

CEO특성, 경영혁신, 경영통제시스템 적합성이 재무성과에 미치는 영향

Effect of Fitness Among CEO characteristics, Company's Innovation, Management on the Performance of Organization

정재진

동국대학교 경영·관광대학

Jae-Jin Jung(jjjinid@dongguk.ac.kr)

요약

본 연구의 목적은 우리나라 제조 기업을 대상으로 기업조직의 재무성과에 유의적인 영향을 미치기 위해 CEO특성, 경영혁신, 경영통제시스템 간에 어떠한 적합성이 존재해야하며, 그리고 구체적으로 해당 변수들 간에 어떠한 인과관계가 존재하는지를 규명하고자 한다. CEO특성에는 위험감수성향, 성취동기로 측정하였고, 경영혁신은 제품혁신과 기술혁신으로 구분하였고, 경영통제시스템은 결과통제와 행동통제로 구분하여 측정하였다. 본 연구의 목적을 위해 상관관계분석, 다중회귀분석을 적용하여 적합성을 확인하고, 이 적합성이 재무성과에 유의적인 영향을 미치는 가를 실증 분석하였다. 적합성은 Ven de Ven and Drazin(1985)의 연구에서 적용한 세 가지 적합성(선택적 접근법, 상호작용 접근법, 시스템 접근법)을 적용하여 분석하였다. 그리고 세변수간의 상호작용 항이 재무성과에 유의적이 영향을 미치는 경우에 이들 간의 구체적인 인과관계를 파악하기 위해 경로분석을 이용하여 추가분석을 실시하였다

■ 중심어 : | CEO특성 | 혁신유형 | 경영통제 | 재무성과 | 적합성 | 다중회귀분석 | 경로분석 |

Abstract

The purposes of this study is to examine the effect of fitness Among Characteristics of CEO, Company's innovation and Management Control on Organization Performance. CEO characteristics are investigated by the risk-taking propensity, need for achievement. Company's Innovation are measured by product innovation, technological innovation. Management control are applied by action control and result control. Organization performances are analyzed by internal performance, growth performance, financial performance. the research methodology applied in this paper is contingency theory by Drazin and Van de Ven(1985) - selective approach, Interaction approach, system approach.

This paper was applied by the Three way interaction term among CEO characteristics, Company's Innovation and Management control to analyze the influences to the organization performances.

As a result of this paper, there are the differences between Two way interaction terms or three way interaction terms to affect the organization performances.

this paper can confirm the desirable combinations between two or three variables(CEO characteristics, Company's Innovation and Management control) to affect significantly to the particular organization performance.

■ keyword : | CEO Characteristics | Company's Innovation | Management Control | Contingency Theory |

I. 서론

상황적합이론 패러다임의 핵심은 '조직의 특성(예를 들어, 조직의 구조)과 그 조직이 처한 상황요인들이 적합한 상태를 유지할 때 조직의 효과나 성과가 극대화된다[6]'는 것이다. 적합(fit)개념이 중요한 이유는 조직이 적합성에 적응하기 위해 노력하는 과정에 조직의 변화가 촉진되고, 그 결과 조직의 특성과 조직의 상황요인간의 정합(alignment)이 이루어지고 이러한 적합상태의 결과로 조직의 성과나 효과가 증대되는 결과를 낳게 되기 때문이다.

본 연구에서 CEO의 특성과 적합관계를 이를 변수로 경영혁신과 경영통제변수를 적용하여 적합한 관계를 이를 때 조직성과의 향상을 가져오는지를 규명하고자 한다.

혁신이란 조직의 목적을 달성하기 위해 새로운 생각이나 방법으로 기존업무를 다시 계획하고 실천하고 평가하는 것을 의미하는데, 오늘날 CEO의 일반적 특성은 변화된 기업환경에서 경쟁우위를 확보하기 위해 혁신이라는 개념의 도입은 필수불가결한 선택이라고 볼 수 있다.

통제란 기업의 목적을 달성하기 위해 수립한 계획이 실제로 이루어지고 있는지 확인하여, 수정하는 기능이다. 특히 경영통제란 경영관리과정으로 현재의 경영성과를 사전에 수립된 계획과 비교하여 새로운 목표를 설정하는 과정으로 기업의 CEO들이 계획수립, 의사결정, 평가과정에 필요한 정보를 제공한다[18].

기존의 상황적합이론에서는 주로 두 변수간의 적합성을 고려한 연구가 많았다. 그러나 기업조직은 매우 복잡한 구성체로 기업의 상황을 단순히 두변수로만 파악하기가 곤란하다. 본 연구에서는 기업조직을 CEO특성, 경영혁신유형, 경영통제유형간의 적합성이 조직성과에 미치는 영향관계를 파악하기 위해 먼저 각 변수들을 2가지 유형으로 분류하고, 각 유형을 적용한 세변수간의 상호작용효과가 조직성과에 미치는 영향관계를 파악하고자 한다.

본 연구를 통해 기업의 성과향상에 영향을 미치는 다양한 변수들간의 적합관계를 도출하고자 하며, 이를 통해 오늘날 기업조직들이 처한 상황에 따라 적합한 조직

의 설계 방법을 제시하고자 한다.

구체적으로 상관관계분석과 다중회귀분석을 위해 SPSS패키지를 이용하였고, 단일요인 확정적 요인분석과 경로분석을 위해 AMOS 5.0을 이용하였다.

II. 이론적 배경

1. CEO특성

기업의 최고경영자인 CEO들은 기업의 사업기회를 발굴하고 이를 위한 전략을 수립하고, 구성원들을 동기부여 시켜 조직이 추구하는 목표를 달성하도록 이끌어 가는 핵심적 위치에 있다. 그러므로 CEO역할이 다른 어떤 요인보다 더 중요한 기업의 성과에 영향을 미치는 요인이다. CEO 특성변수에는 CEO의 배경 및 경력특성[4], 심리적 특성[5], 역량 및 동기적 특성[2] 등으로 구분된다. CEO의 배경 및 경력특성은 주로 인구 통계적 특성으로 연령, 학력, 종업원 수, 업력, 경영연수, 산업경험, 실패경험, 성공경험, 직장경험 등으로 파악한다. CEO의 심리적 특성은 성취동기, 위험감수성향, 모호함의 인내성향, 자기 권능감, 자율성부여 정도 등으로 파악할 수 있다.

2. 경영혁신

경영혁신은 새로운 제품이나 서비스, 새로운 생산 공정 기술, 새로운 구조 또는 관리시스템 그리고 새로운 계획 및 프로그램 등과 관련된 활동으로 이를 통해 기업의 중요한 부분을 본질적으로 변화시키는 것을 의미한다[6].

일반적으로 경영혁신에 영향을 주는 변수들을 개인 관련변수, 조직관련 변수, 그리고 환경변수로 구분하고 있다[10].

3. 경영통제

통제란 기업의 목적을 달성하기 위해 수립한 계획이 실제로 이루어지고 있는지 확인하여, 이상치가 있을 때 수정하는 기능이다. 특히 경영통제시스템이란 경영관리과정으로 현재의 경영성과를 측정하여 사전에 설정

된 계획으로부터 벗어나는 경우 이를 적절히 수정하여 차후 계획 설정에 필요한 정보를 제공하는 기능을 말한다[9].

경영통제시스템은 조직이 속한 환경, 조직의 특성이나 구조, 그리고 그 조직의 구성원의 행동요소와 상호관계가 있다는 것이 규명되었다[12].

III. 관련성 연구와 연구가설

1. CEO특성과 경영혁신간의 관련성 연구

경영혁신에 영향을 미치는 변수들을 정리하면 일반적으로 개인관련변수, 조직 관련 변수, 그리고 환경관련 변수로 구분하고 있다. 이들 경영혁신과 관련된 변수들은 일반적으로 모두 혁신채택에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났다[10].

특히, 개인관련변수 중 CEO는 기업조직의 주요 의사결정권을 갖고 있는 사람들로 이들의 특성이 경영혁신에 가장 큰 영향을 미치는 변수로 파악[7] 되고 있다. 구체적으로 경영혁신에 영향을 미치는 CEO특성요인으로 CEO의 의지[7], 최고경영자의 혁신마인드[7], 최고경영자의 직무, 근속연수, 개방성, 교육배경 등의 최고경영자의 배경[10] 등이 경영혁신에 영향을 미치거나, 경영혁신의 성공요인으로 파악되고 있다.

그 동안의 많은 연구들이 CEO 특성과 경영혁신이 성과에 어떻게 영향을 미치는가를 규명하였다.¹ 이에 따라 CEO특성유형과 경영혁신유형간의 관련성에 대한 가설을 다음과 같이 수립하였다.

[가설 1] CEO 특성과 경영혁신유형간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : CEO의 위험감수성향과 제품혁신간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다. 가설 1-2 : CEO의 위험감수성향과 기술혁신간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

1 이에 따라 본 연구에서는 CEO 특성을 CEO의 심리적 특성 중 위험감수성향과 성취동기를 적용하여 파악하였다. 그리고 경영혁신을 제품혁신과 기술혁신으로 구분하여 파악하였다.

가설 1-3 : CEO의 성취욕구와 제품혁신간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4 : CEO의 성취욕구와 기술혁신간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

2. 경영혁신과 경영통제시스템간의 관련성 연구

경영혁신 고객을 위한 가치창조라는 경영목적은 효과적·능률적으로 달성하기 위한 인적, 물적 자원의 최적 결합 및 활용을 의미하는데, 이러한 활동에는 경영혁신을 달성하기 위한 계획과 수행 그리고 수행결과가 최초 수립한 계획을 얼마나 잘 달성했는가하는 점검과정이 절대적으로 필요할 것이다. 이러한 필요에 따라 경영통제가 경영혁신에 필수적으로 필요하다고 볼 수 있다. 기업이 제품 개발이나 아이디어를 포함한 창조적이고 혁신적인 행위의 수준이 높은 기업들은 공식적인 경영통제시스템의 강력한 사용자들이라고 하였다[13]. 그리고 이러한 경영통제시스템의 사용은 기업이 점차 혁신성을 갖도록 유도하게 된다고 하였다.

위에서 경영혁신과 경영통제 간에는 상호관련성이 높다는 것을 알 수 있는데, 이러한 경영혁신과 경영통제간의 상호보완적인 관계는 이를 통해 궁극적으로 조직의 성과향상에 기여한다는 것을 알 수 있다[7].

이에 따라 지금까지의 경영혁신과 경영통제²간의 적합한 관계가 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이라는 이론적 근거를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

[가설 2] 경영혁신과 경영통제간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 제품혁신과 행동통제간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 제품혁신과 결과통제간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 : 기술혁신과 행동통제간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4 : 기술혁신과 결과통제간의 적합성은 재무

2 본 연구에서는 경영통제시스템을 유형별로 구분하여 Ouchi and Maguire(1975)의 연구에서 적용한 행동통제와 결과통제로 분류하여 연구에 적용하였다.

성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다

3. ceo특성과 경영통제시스템간의 관련성 연구

최고경영자는 조직구성원들의 지적 능력을 개발하고 계속적으로 환경변화를 인식하는 방법과 다양한 경험과 능력을 갖춘 하급관리자들에 대한 정보진달과 공유가 가능하도록 관리하려고 한다. 높은 통제욕구의 혁신자형 리더는 도전 성향이 강하고 조직이 자신의 의도대로 움직이도록 엄격한 통제를 가하고자하는 사람이다 [11]. 이런 형태의 리더는 기업 전체 차원과 각 사업부문 차원에서 모두 혁신적 이고 위험부담이 큰 전략을 추구하고자 한다. 한편, 참여적 혁신자형 리더는 외부적으로 도전과 혁신을 추구하고 내부적으로는 자유롭고 극히 개방적이며 참여적인 문화와 조직구조를 창조한다. 이들은 도전 성향이 강한 사람이기 때문에 위험부담이 큰 전략을 선택할 가능성이 많다. 참여적 혁신자형 리더가 이끄는 조직은 기술과 경영혁신 과 창의성에서 첨단을 걷는 조직 일 가능성이 많다.

이와 같이 CEO와 경영통제의 상호작용관계에 관한 기존 연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

[가설 3] CEO특성과 경영통제간의 적합성은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 : CEO의 위험감수성향은 행동통제에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2 : CEO의 성취 욕구는 행동통제에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3 : CEO의 위험 감수 성향은 결과통제에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-4 : CEO의 성취 욕구는 결과통제에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

4. 세 변수간의 적합성에 대한 가설

적합성과 관련한 기존의 연구들은 주로 두 변수간의 관계를 통한 적합성이 조직성과에 미치는 영향관계를 파악하였다. 최근 몇몇 연구에서 세 변수간의 적합성을 바탕으로 연구가 이루어 지고 있는데, 그 연구들은 주로 다중회귀식을 적용한 연구가 많았다[16].

다양한 변수들을 적용한 적합성분석에는 시스템 접근법이 더 바람직하다고 인식하고 있다. 이에 따라 본 연구에서는 세 변수들의 상호작용을 통해 조직의 성과에 어떠한 영향을 미치는 가를 규명하고자 한다. 그러므로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있을 것이다.

[가설 4] CEO 특성 · 경영혁신유형 · 경영통제시스템 간의 세변수간 적합성이 존재하면 높은 재무성과에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

다음 [표 1]은 위의 [가설 4]에 대한 세부 가설을 표로 정리하였다.

표 1. 세 변수간의 적합성이 재무성과에 미치는 영향에 관한 가설

CEO특성 · 경영혁신	경영통제	행동 통제	결과 통제
위험감수 · 제품혁신		[가설 4-1]	[가설 4-2]
성취욕구 · 제품혁신		[가설 4-3]	[가설 4-4]
위험감수 · 기술혁신		[가설 4-5]	[가설 4-6]
성취욕구 · 기술혁신		[가설 4-7]	[가설 4-8]

본 연구는 적합성 연구를 위해 기존의 연구들과는 달리 세 변수간의 적합성이 조직성과에 미치는 영향관계를 파악하기 위해 세 변수간 상호작용항을 이용하여 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀식을 적용하면 적합성이 조직성과에 유의적인 영향관계가 존재하는가를 파악하기는 쉽지만, 구체적으로 어떠한 영향관계를 통해 조직성과에 영향을 미치는지를 파악하기는 곤란하다. 그래서 추가적으로 확인적 요인분석을 통해 경로분석을 실시하였다. 그 결과 본 연구는 기존의 연구와 달리 세 변수간 상호관계를 보다 구체적으로 파악할 수 있었다.

IV. 실증분석 및 가설검증

1. 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용된 모든 척도는 Likert 6점 척도를

사용하였다. 먼저 CEO 특성 중 위험감수성향은 이 사용한 6개 항목을 활용하였으며, 성취 욕구는 5개 항목을 활용하였다[2]. 경영혁신유형 중 제품혁신은 5개 항목을 사용하였고[15], 기술혁신의 경우 4개 항목을 이용하였다[10]. 경영통제의 경우 결과통제는 6항목, 행동통제는 8항목이다[8].

2. 조사대상기업의 선정 및 표본의 특성

본 연구는 국내 제조기업을 대상으로 CEO의 특성, 경영혁신유형, 그리고 경영통제유형간의 적합성이 재무성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 이를 위해 2007년 기준 금융감독원에 공시자료에 등재된 기업 및 중소기업청 등록기업을 표본으로 선정하였다.

설문대상은 사업체 단위로 실시되었으며 응답대상은 기업의 CEO에 대한 특성을 파악하고, 전략 및 통제시스템에 대하여 이해가 가능하다고 여겨지는 기획·관리부문 팀장을 대상으로 하였다. 담당자들에게 사전에 양해를 구하고 설문지를 발송 후 회수 받았다.

총 281부가 회수되었다. 설문지 회수기업 중 실제 분석대상기업은 소규모기업(종업원 20명 미만) 및 기타 사유로 12부를 분석대상에서 제외하고 총 269부를 분석대상기업으로 하였다.

3. 측정도구의 신뢰성 및 타당성 분석

3.1 신뢰성 분석

본 연구에서 신뢰성 검증을 위해 Cronbach's Alpha Test를 이용하여 검증하였다. Nunnally(1978)는 설문항목의 수가 10개 이하인 경우 α 계수가 0.7이상이면 신뢰도가 상당히 양호하다고 보고 있는데, 본 연구에서 변수를 구성하는 항목들에 대한 측정치들의 신뢰성계수(α 계수)가 0.8이상으로 나타나 모든 변수가 유효하게 이용될 수 있음을 알 수 있다. 다만 CEO 특성 중 위험감수성향은 분석 전 6개 항목에서 분석 후 3개 항목으로 줄어들었다.

3.2 타당성 분석

본 연구에 사용된 항목들의 구성타당성 검증을 위해 요인분석(Factor Analysis)중 Varimax법에 의한 직교

회전에 의하여 요인 적재치를 산출하였다. 요인분석의 결과 일반적으로 요인적재치가 대체적으로 0.64이상의 값을 나타내고 있는 것을 알 수 있었다. 그리고 경영혁신에 적용된 항목들의 경우 2개의 요인으로 묶여져 이들을 각각 제품혁신, 기술혁신으로 명명하였다.

4. 가설검증

4.1 두 변수간의 선택적 적합성 분석

[가설 1], [가설 2], [가설 3]은 두변수간의 상호작용효과가 있는지 여부에 대한 검토를 위한 것으로, 본 연구에서는 두 변수들 간의 상관관계를 파악할 수 있는 Pearson 상관분석을 통해 하였다.³ 다음 [표 2]를 보면 두 변수간 상관관계 분석에 대한 결과는 대체적으로 모든 변수 간에는 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다. 이는 Van de Ven과 DraZin(1985)연구에서 적용한 선택적 접근법에 의한 적합성이 존재하는 것을 의미한다.

표 2. 변수들간의 상관관계

(N: 269)

	제품혁신 (INNO1)	기술혁신 (INNO2)	행동통제 (CTL1)	결과통제 (CTL2)
위험감수 (CEO1)	0.311**	0.178	0.310**	0.376**
성취욕구 (CEO2)	0.425**	0.430**	0.550**	0.634**
행동통제 (CTL1)	0.544**	0.483**		
결과통제 (CTL2)	0.556**	0.460**		

4.2 두변수간 상호작용항이 성과에 미치는 영향

두변수간 상호작용항이 재무성과에 유의적인 영향을 미치는가를 규명하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 즉 각 변수마다 두 개의 유형으로 구성되어 있으므로 두변수간 적합성을 분석하는 과정에 4개의 다중회귀식을 적용할 수 있게 되는데, 그 중에 두변수간의 상호작용 항의 회귀계수가 0.10의 수준의 범위 내에서 유의적인 결과가 나타난 회귀 식 만을 유의미한 결과로 활용하기로 한다. 그 결과 아래의 [표 3]에는 CEO특성과 경영혁신간의 적합성만이 재무성과에 유의적인 영

3 적합성 분석의 특성상 두 변수간의 선택적 적합성이 높아 상호작용 적합성을 규명할 수 있기 때문에 적합성 분석에서는 다중공선성에 대해서는 고려하지 않는 것이 일반적이다[14].

향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 CEO특성으로 위험감수(CEO1)과 경영혁신중 제품혁신(INNO1)간의 상호작용항이 재무성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 [가설 1]의 세부가설인 [가설 1-1]만이 유의적인 결과를 나타내고 있다는 것을 의미한다.

표 3. CEO특성과 경영혁신간의 상호작용 항이 재무성과에 미치는 영향

독립변수	가설	
	종속변수	가설 1-1
	재무성과 (Y)	
위험감수(CEO1)	0.290 (-1.885)	
제품혁신(INNO1)	0.025 (-0.133)	
CEO1 x INNO1	-0.803(3.042)**	
R2	0.358	
F	34.089	
회귀식 번호	①	

* p<.10, ** p<.05, *** p<.01 (각 셀의 위의 값은 β 이고, 괄호안의 숫자는 t 값)

4.3 세 변수간의 시스템적 적합성이 재무성과에 미치는 영향 분석

[가설 4]는 CEO특성, 경영혁신유형, 경영통제유형의 세변수를 동시에 적용한 적합성이 재무성과에 미치는 영향을 규명하기 위한 가설이다. 본 연구에서는 재무성과에 영향을 미치는 세변수간의 상호작용 항을 적용하여 다중회귀분석을 실시하였는데, 총 8개의 다중회귀식이 적용되었다. 그 중 유의적인 의미를 가지는 회귀 식 만을 정리하여 아래의 [표 4]에 표시하였다. 표에서 각 회귀식의 계수에 대한 유의확률을 표시하여 각 계수가 재무성과에 유의적인 영향을 미치는 정도를 제시하였다.

[표 4]을 보면, 회귀 식 ②는 위험감수(CEO1) x제품혁신(INNO1)x 결과통제(CTL2)의 세변수간 상호작용항이 재무성과에 유의적인 양의 영향을 미치고 있다. 이는 세변수가 상호작용하여 재무성과의 향상에 유의적인 양의 영향을 미친다는 것을 의미한다. 세 변수들을 동시에 적용한 세변수간 상호작용 항의 경우 재무성과에 유의적인 양의 영향을 미치고 있는데, 이는 우리나라 제조 기업들 중 CEO 특성이 위험감수(CEO1)이 높은 기업이 제품혁신(INNO1)을 추구할 경우, 반드시 조직에 대한 통제방식은 결과통제(CTL2)를 적용해야

만 기업의 재무성과 향상을 가져올 수 있다는 것을 의미한다.

표 4. 세 변수간 상호작용 항의 재무성과에 대한 영향

독립변수	가설		
	가설 4-2	가설 4-8	가설 4-4
위험감수(CEO1)	1.825 (3.325)***	1.896 (2.846)***	
성취욕구(CEO2)			0.318 (1.324)
제품혁신(INNO1)	1.306 (1.904)*		-0.253 (-0.662)
기술혁신(INNO2)		1.606 (2.473)**	
행동통제(CTL1)			0.311 (0.967)
결과통제(CTL2)	1.969 (4.317)***	2.142 (3.644)***	
CEO1 x INNO1	-1.759 *		
CEO1 x INNO2		-2.177 (-2.063) **	
CEO2 x INNO1			0.238 (0.513)
CEO1 x CTL2	-3.770 (-4.255)***	-3.678 (-3.296)***	
CEO2 x CTL1			-0.559 (-1.142)
INNO1 x CTL1			0.474 (0.310)
INNO1 x CTL2	-2.688 (-2.545)**		
INNO2 x CTL2		-2.956 (-2.665)***	
CEO1 x INNO1 x CTL2	4.307 (3.068)***		
CEO1 x INNO2 x CTL2		4.441 (2.866)***	
CEO2 x INNO1 x CTL1			0.203 (0.148)**
R2	0.473	0.452	0.422
F	22.786	20.887	18.697
회귀식 번호	②	③	④

* p<0.15, ** p<0.05, *** p<0.01 (표안의 값은 β 이고, 괄호안의 숫자는 t 값임).

회귀식③은 위험감수(CEO1) x기술혁신(INNO2)x 결과통제(CTL2)의 세변수간 상호작용 항이 재무성과에 유의적인 양의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 회귀식 ②와 유사한 결과를 보이고 있다. 즉 두변수간 상호작용 항은 음의 영향을 미치고, 세변수간 상호작용항이 다시 양의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

회귀식④는 성취욕구(CEO2) x제품혁신(INNO1)x 행

동통제(CTL)의 세변수간 상호작용 항이 재무성과에 유의적인 양의 영향을 미치고 있다. 이는 세변수가 상호작용하여 재무성과의 향상에 유의적인 양의 영향을 미친다는 것을 의미한다.

아래 [표 5]는 지금까지의 분석결과를 바탕으로 본 연구의 가설 검증여부에 대해 정리하였다.

표 5. 재무성과에 영향을 미치는 상호작용 항의 정리

	상호작용 항						성과 영향	채택된 가설
	위험 감수	성취 욕구	제품 혁신	기술 혁신	행동 통제	결과 통제		
두변수간	↑						↓	1-1
	↑						↑	4-2
세변수간	↑			↑			↑	4-8
		↑	↑		↑		↑	4-4

5. 추가분석

세변수간의 상호작용 항이 재무성과에 미치는 영향 관계를 파악하는 다중회귀분석을 통해 본 연구에서는 3개의 회귀식이 재무성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 이 연구결과는 세 변수들이 어떠한 과정을 통해 재무성과에 영향을 미치는지를 구체적으로 파악하는 데는 문제가 있다고 판단된다. 이에 적합성연구에서 상호작용효과가 존재하는 회귀식을 보다 구체적으로 파악하기 위해 추가적인 분석을 실시하는데, 본 연구에서는 이미 도출된 다중회귀방정식을 이용하여 경로분석을 실시하여 각 변수간의 영향관계를 전체적으로 파악하고자 한다. 이를 위해 본 연구에서는 먼저 (1) 확인적 요인분석을 적용한 신뢰성과 타당성에 대한 재분석을 하였고, 이어서 (2) 경로분석을 실시하였다.

5.1 확인적 요인분석을 적용한 신뢰성과 타당성에 대한 재분석

본 연구에서는 확인적 요인분석 중 단일요인분석 방법을 적용하여, 기존 분석에서 사용되는 요인의 적합성 및 관측변수의 신뢰성과 집중타당성을 파악하였다. 확인적 요인분석의 결과 값 중 다중제곱상관값(squared multiple correlations)은 신뢰성을 나타내는 계수로 0.5 이상이면 신뢰도가 높다고 판단하는데, 분석단위가 조

직 혹은 부서 단위일 경우에는 일반적으로 0.4이상의 경우 연구에 포함시키기도 한다. 본 연구에서는 0.4를 넘지 못하는 변수는 분석에서 제거하기로 한다. 그 결과 기술혁신의 경우 기존이 4개 항목에서 1개가 제거되어 3개항목으로, 행동통제가 7개 항목에서 2개가 제거되어 5개 항목으로, 결과통제가 5개 항목에서 2개가 제거되어 3개 항목으로 조정되었다.

5.2 경로분석

경로분석은 구조방정식모델과 마찬가지로 데이터의 공분산이나 상관관계수에 의해 변수간 인과관계를 분석하는 기법이다.

본 연구에서는 이미 다중회귀식을 이용하여 세 변수간 상호작용항이 재무성과에 영향을 미치는 회귀식을 도출하였다. 그리고 이 회귀식의 결과를 바탕으로 경로 분석을 이용하여 세변수간의 인과관계를 파악하고자 한다.

표 6. 경로분석 효과분해 : (위험감수-제품혁신-결과통제)가 재무성과에 미치는 영향

	위험-결통	위험-제혁	결통-제혁	위험-재무	결통-재무	제혁-재무
총효과	0.375	0.292	0.51	0.286	0.467	0.383
직접효과	0.375	0.101	0.51	0.072	0.271	0.383
간접효과	0	0.191	0	0.214	0.196	0

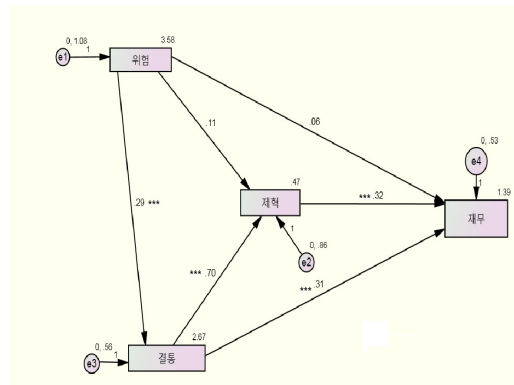


그림 1. 경로도형(위험감수성향-기술혁신-결과통제)가 재무성과에 미치는 영향

먼저 삼방향상호작용항 중 다중회귀식에서 상호작용

항이 재무성과에 유의적인 영향을 미치는 것으로 파악된, (위험감수-제품혁신-결과통제)의 세변수와 재무성과와의 관계를 경로분석을 실시하였다.

[그림 1]의 경로도형에서 화살표 중간에 있는 계수가 경로계수인데, 영향력의 정도를 의미 한다.⁴ 위의 그림에서는 경로계수 중 (위험-결통), (결통-제혁), (제혁-재무), (결통-재무)에 유의적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다⁵. 본 연구에서는 총효과, 직접효과, 간접효과만을 반영하여 분석하였는데, 다음 [표 6]은 경로분석의 효과를 표로 정리하였다.

위의 (위험감수-제품혁신-결과통제)의 재무성과에 미치는 영향관계에 대한 다중회귀분석의 결과 값과 경로분석의 결과 값들을 종합하여 분석하면, 위험감수성과 제품혁신의 두 변수간 상호작용항이 재무성과에는 유의적인 음의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경로분석을 통해 보다 구체적인 인과관계를 파악해보면, 위험감수성과의 CEO특성은 결과통제에 주로 영향을 미쳤고, 결과통제는 재무성과에 직접 유의적인 영향을 미치기도하고, 제품혁신을 거쳐 간접영향을 미치기도 한다.

다음은 (위험감수-기술혁신-결과통제)의 세변수와 재무성과와의 관계를 경로분석을 실시하였다. 경로계수 중 (위험-결통), (결통-기혁), (기혁-재무), (결통-재무)에 유의적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 다음 [표 7]은 경로분석의 효과를 표로 정리하였다.

표 7. 경로효과분해 : (위험감수-기술혁신-결과통제)가 재무성과에 미치는 영향

	위험-결통	위험-제혁	결통-제혁	위험-재무	결통-재무	제혁-재무
총효과	0.375	0.292	0.51	0.286	0.467	0.383
직접효과	0.375	0.101	0.51	0.072	0.271	0.383
간접효과	0	0.191	0	0.214	0.196	0

4 측정변수 위에 표시되어 있는 계수는 다중 제곱상관 값으로 회귀식의 설명력을 의미하는 결정계수(R²)를 의미한다. 다중제곱상관계수 값 옆의 ***는 경로계수의 유의도를 나타내는 값이다.

5 본 연구에서는 유의한 결과를 나타낸 세 개의 삼방향상호작용항에 대한 경로분석을 실시하였는데, 위의 [그림 1]은 그 중에 한 개만 표시하였다. 구체적인 영향관계는 총효과, 직접효과, 간접효과에 대한 표로도 파악할 수 있어 경로도형 중 두 개는 생략한다.

위의 (위험감수성과-기술혁신-결과통제)의 재무성과에 미치는 영향관계에 대한 다중회귀분석의 결과 값과 경로분석의 결과 값들을 종합하여 분석하면, 위험감수성과의 CEO특성은 결과통제에 주로 영향을 미쳤고, 결과통제는 재무성과에 직접 유의적인 영향을 미치기도하고, 기술혁신을 거쳐 간접영향을 미치기도 한다.

다음은 (성취-제품혁신-행동통제)의 세변수와 재무성과와의 관계를 경로분석을 실시한 결과는, 경로계수 중 (성취-행동), (행동-제혁), (제혁-재무)에 유의적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 즉 성취욕구는 행동통제에 영향을 미치고, 행동통제는 제품혁신을 통해 재무성과에 간접영향을 미치기도 하고, 재무성과에 직접 영향을 미치기도 한다는 것을 알 수 있다. 다음 [표 8]은 경로분석의 효과를 표로 정리하였다.

표 8. 경로분석 효과분해 : (성취동기-제품혁신-행동통제)가 재무성과에 미치는 영향

	성취-행동	성취-제혁	행동-제혁	성취-재무	행동-재무	제혁-재무
총효과	0.551	0.413	0.45	0.435	0.386	0.366
직접효과	0.551	0.165	0.45	0.161	0.221	0.366
간접효과	0	0.248	0	0.273	0.165	0

V. 결론

본 연구의 목적은 우리나라 제조 기업을 대상으로 CEO의 특성, 경영혁신, 경영통제 간의 적합성이 존재하는가? 그 적합성이 기업조직의 재무성과에 유의적인 영향을 미치는가를 실증분석을 통해 규명하고자 하였다. 이를 위해 CEO특성, 경영혁신, 경영통제의 세변수간 상호작용항과 재무성과간에는 어떠한 인과관계가 존재하는 가를 파악하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석을 통해서 세변수간 상호작용항이 재무성과에 유의적인 영향을 미치는 것을 확인하였는데, (위험감수-제품혁신-결과통제), (위험감수성과-기술혁신-결과통제), (성취동기-제품혁신-행동통제)의 상호작용항이 그것이다. 이를 바탕으로 구체적인 인과관계를 파악하기 위해 경로분석을 추가적으로 실시하였다. 그 결과 위의 세변수간 상호작용항과 재무성과간

의 구체적인 인과관계를 파악할 수 있었다. 기존의 연구에서는 주로 특정 변수들간의 적합성이 성과에 유의적인 영향관계의 파악에 초점을 두었는데, 본 연구에서는 보다 상세한 결합관계 파악을 통해 실제 실무에서 적용가능한 바람직한 결합관계 파악이 가능한 결과를 도출하였다.

본 연구의 의미라면, 오늘날 기업들이 조직의 성과향상을 위해 성과에 영향을 미치는 상황변수들을 어떻게 결합시켜야 조직의 성과향상에 기여할 수 있는가를 파악할 수 있는 지침을 제공한데 의의가 있다고 본다. 다만 본 연구에서 적용한 각 변수들이 전체를 대표하는 내용을 포함하고 있지는 않아 각각의 변수들간의 조합이 일반적인 의미를 갖기에는 다소 부족한 점이 있는 것으로 생각된다.

추가 연구를 위한 제안으로, 본 연구를 통해 전략적 측면에서 조직의 성과향상을 위해서는 성과에 영향을 미치는 변수들 간의 합리적인 조합이 무엇보다 중요하다는 것을 알았으나, 앞으로 연구를 위해서는 보다 다양한 변수의 적용이 필요할 것으로 본다.

참고 문헌

- [1] R. Amit, L. Glosten, and E. Muller, "Challenges to Theory Development in Entrepreneurship Research," *Journal of Management Studies*, Vol.30, No.5, pp.815-834, 1993.
- [2] J. Baum, "The Relation of Traits, Competences, Vision, Motivation, and Strategy to Venture Growth," Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Maryland, 1994.
- [3] T. Burns and G. Stalker, "The Management of Innovation," Tavistock, London, 1961.
- [4] C. Ittner and D. Larcker, "Total Quality Management and the Choice of Information and Reward Systems," *Journal of Accounting Research*, Vol.33, pp.1-34, 1995.
- [5] C. Chen, P. Green, and A. Crick, "Does Entrepreneurial Self-Efficacy Distinguish Entrepreneurs from Managers?," *Journal of Business Venturing*, Vol.13, pp.295-316, 1998.
- [6] R. Daft, "Bureaucratic versus non bureaucratic structure and the process of innovation and change," in S.B. Bacharach Ed.) *Research in the sociology of organizations*, Vol.1, Greenwich, CT : JAI Press., 1982.
- [7] F. Damanpour, "Organizational Innovation: A meta-analysis of effects of Determinants and Moderators," *Academy of Management Review*, Vol.34, No.3, pp.555-590, 1991.
- [8] J. Henderson and S. Lee, "Managing I/S Design Teams: A Control Theories Perspective," *Management Science*, Vol.38, No.6, pp.757-777, 1992.
- [9] S. Kaplan, "Aesthetics, affect and cognition: Environmental preference from an evolutionary perspective," *Environment and Behavior*, Vol.19, pp.3-32, 1987.
- [10] J. Kimberly and M. Evanisko, "Organizational Innovation: The Influence of Individual, Organizational, and Contextual Factors on Hospital Adoption of Technological and Administrative Innovations," *Academy of Management Journal*, Vol.24, pp.689-713, 1981.
- [11] A. Nahavandi and A. Malekzadeh, "Organizational Culture in the Management of Mergers. Quorum Research in the sociology of organizations, Vol.1, Greenwich, CT : JAI Press, 1993.
- [12] W. Ouchi, "A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanism," *Management Science*, Vol.25, pp.833-849, 1979.
- [13] R. Simons, "Strategic Orientation and Top Management Attention to Control Systems," *Strategic Management Journal*, Vol.12, No.1, pp.49-62, 1991.

- [14] A. Van de Ven, and R. Drazin, "The Concept of Fit in Contingency Theory," *Research in Organizational Behavior*, pp.333-365, 1985.
- [15] 김이태, "기업이미지가 고객가치와 고객충성도에 미치는 영향," *한국콘텐츠학회논문지*, 제8권, 제1호, pp.75-85, 2008.
- [16] 정재진, "전략유형, 리더의 심리적 특성, 인적자원관리의 적합성이 조직성과에 미치는 영향", *산업경제연구*, 제23권, 제2호, pp.605-629, 2010.

참 고 문 헌

정 재 진(Jae-Jin Jung)

정회원



- 1989년 8월 : 경북대학교 회계학과(경영학사)
- 1992년 2월 : 경북대학교 회계학과(경영학석사)
- 2000년 2월 : 경북대학교 회계학과(경영학박사)

<관심분야> : 회계정보시스템,