

벤처기업 최고경영자의 성격특성과 경영전략간의 관계

임창희*/김영천**

요 약

본 연구는 벤처기업 최고경영자의 성격특성이 경영전략에 미치는 영향을 살펴보기 위한 것이다. 성격특성은 크게 성격타입, 통제위치(locus of control), 위험감수성향 등 세 가지로 나누었으며, 이러한 성격특성의 차이에 따라서 공격형 전략을 선택하는가, 방어형 전략을 선택하는가를 측정하였다. 서울·경기지역의 벤처기업협회에 등록되어 있는 벤처기업을 대상으로 설문을 배포하여 유효한 87개 샘플을 분석대상으로 삼았다. 연구결과 A형 성격일수록, 내재론자일수록 그리고 위험감수성이 강할수록 공격적인 진입전략을 선택하고, B형 성격일수록, 외재론자일수록 그리고 위험회피성이 강할수록 방어적인 틈새시장 전략을 선택한다는 결과가 도출되었다. 또한 다중회귀모형을 통하여 독립변수의 상대적 중요도를 검증한 결과, 통제위치와 위험감수성 변수가 성격타입보다는 경영전략의 선택에 더 영향을 미치는 것으로 조사되었다.

1. 서론

최근 들어 정부 주도로 벤처기업이 활성화되면서 국가 전체에 '벤처 열풍'이 불고 있다. 하지만 이러한 벤처 열풍이 불기 시작한 것은 불과 몇 년 되지 않았다. 그 동안 학계에서는 벤처조직에 대한 연구가 다소 있긴 하였으나, 벤처조직이 운영되는 측면에 대한 연구보다는 벤처조직의 미래상 내지는 벤처기업의 창업유형분류 정도가 고작이었다.

벤처기업이라는 것이 흔히들 위험요소가 많고 그래서 성공에 따른 보상도 매우 크지만(high risk, high return) 실패할 확률이 성공할 확률보다 훨씬 큰 기업이라고 정의할 수 있다. 벤처의 메카인 실리콘 밸리에서는

벤처기업을 스타트업(start-up), 이제 막 시작한 기업이라고 부른다. 그 이유는 기업 성장의 초기과정에 있는 기업으로 인식하는데 기인하고 있는 것이다.

한편, 기업에서의 최고경영자는 기업의 장기 계획(long-term plan)과 전략수립 및 실행에 이르기까지 모든 경영활동을 책임지는 all-round player로서의 임무를 맡고 있다. 하지만, 기존의 이론(구조적 상황이론)에서는 최고경영자의 의지와는 관계없이 조직의 상황변수에 의해 구조적 특징이 결정된다는 결정론적 관점이 주를 이루고 있다(Burns & Stalker, 1961; Thompson, 1967; Lawrence & Lorsch, 1967).

이러한 결정론적 관점에 반론을 제기하면서 학계에 등장한 것이 바로 조직내의 전략적 선택에 의한 임의론적 관점이다(Child, 1972). 이러한 연구 이후, 최고경영자가 조직

* 홍익대학교 경영학과 교수

** 가천길대학 인터넷무역과 겸임교수

에 미칠 수 있는 영향과 자유재량권 등에 대한 체계적인 연구가 진행되면서 경영전략 및 기업성과에 대한 최고경영자의 영향력에 대하여 이론적 논의는 많이 있었지만, 실증적인 뒷받침이 부족한 실정이었다. 그 외에도 중소기업을 대상으로 하여 최고경영자의 성격특성이 경영스타일이나 인사관리 기법에 미치는 영향에 대한 연구(De Vries & Miller, 1984; 임창희, 1997)가 드물게 있다.

실증적인 뒷받침이 부족한 이유로는 첫째, 최고경영자의 특성이나 자유재량권과 같은 변수는 개인차원의 변수이지만, 기업성과의 경우에는 조직차원의 변수이기 때문에 변수들간의 결합과정에서 나타날 수 있는 통계적 오류가 있을 수 있으며, 둘째는 최고경영자 개인의 특성만에 의하여 기업의 성과가 결정되는 것이 아니라 그들의 개인적 특성이 많은 다른 요인들과 복잡다단하게 얽힘으로써 성과에 영향을 주기 때문에, 개인의 특성이 성과에 직접 영향을 주는 부분은 설명력이 부족하다고 생각해 볼 수 있다.

그간의 연구들¹⁾을 살펴보면 기업의 혁신이나 성과 그리고 전략선택 등은 최고경영자의 특징에 의해서 많은 영향을 받는데, 최고경영자의 특징은 인구통계변수와 심리적 특성으로 나눌 수 있다.

인구통계변수는 객관적이고, 측정이 용이하다는 이유로 많이 선호되어 왔다. 하지만 성과나 전략선택 등의 조직결과변수를 보다 더 잘 예측할 수 있는 변수는 태도나 성격, 인지능력과 같은 심리적 특성인데, 이는 자료를 얻기가 어렵다는 측면 때문에 많은 연구들이 인구통계변수를 대신 사용하여 온 것

이다(Sexton & Bowman, 1985, 1986; Hitt & Tyler, 1991).

이에 본 연구에서는 심리적 특성변수인 벤처기업 최고경영자의 성격특성에 따라 경영전략에는 어떠한 영향을 주는가에 대하여 고찰해 보고자 한다. 경영전략은 성과에 선행하는 변수이며, 최고경영자의 성격이 경영전략에 반영되는 경우에는 규모가 큰 대기업의 경우에는 거의 불가능하기 때문에, 벤처기업을 연구대상으로 했을 경우에는 매우 의미 있는 결과를 얻어낼 수 있을 것으로 추측된다. 그뿐만 아니라 기업의 경영전략변수는 개인차원, 조직차원 변수 모두 측정가능하기 때문에 원인변수인 최고경영자의 성격차원과 분석수준이 잘 맞을 것으로 예상된다.

그러므로 본 연구는 성격이론에 초점을 두어 최고경영자의 성격유형과 경영전략에 대한 이론적 배경을 검토 및 정리한다. 이론적 배경에서 조사된 근거를 통하여 인과성을 검증하기 위한 연구모형과 가설을 정립한다. 그런 다음에 설문지를 구성하여, 벤처기업의 최고경영층에게 배포한 뒤, 분석을 통하여 가설검증을 수행하는 서베이법(survey method)을 사용할 것이다.

자료의 통계분석을 위해서는 SPSS Package 8.0에 있는 신뢰성 분석, 요인분석, 기술통계, T-Test, 회귀분석 모듈을 사용할 것이다. 가설검증 결과를 토대로 하여, 새로운 대안적 형태의 조직이나 경영상의 제언을 할 수 있을 것으로 판단되며, 특히 신생 벤처기업들에게는 매우 빠른 환경변화에 적응할 수 있는 방법론 내지는 지침서가 될 수 있을 것이다.

1) 1980년대 중반부터 지금까지 수행된 최고경영자에 대한 연구, 전략적 의사결정에 대한 많은 연구들을 의미한다.

II. 이론적 배경

2.1. 벤처기업의 개념과 특성

1) 벤처기업의 정의

벤처(venture)를 사전적으로 정의할 때 빠지지 않는 단어가 모험, 투기, 기회 등인 것에서도 알 수 있듯이, 벤처기업은 기술집약형 중소기업으로 첨단기술이나 새로운 아이디어를 사업화하는데 있어서 경영의 위험성은 매우 높지만, 성공할 경우 엄청난 이익을 가져올 수 있는 신생기업으로 정의할 수 있다. 벤처라는 것이 일회성 사업을 주로 뜻하는 단어이기 때문에, 이것이 계속기업(going-concern)의 형태로 나타날 때 비로소 벤처기업이 되는 것이다.

그 외에도 벤처기업은 성장의욕과 모험심이 강한 기업가(entrepreneur)에 의해 창업된 기업으로, 기술력을 바탕으로 제품의 독창성과 사업의 독립성을 지니고 있는 것으로 평가(이기환, 최범수, 1996)되기도 한다.

벤처기업의 개념은 보는 시각에 따라 다양하여 명확한 개념이 확립되지 못한 실정이다. 벤처기업 활동이 가장 활발한 미국에서는 벤처기업을 왕성한 기업가 정신을 가진 유능한 기술창업인이 제한된 분야에서 첨단 기술을 개발하고 기업화하여 급격히 성장하는 기업으로 정의하고 있다. 또한 일본에서는 독자의 우수한 기술과 경영노하우를 무기로 적극적으로 경영을 확대하고자 하는 기업가정신이 왕성한 자주독립의 중소기업 혹은 중견기업으로 정의하고 있다(홍성도, 1997). 미국과 일본에서 벤처기업을 평가할 때의 중요한 공통점은 왕성한 기업가 정신을 가진

유능한 사람(창업자), 우수한 첨단기술 등 두 가지로 집약되고 있다.

이상의 개념 정의에서도 나타나 있듯이 벤처기업의 경우 최고경영자 개인의 위치와 역할이 상대적으로 매우 중요하다는 사실을 알 수 있다. 따라서 기업수준의 전략결정이나 성과수준도 최고경영자의 개인적 특성에 의해 영향을 많이 받을 것이라는 것을 유추해 볼 수 있으며 이로써 벤처기업에서의 최고경영자에 대한 연구가 매우 중요하다는 사실을 가늠해 볼 수 있는 것이다.

2) 벤처기업의 특성

벤처기업은 신기술이나 첨단기술을 대상으로 하고 창업을 통하여 기술적 아이디어를 상업화한다는 두 가지의 특징을 가지고 있다(이민용, 1996). 이진주(1984)는 벤처기업의 일반적인 특성을 다음과 같이 정의하고 있다. 첫째, 창업자가 젊고, 배태조직에서 기술 개발 경험과 경영관리 경력이 있다. 둘째, 기술이 배태조직으로부터 파생되거나 이전된(spun-off) 경우가 많다. 셋째, 지식집약산업이 인접해 있는 지역에서 출발하는 경우가 많다. 넷째, 매출액에 대한 연구개발투자의 비율이 비교적 높고²⁾, 인력자원의 기술 및 기능집약정도가 높다. 다섯째, 인력관리에 역점을 두고 있으며, 핵심역량을 제외한 나머지 기능들은 대부분 외부기관에 아웃소싱(outsourcing)하는 경우가 많다. 여섯째, 주로 고성장 산업분야에 진출한다. 일곱째, 경영성과면에서 높은 매출성장률을 기록하는 것이 특징이다. 여덟째, 의사결정이 신속하고 추진력이 매우 강하다는 것이다.

2) 일반적으로 벤처기업으로 분류할 때의 기준은 매출액에서 연구개발비가 차지하는 비중이 15% 이상인 경우이다.

그 이외에도 벤처기업이 대기업과 비교하여 갖는 특징을 살펴보면, 경영의 규모가 작기 때문에 수요변화나 경기변동 등의 환경변화에 민감하게 대응할 수 있어서, 즉 탄력성이 높기 때문에 대기업에 비하여 훨씬 유리하다는 점(이민용, 1996)과, 대기업은 소유와 경영이 엄격하게 분리된 경우가 많지만 중소기업의 경우에는 소유, 경영, 노동의 일치현상으로 인하여 동일인에게 모든 것이 귀속(Hornsby & Kuratko, 1990)되어 있다. 따라서 최고경영자 개인의 성격이나 취미가 기업의 특성에 나타나기 마련이며, 경영전략에 이러한 사항들이 즉각 반영되는 것이다.

벤처기업협회 보고서(1997)에서 벤처기업이 가지고 있는 경쟁력을 분석한 결과, 제품기술에 가장 뛰어난 경쟁력을 가지고 있다고 응답하였으며, 생산기술은 비교적 약한 경쟁력, 마케팅력은 매우 취약한 경쟁력으로 지적하고 있는 것으로 나타났다.

2.2 최고경영자의 성격특성과 벤처 경영

조직의 구조형성이나 전략수립에 영향을 미치는 요인으로서 생산기술, 환경, 규모 등이 많이 연구에 이용되었지만, 최고경영자의 성격이나 태도가 조직관리에 영향을 미친다는 사실에 대해서는 연구가 많지 않았다. 특히, 최고경영자의 성격은 주로 조직 사회학자들의 관심이 되는 심리학적인 변수로 많이 다루어졌었기 때문에 조직에 영향을 많이 주는 요인으로 취급되지는 못했었다(임창희, 1997).

벤처기업을 비롯한 중소기업의 경우, 최고경영자의 개인적인 성격과 태도가 크게 영향

을 미치는 이유는 그들이 대개의 영업활동에 직접 관여하고 있을 뿐만 아니라, 조직구성원들과 직접적인 접촉을 많이 가지고 있기 때문이다. 따라서 의사결정이나 전략목표 수립과정에서 뿐만 아니라 조직의 분위기를 형성하는데 있어서 최고경영자의 개인적 취향이 매우 큰 영향을 미치게 되는 것은 당연할 수밖에 없는 것이다(De Vries & Miller, 1984; d'Amboise & Verna, 1993).

따라서 최고경영자의 개인특성이나 성격, 그리고 그들의 관리스타일과 환경에 대한 전략적인 태도 등이 조직운영 전반에 영향을 미칠 것이며, 관리철학도 달라질 것으로 추측이 가능하다.

벤처창업가의 개인적인 성격특성에 대한 연구로는 Begley & Boyd(1987)의 연구가 있다. 이들은 창업가의 심리적 특성을 성취욕구, 통제위치, 위험감수성, 모호성 감수능력, 추진력 등으로 구별하고 이러한 속성들이 재무적, 비재무적인 성과에 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 연구하였다. 연구결과, 통제위치와 위험감수성은 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치지만 재무적인 성과에 부정적인 영향을 미친다고 주장하였다.

통제위치에 따라서 최고경영자의 스타일을 비교 분석한 연구(Moore, 1987)도 있었는데, 최고경영자의 성격이 내재론자인 경우, 비전을 제시할 줄 아는 CEO이며, 규칙을 중시하고, 꼼꼼하게 일을 진행시키는 경우가 많다고 하였다. 또한 분석적이기 때문에 공격적인 전략을 선택할 가능성이 높다고 하였다. 외재론자의 경우, 감정지향적이고 방어적인 대응행위를 많이 취하기 때문에, 방어전략을 추구할 가능성이 높다고 하였다.

또한 Miller, et al.(1982)은 33개의 캐나다

기업의 최고경영자를 대상으로 실시한 연구에서, 최고경영자의 통제위치는 기업의 전략을 결정하는 데 있어서 매우 중요한 역할을 한다고 주장하였다. 즉, 내재적인 기업가는 환경을 통제하는데 있어서 자신감이 있고 적극적이며 활동적이기 때문에 공격적이고 경쟁주도적인 전략을 채택하며, 장기적인 계획을 수립하는 반면, 외재적인 기업가는 수동적이고 환경을 통제하는데 자신감이 없기 때문에 추종적인 전략, 모방전략, 단기적 전략을 선호하며, 혁신보다는 안정을 추구하는 경향이 있다는 것이다.

그 외에도 Davidson & Cooper(1983)은 여성관리자를 대상으로 한 연구에서 A형 성격은 B형 성격에 비하여 과업수행속도가 빠르고 어려운 과업에 대한 불평도 적으며, 덜 지친 것으로 느낄 뿐만 아니라 많은 요구조건을 필요로 하는 과업도 잘 처리한다. 그리고 조직의 성취 및 생산성에 기여하는 바는 크지만 반응이 지연되는 과업에서는 성과가 떨어지는 경향이 있다고 주장하였다.

또한 Smith & Miner(1983)는 성장을 지향하는 창업자일수록 위험감수성향이 강하다고 주장하였다. Gasse(1982)는 창업자가 환경불확실성을 두려워하거나 염려하는 것보다는 오히려 흥미 있는 자극으로 생각하고 받아들이고, 잘 극복한다고 나타났다.

국내의 연구에서는 조형래(1995)가 창업자의 심리적 특성을 구분하기 위한 측정요소들을 통제위치, 성취욕구, 위험감수성향, 모호성에 대한 인내 등의 네 가지로 분류하여 연구를 수행하기도 하였다.

선행연구들을 정리하면, 성격과 관련된 요인으로 성격타입, 통제위치(locus of control), 독단주의, 권위주의, 성취욕구, 내·외향성,

위험감수성향, 모호성에 대한 인내 등으로 분류하고 있음을 알 수 있다. 본 연구에서는 이 중에서도 연구가 많이 수행되어 보편타당성을 갖고 있다고 판단되는 성격타입, 통제위치, 위험감수성향 등 세 가지만을 한정하여 최고경영자의 성격특성변수로 규정하고자 한다.

2.3 경영전략선택유형

일반적으로, 최고경영자의 개인적인 특성에 따라서 환경특성을 이해하고 해석하는 과정은 달라지기 마련이다. 또한 환경을 어떻게 해석했는가에 따라서 의사결정에 지대한 영향을 미치게 되며, 이는 나아가서 전략수립과 직결된다고 볼 수 있다(Thomas & McDaniel, 1990). 본 연구는 최고경영자의 개인적 성격특성이 전략유형선택에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보려고 하기 때문에 본 절에서는 전략유형에 대한 이론적 고찰을 한다.

1) 일반적인 전략선택관점

Miles & Snow(1978)는 조직이 해결해야 하는 문제영역을 기업가적 문제(entrepreneurial problem), 기술적 문제(engineering problem), 관리상 문제(administrative problem)로 구분하고, 이에 따른 조직전략은 네 가지 형태로 분류할 수 있다고 하였다.

첫째, 방어형(defender) 전략을 추구하는 최고경영자는 기업이 일정한 영역을 유지하는 것에 관심을 집중시키며, 내적 효율성을 최대화하기 위해 노력을 기울인다.

둘째, 공격형(prospector) 전략을 추구하는 최고경영자는 항상 새로운 제품과 시장기회를 탐색하며, 회사의 단기적 수익이 어느 정

도 저하되더라도 새로운 시장개척을 위해 노력하고, 시장경쟁을 선도하는 측면이 있다.

셋째, 분석형(analyzer) 전략을 추구하는 최고경영자는 공격형 전략을 모방하는 수준에서 새로운 제품과 시장을 향해 빨리 움직이면서 동시에 제품과 서비스는 비교적 안정된 상태로 운영한다.

넷째, 반응형(reactor) 전략은 위의 세 가지 전략유형에 속하지 않는 잔여유형으로 볼 수 있고, 전략이 없는 상태로 볼 수도 있다.

Thomas & McDaniel(1990)은 Miles & Snow의 연구(1978)에서 네 가지 차원으로 나눈 전략유형을 단순화시켜서 영역방어전략(domain defence)과 영역공격전략(domain offense)으로 분류한 다음에 실증분석을 수행하였다.

그 이외에도 최고경영자의 개인특성과 조직의 전략선택, 성과간의 관계를 살펴본 연구도 있었다(Hambrick & Mason, 1984). 이는 Upper-Echelon 관점에서 수행된 연구로서, 특히 최고경영자의 신분특성 -연령, 근속연수, 배경, 교육수준, 성격특성 등- 이 전략의 선택과 성과에 직접적인 영향을 미친다고 주장하였다.

2) 벤처기업의 전략선택관점

본 연구에서는 벤처기업의 전략선택관점을 시장선택전략으로 국한하여 고찰해 보고자 한다. 왜냐하면 국내 벤처기업의 대부분은 90년대 중반부터 생겨나서 기업의 연령이 적다. 따라서 다양한 제품을 출시하지 못했을 가능성이 높으며, Miles & Snow(1978)가 제시하였던 전략유형에 정확하게 분류되는 것이 어렵기 때문이다.

먼저, 벤처기업이 시장을 선택하는 전략에

는 두 가지가 있다. 벤처기업은 전문적인 제품과 시장에 진입하고 경쟁하는 것이 유리하다는 연구가 벤처기업연구의 초창기에 두드러졌다(Buchele, 1967; Broom & Loge-necker, 1979; Brockhaus, 1980).

벤처기업은 기업분류상 중소기업에 속하는 경우가 많기 때문에, 벤처기업은 중소기업의 특성과 유사하게 나타나는 경우가 많다. 전통적으로 대기업이 경쟁우위의 획득에 유리한 메커니즘을 가지고 있다는 점이 강조되어 왔다(이장우, 1997). 따라서 벤처기업들은 대기업과의 직접적인 경쟁을 피하는 틈새전략을 추구한다고 주장하는 견해가 있다.

이와는 반대로, 벤처기업은 전체시장을 상대로 전략의 범위를 넓혀 공격적이고 진취적인 전략을 사용해야 한다는 견해가 있다. McMillan & Day(1987)는 벤처기업들 중에서 공격적으로 시장에 진입한 기업들이 그렇지 못한 기업들보다 성과가 높다는 것을 발견했다. 그 이외에도 성공적인 벤처기업들은 공격적인 전략을 채택했다는 것을 발견한 연구들이 있다(Cooper, et al, 1996; Miller & Camp, 1985).

Carter et al.(1994)은 벤처전략의 유형들을 분류하면서, 주된 구성요소를 낮은 가격, 보다 나은 서비스, 제품 및 서비스의 품질, 효과적인 마케팅, 신기술의 이용 등으로 구분하고, 이를 토대로 요인분석을 실시하여 시장민감도, 기술, 제품, 기업의 위상, 서비스, 가격 등의 6개 전략차원들을 도출하였다. 또한 Baum(1994)은 Miles & Snow(1978)의 전략차원들에 세부적인 실행전략을 결합시켜 연구를 진행한 결과, 혁신/중점화 제품전략, 가격/품질/서비스전략, 인적마케팅전략 등의 세 가지 유형들을 도출하기도 하였다.

〈표 1〉 Carter et al.의 벤처전략유형 분류

연구자	모집단	전략유형	사용문헌(출처)
Miller & Toulouse, 1986	97개의 소기업	혁신차별화 마케팅차별화 원가우위 비용혁신	Porter의 전략유형 + 혁신변수 추가
Sandberg & Hofer, 1987	17개의 벤처기업	생산비절감 / 낮은가격 우월한 제품 세분화 및 틈새시장 마케팅 혁신 모방진입	Porter & Vesper + 진입전략을 적용함
Ruganti & Verbeke, 1988	벤처기업 (전자유통)	성취형(공격형) 방어형 분석형 반응형	Miles & Snow의 전략유형
Chaganti, et al., 1989	192개의 소기업 (제조업)	원가우위 제품혁신 고품질 이미지	Porter의 전략유형 + 품질요소 추가
Fombrun & Wally, 1989	95개의 벤처기업	비용전략(원가우위) 고품질전략 기술전략	Porter의 전략유형 + 품질요소 추가

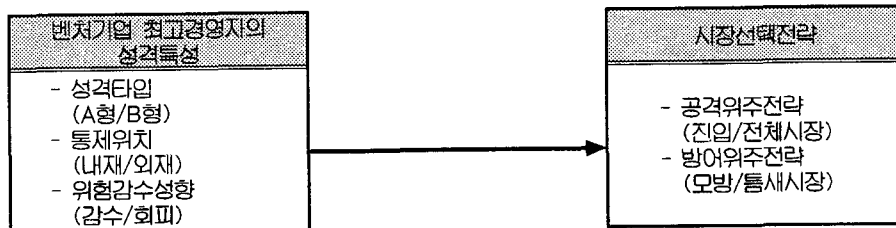
주 : N.M., Carter, 1994, pp.25-28의 내용을 표로 정리함.

III. 연구설계

3.1 연구모형 및 가설설정

제2장에서 연구모형과 가설을 설정하기 위하여 벤처기업 최고경영자의 성격특성과 전략 및 계획수립특성과 관련한 선행연구들을 고찰하였다. 본 연구에서는 선행연구의 이론

연구모형을 간략하게 설명하면, 벤처기업의 특성상 최고경영자는 대부분 창업자일 확률이 높으며, 이러한 경우, 경영활동에서 발생하는 대부분의 의사결정이나 전략수립에 엄청난 영향을 미치게 된다. 따라서 본 연구에서는 그 점에 착안하여, 최고경영자의 성격타입과 위험감수성향이 시장전략의 선택에 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 살펴보고자 하는 것이다.



(그림 1) 본 연구의 모형

먼저, A형과 B형의 성격타입은 조직행동, 조직성과 및 인간관계 등에 있어 각기 다른 양상을 보이는 경향이 있다. A형 성격타입은 타인에게 경쟁적이고, 조급한 성격을 보이는 사람이다. 또한 신경질적이거나 오해를 받을 때에는 더 강력하게 반응하는 경향이 있으며, 일을 빨리 끝내려는 경향이 있다. 하지만 B형 성격타입은 자연스럽게 시간 또는 사람에 대한 갈등의 압력을 느끼지 못하는 사람이다. 꾸준히 일을 하고 작업속도가 일정하며 과업성취를 위해 서두르지 않는 경향이 있다.

따라서 본 연구에서는 A형 성격을 가진 최고경영자의 경우, 공격적인 전략, 즉 진입 전략과 전체시장전략을 선택하려고 할 것이며, B형 성격을 가진 최고경영자의 경우, 방어위주의 전략, 즉 모방전략과 틈새시장전략을 선택하려 할 것이라는 것을 가설로 설정하고 검증하려고 한다.

다음으로, 통제위치가 시장선택전략에 미치는 영향을 검증하기 위한 가설은 내재론자의 경우 자기책임감이 강하고, 적극적이며, 분석력이 뛰어나기 때문에 공격적인 전략을 선호할 것이며, 외재론자의 경우 수동적이고, 환경을 통제하는데 있어서 자신감이 다소 결여되어 있기 때문에 방어적인 전략을 선호할 것이라는 가설을 수립하여 검증하려고 한다.

마지막으로, 위험감수성향이 시장선택전략에 미치는 영향에 관한 가설에서 위험감수형(risk-taker)과 위험회피형(risk-avoider)으로 구분하고, 위험감수형의 최고경영자는 공격적인 전략을 선호하며, 위험회피형의 최고경영자는 방어적인 전략을 선호할 것이라는 가설을 수립하여 이를 실증분석을 통해 검증하려고 한다.

〈표 2〉 본 연구의 가설

연구문제	최고경영자의 성격특성에 따라서 선호하는 시장전략은 다음과 같다.
가설 1	A형 성격타입인 최고경영자는 공격적인 진입전략을, B형 성격타입인 최고경영자는 방어적인 틈새전략을 선택할 것이다.
가설 2	내재론자인 최고경영자는 공격적인 진입전략을, 외재론자인 최고경영자는 방어적인 틈새전략을 선택할 것이다.
가설 3	위험감수형의 최고경영자는 공격적인 진입전략을, 위험회피형의 최고경영자는 방어적인 틈새전략을 선택할 것이다.

3.2 변수의 조작적 정의

1) 최고경영자의 성격특성

본 연구에서 최고경영자의 성격특성은 성격타입과 통제위치, 위험감수성향 등 세 가지의 세부구성개념(construct)으로 나누어 살펴보고자 한다.

성격타입은 경쟁적이고 시간의 중요성을 많이 인식하며, 조급하고, 많이 서두르는 편이며, 작업의 중요성을 높게 인식하는 사람은 A형 성격타입으로 보았고, 그 반대의 경우를 B형 성격타입으로 보았다. 성격타입을 측정하기 위한 항목은 Bortner & Rosenman의 성격타입 평가척도를 이용하였다. 총 6개 문항으로 구성되어 있으며, Likert 7점 척도를 사용하여 측정하였다. 점수가 높게 나올수록 A형 성격타입이며, 점수가 낮을수록 B형 성격타입으로 보았다.

통제위치는 개인의 내재지향성(internality) 정도로 측정하여 내재지향성이 높은 사람은 내재적인 사람으로, 내재지향성이 낮은 사람은 외재적인 사람으로 구분하였다. 내재지향성은 자신을 둘러싸고 있는 상황이 자신 행동의 결과이며, 어떤 결과나 성과가 자신의 노력이나 능력에 의해 결정된다고 믿으며,

따라서 자신은 환경이나 기타 성과에 미치는 어떤 요인들에 대해 통제를 가할 수 있다는 기대를 갖는 정도를 의미한다.

본 연구에서는 통제위치를 측정하기 위해 Duttweiler(1984)가 개발한 내적통제지표(internal control index)를 중심으로 하여 비교적 내재/외재가 확실하게 구분되는 항목 6개를 사용하여 측정하였다. 점수가 높을수록 내재론자이며, 점수가 낮을수록 외재론자를 의미한다.

위험감수성향은 최고경영자가 어떤 불확실한 위험에 대하여 기꺼이 감수하려는 심리적인 성향정도로 파악할 수 있으며, 이의 유형은 극단적 회피형에서부터 극단적 감수형의 연속척도로서 파악할 수 있다. 하지만, 본 연구에서는 연구의 목적상 회피형과 감수형만을 구분하면 되기 때문에, Begley & Boyd(1987)가 이용한 항목을 변형하여 회피형과 감수형의 두 유형만으로 구분하여 측정할 것이다. 총 5문항으로 구성되어 있으며, Likert 7점 척도를 사용하여 측정하였다. 점수가 높게 나올수록(총 20점 이상) 위험감수형으로, 낮을수록 위험회피형으로 보았다.

2) 경영전략

본 연구에서 경영전략의 차원은 Mile & Snow(1978)가 공격형 방어형 전략으로 구분한 것에 착안하여, 시장선택전략에 대하여 공격적인 측면(공격적인 진입전략 및 시장전체전략)과 방어적인 측면(틈새전략 및 모방전략)으로 구분하였다.

시장선택전략을 구성하는 항목은 전체시장을 대상범위로 하는가, 대상품목 수가 적은 제품인지, 특정시장을 대상으로 하는지, 유통경로는 어떠한지, 경쟁자의 수가 어떠한지

등을 물어보아서, 시장전체를 대상으로 먼저 진입하려는 전략을 사용하는 경우에는 공격적인 전략으로, 틈새전략이나 모방전략을 사용하는 경우에는 방어적인 전략으로 구분하였다. 문항은 6개의 Likert 7점 척도로 되어 있으며, 6문항의 평균값이 4를 초과하는 경우에는 공격전략을 선택하는 것으로, 4 이하로 나타나는 경우에는 방어전략을 선택하는 것으로 보았다.

3.3 자료수집 및 표본특성

1) 자료수집

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 서울 및 수도권 지역의 벤처기업들을 무작위로 선정하여 설문지를 배포하였다. 배포할 때에는 창업한지 8년이 되지 않은 기업으로 한정시켰다. 왜냐하면 신생벤처기업을 정의하기 위해서는 기업이 태동한지 8년이 되지 않아야 한다는 조건이 있기 때문이다. 이러한 조건이 있는 이유는 일정한 수익성에 도달하기까지의 기간이 그만큼 소요되기 때문인데, 수익성이 일정기준 이상으로 올라가게 되면, 기존기업의 전략형태와 유사하게 나타나기 때문이다(Miller & Camp, 1985).

이러한 조건을 감안하여, 벤처기업협회에 등록되어 있는 기업들 중에서 무작위 추출하여, 전화통화 후, 팩스나 직접방문을 통하여 설문을 작성하도록 하였다. 응답자에 대한 통제는 창업멤버여야 하며, 지금 현재 이사 이상의 직급을 가진 사람으로 제한하였다. 설문지는 총 150부를 배포하여 98부를 회수하였고(회수비율 65%), 이 중에서 부실응답과 중앙값에 치우친 설문지 11부를 제외한 87부를 분석대상으로 삼았다.

2) 표본특성

본 연구의 표본으로 추출된 기업들의 특성은 다음의 <표 3>과 같다. 산업유형의 경우, 인터넷포탈업체와 컴퓨터관련업종이 각각 27.59%와 20.69%로 거의 절반을 차지하였다. 종업원의 수는 대부분의 기업이 150명을 넘지 않는 것으로 조사되었다. 또한 회사연령을 조사한 결과 창업한지 3-4년 된 기업들이 45개사로 51.72%를 점유하고 있었으며, 그 다음으로 5-6년 된 기업, 0-2년 된 기업이 각각 22.99%와 19.54%로 나타났다. 창업자 연령의 경우, 대부분이 30대로 나타났으며(66개사로 전체 표본의 75.86%), 20대인 회사도 14개사나 되어서 젊은 사람들의 창업 열기를 대변해주고 있다. 연간 매출액은 벤처기업의 수익모델이 정립되지 않아서인지 대부분의 기업이 50억원 미만이었으며(81개사로 전체 표본의 93.10%), 100억 이상의 많은 매출을 기록한 회사는 단 1개사 밖에 없는 것으로 나타났다.

<표 3> 표본기업의 특성

산업유형	소프트웨어	인터넷포탈	정보통신	컴퓨터관련	기타	합계
	16	24	13	18	16	87
종업원 수	50미만	50-100	100-150	150-200	200이상	합계
	38	29	18	1	1	87
회사 연령	0-2년	3-4년	5-6년	7-8년	-	합계
	17	45	20	5	-	87
창업자연령	30미만	30-35	35-40	40-45	45이상	합계
	14	37	29	7	0	87
연간매출액	10억미만	10-30	30-50	50-100	100억이상	합계
	12	48	21	5	1	87

(단위 : 개사)

Ⅳ. 가설검증

4.1 기초분석

1) 연구변수의 타당성 검증

본 절에서는 연구를 구성하는 주요변수들에 대하여 타당성검증을 실시하려고 한다. 타당성검증을 실시하게 되는 대상변수들은 독립변수를 구성하고 있는 성격타입과 통제위치, 그리고 위험감수성향이다. 종속변수의 시장선택전략변수는 단일요인으로 설계되었기 때문에 별도의 타당성 검증 없이 신뢰성만을 검증하여도 무방하다. 요인을 나누는 기준은 아이겐값(eigen value) 1.0 이상, 요인 부하량(factor loading) 0.5 이상인 것을 채택하였다.

요인분석결과, 성격특성변수는 예측했던 대로 성격타입, 통제위치, 위험감수성향 등의 세 구성개념으로 도출되었다. 세 요인이 차지하는 분산비율은 72.92%로서 매우 높은 비중을 나타내고 있음을 알 수 있다³⁾.

3) 일반적으로 사회과학연구에서는 요인분석결과의 전체분산비율이 60% 이상이면 좋은 요인으로 간주하고 있다(Hair et al., 1995).

〈표 4〉 최고경영자의 성격특성에 대한 타당성 검증

측정도구의 항목	요인	요인 1 (성격타입)	요인 2 (통제위치)	요인 3 (위험감수)
업무와 관련한 시간약속은 꼭 지킨다(08).		.866	.169	.315
나는 항상 서두르는 편이다(01).		.858	.006	.264
나는 매사에 매우 느긋한 편이다(R.07).		.839	.105	.295
경쟁하는 것을 즐기는 편이다(09).		.823	.003	.158
타인의 일을 간섭, 조연하는 것을 좋아한다(10).		.747	-.010	.263
한번에 여러 가지 일을 해야 직성이 풀린다(11).		.620	-.005	.438
업무지시를 위한 결정을 스스로 한다(14).		-.002	.899	.005
업무결과에 대해 내가 책임을 통감한다(13).		.000	.882	.006
남의 능력에 의존할 때 더 안심이 된다(R.17).		.002	.837	-.004
좋은 일은 내 노력의 산물이라고 생각한다(12).		.010	.812	.006
무리한 업무지시에 대해 요행을 바란다(R.15).		.010	.796	-.121
존중하는 사람의 반대의견을 많이 참작함(R.16).		-.002	.770	-.005
위험이 높더라도 높은 수익을 선호한다(05).		.298	.007	.841
불확실한 상황에 적극적으로 대처한다(03).		.366	-.003	.821
위험이 예견되면 다른 대안을 모색한다(R.04).		.264	-.001	.814
불확실한 상황에서 타인에게 지도를 한다(02).		.201	-.104	.779
상황이 불확실해도 과감한 투자를 한다(06).		.532	.004	.702
최초 고유값(eigenvalue)		6.763	4.235	1.398
회전 후 고유값(eigenvalue)		4.436	4.247	3.713
최초 분산비율(설명력, pct. of var.)		39.78%	24.91%	8.22%
회전 후 분산비율(설명력, pct. of var.)		26.10%	24.98%	21.84%

주 : (R)은 reverse scored item임; 괄호안 숫자는 설문번호.

2) 연구변수의 신뢰성 검증

변수에 대한 측정지표로서 다항목적도를 사용하는 경우에는 측정 항목간의 동질성은 반드시 유지하여야 한다. 이를 검증하기 위하여 신뢰성분석을 통해 크론바하 알파계수(cronbach's alpha coefficient)를 측정하였다. 분석결과는 <표 5>에 나타나 있다. 신뢰성 분석결과, 모든 연구변수들의 알파계수가 0.7을 초과하고 있어서 항목들의 내적 일관성(internal consistency)이 높음을 알 수 있었다.

4.2 가설검증

본 절에서는 최고경영자의 성격특성에 따라서 선호하는 선택전략은 다를 것이라는 연구문제에 대한 검증과 추가분석으로 시장선택전략에 영향을 미치는 성격특성 변수가 모두 같은 방향으로 예측되기 때문에 이들간의 상관관계는 유의할 것으로 예측된다. 또한 성격특성변수 중에서 어떤 변수가 시장선택 전략에 상대적으로 더 많은 영향을 미치는가

〈표 5〉 연구변수의 신뢰성 검증

변수	구성개념	최초항목수	최종항목수	알파계수
최고경영자의 성격특성	성격타입	6	6	.9204
	통제위치	6	6	.9120
	위험감수성향	5	5	.9131
경영전략	시장선택전략	6	6	.7991

에 대하여 다중회귀분석을 통하여 밝혀보고자 한다.

1) 가설 1의 검증

A형 성격타입인 최고경영자는 공격적인 진입전략을, B형 성격타입인 최고경영자는 방어적인 틈새전략을 선택할 것이라는 가설 1을 검증하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 성격타입의 경우 점수가 높으면 A형 타입, 점수가 낮으면 B형 타입이며, 선택전략의 경우 점수가 높으면 공격적인 진입전략을, 점수가 낮으면 방어적인 틈새전략을 의미하는 것이기 때문에 Beta 계수가 양의 값을 가지면서 유의하여야 가설 1은 지지된다고 볼 수 있다. <표 6>에서 보듯이, Beta 계수는 0.383으로 나타났으며, T값은 3.820으로 나타나서 99%수준에서 유의함을 나타내고 있다. 따라서 가설 1은 지지된다고 볼 수 있다.

자(external CEO)는 방어적인 틈새전략을 선택할 것이라라는 가설 2를 검증하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 통제위치의 점수가 높을수록 내재론자를 의미하고, 점수가 낮을수록 외재론자를 의미하기 때문에 역시 가설이 지지되기 위해서는 Beta 계수가 양의 유의한 값을 가져야 한다. <표 7>의 회귀분석 결과에서 모형의 설명력은 17.1%로서 99%수준에서 유의하며, 이 때의 Beta 계수와 T값 역시 각각 0.413과 4.186으로 99%수준에서 유의함을 나타내고 있다. 따라서 가설 2는 지지되었다고 볼 수 있다.

3) 가설 3의 검증

위험감수형의 최고경영자는 공격적인 진입전략을, 위험회피형의 최고경영자는 방어적인 틈새전략을 선택할 것이라라는 가설 3을 검증하기 위하여 역시 단순회귀분석을 이용

<표 6> 가설 1의 검증을 위한 회귀분석 결과

모형	비표준화 계수		표준화계수	T값(p값)
	B	Std. Error	Beta	
상수	2.933	.394	-	7.450(0.000)**
성격타입(독립변수)	.277	.073	.383	3.820(0.000)**
R = .383, R2 = .146, F = 14.590(0.000)**				

** : p<.01

2) 가설 2의 검증

내재론자인 최고경영자(internal CEO)는 공격적인 진입전략을, 외재론자인 최고경영

하였다. 위험감수성향의 척도도 높은 점수일수록 위험감수(risk taker)를, 낮은 점수일수록 위험회피(risk avoider)를 의미하기 때문

<표 7> 가설 2의 검증을 위한 회귀분석 결과

모형	비표준화 계수		표준화계수	T값(p값)
	B	Std. Error	Beta	
상수	3.001	.345	-	8.697(0.000)**
통제위치(독립변수)	.306	.073	.413	4.186(0.000)**
R = .413, R2 = .171, F = 17.521(0.000)**				

** : p<.01

에 가설이 지지되기 위해서는 Beta 계수가 양의 값을 가지면서 유의하여야 한다. <표 8>은 단순회귀분석 결과를 보여주고 있다. 모형의 설명력은 16.1%이고, Beta 계수와 이때의 T값은 각각 .401과 4.035로서 99% 수준에서 유의함을 알 수 있다. 이는 위험감수적인 최고경영자일수록 공격적인 진입전략을 추구한다는 의미이며, 위험회피적인 최고경영자일수록 방어적인 틈새전략을 추구한다는 의미가 된다. 따라서 가설 3은 지지된다고 볼 수 있다.

우 높은 상관관계가 존재하고 있음을 알 수 있었으며, 그 외에 통제위치와 성격타입 그리고 통제위치와 위험감수성 간에는 상관관계가 거의 없는 것으로 밝혀졌다. 이러한 사실은 성격타입과 위험감수성을 회귀모형에 동시에 투입하였을 때 다중공선성 문제가 발생하여 어느 한 변수의 효과가 거의 없어질 수도 있다는 것을 의미한다. 하지만 통제위치변수의 경우에는 성격타입이나 위험감수성 변수와 함께 회귀모형에 투입되더라도 독립적으로 영향력을 검증할 수 있다는 예측을

<표 8> 가설 3의 검증을 위한 회귀분석 결과

모형	비표준화 계수		표준화계수	T값(p값)
	B	Std. Error	Beta	
상수	2.849	.394	-	7.236(0.000)**
위험감수성(독립변수)	.297	.074	.401	4.035(0.000)**
R = .401, R2 = .161, F = 16.285(0.000)**				

** : p<.01

4) 추가분석

가설 1~3까지의 분석결과 최고경영자의 성격특성변수는 시장선택전략에 정(+)의 유의한 영향을 미친다는 사실을 밝혀내었다. 이를 통하여 최고경영자의 성격특성변수들 사이에는 유의한 상관관계가 존재한다고 예측할 수 있다. 이를 검증하기 위해서 Pearson 상관분석을 실행하였다.

가능하게 한다.

<표 10>의 분석결과를 보면 예측한 바와 같이 성격타입과 위험감수성 변수를 동시에 투입한 회귀모형 2의 설명력(18.5%)은 현저하게 떨어지는 것을 볼 수가 있다. 반면, 통제위치와 성격타입 변수를 동시에 투입한 회귀모형 1의 설명력(29.2%)과 통제위치와 위험감수성 변수를 동시에 투입한 회귀모형 3의 설명력(33.2%)은 매우 높아짐을 보여주고 있다. 또한 세 변수를 모두 투입하였을 때의 회귀모형 4의 설명력은 34.3%로서 회귀모형 3에 비하여 크게 높지 않음을 나타내고 있다.

<표 9> 독립변수들간의 상관관계분석 결과

	성격타입	통제위치	위험감수성
성격타입	1.000		
통제위치	.088	1.000	
위험감수성	.662**	.001	1.000

** : p<.01

분석결과를 토대로 새롭게 알게된 사실은 성격특성변수 중에서 성격타입과 위험감수성 변수는 상호작용의 정도가 크기 때문에 이들을 함께 고려하도록 연구를 설계할 때는

분석결과 성격타입과 위험감수성간에는 매

〈표 10〉 독립변수의 상대적 중요도 검증결과

모형	①성격타입	②통제위치	③위험감수	R2 값	F 값
모형1(①.②)	.349**	.383**	-	.292	17.306**
모형2(①.③)	.209	-	.263*	.185	9.548**
모형3(②.③)	-	.413**	.401**	.332	20.828**
모형4(①.②.③)	.146	.400**	.304*	.343	14.465**

주 : ①, ②, ③ 아래의 수치는 beta 계수임. * : $p < .05$, ** : $p < .01$

가급적 한 변수(특히, 성격타입)를 독립변수에서 배제하는 것이 바람직하다고 보여진다. 이는 선행연구(Anderson, 1977; Miller, et al., 1982; Moore, 1987)에서도 그 근거를 찾아볼 수 있다. 하지만 본 연구에서는 심리학 연구에서 성격타입과 위험감수성이 조직행동의 중요한 설명적 역할을 수행하고 있기에 나름대로의 독립적 역할을 찾아 상대적 중요도를 파악해 보기 위해 도 변수를 모두 연구에 포함하여 조사하였다.

위치나 성격타입은 영향력에 일관성이 없다고 한 것과는 상반된 결과이다.

가설검증 이외에 추가분석을 통하여 알게 된 사실은 성격타입과 위험감수성 간에는 매우 높은 상관관계가 존재한다는 것이었고, 또한 다중회귀분석 결과 성격타입과 위험감수성 간에는 다중공선성의 문제가 발생하였기 때문에 두 변수를 독립변수로서 함께 고려하는 것은 순수효과가 떨어진다는 사실을 발견하였다. 또한 시장선택전략을 설명하는데 있어서 통제위치와 위험감수성의 두 변수를 투입했을 때의 설명력이 30%를 상회하고 있어서 매우 중요한 변수임을 밝혀내었다.

V. 맺음말

5.1 연구결과의 논의

본 연구의 목적은 벤처기업 최고경영자의 성격특성이 경영전략(시장선택전략)에 미치는 영향을 살펴보기 위한 것이었다. 가설검증 결과를 논의하면 다음과 같다. 가설 1~3은 모두 지지되었는데, 이의 의미는 A형 성격일수록, 내재론자일수록, 그리고 위험감수성이 강할수록 공격적인 진입전략을 추구하고 있으며, 동시에 B형 성격일수록, 외재론자일수록, 그리고 위험회피성이 강할수록 방어적인 틈새시장 전략을 추구한다는 것이다. 이러한 사실은 Begley & Boyd(1997)가 통제

5.2 연구의 의의와 한계점

본 연구의 의의는 경영학 분야에서 벤처기업에 대한 연구가 상대적으로 부족한 실정에서 벤처기업의 최고경영자의 성격특성에 따라 경영전략이 달라진다는 것을 실증분석하였다는 점이다. 벤처기업이나 중소기업의 경우 경영의 규모가 작기 때문에 소유와 경영이 한 개인에게 동시에 귀속되어 있는 경우가 대부분이다. 따라서 최고경영자 개인의 성격이나 스타일, 가치관 등이 기업의 특성에 나타난다는 특성이 있다는 사실을 다시 한 번 확인한 셈이다. 또한 대부분의 벤처기업관련 연구가 벤처기업의 유형정리나 정책

연구에 그치고 있는 점으로 미루어 보았을 때 본 연구는 앞으로의 새로운 연구방향과 실증분석 가능성을 타진했다는 점에서 의의가 있다.

하지만 본 연구가 가지는 한계점도 있다. 첫째, 실제로 분석에 사용된 벤처기업의 수가 87로, 다른 벤처기업 연구에 비해서는 상대적으로 샘플의 수가 많지만, 연구결과를 쉽게 일반화할 수 없다는 단점이 있다. 둘째, 최고경영자의 성격특성과 전략간의 관계만 살펴보았을 뿐, 이들 변수의 적합성이 벤처기업의 재무성과와 연결시켜 연구를 확장시키지 못한 점은 향후 지속적으로 연구가 이루어져야 할 것이다.

참고문헌

- 벤처기업협회, 「벤처기업의 현황과 발전방향」, 통상산업부 보고서, 1997.
- 이기환, 최범수, 「중소·벤처기업의 발전과 장외시장의 활성화」, 한국개발연구원, 1996.
- 이민용, “벤처기업 창업촉진을 위한 신기술 보육사업의 활성화,” 생산기술, 1996.11.
- 이장우, “한국벤처기업의 현황과 육성방안,” 춘계학술연구 논문발표집, 한국중소기업학회, 1997.
- 이진주, 「모험기업, 모험자본, 기술창업자」, 대한상공회의소, 1984.
- 임창희, “중소기업 경영자의 개인적 성향이 기업의 조직운영에 미치는 영향분석,” 노사관계연구, 제 8 권, 서울대학교 노사관계연구소, 1997, pp.69-92.
- 조형래, 「창업인의 특성, 제품혁신성과 벤처기업 성과간의 상황적 관계」, 한국과학기술원 박사학위논문, 1995.
- 홍성도, 「벤처비즈니스, 벤처캐피탈」, 한국생산성본부, 1997.
- Anderson, C.A., "Locus of Control, Coping Behavior, and Performance in a Stress Setting : A longitudinal study," *Journal of Applied Psychology*, vol. 62, no.4, 1977, pp.446-451.
- Barrick, M.R., & M.K., Mount, "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-analysis," *Personnel Psychology*, vol.44, 1991.
- Baum, J.R., *The Relation of Traits, Competencies, Motivation, Strategy, and Structure to Venture Growth*, Unpublished Doctoral Dissertation, University of Maryland College Park, 1994.
- Begley, T.M., & D.P. Boyd, "Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Smaller Business," *Journal of Business Venturing*, vol.2, 1987, pp. 79-93.
- Brockhaus, R.H., "The Effects of Job Dissatisfaction on the Decision to Start Business," *Journal of Small Business Management*, vol.18, no.1, 1980, pp.37-43.
- Broom, H.N., & J.G., Longenecker, *Small Business Management*, Southwestern, Cincinnati, OH, 1979.
- Buchele, R.B., *Business Policy in Growing*

- Firms*, Chandler Publishing, San Francisco, CA, 1967.
- Burns, T., & G.M. Stalker, *The Management of Innovation*, Tavistock, London, 1961.
- Carter, N.M., "New Venture Strategies : Theory Development with an Empirical Base," *Strategic Management Journal*, vol.15, 1994, pp.21-41.
- Child, J., "Organizational Structure, Environment and Performance: The Role of Strategic Choice," *Sociology*, vol. 6, 1972, pp.1-22.
- Cooper, A.C., M. Ramachandran, & D. Schooman, "Entrepreneurial Time Allocation : Antecedents and performance implications," *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1996, pp.169-181.
- d'Amboise, G., & G. Verna, "l'Entrepreneur à l'Intrapreneur, Gestion 2000," *Management and Prospective*, Bimestriel, no.2, 1993.
- Davidson, M., & C.L. Cooper, *Stress and the Woman*, Martin Robertson Co., 1983.
- De Vries, K.M., & D. Miller, *The Neurotic Organization*, Jossey Bass, San Francisco, 1984.
- Duttweiler, P.C., "The Internal Control Index: A newly developed measure of Locus of Control," *Educational and Psychology Measurement*, vol. 44, 1984, pp.210-217.
- Gasse, Y., "Commentary Elaboration : Elaborations on the psychology of the entrepreneur," in C.A. Kent, D.L. Sexton, & K.H. Vesper, *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Eaglewood Cliffs, NA, Prentice-Hall, 1982, pp.58-71.
- Hair, Jr. J.F., R.E. Anderson, R.L. Tatham, & W.C. Black, *Multivariate Data Analysis with Readings*, 4th ed., New Jersey, Prentice-Hall, 1995.
- Hambrick, D.C., & P.A. Mason, "Upper Echelons : The Organization as a Reflection of Its Top Managers," *Academy of Management Review*, vol.9, no.2, 1984, pp.193-206.
- Hitt, M., & B. Tyler, "Strategic Decision Models : Integrating different perspectives," *Strategic Management Journal*, vol.12, 1991, pp.327-352.
- Hornsby, J.S., & D.F. Kuratko, "Human Resource Management in Small Business : Critical issues for the 1990s," *Journal of Small Business Management*, vol.25, 1990, pp.9-18.
- Lawrence, P., & J. Lorsch, *Organization and Environment*, Harvard University Press, Boston, 1967.
- McMillan, I.C., & D.L. Day, "Corporate Ventures into Industrial Markets : Dynamics of aggressive entry," *Journal of Business Venturing*, vol.2, 1987, pp.29-40.
- Miles, R.H., & C.C. Snow, *Organizational Strategy, Structure, and Process*, New York : McGraw-Hill, 1978.

- Miller, A., & B. Camp, "Exploring Determinants of Success in Corporate Ventures," *Journal of Business Venturing*, 1985, pp.87-105.
- Miller, D., & J.M. Toulouse, "Chief Executive Personality and Corporate Strategy and Structure in Small Firms," *Management Science*, vol.32, no.11, 1986, pp.1389-1409.
- Miller, D., K.M. De Vries, & J.M. Toulouse, "Top Executive Locus of Control and its Relationship to Strategy Making, Structure and Environment," *Academy Management Journal*, vol.25, 1982, pp.237-253.
- Moore, T., "Personality Test are Back," *Fortune*, March, 1987.
- Sexton, D.L., & N.B. Bowman, "The Entrepreneur : A capable executive and more," *Journal of Business Venturing*, vol.1, 1985, pp.129-140.
- Sexton, D.L., & N.B. Bowman, Validation of a Personality Index : Frontiers of entrepreneurship research, Babson College, Wellesley, MA, 1986.
- Smith, N.R., & J.B. Miner, "Type of Entrepreneur, Type of Firm and Managerial Motivation : Implications for organizational life cycle theory," *Strategic Management Journal*, vol. 4, 1983, pp.225-240.
- Thomas, J.B., & R.R. McDaniel, Jr., "Interpreting Strategic Issues : Effects of Strategy and the Information-Processing Structure of Top Management Teams," *Academy of Management Journal*, vol.33, no.2, 1990, pp.286-306.
- Thompson, J.D., *Organization in Action*, McGraw-Hill, New York, 1967.

The Relationship between Personality Trait of Venture CEO and Corporate Strategy

Chang-Hee, Im*/Young-Chun, Kim**

Abstract

This study integrates personality trait theory to empirically investigate the corporate strategy in Korean venture firms. This study predicts that type A/B, locus of control(internal/external), and risk-taking/avoiding will be positively associated with corporate strategy selection. Corporate strategy selection consists of aggressive entry strategy and defensive niche market strategy.

Data obtained from a survey of 87 venture business firms is used to construct final variable measures and test the hypothesized relationships. The statistical result shows that type A, internal, and risk-taking CEOs positively associated with aggressive entry strategy, and type B, external, and risk-avoiding CEOs positively associated with defensive niche market strategy. Additional analysis(multiple regression model) to test relatively importance of independents is used.

* Professor, Dept. of Business Adm., Hongik University.

** Professor, Dept. of Internet Trade, Gachon-Gil College.