379명(86.3%), 직장경험이 없는 소공인은 60명(13.7%)으로 직장경험이 있는 경우가 직장경험 없는 소공인보다 많았다. 이는 소공인 업체로 창업하기 위해서는 기술을 습득하는 등 다른 회사에서 직장경험을 한 후 창업하기 때문인 것으로 보인다. 창업유형에서 신규창업 369명(84.1%), 기존업체 인수 36명(8.2%), 가업승계 34명(7.7%)으로 신규창업의 비중이 높았다. 동일업종 경력으로는 경영 년수는 1년 미만 5명(1.1%), 1년 이상 3년 미만 44명(10.0%), 3년 이상 7년 미만 72명(16.4%), 7년 이상 10년 미만 49명(11.2%), 10년 이상 20년 미만 122명(27.8%), 20년 이상 147명(33.5%)으로 경영 년수가 높은 소공인이 많았다. 이는 소공인들의 업력이 길고 연령대가 고령화되고 있음을 보여 주고 있다. 근속년수는 20년 이상이 147명으로 가장 많은 비중을 차지하였으며, 다음으로 10년 이상 20년 미만 사이가 122명으로 전체적으로 10년 이상 경력을 가진 소공인이 60%이상을 차지하는 것으로 나타났다.

Table 2. Demographic characteristics of the sample (Units : people, %)

	구 분	빈 도	백분율
성 별	남성	324	73.8
	여성	115	26.2
연 령	20대	7	1.6
	30대	37	8.4
	40대	120	27.3
	50대	219	49.9
	60대 이상	56	12.8
학력수준	중졸	20	4.6
	고졸	168	38.3
	대졸(전문대졸 포함)	219	49.9
	대학원 이상	32	7.3
	기계금속	102	23.2
업 종	의류	100	22.8
	인쇄	60	13.7
	전기전자	39	8.9
	식품	81	18.5
	주얼리	26	5.9
회사유형	기타	31	7.1
	개인회사	359	81.8
	주식회사	71	16.2
	기타	9	2.1
거래유형	기업거래(B2B)	275	62.6
	소비자거래(B2C)	164	37.4
직장경험	있다	379	86.3
	없다	60	13.7
창업유형	신규창업	369	84.1
	기존업체 인수	36	8.2
	가업승계	34	7.7
동일업종 경력	1년 미만	5	1.1
	1년 이상~3년 미만	44	10.0
	3년 이상~7년 미만	72	16.4
	7년 이상~10년 미만	49	11.2
	10년 이상~20년 미만	122	27.8
	20년 이상	147	33.5
	계	439	100.0

Table 3. Reliability Analysis Results by Variable

	변수	설문 문항 수	신뢰도계수
독립변수	심리적 특성(PSY)	8	0.892
	경영자 역량(MC)	5	0.842
	자기효능감(SE)	5	0.847
매개변수	네트워크(NET)	6	0.875
	협업전략(CO)	8	0.930
종속변수	경영성과(MP)	8	0.911
	전체 문항 수	40	

6.1.2 신뢰성 분석 및 요인분석

(1) 신뢰성 분석

연구가설을 검증하기에 앞서 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크, 협업전략, 경영성과 등 각 변수에 대한 신뢰성을 분석하였다. 본 연구에서의 신뢰성 분석은 내적일관성을 확보하여 연구 의도에 맞는 개념을 타당하게 보여주는 측정도구는 총 40문항이다. 변수별 신뢰도를 분석한 결과는 <표 3>과 같다. 변수별 신뢰도계수는 변수 모두 탐색적 연구 분야의 기준치인 0.60이상으로 나타나 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었음을 알 수 있다.

(2) 탐색적 요인분석

본 연구에서는 내적 타당성을 검증하기 위해 특별한 사전지식 또는 결정된 사항이 없는 상태에서 변수들 간의 내재된 관계를 찾아내기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 본 연구는 요인분석방법으로 주성분 요인분석(principal component factor analysis)을 사용하였으며, 요인적재량의 단순화를 위해 요인들 간의 상호 독립성을 확보하는 Varimax 직각회전방식(orthogonal rotation)을 이용하여 변수의 수를 축소하여 요인을 해석 하였다.

구형성 검정에서는 표본 적합성 측정지표(kaiser mayer olkin: KMO)와 Bartlett의 구형성 검정 계수를 살펴보았다. KMO검정은 변수

의 개수와 표본의 수가 적절한지 여부를 살펴보기 위하여 변수 간의 편상관을 조사한 것으로 이 값이 0.8이상이면 요인분석을 하는 것이 적절하다고 볼 수 있다. 각 변수별 구성개념을 통한 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시한 결과는 <표 4>와 같다. 요인분석 결과 6개의 변수들 간의 개념이 뚜렷이 구별되는 정도로 확인되었다.

Table 4. Exploratory Factor Analysis Results by Variable

구 분	성분					
	심리특성	경영역량	자기효능감	네트워크	협업전략	경영성과
PSY3. 창의적 개발노력	0.773	-0.007	0.136	0.083	0.107	0.187
PSY2. 혁신기업 도입	0.768	0.067	0.171	0.101	0.101	0.147
PSY1. 변화혁신 추구	0.752	0.250	-0.088	0.025	0.112	0.103
PSY4. 혁신사고 보유	0.750	0.182	0.073	0.067	0.136	0.097
PSY8. 미래문제 관심	0.676	0.206	-0.006	0.120	0.130	0.124
PSY5. 시장 정보이해	0.675	0.099	0.071	0.232	0.161	0.057
PSY7. 신제품 개발	0.672	0.210	0.068	0.131	0.148	0.139
PSY6. 경쟁업체파악	0.505	0.130	0.149	0.221	0.160	0.063
MC3. 전문지식 보유	0.164	0.822	-0.067	0.045	0.128	0.033
MC4. 동종 종사 최고	0.095	0.808	0.168	0.096	0.103	0.041
MC5. 기술적 문제해결	0.202	0.760	0.065	0.079	0.095	0.122
MC1. 사업 노하우보유	0.247	0.607	0.104	0.159	0.097	0.214
MC2. 타인 지도능력	0.253	0.520	0.218	0.264	0.109	0.120
SE3. 계획목표 달성	0.380	0.360	0.503	0.162	0.111	0.245
SE4. 자신의 기대만족	0.252	0.414	0.476	0.141	0.087	0.220
SE5. 사업정보 습득	0.361	0.323	0.470	0.254	0.099	0.199
SE1. 사업 추진능력	0.367	0.349	0.465	0.257	0.119	0.193
SE2. 문제해결 성취	0.333	0.305	0.406	0.230	-0.012	0.304
NET4. 심리적 공감대	0.140	0.162	0.080	0.742	0.346	0.131
NET3. 교류시간 확보	0.086	0.118	0.182	0.741	0.330	0.098
NET5. 협력신뢰 형성	0.246	0.227	-0.087	0.702	0.277	0.180
NET1. 유기적 협력	0.185	0.129	0.067	0.696	0.324	0.158
NET6. 전문가 신뢰	0.178	0.152	0.117	0.591	0.215	0.208
NET2. 유관기관 협력	0.189	-0.068	0.242	0.483	0.332	0.087
CO5. 수익 합리적 분배	0.070	0.104	0.120	0.160	0.805	0.239
CO6. 이익공유 공동노력	0.143	0.124	0.100	0.197	0.801	0.195
CO8. 위험회피 공동노력	0.135	0.126	0.118	0.203	0.769	0.163
CO7. 재무손실 공동책임	0.076	0.018	0.319	0.066	0.753	0.142
CO2. 사업운영 기술제휴	0.209	0.096	-0.102	0.283	0.739	0.148
CO1. 연구개발 제휴	0.173	0.155	-0.150	0.237	0.726	0.138
CO4. 마케팅 제휴	0.196	0.022	0.004	0.238	0.703	0.146
CO3. 제품생산 제휴	0.177	0.168	-0.163	0.355	0.695	0.182
MP2. 매출순이익 증가	0.084	0.038	0.184	0.098	0.242	0.824
MP3. 현금흐름개선	0.142	0.069	0.202	0.099	0.128	0.809
MP1. 매출액 증가	0.113	0.076	0.115	0.099	0.254	0.801
MP4. 부채비율 감소	0.000	0.047	0.179	-0.026	0.123	0.729
MP5. 마케팅능력 향상	0.247	0.091	0.001	0.171	0.216	0.682
MP7. 납기준수 역량향상	0.259	0.220	-0.179	0.319	0.187	0.617
MP6. 기술개발능력 향상	0.361	0.262	-0.154	0.288	0.186	0.594
MP8. 고객만족도 향상	0.264	0.313	-0.144	0.357	0.092	0.587

KMO=0.939 요인추출방법: 주성분분석 회전방식: Kaiser 정규화가 있는 Varimax
 Approximated-X2 = 11985.751 df= 780 p=0.000

Table 5. Correlation analysis results

구성개념	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6
1. 경영성과	3.21	0.77	1.000					
2. 심리적 특성	3.78	0.68	0.373**	1.000				
3. 경영자 역량	3.78	0.66	0.302**	0.424**	1.000			
4. 자기효능감	3.70	0.60	0.483**	0.599**	0.580**	1.000		
5. 네트워크	3.34	0.71	0.444**	0.417**	0.408**	0.511**	1.000	
6. 협업전략	3.13	0.82	0.470**	0.373**	0.329**	0.399**	0.656**	1.000

주: ** p<0.01

채택된 요인의 수는 고유값(eigen value)이 1 이상이 되는 것을 선택하였고, 요인적재값이 0.5 이상이거나 0.5에 근접하는 수치로 나타났다. 그리고 표본 적합도를 판단하는 KMO(kaiser mayer olkin) 측도는 0.939로 기준치인 0.8을 상회하는 것으로 나타났다. 그리고 요인분석을 위한 측정항목 간의 상관행렬이 단위행렬인지 여부를 검정하는 Bartlett의 구형성 검정결과 Approximated-X2=11985.751, df=780, p=0.000으로 나타났기 때문에 수집된 데이터와 측정항목들은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다.

6.1.3 가설검증

(1) 상관관계 분석

본 연구에서 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크, 협업전략, 경영성과 간의 확인적 요인분석을 통한 단일 차원성이 증명된 각 요인의 상관관계를 알아보기 위하여 피어슨의 상관관계 분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표 5>과 같다.

구성개념 간의 상관관계를 분석해 보면, 협업전략과 네트워크가 0.656으로 가장 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 다음으로 심리적 특성과 자기효능감이 0.599, 경영자 역량과 자기효능감이 0.580, 자기효능감과 네트워크가 0.511로 높은 상관관계를 보이고 있다. 독립변수인 심리적 특성은 자기효능감(r=0.599, p<0.01)과 협업전략(r=0.373, p<0.01), 네트워크(r=0.417, p<0.01) 및 경영성과(r=0.373, p<0.01)와 비교적 높은 수준의 정(+)의 상관관

계를 갖는 것으로 나타났다. 그리고 경영자 역량은 자기효능감(r=0.580, p<0.01), 네트워크(r=0.408, p<0.01), 협업전략(r=0.329, p<0.01) 및 경영성과(r=0.302, p<0.01)와는 유의한 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 확인되었다. 자기효능감은 협업전략(r=0.399, p<0.01) 및 경영성과(r=0.483, p<0.01)와 정(+)의 상관관계를 가지며, 네트워크 역시 협업전략(r=0.656, p<0.01) 및 경영성과(r=0.444, p<0.01)와 정(+)의 상관관계가 있으며, 협업전략은 경영성과(r=0.470, p<0.01)와 높은 상관관계가 있는 것으로 확인되었다.

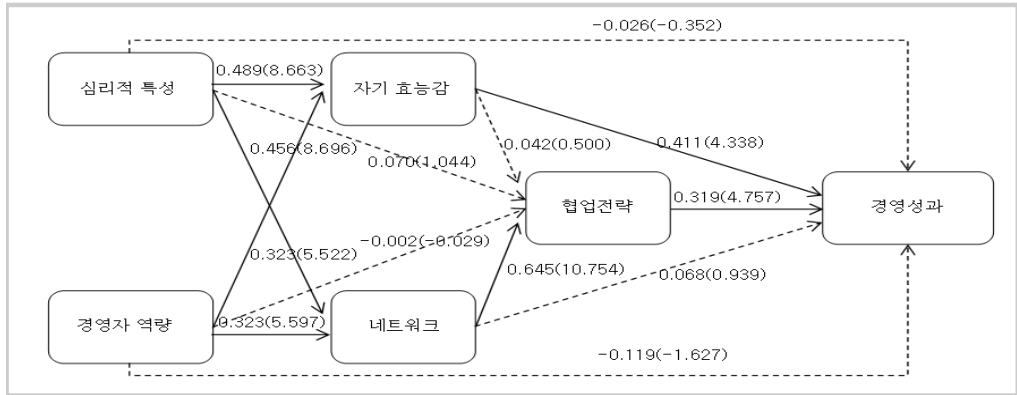
(2) 연구모형의 적합도 검증

본 연구와 관련 간결적합도지수인 RMR과 GFI, NFI, IFI, TLI, CFI 그리고 RMSEA를 중심으로 모델의 전반적 적합도를 평가하였다. 일반적으로 연구모형의 적합여부는 RMR은 0.5 이하이면 좋은 모델로 평가하고 0.8이하 이면 수용할 수 있는 것을 간주한다. 그리고 GFI, NFI, IFI, TLI, CFI의 지수는 0.9이상 이면 좋은 모델로 평가하고, 0.8이상이면 수용 가능한 것으로 보며, RMSEA는 0.5이하는 매우 양호하고, 0.5~0.8 범위는 적절한 수준인 것으로 제시된다(배병렬, 2014). 본 연구에서 설정한 연구모형을 검증하기 위하여 공분산 구조분석(covariance structural analysis)을 실시하였다. 분석결과는 연구모형의 적합도는 χ^2 값은 867.441, 자유도(df) 336, GFI 0.870, NFI 0.893, CFI 0.931, RMR 0.046로 나타났다. 모형적합도 검증에 필요한 GFI와 NFI는 다른 기준치와 비교하면 상

Table 6. Evaluation of Fit of Structural Mode

구분	χ^2	df	RMR	GFI	NFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA
모형의 적합도	867.441 ($p=0.000$)	336	0.046	0.870	0.893	0.931	0.922	0.931	0.060

Fig. 2. Path Analysis Results of Structural Model



주: ()는 C.R값, \rightarrow 유의한 경로, $\cdots\rightarrow$ 유의하지 않은 경로

대적으로 떨어지나 수용 가능한 값의 범위이므로 적합한 값으로 볼 수 있으며, RMR과 CFI는 기준치의 부합도에 만족할 만한 결과를 나타내고 있어 본 연구에서 제시한 연구모형의 적합도는 전반적으로 만족할 만한 수준으로서 분석하는 데는 무리가 없는 것으로 판단된다. 본 연구의 구조모형의 적합도 평가는 <표 6>과 같다.

(3) 구조모형 경로분석을 통한 직접효과 검증

본 연구는 2단계의 확인적 요인분석을 통해 검증한 변수의 평균값을 계산하여 구조모형을 검증하였다. 연구모형과 연구가설을 검증하기 위하여 경로분석을 실시하였다. 그리고 구조방정식을 통하여 연구가설을 검증하였다. 경영성과에 대한 경로분석 결과는 <그림 2>와 같이 도식화하였고, 가설 채택 여부는 <표 7>과 같다.

1) 소공인의 심리적 특성이 자기효능감과 네트워크, 협업전략에 미치는 영향

소공인의 심리적 특성이 자기효능감, 네트워

크, 협업전략, 경영성과에 미치는 영향은 경로 계수(표준화계수)가 각각 0.489(C.R=8.663, $p \leq 0.010$), 0.323(C.R=5.522, $p \leq 0.010$), 0.070(C.R=1.044, $p \geq 0.050$), -0.026(C.R=-.352, $p \geq 0.050$)로 나타났기에 <가설 H.1>과 <가설 H.2>는 99%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의하여 채택되었다. 즉, 소공인의 심리적 특성이 자기효능감과 네트워크에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 심리적 특성과 네트워크와의 관계는 최태환(2016)의 선행연구에서는 유의하지 않았으나 본 연구에서는 유의한 것으로 나타났다. 이러한 이유는 본 연구에서의 조사대상이 소공인특화지원 지원사업에 참여하였던 비중이 86.3% 이상을 차지하고 있는데서 기인한 것으로 판단된다. 최태환의 연구는 2015년도에 소공인을 대상으로 조사하였는데 그 당시에는 소공인지원 초기에 해당된다. 소상공인진흥원(2013)의 소상공인특화지원사업 시범사업 성과분석에서도 소상공인들은 교류의 기회가 적게 나타나 소상공인 교류나 협업의 필요성을 지적하기도 하였다. 반면, 본 연구에서

Table 7. Path Coefficient Results of Structural Model

가설	경로	경로계수	표준오차	C.R	p값	검증결과
H.1	심리적 특성→자기효능감	0.489	0.063	8.663	0.000**	채택
H.2	심리적 특성→네트워크	0.323	0.078	5.522	0.000**	채택
H.3	심리적 특성→협업전략	0.070	0.102	1.044	0.296	기각
H.4	심리적 특성→경영성과	-0.026	0.118	-0.352	0.725	기각
H.5	경영자 역량→자기효능감	0.456	0.049	8.696	0.000**	채택
H.6	경영자 역량→네트워크	0.323	0.064	5.597	0.000**	채택
H.7	경영자 역량→협업전략	-0.002	0.084	-0.029	0.977	기각
H.8	경영자 역량→경영성과	-0.119	0.098	-1.627	0.104	기각
H.9	자기효능감→협업전략	0.042	0.114	0.500	0.617	기각
H.10	네트워크→협업전략	0.645	0.069	10.754	0.000**	채택
H.11	자기효능감→경영성과	0.411	0.136	4.338	0.000**	채택
H.12	네트워크→경영성과	0.068	0.087	0.939	0.347	기각
H.13	협업전략→경영성과	0.319	0.070	4.757	0.000**	채택

주: ** p<0.01

Table 8. An Analysis of the Effect of Psychological Characteristics on Self-efficacy, Network and Collaboration Strategy, and Management Performance

가설	가설내용	경로 계수	p값	검증
가설 H.1	소공인의 심리적 특성이 자기효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	0.489	0.000**	채택
가설 H.2	소공인의 심리적 특성이 네트워크에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	0.323	0.000**	채택
가설 H.3	소공인의 심리적 특성이 협업전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	0.070	0.296	기각
가설 H.4	소공인의 심리적 특성이 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	-0.026	0.725	기각

주: ** p<0.01

는 센터 매니저가 경영교육 등 정부의 소공인 지원사업에 참여한 소공인을 설문대상으로 조사하였기 때문에 소공인간 교류의 필요성을 어느 정도 인식하였거나 교류가 상대적으로 증대하였기 때문인 것으로 풀이된다. 그리고 <가설 H.3>와 <가설 H.4>는 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않아 기각되었다. 즉, 협업 전략과 경영성과에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 가설별 채택여부 등 검증 결과는 <표 8>와 같다.

2) 소공인의 경영자 역량이 자기효능감과 네트워크, 협업전략에 미치는 영향

소공인의 경영자 역량이 자기효능감, 네트워크, 협업전략, 경영성과에 미치는 영향은 경로 계수가 각각 0.456(C.R=8.696, p≤0.010), 0.323(C.R=-0.029, p≤0.010), -0.002(p≥0.050), -0.119(C.R=-1.627, p≥0.050)로 나타나 <가설 H.5>와 <가설 H.6>은 99%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의하여 채택되었고, <가설 H.7>과 <가설 H.8>은 95%의 신뢰수준에서

Table 9. Analysis of the impact of managerial competency on self-efficacy, network and collaboration strategy, and management performance

가설	가설내용	경로 계수	p값	검증
가설 H.5	소공인의 경영자 역량이 자기효능감에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	0.456	0.000**	채택
가설 H.6	소공인의 경영자 역량이 네트워크에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	0.323	0.000**	채택
가설 H.7	소공인의 경영자 역량이 협업전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	-0.002	0.977	기각
가설 H.8	소공인의 경영자 역량이 경영성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	-0.119	0.104	기각

주: ** p<0.01

Table 10. An Analysis of Self-efficacy and the Impact of Network on Collaborative Strategies

가설	가설내용	경로 계수	p값	검증
가설 H.9	소공인의 자기효능감이 협업전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	0.042	0.617	기각
가설 H.10	소공인의 네트워크가 협업전략에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	0.645	0.000**	채택

주: ** p<0.01

통계적으로 유의하지 않아 기각되었다. 즉, 소공인의 경영자 역량이 자기효능감과 네트워크에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 협업전략과 경영성파에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 가설별 채택여부 등 검증결과는 <표 9>과 같다.

3) 소공인의 자기효능감과 네트워크가 협업 전략에 미치는 영향

소공인의 자기효능감이 협업전략에 미치는 영향은 경로계수가 0.042(C.R=0.500, $p \geq 0.050$)로 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 <가설 H.9>는 기각되었다. 한편, 소공인의 네트워크가 협업전략에 미치는 영향은 경로계수가 0.645(C.R=10.754, $p \leq 0.010$)로 99%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 <가설 H.10>은 채택되었다. 즉, 소공인의 자기효능감이 협업전략에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면, 네트워크는 협업전략에 유의한 영향

을 미치는 것으로 나타났다. 가설별 채택여부 등 검증결과는 <표 10>과 같다.

소공인의 자기효능감이 경영성파에 미치는 영향은 경로계수가 0.411(C.R=4.338, $p \leq 0.010$)로 99%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 <가설 H.11>은 채택되었다. 한편, 소공인의 네트워크가 경영성파에 미치는 영향은 경로계수가 0.068(C.R=0.939, $p \geq 0.050$)로 95%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않아 <가설 H.12>는 기각되었다. 소공인의 협업전략이 경영성파에 미치는 영향은 경로계수가 0.319(C.R=4.757, $p \leq 0.010$)로 99%의 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 <가설 H.13>은 채택되었다. 즉, 소공인의 자기효능감과 협업전략은 경영성파에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났지만 네트워크는 경영성파에 유의하게 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 가설별 채택여부 등 검증결과는 <표 11>와 같다.

Table 11. Analysis of the effect of self-efficacy and network and collaboration strategies on management performance

가설	가설내용	경로 계수	p값	검증
가설 H.11	소공인의 자기효능감이 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.411	0.000**	채택
가설 H.12	소공인의 네트워크가 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.068	0.347	기각
가설 H.13	소공인의 협업전략이 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.319	0.000**	채택

주: ** p<0.01

Table 12. Results of simple mediating effect verification

경로유형	주요내용	직접효과	간접효과	총효과
〈가설 H.14-1〉 심리적특성→자기효능감→ 경영성과	심리적 특성→자기효능감	0.489**	-	0.489**
	자기효능감→경영성과	0.411**	-	0.411**
	심리적 특성→경영성과	-0.026	0.201**	0.175*
〈가설 H.14-2〉 심리적 특성→네트워크 →경영성과	심리적 특성→네트워크	0.323**	-	0.323**
	네트워크→경영성과	0.068	-	0.068
	심리적 특성→경영성과	-0.026	0.022	-0.004
〈가설 H.14-3〉 심리적 특성→협업전략 →경영성과	심리적 특성→협업전략	0.070	-	0.070
	협업전략→경영성과	0.319**	-	0.319**
	심리적 특성→경영성과	-0.026	0.022	-0.004
〈가설 H.15-1〉 경영자 역량→자기효능감 →경영성과	경영자 역량→자기효능감	0.456**	-	0.456**
	자기효능감→경영성과	0.411**	-	0.411**
	경영자 역량→경영성과	-0.119	0.187*	0.068
〈가설 H.15-2〉 경영자 역량→네트워크 →경영성과	경영자 역량→네트워크	0.323**	-	0.323**
	네트워크→경영성과	0.068	-	0.068
	경영자 역량→경영성과	-0.119	0.021	-0.098
〈가설 H.15-3〉 경영자 역량→협업전략 →경영성과	경영자 역량→협업전략	-0.002	-	-0.002
	협업전략→경영성과	0.319**	-	0.319**
	경영자 역량→경영성과	-0.119	-0.001	-0.118

주: * p<0.05, ** p<0.01

(4) 매개효과 검증

본 연구에서는 매개효과를 검증하기 위해 1차 매개인 단순매개는 부트스트래핑(bootstrapping) 방법과 소벨테스트(sobel test)를 통해 간접효과를 확인하였다. 본 연구는 구조모형을 통해 직접효과인 〈가설 H.1〉부터 〈가설 H.13〉까지를 검증하였다. 그러나 매개효과는 부트스트래핑 방법에 의한 간접효과 검증을 실시하였고, 회귀분석으로 소벨테스트 검증을 병행하였다. 또한, 독립변수인 소공인의 심리적 특성과 경

영자 역량이 종속변수인 경영성과에 미치는 영향관계에서 매개변수들이 기여하는 정도를 부트스트래핑 방법에 의한 간접효과 검증을 실시하였다. 한편, 2차 매개 즉, 다중매개 효과분석은 매개변수가 2개 이상인 경우 하는 분석방법이다. 다중매개효과는 최근에 정립된 분석기법이라고 할 수 있는데 Andrew Hayes의 다중매개방식에 대한 Macro분석으로 검증하였다. 본 연구에서의 2차 매개효과는 Andrew Hayes의 SPSS의 PROCESS Procedure를 이용한 직렬매

Table 13. Verification of indirect effects of self-efficacy

구 분	심리적 특성		경영자 역량	
	간접효과	효과유무	간접효과	효과유무
경영성과	0.010*	있음	0.010*	있음

주: * p<0.05

개모형에 의한 회귀분석을 통하여 다중매개효과를 검증하였다.

1) 심리적 특성이 자기효능감과 네트워크, 협업전략에 의한 매개효과

〈가설 H.14〉는 소공인의 심리적 특성과 경영성과 간에 있어서 자기효능감, 네트워크, 협업전략이 매개역할을 하는가를 검증하였다. 〈표 12〉에서 보는 바와 같이 심리적 특성이 자기효능감을 통해 경영성과에 미치는 간접효과는 0.201로 유의한 것으로 나타났다($\beta=0.201$, $p<0.01$). 하지만 소공인의 심리적 특성이 경영성과에 미치는 직접효과는 유의하지 않은 것으로 나타나 자기효능감은 심리적 특성과 경영성과의 관계를 완전매개하는 것을 알 수 있다. 그러므로 〈가설 H.14-1〉은 채택되었다. 그러나 심리적 특성과 경영성과 간의 관계에 있어서 네트워크와 협업전략 요인들은 매개효과 검증의 조건을 충족시키지 못해 매개역할을 하지 못하는 것으로 확인되어 〈가설 H.14-2〉와 〈가설 H.14-3〉은 기각되었다. 결과적으로 소공인의 심리적 특성과 경영성과 간에 있어서 자기효능감, 네트워크, 협업전략의 각각 매개역할을 하는 가를 검증한 〈가설 H.14〉에서 자기효능감만 매개를 하고, 네트워크와 협업전략은 매개효과 검증의 조건을 충족시키지 못해 매개역할을 하지 못하는 것으로 확인되었다.

2) 경영자 역량이 자기효능감과 네트워크 및 협업전략에 의한 매개효과

〈가설 H.15〉는 소상공인의 경영자 역량과 경영성과 간에 있어서 자기효능감, 네트워크, 협업전략이 매개역할을 하는가를 검증하기 위한 것으로 〈표 4-23〉에서 보는 바와 같이 경영자 역량이 자기효능감을 통해 경영성과에 미치

는 간접효과는 0.187로서 유의한 것으로 나타났다($\beta=0.187$, $p<0.05$). 그리고 경영자 역량이 경영성과에 미치는 직접효과는 유의하지 않은 것으로 나타나 자기효능감은 경영자 역량과 경영성과의 관계를 완전매개한다고 할 수 있다. 그러므로 〈가설 H.15-1〉은 채택되었다. 그러나 경영자 역량과 경영성과 간의 관계에 있어서 네트워크와 협업전략 요인들은 매개효과 검증의 조건을 충족시키지 못해 매개역할을 하지 못하는 것으로 확인되어 〈가설 H.15-2〉와 〈가설 H.15-3〉은 기각되었다. 그리고 부트스트래핑 방식에 의해 자기효능감의 간접효과에 대한 유의성을 검증한 결과 〈표 13〉에서 보는 바와 같이 심리적 특성 및 경영자 역량과 경영성과 간의 관계에서 각각 0.010으로 95%의 신뢰수준에서 자기효능감이 간접적인 효과를 갖고 있는 것으로 나타났다.

3) 자기효능감과 네트워크가 협업전략을 통한 2단계 매개효과

2단계 매개분석은 변수 간의 독립변수(X)는 매개변수(M1)을 1차 매개한 후 다시 매개변수(M2)의 2차 매개로 종속변수(Y)와의 직렬관계에서 매개효과를 분석해 보는 것이다. 직렬매개모형에서의 가설은 변수들이 일렬로 늘어선 양상을 보이게 된다. 경로분석에서 네트워크가 경영성과에 직접적인 효과는 없으나 네트워크가 협업전략에 영향을 미치고 협업전략은 경영성과에 영향을 미치므로 2단계 추가분석이 필요하여 다음과 같이 분석하고자 하였다. 첫째, 심리적 특성, 자기효능감, 협업전략, 경영성과로 이어지는 관계 둘째, 심리적 특성, 네트워크, 협업전략, 경영성과로 이어지는 관계 셋째, 경영자 역량, 자기효능감, 협업전략, 경영성과로 이어지는 관계 넷째, 경영자 역량, 네트워크, 협

Table 14. Verifying the effectiveness of psychological characteristics through the mediation of network and collaboration strategies

네트워크 M1	요약		R	R-Sq	MSE	F	df1	df2	p
			0.4166	0.1735	0.4198	91.7599	1.0000	437.000	0.0000*
모델			coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
	상수		1.7002	0.1742	9.7584	0.0000*	1.3577	2.0426	
	심리적 특성(X)		0.4341	0.0453	9.5791	0.0000*	0.3450	0.5232	
협업 전략 M2	요약		R	R-Sq	MSE	F	df1	df2	p
			0.6653	0.4426	0.3840	173.1171	2.0000	436.000	0.0000*
	모델			coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
		상수		0.2320	0.1839	1.2616	0.2078	-0.1294	0.5934
		심리적 특성(X)		0.1454	0.0477	3.0504	0.0024*	0.0517	0.2391
네트워크 (M1)		0.7053	0.0458	15.4164	0.0000*	0.6154	0.7953		
경영 성과 Y	요약		R	R-Sq	MSE	F	df1	df2	p
			0.5329	0.2840	0.4379	57.5162	3.0000	435.000	0.0000*
	모델			coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
		상수		0.8974	0.1967	4.5618	0.0000*	0.5108	1.2840
		심리적 특성(X)		0.2217	0.0514	4.3092	0.0000*	0.1206	0.3228
		네트워크 (M1)		0.1957	0.0607	3.2219	0.0014*	0.0763	0.3150
협업 전략 (M2)		0.2642	0.0511	5.1667	0.0000*	0.1637	0.3647		

주: * p<0.05

업전략, 경영성과의 관계 등 4가지로 나누어 분석하고자 한다.

분석방법은 Andrew Hayes의 다중매개방식에 대한 Macro분석을 통하여 검증하였다. 종속 변수인 경영성과가 독립변수에 의하여 영향을 받을 때 2개의 매개변수의 영향을 보는 것으로 부트스트래핑을 1,000번으로 하고 95% 신뢰수준으로 분석하였다. 먼저 경로분석에서 자기효능감과 협업전략으로 이어지는 경로계수에 효과가 없었던 것과 같이 심리적 특성이 자기효능감과 협업전략의 매개를 통한 경영성과의 영향관계인 <가설 H.14-4>와 경영자 특성이 자기효능감과 협업전략의 매개를 통한 경영성과의 영향관계인 <가설 H.15-4>는 효과가 없는 것으

로 나타났다. 반면, 심리적 특성과 경영자 역량이 네트워크와 협업전략을 경유하는 직렬 매개하는 <가설 H.14-5>는 심리적 특성과 네트워크의 관계에서 심리적 특성의 부트스트랩 실행 신뢰하한구간(Lower Limit Confidence Interval: LLCI)과 신뢰상한구간(Lower Limit Confidence Interval: ULCI) 값 사이에서 단계별로 부트스트랩 신뢰구간 값이 "0"을 포함하고 있지 않아 양의 효과가 있었으나 심리적 특성과 경영성과와의 직접효과는 0.2217로 나타나 네트워크와 협업전략의 2단계 매개를 거친 총 간접효과가 0.2043으로 직접효과 보다 작게 나타나 매개효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러므로 <가설 H.14-5>는 기각되었다.

Table 15. The mediating effect of self-efficacy and collaboration strategy between psychological characteristics and management performance

직접효과		Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
		0.2217	0.0514	4.3092	0.0000*	0.1206	0.3228
		Effect		Boot SE		BootLLCI	BootLLCI
Total		0.2043		0.0313		0.1469	0.2695
간접효과	Ind1	0.0849		0.0336		0.0188	0.1542
	Ind2	0.0384		0.0163		0.0098	0.0729
	Ind3	0.0809		0.0215		0.0427	0.1249

주1: * p<0.05

주2: 1. Ind1 심리적 특성 → 네트워크 → 경영성과

2. Ind2 심리적 특성 → 협업전략 → 경영성과

3. Ind3 심리적 특성 → 네트워크 → 협업전략 → 경영성과

Table 16. Verifying the effectiveness of managerial capabilities through the mediation of network and collaboration strategies

네트워크 M1	요약		R	R-Sq	MSE	F	df1	df2	p
			0.4077	0.1663	0.4235	87.1414	1.0000	437.000	0.0000*
모델			coeff	se	t	p	LLCI	ULCI	
	상수		1.7034	0.1783	9.5520	0.0000*	1.3529	2.0539	
	경영자 역량(X)		0.4336	0.0464	9.3350	0.0000*	0.3423	0.5249	
협업 전략 M2	요약		R	R-Sq	MSE	F	df1	df2	p
			0.6597	0.4353	0.3891	168.0150	2.0000	436.000	0.0000*
	모델			coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
		상수		0.3601	0.1879	1.9162	0.0560	-0.0093	0.7295
		경영자 역량(X)		0.0912	0.0488	1.8697	0.0622	-0.0047	0.1870
네트워크 (M1)		0.7285	0.0459	15.8884	0.0000*	0.6384	0.8186		
경영 성과 Y	요약		R	R-Sq	MSE	F	df1	df2	p
			0.5157	0.2659	0.4489	52.5341	3.0000	435.000	0.0000*
	모델			coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
		상수		1.0709	0.2027	5.2831	0.0000*	0.6725	1.4693
		경영자 역량(X)		0.1431	0.0526	2.7223	0.0067*	0.0398	0.2465
네트워크 (M1)		0.2146	0.0619	3.4678	0.0006*	0.0930	0.3362		
협업전략 (M2)		0.2836	0.0514	5.5128	0.0000*	0.1825	0.3847		

주: * p<0.05

Table 16. The mediating effect of self-efficacy and collaboration strategy between managerial competence and management performance

직접효과		Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
		0.1431	0.0526	2.7223	0.0067*	0.0398	0.2465
간접효과		Effect		Boot SE		BootLLCI	BootULCI
		Total	0.2085	0.0334		0.1486	0.2781
		Ind1	0.0930	0.0330		0.0314	0.1581
		Ind2	0.0259	0.0184		-0.0087	0.0638
		Ind3	0.0896	0.0243		0.0484	0.1464

주1: * p<0.05

주2: 1. Ind1 경영자 역량 → 네트워크 → 경영성과

2. Ind2 경영자 역량 → 협업전략 → 경영성과

3. Ind3 경영자 역량 → 네트워크 → 협업전략 → 경영성과

〈가설 H.15-5〉는 경영자 역량과 네트워크와의 관계에서 간접효과는 4가지로 검증할 수 있다. 먼저 네트워크의 매개부분은 LLCI 값과 ULCI 값 사이에 “0”을 포함하고 있지 않아 경영자 역량은 1단계에서 유의하였고, 두번째 결과인 경영자 역량과 경영성과와의 관계에서 협업 전략의 매개는 LLCI 값과 ULCI 값 사이에 “0”을 포함하고 있어 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러나 3단계 네트워크와 협업전략을 통한 간접효과는 LLCI 값과 ULCI 값 사이에 “0”을 포함하고 있지 않아 유의한 것으로 나타났다. 마지막으로 총 간접효과는 LLCI 값과 ULCI 값 사이에 “0”을 포함하고 있지 않아 유의한 것으로 나타났다. 그리고 직접효과 0.1431보다 총 간접효과가 0.2085로 더 크게 나타나 전체적으로 네트워크와 협업전략을 거친 간접효과는 있는 것으로 나타났다. 그러므로 〈가설 H.15-5〉은 채택되었다.

위에서 살펴본 바와 같이 2단계 매개효과 검증에서는 심리적 특성이 네트워크와 협업전략을 거친 매개에서는 직접효과보다 총 간접효과보다 작아 유의하지 않은 것으로 나타났고, 경영자 역량이 네트워크와 협업전략을 거친 매개 효과에서는 직접효과보다 총 간접효과가 더 크게 나타나 2단계 직렬 매개효과가 있는 것으로 해석할 수 있다.

(5) 조절효과 검증

본 연구에서는 심리적 특성, 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크 및 협업 전략이 경영성과에 미치는 효과가 거래 유형에 따라 영향을 받을 것이라고 가정하였다. 소공인의 거래 유형은 기업 간 거래를 다른 연구를 통해 구분할 수 있다. 소공인의 제조공정은 가치사슬상에 부품 형태의 거래, 완제품을 만들어서 거래하는 B2B(business to business)와 B2C(business to consumer)로 구분할 수 있다. 일반적으로 거래 유형을 정의하면 B2B 시장은 생산업자, 도소매상, 보관업자, 공공기관 등 산업 소비자로 구성된 시장이고, B2C 시장은 개인을 충족시키고자 하는 목적을 가진 소비자로 구성된 시장이다. 이와 같은 거래유형을 조절변수로써 소공인의 거래에서 나타나는 효과를 확인하기 위하여 계층적 회귀분석을 실시하였다.

계층적 회귀분석은 종속변수에 대해 독립변수가 추가되었을 때 설명력(R²)의 변화량에 대한 통계적 유의성을 검증하는 것이다. 본 연구의 1단계에서는 독립변수를 투입하고, 2단계에서는 조절변수를 투입, 3단계에서는 독립변수와 조절변수의 상호작용항을 투입하여 종속변수에 미치는 효과 즉, 단계별로 설명력(R²)의 변화량이 유의한지를 확인하여 조절효과 여부를 분석하였다. 〈가설 H.16〉은 거래유형의 조절효과를 검토하기 위한 것으로 〈표 18〉에서

Table 18. The results of the analysis of the moderating effect of transaction

종속변수 : 경영성과							
변수	단계	1단계		2단계		3단계	
		회귀계수	t 값	회귀계수	t 값	회귀계수	t 값
독립변수:							
심리적 특성(A)		0.061	1.217**	0.058	1.166	0.061	0.398
경영자 역량(B)		-0.030	-0.621	-0.021	-0.423	-0.093	-0.621
자기효능감(C)		0.307	5.375**	0.300	5.261**	0.320	1.841
네트워크(D)		0.095	1.695	0.106	1.880	0.133	0.780
협업전략(E)		0.273	5.182**	0.277	5.274**	0.210	1.322
조절변수:							
거래유형(F)		-	-	0.069	0.087	-0.061	-0.220
상호작용항:							
A*F		-	-	-	-	-0.005	-0.017
B*F		-	-	-	-	0.151	0.506
C*F		-	-	-	-	-0.054	-0.140
D*F		-	-	-	-	-0.052	-0.178
E*F		-	-	-	-	0.107	0.440
R2			0.332		0.337		0.338
△R2			-		0.005		0.001
F			43.135**		36.599**		19.812**

Table 19. The results of the analysis of the moderating effect of transaction

가설	가설 내용	검증
가설 H.16	소상공인의 심리적 특성과 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크 및 협업 전략은 거래 유형에 따라 경영성과에 다르게 영향을 미칠 것이다.	기각

주: ** p<0.01

보는 바와 같이 계층적 회귀분석을 실시하였다.

분석결과 1단계에서 독립변수들이 회귀식에 투입되었을 때의 설명력(R2)이 0.332였으나 2단계에서 조절변수를 투입했을 때 설명력(R2)이 0.005 증가하였다. 그리고 3단계에서 상호작용항을 투입하였을 때 설명력(R2)이 0.001만큼 증가하였으나 통계적으로 유의하지 않았다. 전체적으로 1단계에서 설명력(R2)은 0.332, 2단계에서 설명력(R2)은 0.337, 3단계에서 설명력(R2)은 0.338로써 1단계와 2단계 간 설명력(R2)의 변화는 0.005, 2단계에서 3단계로의 설명력(R2)의 변화는 0.001이었다.

〈표 18〉에서 보면 변화량도 유의하지 않고, 상호작용항의 개별회귀계수도 유의하지 않기에 조절효과가 없는 것으로 해석할 수 있다.

즉, 독립변수인 심리적 특성과 경영자 역량과 매개변수인 자기효능감, 네트워크, 그리고 협업 전략이 종속변수인 경영성과에 미치는 영향에 있어서 거래유형(B2B, B2C)의 조절효과는 모두 나타나지 않은 것으로 파악되었다. 따라서 〈가설 H.16〉은 기각되었다. 이는 소상공인의 심리적 특성, 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크 및 협업전략과 경영성과 간의 관계는 거래유형에 의해 영향을 받지 않음을 의미한다고 할 수 있다.

분석대상 439개 기업은 B2B가 62.6%, B2C가 37.4%를 차지하였다. 그리고 소상공인 업체의 생산 프로세스는 부품생산 등을 하는 초기단계, 조립생산과 가공 등을 하는 중간단계, 소비재와 완제품 등을 생산하는 최종단계 등 제조

업 전 단계에 걸쳐 활동을 하고 있어 가치사슬(value-chain)에서 각 단계별 역할을 수행하고 있다는 점에서 거래 유형을 살펴보고자 하였다. 즉, 소공인의 산업생태계의 가치사슬구조에서 부품형태, 완제품을 생산하여 거래하는 유형을 B2B와 B2C 구분하여 <가설 H.16>과 같이 거래 유형에 따른 조절 효과가 있는지를 검증해 보았으나 거래 유형에 따른 차이는 발생하지 않았다. 당초 설정한 가설과 다른 결과를 나타낸 이유로는 첫째, 초기단계의 소공인은 B2B, 중간이나 최종단계 소공인은 B2C 제품을 생산하지만 제한된 인력이나 자금력 등으로 마케팅이나 영업력이 크지 않기 때문에 제한된 거래처를 이용하거나 판매대행 등 마케팅 제휴를 통하여 거래하기 때문에 거래 유형의 중요성이 크지 않았다고 판단된다. 둘째, 대다수의 초기단계의 소공인은 3, 4차 벤더기업으로 발주처로부터 임가공 형태로 제품을 생산한 후 납품하는 사업을 운영하고 있다. 이러한 이유 등으로 소공인 제품은 대표자가 제한된 거래처 등과 수주나 발주를 진행하기 때문이라고 본다.

본 연구에서 거래유형에 따른 차이는 나타나지 않았지만 소공인들이 동종 또는 이종 업종의 기업들과 제휴 등을 통한 마케팅 능력이 강화된다면 거래 유형에 따른 경영성과에 미치는 영향 등이 차이가 있을 것이라고 예상된다. 이러한 거래 유형은 가치사슬상의 역할과 소공인의 업종에 따른 생태계에 따라 차이가 있을 것으로 기대된다. 본 연구에서 분석대상 439개 소공인 중 기계금속 등 산업의 기반과 관련된 업종과 의류 등 소비재 관련 업종 등에 따라 경영성과에 미치는 영향에 차이가 있을 것으로 예상되나 이는 향후 추가적인 연구가 필요하다고 본다.

IV. 결론 및 시사점

1. 연구결과

본 연구는 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향을 확인하는 과정

에서 자기효능감 및 네트워크, 협업전략의 매개효과와 거래유형의 조절효과를 살펴보았다. 소공인의 심리적 특성과 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크, 협업전략, 경영성과에 대한 선행연구를 통해 개념정리, 그리고 이들의 영향은 어떤 것들이 있는지 살펴보았다. 본 논문에서는 소공인 지원제도 및 정책이 최근에 만들어졌다는 점에서 본 연구에서 소공인 업체들이 인식하는 수준들을 고려하여 향후 정책적 방향을 설정하는데 도움이 되도록 하였다. 이를 위해 기존의 벤처기업과 중소기업, 소상공인 등에 대한 선행연구를 바탕으로 선행요인과 결과요인 간의 관계를 분석하였다. 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량이 경영성과에 미치는 영향, 그리고 자기효능감, 네트워크, 협업전략의 매개효과에 대하여 변수들의 개념과 선행연구를 살펴보았다. 소공인의 심리적 특성과 경영자 역량을 독립변수로 하고, 자기효능감, 네트워크, 협업전략을 매개변수로, 경영성과를 종속변수로 하여 연구모형을 설정한 후 이에 대한 실증분석을 실시하였다. 본 연구는 독립변수인 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량이 종속변수인 경영성과에 미치는 영향을 구조모형으로 검증한 결과는 다음과 같다.

첫째, 심리적 특성과 자기효능감의 관계, 심리적 특성과 네트워크에 대한 각각의 경로계수는 유의한 것으로 나타났다. 반면 심리적 특성과 협업전략의 관계는 유의하지 않은 것으로 나타났고, 소공인의 심리적 특성이 경영성과의 관계인 직접효과도 유의하지 않은 것으로 나타났다. 둘째, 경영자 역량과 자기효능감의 관계, 경영자 역량과 네트워크에 대한 각각의 경로계수는 유의한 것으로 나타났다. 반면, 경영자 역량과 협업전략의 관계는 유의하지 않은 것으로 나타났고, 소공인의 경영자 역량이 경영성과의 관계인 직접효과도 유의하지 않은 것으로 나타났다. 셋째, 자기효능감과 협업전략과의 경로계수는 유의하지 않은 것으로 나타났고, 네트워크와 협업전략과의 경로계수가 유의하지 않은 성과를 나타냈다. 넷째, 매개변수를 독립변수로 한 검증에서는 자기효능감과 경영성과와의 관계, 협업전략과 경영성과와의 경로계수는 유의한 것으로 나타났다. 반면 네트워크와 경

영성과와의 경로계수는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 다섯째, 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량과 경영성과 간의 관계에 있어서 자기효능감, 네트워크, 협업전략의 매개효과를 검증한 결과 자기효능감의 매개를 통한 간접효과는 유의한 것으로 나타났다. 반면, 네트워크와 협업전략의 매개효과는 검증조건을 충족시키지 못해 매개역할을 하지 못하는 것으로 확인되었다. 여섯째, 2차 다중매개효과는 직렬매개모형에 의한 회귀분석으로 검증한 결과 소공인의 경영자 역량은 네트워크와 협업전략의 2단계 매개를 거쳐 경영성과에 간접효과를 미치는 것으로 나타나 2단계 매개의 영향이 있는 것으로 확인되었다. 최태환(2016)의 선행연구에서는 소공인의 네트워크가 협력에 긍정적 영향을 미쳤고 이것은 소공인이 공동과업의 성공적 수행이나 공동목표 달성을 위한 상호 간에 노력하는 협력을 통해 우수한 자원과 역량을 잘 조화시켜 시너지 효과를 보다 극대화한다고 한다는 결과와 같은 의미로 해석할 수 있다. 일곱째, 소공인의 거래유형에 따른 조절효과는 통계적으로 유의하지 않아 소공인의 심리적 특성, 경영자 역량, 자기효능감, 네트워크 및 협업전략과 경영성과 간의 관계는 거래유형에 의해 영향을 받지 않음을 의미한다고 할 수 있다.

2. 연구의 시사점

본 연구를 통해 도출된 시사점은 다음과 같다. 첫째, 소공인의 심리적 특성과 경영자 역량은 직접적인 경영성과로 이어지는 않는 것으로 나타났다. 다만, 자기효능감이나 네트워크를 통해서 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다.

중소벤처기업부에서는 소상공인 협업화사업 중 제조업체로 구성된 소공인의 협업체 구성 또는 제조업체의 마케팅 대행 등 이업종 간의 협의나 전문가들이 참여하는 협업체의 구성을 장려하는 시도들도 있다. 예를 들어 소공인들이 교류를 강화하여 사업을 할 수 있게 하는 네트워크 소공인의 육성 등이 여기에 해당된다고 할 수 있다. 본 연구에서 도출한 네트워크나 협

업전략과 연계하여 소공인의 공동마케팅이나 공동기술개발 등 정책적인 지원사업의 발굴과 실효성을 제고하는 사업 추진이 필요하다. 소공인들이 모여 있는 집적지에서 소공인들 간 교류가 중요하긴 하나 아직까지 소공인들 간에는 교류의 대상이 아닌 경쟁의 대상으로 인식하고 있어 정부정책에 있어 소공인들의 인식 제고나 교류회 활동 등 제도적인 교류의 장을 만들어 주는 것이 필요하다. 소공인의 네트워크는 교류 수단의 다양성과 교류 강도가 중요하다. 이는 점과 협업을 위한 소공인 간의 이익 및 위험 회피를 위한 제휴나 기술보완 등을 통해 영세 소공인의 부족한 자원을 보완해 줄 수 있도록 소공인특화지원센터 등 소공인 지원 매개조직의 역할 강화가 필요하다.

이처럼 소공인의 성과 향상은 소공인의 자기효능감을 제고할 수 있도록 다양한 제도의 발굴과 시행이 필요하다. 소공인들이 교류할 수 있는 경영아카데미, 자부심을 느낄 수 있는 인증 제도나 사회적 인식제고 방안의 도입이 필요하다. 소공인의 협업은 네트워크가 수반되어야 효과적이다. 소공인의 협업을 활성화하기 위해서는 소공인 간 경쟁자가 아닌 협력의 대상으로 각자가 보유한 장점을 활용하고 단점을 보완할 수 있는 기회로 협업을 활용하여야 할 것이다. 소공인을 위한 제도적인 뒷받침은 소공인의 경쟁력을 확보하는데 기여할 것으로 본다. 그러기 위해서는 중소벤처기업부 등 소공인 담당 조직의 확대 개편, 그리고 소공인 지원 예산 등의 대폭적인 증액이 필요하다.

3. 연구의 한계

본 연구는 소공인의 성과를 증진시키기 위하여 소공인을 대상으로 연구하였으나 연구에 사용한 변수는 선행연구가 부족하여 제조업인 소공인과 다른 일반 소상공인과 중소벤처기업을 대상으로 한 선행연구에 근거하여 연구하였기에 본 연구의 변수 도입 측면에서 한계가 있다. 그리고 거래유형을 조절변수로 하여 자기효능감과 네트워크, 협업전략을 매개변수로 적용하여 소공인의 심리적 특성 및 경영자 역량과 경

영성과 사이의 영향관계를 구체적으로 분석하였다. 하지만 본 연구는 소공인의 특성과 경영성과 측정에 대하여 포괄적 해석을 주장하는 데는 한계성을 갖는다. 그 이유는 소공인의 심리적 특성과 경영자 특성에 대한 연구가 부족하고 특히, 소공인 간의 협업에 대한 국내 연구는 매우 미흡한 실정이기 때문이다. 또한, 전국의 소공인 중 도시형 소공인 업종을 대표하고자 다양한 업종을 표본으로 분석하였다. 실제 소공인의 업종간의 특성에 따른 연구는 이루어지지 못한 한계성을 갖고 있다. 소공인 대상 정부지원과 지자체의 지원 의지에 따라 경영성과에 많은 차이가 존재할 수 있으므로 지역별로 경영성과가 달라 질 수 있다. 본 연구의 조사대

상이 전국의 소공인특화지원센터 관할 소공인을 대상으로 조사하였는데 지원 사업에 참여했던 소공인의 비중이 많아 소공인 지원 사업에 참여한 소공인과 참여하지 않은 소공인 간의 그룹비교를 하지 못하여 지원 사업의 효과를 측정하지는 못하였다. 마지막으로 본 연구에서는 자료조사 방식을 설문지에 의한 자기보고법을 활용하였다. 특히, 경영성과의 측정에 있어 인지적 성과에 대한 설문조사를 진행하여 재무적 성과 등 객관적인 자료를 자기보고법에 의해 기재함으로써 소공인의 정확한 경영성과를 측정하지 못한 한계가 있다. 즉 소공인의 어려운 상황을 반영한 응답자의 주관적인 응답을 통한 측정을 할 수 밖에 없었다.

References

- 김선화, 남영호 (2013), “가족기업의 승계 유효성에 영향을 미치는 요인”, 산업경제연구, 26(3), 1337-1359.
- 김영배, 하성욱 (1999), “우리나라 벤처기업의 현황: 벤처인증기업 전수조사 연구를 중심으로”, 기업과 정신과 벤처연구, 3(1), 3-38.
- 남영호 (2012), “CSR과 경영성과 : 가족기업을 중심으로”, 대한경영학회지, 25(2), 931-952.
- 박경수, 양동우 (2006), “학술연구: 기술기반 벤처기업의 성과영향요인에 관한 산업별 비교 실증연구 -IT 산업과 BT 산업간 비교를 중심으로”, 기업가정신과 벤처연구, 9(2), 151-187.
- 박우성, 박재용 (2005), “네트워크 특성이 벤처기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 조직과 인사관리연구, 29, 115-140.
- 서요한, 이찬 (2009), “우수 중소기업의 근로자가 인식한 경영자 리더십과 신뢰, 자기효능감, 직무만족 및 조직몰입의 관계”, 농업교육과 인적자원개발, 41(4), 173-198.
- 송병호, 이철규, 유왕진 (2007), “중소벤처 가족기업의 CEO승계가 기업성과에 미치는 영향 및 핵심 승계 결정요인 분석”, 한국창업학회, 2(2), 211-230.
- 송재준, 김문중 (2013), “팀 협업과 정보교류 체제가 성과에 미치는 영향: 성숙도의 조절효과를 중심으로”, 상업교육연구, 27(3), 45-72.
- 안운석, 오종철 (2003), “e-business활용과 비재무적 경영성과간의 이론적 고찰”, 서비스경영학회지, 4(3), 135-154.
- 이동현 (2008), “사회적 자본이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구: 방문판매 사업을 중심으로”, 중소기업연구, 30(1), 41-66.
- 이종진, 김현철, 안태항 (2014), “자기효능감과 기업성과: 창업지향성과 창업경험의 역할”, 경영학연구, 43(2), 561-586.

- 유원중 (2001), “비재무적 성과측정 활용과 재무적 성과와의 관계에 관한 연구: 환경불확실성의 조절효과”, *회계연구*, 6(1), 111-139.
- 최태환 (2016), 소공인의 심리적 특성, 환경 불확실성, 산업클러스터 특성이 경영성과에 미치는 영향: 네트워크와 협력의 매개효과, 서울벤처대학원대학교 박사학위논문.
- 한현정, 윤세목 (2011), “기업문화 유형이 재무성과에 미치는 영향: 호텔 기업문화와 인지적 재무성과 측정을 중심으로”, *호텔경영학연구*, 20(1), 267-284.
- 황상규 (2013), “조직 내 기업가정신이 자기효능감과 기업성과에 미치는 영향: 경남지역 중소 제조업체를 대상으로”, *대한안전경영과학회지*, 15(4), 345-356.
- 홍현경, 정응용 (2014), “자기효능감이 조직구성원행동에 미치는 영향”, *호텔 리조트연구*, 11(1), 199-221.
- Abele, A. E. and Spurk, D. (2009), “The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success”, *Journal of Vocational Behavior*, 74(1), 53-62.
- Acquaah, M. (2012), “Social networking relationships, firm-specific managerial experience and firm performance in a transition economy: A comparative analysis of family owned and nonfamily firms”, *Strategic Management Journal*, 33(10), 1215-1228.
- Anderson, J. C., and Narus, J. A. (1990), “A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships”, *The Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., and Ray, S. (2003), “A theory of entrepreneurial opportunity identification and development”, *Journal of Business Venturing*, 18(1), 105-123.
- Auster, E. R. (1990). “The inter organizational environment: Network theory tools, and applications”, *Technology Transfer: A Communication Perspective*, 63-89.
- Bandura, A. (1982), “Self-efficacy mechanism in human agency”, *American psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1997), 『Self-efficacy: The exercise of control』, New York; W. H, Freeman and Company.
- Bandura, A. (2001), “Social cognitive theory: An agentic perspective”, *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26.
- Banker, R. D., Porter, G. and Srinivasan, D. (2000), “An empirical investigation of an incentive plan that includes nonfinancial performance measures”, *The Accounting Review*, 75(1), 65-92.
- Barach, J. A., and Ganitsky, J. B. (1995), “Successful succession in family business”, *Family Business Review*, 8(2), 131-155.
- Barney, J. (1991), “Firm Resources and Sustained Competitive Advantage”, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baum, J. R. (1994), 『The Relation of Traits, Competencies, Vision, Motivation, and Strategy to Venture Growth』, Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Maryland.
- Baum, J. R., Locke, E. A., and Smith, K. G.(2001). “A multidimensional model of venture growth”, *Academy of Management Journal*, 44(2), 292-303.
- Baum, R. J., and Locke, E. A. (2004), “The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth”, *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 587-598.
- Begley, T. M., and Boyd, D. P. (1987), “Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms & smaller businesses”, *Journal of Business Venturing*, 2(1), 79-93.
- Boyd, N. G. and Vozikis, G. S. (1994), “The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 63-77.
- Branstetter, L., and Sakakibara, M. (1998), “Japanese research consortia: A microeconomic analysis of

- industrial policy”, *The Journal of Industrial Economics*, 46(2), 207-233.
- Brouthers, K. D., Brouthers, L. E., and Wilkinson, T. J. (1995), “Strategic alliances: Choose your partners”, *Long Range Planning*, 28(3), 2-25.
- Brown, S. D. and Lent, R. W. (2012), 『Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work』, New York: Wiley. Carter, N. M., Gartner, W. B., Shaver, K. G. and Gatewood, E. J. (2003), “The career reasons of nascent entrepreneurs”, *Journal of Business Venturing*, 18(1), 13-39.
- Chandler, G. N., and Hanks, S. H. (1994), “Founder competence, the environment, and venture performance”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 77-89.
- Chandler, G. N., and Jansen, E. (1992). “The founder’s self-assessed competence and venture performance”, *Journal of Business Venturing*, 7(3), 223-236.
- Coase, R. H. (1937), “The nature of the firm. *economica*”, *New Series*, 4(16), 386-405.
- Cooper, M. C., Lambert, D. M., and Pagh, J. D. (1997), “Supply chain management: More than a new name for logistics”, *The International Journal of Logistics Management*, 8(1), 1-14.
- Cooper, R. G., and Kleinschmidt, E. J. (2007), “Winning businesses in product development: The critical success factors”, *Research-Technology Management*, (3), 52-66.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1990), “Strategic management of small firms in hostile and benign environments”, *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Das, T. K., and Teng, B. S. (2000). “A resource-based theory of strategic alliances”, *Journal of Management*, 26(1), 31-61.
- Dollinger, S. M. C. (1995), “Identity styles and the five-factor model of personality”, *Journal of Research in Personality*, 29(4), 475-479.
- Dyer, J. H. (1996), “Specialized supplier networks as a source of competitive advantage: Evidence from the auto industry”, *Strategic Management Journal*, 17(4), 271-291.
- Elmuti, D., and Kathawala, Y. (2001). “An overview of strategic alliances”, *Management Decision*, 39(3), 205-218.
- Gartner, W. B. (1998), “Who is an entrepreneur? is the wrong question”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(4), 47-68.
- Gist, M. E., and Mitchell, T. R. (1992), “Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability”, *Academy of Management Review*, 17(2), 183-211.
- Govindarajan, V. and Fisher, J. (1990), “Strategy, control systems, and resource sharing: Effects on business-unit performance”, *Academy of Management Journal*, 33(2), 259-285.
- Granovetter, M. (1982), “Alienation reconsidered: The strength of weak ties”, *Connections*, 5(2), 4-16.
- Grant, R. M. (1996), “Toward a knowledge-based theory of the firm”, *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122.
- Guth, W. D. and Ginsberg, A. (1990), “Guest Editors’ Introduction: Corporate Entrepreneurship”, *Strategic Management Journal*, 11(5), 5-15.
- Hagedoorn, J. (1993). “Understanding the rationale of strategic technology partnering: Interorganizational modes of cooperation and sectoral differences”, *Strategic Management Journal*, 14(5), 371-385.
- Heerkens, G. R. (2002), 『Project management』, New York: McGraw-Hill.
- Henderson, J. C. (1990), “Plugging into strategic partnerships: The critical is connection”, *Sloan Management Review*, 31(3), 7-18.

- Herron, Lanny, and Richard B. Robinson Jr (1993), "A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance", *Journal of Business Venturing*, 8(3), 281-294.
- Hitt, M. A., and Duane, R. (2002), "The essence of strategic leadership: Managing human and social capital", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(1), 3-14.
- Hoegl, M., and Gemuenden, H. G. (2001), "Teamwork quality and the success of innovative projects: A theoretical concept and empirical evidence", *Organization science*, 12(4), 435-449.
- Hood, Jacqueline N., and John E. Young (1993), "Entrepreneurship's requisite areas of development: A survey of top executives in successful entrepreneurial firms", *Journal of Business Venturing*, 8(2), 115-135.
- Hyatt, D. E., and Ruddy, T. M. (1997), "An examination of the relationship between work group characteristics and performance: Once more into the breach", *Personnel Psychology*, 50(3), 553-585.
- Ibarra, H., and Andrews, S. B. (1993), "Power, social influence, and sense making: Effects of network centrality and proximity on employee perceptions", *Administrative science quarterly*, 277-303.
- Jarillo, J. C. (1989), "Entrepreneurship and growth: The strategic use of external resources", *Journal of Business Venturing*, 4(2), 133-147.
- Katila, R., and Mang, P. Y. (1999), "Interorganizational development activities: The likelihood and timing of contracts", *Academy of Management Proceedings*, 1-6.
- Koh, H. C. (1996), "Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics: A Study of Hong Kong MBA students", *Journal of Managerial Psychology*, 11(3), 12-25.
- Kotler, P. and Pfoertsch, W. (2006), 『B2B brand management』, Springer, Berlin Heidelberg, 12-50.
- Kruse, S. D. (1999). "Collaborate. How some schools succeed in developing collaborative work environments", *Journal of Staff Development*, 20(0), 14-16.
- Krause, D. R., and Ellram, L. M. (1997), "Success factors in supplier development", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 27(1), 39-52.
- Lambe, C. J., Spekman, R. E., & Hunt, S. D. (2002), "Alliance competence, resources, and alliance success: conceptualization, measurement, and initial test", *Journal of the academy of Marketing Science*, 30(2), 141-158.
- Levin, D. Z., and Cross, R. (2004), "The strength of weak ties you can trust: The mediating role of trust in effective knowledge transfer", *Management Science*, 50(11), 1477-1490.
- Lin, N.(2008), "A network theory of social capital", *The handbook of social capital*, 50(1), 69.
- Lorange, P., Roos, J., and Brønn, P. S. (1992), "Building successful strategic alliances", *Long Range Planning*, 25(6), 10-17.
- Love, J. H., and Roper, S. (1999), "The determinants of innovation: R & D, technology transfer and networking effects", *Review of Industrial Organization*, 15(1), 43-64.
- Lumpkin, G. T. & Dess, G. G. (1996), "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance". *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Luthans, F.(2002), "The need for and meaning of positive organizational behavior", *Academy of management learning & education*, 7(2), 209-221.
- Mahoney, J. T., & Pandian, J. R. (1993). "The resource-based view within the conversation of strategic management", *Strategic Management Journal*, 13(5), 363-380.
- Man, Thomas WY, Theresa 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(2), 123-142.
- Markman, G. D., Balkin, D. B. and Baron, R. A. (2002), "Inventors and new venture formation: the effects of general self-efficacy and regretful thinking", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), 149-165.
- Markman, G. D. and Baron, R. A. (2003). "Person-entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others", *Human Resource Management Review*, 13(2), 281-301.
- Mathieu, J. E., T. S. Heffner, G. F. Goodwin, E. Salas and J. A. CannonBowers (2000), "The influence of shared mental models on team process and performance", *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 273-283.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., and Schoorman, F. D. (1995), "An integrative model of organizational trust", *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McCulcheon, D. M., Grant, R. A., and Hartley, J. (1997), "Determinants of new product designers' satisfaction with suppliers' contributions", *Journal of Engineering and Technology Management*, 14(3-4), 273-290.
- McClelland, D. C. (1987). "Characteristics of successful entrepreneurs", *The Journal of Creative Behavior*, 21(3), 219-233.
- Metcalfe, J. S. (1995). "Technology systems and technology policy in an evolutionary framework", *Cambridge Journal of Economics*, 19(1), 25-46.
- Milton, D. G. (1986). 『The complete entrepreneur. Paper presented at the Academy of Management Meeting』, Las Vegas, NV.
- Morgan, R. M., and Hunt, S. D. (1994), "The commitment-trust theory of relationship marketing", *The Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Mohr, J., and Spekman, R. (1994), "Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques", *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
- Newbert, S. L., and Tornikoski, E. T. (2012), "Supporter networks and network growth: a contingency model of organizational emergence", *Small Business Economics*, 39(1), 141-159.
- Oviatt, B. M., and McDougall, P. P. (1994), "Toward a theory of international new ventures", *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45-64.
- Paulraj, A., and Chen, I. J. (2007), "Environmental uncertainty and strategic supply management: a resource dependence perspective and performance implications", *Journal of Supply Chain Management*. 43(3), 29-42.
- Perry-Smith, J. E., and Shalley, C. E. (2003). "The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective", *Academy of Management Review*, 28(1), 89-106.
- Porter, M. E. (1980), 『Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors』, New York, NY. US.: Free Press.
- Powell, W. W., Koput, K. W., and Smith-Doerr, L. (1996), "Inter organizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology", *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116-145.
- Reagans, R., and McEvily, B. (2003), "Network structure and knowledge transfer: The effects of cohesion and range", *Administrative Science Quarterly*, 48(2), 240-267.
- Rickne, A. (2006), "Connectivity and performance of science-based firms", *Small Business Economics*, 26(4),

393-407.

- Robinson, S. L. (1996), "Trust and breach of the psychological contract", *Administrative science quarterly*, 41(4), 574-599.
- Salomon, G. (1984), "Television is "easy" and print is "tough": The differential investment of mental effort in learning as a function of perceptions and attributions", *Journal of Educational Psychology*, 4(76), 647-658.
- Sandefur, R. L., and Laumann, E. O. (1998), "A Paradigm For Social Capital", *Rationality and Society*, 10(4), 481-501.
- Saxton, T. (1997), "The effects of partner and relationship characteristics on alliance outcomes", *Academy of Management Journal*, 40(2), 443-461.
- Sexton, D. L., and Bowman, N. B. (1986). "Validation of a personality index: Comparative psychological characteristics analysis of female entrepreneurs, managers, entrepreneurship students and business students", *Frontiers of entrepreneurship research*, 40-51.
- Scherer, F. M. (1982). "Inter-industry Technology Flows and Productivity Growth", *The Review of Economics and Statistics*, 64(4), 627-634.
- Schurr, P. H., and Ozanne, J. L. (1985), "Influences on exchange processes: Buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness", *Journal of Consumer Research*, 11(4), 939-953.
- Shanker, M. C. and Astrachan, J. H. (1996), "Myths and realities: Family businesses' contribution to the US economy-A framework for assessing family business statistics", *Family Business Review*, 9(2), 107-123.
- Sherer, S. A. (2003), "Critical success factors for manufacturing networks as perceived by network coordinators", *Journal of Small Business Management*, 41(4), 325-345.
- Sitkin, S. B., and Weingart, L R.(1995), "Determinants of risky decision-making behavior: A test of the mediating role of risk perceptions and propensity", *Academy of management Journal*, 38(6), 1573-1592.
- Snow, C. C., Miles, R. E., and Coleman Jr, H. J. (1993). "Managing 21st century network organizations", *Organizational dynamics*, 20(3), 5-20.
- Sparrow, Paul (1996), "Too good to be true?", *People Management*. 2(24). 22-27.
- Spencer Jr, L. M., and Signe M. Spencer (1993), 『Competence at work: Models for superior performance』, New York: John Wiley&Sons.
- Street, C. T., and Cameron, A. F. (2007), "External relationships and the small business: A review of small business alliance and network research", *Journal of Small Business Management*, 45(2), 239-266.
- Stuart, R. and Abetti, P. A. (1987), "Start-up ventures: Towards the prediction of initial success", *Journal of Business Venturing*, 2(3), 215-230.
- Teece, D. J. (1992), "Competition, cooperation, and innovation: Organizational arrangements for regimes of rapid technological progress", *Journal of economic behavior & organization*, 18(1), 1-25.
- Tesluk, P. E., and Mathieu, J. E. (1999), "Overcoming roadblocks to effectiveness: Incorporating management of performance barriers into models of work group effectiveness", *Journal of Applied Psychology*, 84(2), 200-215.
- Timmons, J. A., and Spinelli, S. (2009), 『New venture creation』, Boston: McGraw-Hill.
- Vesper, Karl H.(2010), 『New venture experience』, Vector Books.

- Walter, A., Auer, M., and Ritter, T. (2006), "The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance", *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- Webster Jr, F. E. (1992), "The changing role of marketing in the corporation", *The Journal of Marketing*, 56(4), 1-17.
- Williamson, O. E. (1975), 『Markets and hierarchies』, New York.
- Wisner, J. D. (2003), "A structural equation model of supply chain management strategies and firm performance", *Journal of Business logistics*, 24(1), 1-26.
- Woodruff, S. L., Cashman, J. F. (1993), "Task, Domain, and General Efficacy: A Reexamination of the Self-Efficacy Scale", *SAGE Journals*, 72(2), 423-432.
- Woodruffe, Charles (1993), "What is meant by a competency?", *Leadership & Organization Development Journal*, 14(1), 29-36.
- Yilmaz, C., and Hunt, S. D. (2001), "Salesperson cooperation: The influence of relational, task, organizational, and personal factors", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(4), 335-357.
- Zahra, S. A. (1993), "Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach", *Journal of Business Venturing*, 8(4), 319-340.
- Zahra, S. A. (1996), "Technology strategy and new venture performance: a study of corporate-sponsored and independent biotechnology ventures", *Journal of Business Venturing*, 11(4), 289-321.
- Zhao, L., and Aram, J. D. (1995), "Networking and growth of young technology-intensive ventures in China", *Journal of Business Venturing*, 10(5), 349-370.