

## 전문가의 지도가 중소기업의 경영성과에 미치는 영향\*

김태성(남서울대학교 산업경영공학과 교수)\*\*

구일섭(남서울대학교 산업경영공학과 교수)\*\*\*

### 국 문 요 약

오늘날에는 기업의 규모에 상관없이 생산성향상과 원가절감을 도모하기 위하여 외부의 전문가를 활용하는 경우가 많다. 본 연구에서는 기업지도에 따른 경영성과 제고에 지도위원이 어느 정도 기여하고 있는지를 확인하고 그 역할 관계성을 살펴보기 위하여 2011년도에 제품품질혁신을 위한 지도에 자발적으로 참여한 중소기업 235개 기업을 대상으로 설문조사를 실시하고 이를 토대로 분석하였다. 수집된 설문조사 자료는 데이터의 신뢰성과 타당성을 검토한 후, SPSS의 Amos를 이용한 구조방정식 분석과 함께 각 연구 가설과 연구모형을 검증하는 방법을 이용하였다. 본 연구의 결과는 지도 대상기업의 여건뿐만 아니라 지도위원의 역량이 지도의 성공을 이끄는 요인임을 확인할 수 있었다. 즉, 전문가의 지도가 성공하기 위해서는 지도위원의 성실성, 전문성뿐만 아니라, 회사 여건에 적합한 지도내용이 따를 때 의미가 있는 것으로 나타났다.

핵심주제어: 중소기업 컨설팅, 지도위원, 경영성과, 구조방정식 모델링

## I. 서론

오늘날과 같이 경쟁적인시장 환경 하에서 기업이 지속적이고 안정적인 경쟁을 창출하기 위하여 품질향상은 물론 원가절감 등 내부적인 부단한 노력이 필요하다. 이러한 목적을 달성하길 위하여 무엇보다도 기업구성원들이 인지하지 못한 요인을 찾고 개선할 수 있는 수단인 기업의 경영 및 기술 컨설턴트(이하 지도위원)가 필요하다. 먼저 기업은 외부 고객에 초점을 맞추어 반응하고 미래의 고객 요구를 예측하며, 고객의 애호도를 유지하고 유인 하는 수단으로 고객 중심을 강조하고 있으며, 그러한 외부 고객의 중심은 기업의 내부 고객에 맞추어서 가능하다고 하였다. Kath, Magley and Marent은 조직에 대한 신뢰는 직무만족이나 생산성 증가와 같은 조직의 성과와 연관이 있다고 말함으로써 내부 종업원의 기업에 대한 신뢰가 직접적으로 기업의 성과에 영향을 준다는 것을 설명할 수 있다. 따라서 기업은 무엇보다도 외부의 고객 요구에 맞추어 내부의 관리 가능한 요인들을 찾고 그 요인의 활용을 최대한으로 끌어올리기 위해서는 기업의 외부 지도위원이 필요하고 그 지도 위원들의 능력이 곧 생산성 향상과 연관된다고 볼 수 있다.

오늘날에는 기업의 생산성향상을 도모하기 위하여 회사 내 구성원의 호응은 물론 기업 내 구성원들의 생산성 향상을 위한 지도 필요성 인식과 지도위원의 지도비용의 적절성 등이

대두되고 있다. 이때 활용하게 되는 지도위원은 지도기업의 여건에 맞는 지도내용과 전문지식을 보유하고 있어야 하며, 지도위원의 성실한 태도와 일정 준수 등이 기업경영성과의 주요인으로 간주되는 매출액 증가, 원가절감, 순이익 증가에 영향을 미칠 수 있기 때문에 지도위원과 기업여건, 경영성과(이하 ; 지도성과)에 대한 관계를 살펴볼 필요가 있다. 본 연구에서는 지도위원의 역량, 지도성과, 기업의 여건에 대해 상호간 미치는 영향 등을 공분산 구조 모델을 적용하여 파악해냄으로써 향후 지도위원의 수고가 지속적이며 효과적이고 실효성 있는 기업경영성과로 연결되도록 하는데 연구의 의미를 두고자 한다.

## II. 본론

### 2.1 경영성과에 대한 이론적 고찰

재무분석 이론에 의하면 유동자산의 규모가 클수록 기업은 단기채무에 대한 유동성을 충분히 가지므로 지급불능 위험이 낮아진다. 기업은 매출액 변동에 따른 영업이익의 변동 폭이 더 커져 경기변동에 심한 영향을 받는다. 백원선과 전성일(2004)은 무형자산성 지출의 가치관련성에 미치는 영향을 분석하였다. 구체적으로 무형자산성 지출을 자산화 하여 계산된 초과이익의 지속계수가 지출을 비용화하여 계산된 초과

\* 본 연구는 2012년도 남서울대학교의 학술연구비 지원에 의해 수행되었음.

\*\* 주저자, 남서울대학교 산업경영공학과 교수, tskim@nsu.ac.kr.

\*\*\* 공동저자, 남서울대학교 산업경영공학과 교수, ilsubkoo@nsu.ac.kr.

· 투고일: 2012-08-27 · 수정일: 2012-09-05 · 게재확정일: 2012-09-10

이익의 지속계수에 비하여 큰 집단에서는 그렇지 않은 집단에 비하여 무형자산성 지출에 대한 것이 크다는 것을 확인하였다. Modigliani and Miller(1958)는 완전자본시장 가정 하에서 기업가치는 기업의 기대영업이익과 영업위험에 의해서만 결정될 뿐 단순히 부채비율을 나누는 과정은 기업가치에 영향을 미치지 않는다는 것을 주장하였다. 재무구조와 경영성과의 관계에 대하여 상기 일반적인 재무분석이론 등 이론적 배경 및 김연용, 기현희, 김민철(2009) 등의 선행연구를 살펴보면, 유형자산, 무형자산, 투자자산 등 비유동자산 구성비율이 기업가치 및 경영성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 연구되었다.

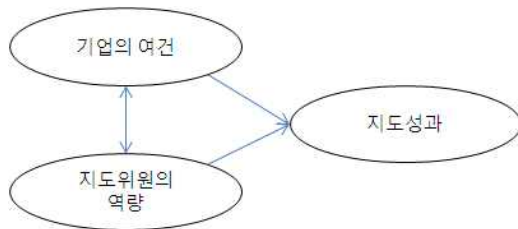
## 2.2 연구가설 설정

중소기업의 생산성 향상을 위해 전문가의 지도가 필요하다. 그러나 중소기업은 변화와 혁신을 위한 지도위원의 지도 필요성에 대한 인식도 중요하지만 지도를 받기 위해 지출하는 비용 측면도 중요하므로 비용의 적절성이 큰 과제로 대두되고 있다. 또한 지도위의 전문성은 물론 지도내용과 태도, 일정 준수 등도 기업의 경영성과로 요약되는 매출액 증대와 원가절감 등에 영향을 미치므로 이들의 관계도 조명해 볼 필요가 있다. 그리고 중소기업의 경쟁력 강화 목표의 달성에 유효한 수단으로 작용할 수 있는 기업 여건, 즉 구성원의 지도에 대한 호응과 참여정도가 지도성과로 이어질 것이며 이것은 궁극적으로 경영성과향상으로 나타날 것이다. 이러한 사항들을 중심으로 설정된 연구모형과 그에 따른 가설은 다음과 같다.

가설 1 : 중소기업의 여건이 지도위원 역량에 영향을 미친다.

가설 2 : 중소기업의 여건이 기업지도 성과에 영향을 미친다.

가설 3 : 지도위원의 역량이 지도기업의 성과에 영향을 미친다.



<그림 1> 연구모형

## 2.3 실증조사 및 가설검증

본 연구에서는 기업의 지도성과에 대한 기업의 경영성과에 대한 기업지도위원의 역할 관계성을 살펴보기 위하여 2011년도에 제품품질혁신을 위한 지도에 자발적으로 참여한 중소기업 235개 기업을 대상으로 설문조사를 실시하고 이를 토대로

분석하였다. 설정된 연구가설과 연구모형을 검증하기 위하여 수집된 설문조사 자료는 데이터의 신뢰성과 타당성을 검토한 후, SPSS의 Amos를 이용한 구조방정식 분석과 함께 각 연구가설과 연구모형을 검증하는 방법을 이용하였다.

### 2.3.1 측정 변수들의 신뢰성과 타당성분석

본 연구에서는 지도위원의 역량, 지도성과, 기업의 여건과 관련된 외생변수 11개의 공통성을 그룹화 하기 위하여 <표 1>과 같은 요인분석을 실시하였다. 분석결과 총 분산이 80%까지 설명 할 수 있는 세 가지 요인만 추출한 것이다. 또한 <표 2>는 베리맥스법을 이용하여 외생변수들을 그룹화하였는데, 그 결과 세 개의 그룹이 형성되었다. 첫 번째 그룹은 지도위원의 역량 두 번째 그룹은 지도위원의 지도성과, 세 번째 그룹은기업의 여건 이라고 명명 하였다. 따라서 세 개의 그룹을 구조모델의 내생변수로 설정하였다. 본 연구에서 베리맥스법을 사용한 것은 변수의 설명 축인 요인을 회전시킴으로써 요인 간 독립성에 의하여 발생할 수 있는 다중공선성에 의한 문제를 제거하기 위함이었다. 지도위원의 역량, 지도성과, 기업의 여건과 관련된 타당성을 측정하기 위해 세 개의 요인에 대해 설문조사에서 사용되었던 총 11개의 문항을 대상으로 한 요인분석 결과, 모든 측정 항목들이 원래의 요인에 포함되었으며, 전체 분산의 77.24%가 설명되는 것으로 나타났다. 이러한 요인분석의 결과는 외생변수들의 수렴 타당성과 판별 타당성을 대체로 만족시켜 주고 있다고 해석할 수 있다.

<표 1> 외생변수에 대해 설명된 총 분산

성분	초기 고유치( eigenvalue )		
	전체	%분산	%누적
1	6.153	55.940	55.940
2	1.710	15.541	71.482
3	0.634	5.759	77.241
4	0.464	4.214	81.455
5	0.416	3.782	85.237
6	0.390	3.546	88.782
7	0.355	3.230	92.012
8	0.310	2.821	94.834
9	0.232	2.105	96.938
10	0.174	1.579	98.517
11	0.163	1.483	100.000

그룹화된 변수들의 신뢰성을 알아보기 위해 측정변수들의 Cronbach's alpha계수를 확인하였으며, <표 3>은 최종분석에서 사용된 측정항목들의 구체적인 내용과 신뢰성 계수를 보여주고 있다. 항목의 신뢰성평가 방법에는 여러 가지가 있겠으나, 하나의 개념에 대하여 여러 개의 문항으로 구성된 척도를 이용할 경우, 일반적으로 해당문항에 대하여 가능한 모든 반분 신뢰도(split-half reliability)를 구하고, 이들의 평균을 산출한 Cronbach's alpha 계수를 이용한다. 이 값들은 <표 4>에서 알 수 있듯이 각 그룹의 전체 문항에 대하여 0.8-0.9를 보이고

있으므로 신뢰도가 높은 것임을 알 수 있다.

<표 2> 외생변수의 회전된 성분행렬

변수명	성분		
	지도위원의 역량	지도성과	기업의 여건
구성원의 호응	0.369	0.504	0.516
지도 필요성 인식	0.309	0.235	0.861
지도비용의 적절성	0.494	0.397	0.564
전문성	0.787	0.118	0.318
지도내용	0.865	0.207	0.140
태도	0.848	0.189	0.183
일정준수	0.813	0.123	0.162
재선임	0.815	0.214	0.206
매출증가	0.130	0.802	0.284
원가절감	0.206	0.874	0.091
순이익증가	0.162	0.918	0.121

<표 3> 외생변수들의 신뢰성계수(Cronbach's alpha)

외생변수	측정항목	Cronbach's alpha
지도위원의 역량	- 구성원의 호응 - 지도 필요성 인식 - 지도비용의 적절성	0.813
지도성과	- 전문성 - 지도내용 - 태도 - 일정준수 - 재선임	0.917
기업의 여건	- 매출증가 - 원가절감 - 순이익증가	0.884

### 2.3.2 모델의 분석과 가설검증

#### 2.3.2.1 모델 분석

본 연구에서 설정된 연구가설과 연구모형을 검증하기 위하여 측정변수들 간의 분산-공분산 매트릭스(variance-covariance matrix)와 최우추정(maximum likelihood)방법을 이용한 구조방정식모형을 분석 실시하였다. 이와 같은 모형에 대한 전반적인 구조방정식 모델의 적정성 평가를 위해서는 검정이나 각종의 적합도를 산출하여 확인해 볼 수 있다. 이 때 적용되는 검정방법으로는 절대적합지수, 증분적합지수, 간명적합지수가 주로 이용된다. <표 4>에서 보는 바와 같이 GFI(Goodness of Fit Index), CFI, AGFI 지수 등으로 판단해 볼 때 전반적으로 양호하므로 비교적 자료를 잘 설명해주는 모델이라는 평가가 가능하다. 보다 구체적으로 살펴보면 적합도지수(GFI)는 주어진 모형이 자료의 분산/공분산을 얼마나 잘 설명해 주는지를 나타내는 지표로서 일정한 분포를 따르지 않기 때문에 통계적 검정기준은 제시되지 않으나, 일반적으로 0.9 이상이면 때

우 좋은 모형으로 평가된다. 본 모형에 대한 절대적합지수인 적합도지수(GFI)는 0.932로서 본 모델은 적절한 모델이라고 평가할 수 있다.

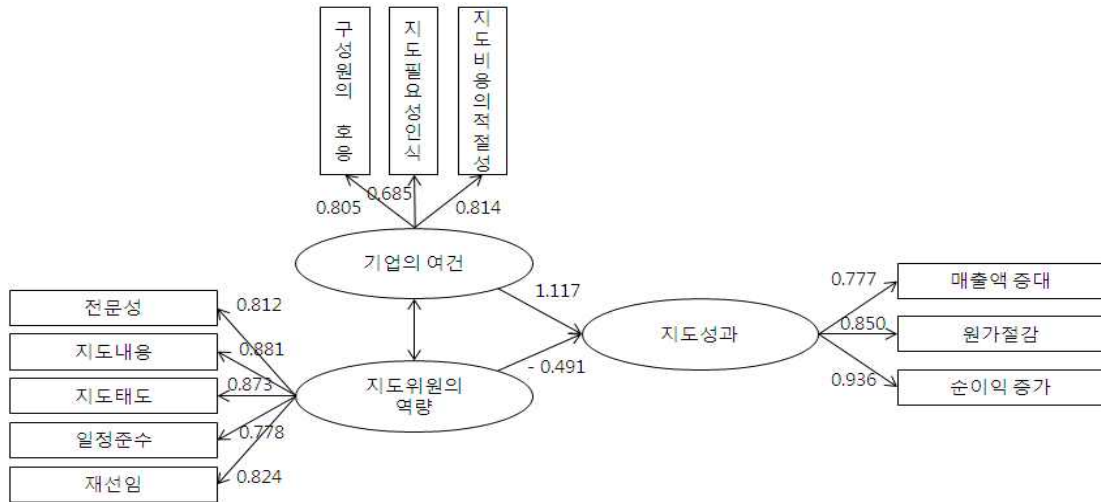
<표 4> 연구모형의 적합도 분석

지수	적합도기준	분석결과	
절대적합지수	CMIN/DF	≤3.0	1.973
	GFI	≥0.90	0.932
	RMSEA	≤0.08	0.067
증분적합지수	NFI	≥0.90	0.952
	CFI	≥0.90	0.976
	IFI	≥0.90	0.976
간명적합지수	PNFI	≥0.60	0.710
	PCFI	≥0.60	0.727
	AGFI	≥0.80	0.891

<표 5> 구조방정식 모델의 경로계수

경로	계수
지도위원의 역량 → 지도성과	-0.491
기업의 여건 → 지도성과	1.117
기업의여건 → 지도 필요성인식	0.685
지도위원의 역량 → 지도내용	0.881
지도위원의 역량 → 전문성	0.812
지도위원의 역량 → 태도	0.873
지도성과 → 매출증가	0.777
지도성과 → 원가절감	0.850
지도성과 → 순이익증가	0.936
기업의여건 → 지도비용의 적절성	0.814
기업의 여건 → 구성원의 호응	0.805
지도위원의 역량 → 일정준수	0.778
지도위원의 역량 → 재선임	0.824

따라서 본 연구에서는 여러 가지 모델을 검토한 결과 <그림 2>와 같은 구조방정식 모델이 설정되었으며, 모형의 각 요인인 외생 변수 및 내생변수의 경로계수는 <표 5>과 같았다. 이들의 상호 관련 변수 사이의 계수 중 지도위원의 역량이 지도성과에 미치는 영향계수가 부(-)의 값인 것은 본 연구의 분석대상으로 설정한 기업을 지도했던 컨설턴트의 지도내용 및 전문성이 회사의 실정에 맞지 않았거나 기업여건에 적합한 지도가 따르지 못했기 때문에 지도에 따른 경영성과가 미미했던 것으로 평가할 수 있다.



<그림 2> 구조방정식 모델의 경로계수

2.3.2.2 가설검증

가설 검증을 위해 SPSS의 Amos를 이용한 구조방정식모델 결과인 표준 경로계수와 t값을 이용하였으며, 분석의 주요 결과들을 정리하면 <표 6>과 같다. 또한 가설 검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

<표 6> 구조방정식모델 분석결과(Regression Weight)

경로	계수	표준오차	t 값	지지여부
지도위원의 역량 → 지도성과	-0.724	0.241	-2.998	0.003
기업의 여건 → 지도성과	1.779	0.300	5.923	●
기업의 여건 → 지도 필요성인식	1.000			
지도위원의 역량 → 지도내용	1.131	0.073	15.428	●
지도위원의 역량 → 전문성	1.000			
지도위원의 역량 → 태도	1.190	0.078	15.227	●
지도성과 → 매출증가	0.843	0.058	14.548	●
지도성과 → 원가절감	0.856	0.051	16.871	●
지도성과 → 순이익증가	1.000			
기업의 여건 → 지도비용의 적절성	1.274	0.121	10.559	●
기업의 여건 → 구성원의 호응	1.183	0.113	10.456	●
지도위원의 역량 → 일정준수	0.915	0.071	12.917	●
지도위원의 역량 → 재선임	1.263	0.090	14.008	●
기업여건 ↔ 지도위원의 역량	0.201	0.029	6.939	●

첫째 : 가설 1에서 t값≥1.96이므로 귀무가설이 채택되어 중소기업의 여건이 지도위원 역량 발휘에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째 : 가설 2에서 t값≥1.96이므로 귀무가설이 채택되어 중소기업의 여건이 기업지도 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째 : 가설 3은 t값≥1.96 이므로 귀무가설이 채택되어 지

도위원의 역량이 지도기업의 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

III. 결론

기업생태계의 하위레벨에서 건전한 생태계 조성을 통한 국가경쟁력 강화의 책임을 담당하고 있는 중소기업은 지속적인 생산성 향상과 원가절감, 품질경쟁력 강화 등과 같은 많은 숙제를 안고 있다. 경영자를 비롯한 모든 구성원들이 변화와 혁신의 필요성 인식을 바탕으로 수시로 전문가의 조력을 받는 경우가 있다. 그러나 기업의 경영성과 제고를 위한 목적으로 수행되는 지도가 매번 성공하는 것은 아니다. 본 연구에서는 중소기업을 대상으로 이루어지는 지도가 성공하는 요인을 찾고자 하였는데, 그 결과 기업의 여건뿐만 아니라 지도위원의 역량 모두가 지도의 성공을 이끄는 요인임을 확인할 수 있었다. 즉, 전문가의 지도가 성공하기 위해서는 지도위원의 성실성, 전문성뿐만 아니라, 회사 여건에 적합한 지도내용이 따를 때 의미가 있는 것으로 나타났다.

따라서 변화와 혁신을 위해 외부 전문가 지도의 필요성을 인식하고 있는 기업은 적절한 비용으로 자사의 실정에 적합한 능력있고 성실한 지도위원의 선정과 함께 지도위원의 지도를 성실하게 수용하고 실천할 수 있는 내부인력의 배치로 대응하는 것이 무엇보다도 중요하다는 점을 간과해서는 안 될 것이다.

참고문헌

김연용·기현희·김민철(2009), 자산구성비용이 회계이익과 장부가치의 상대적 가치관련성에 미치는 영향, *국제회계연구*, 27, 79-98.  
 노형진(2002), *한글 SPSS 10.0에 의한 조사방법 및 통계분석*, 형설출판사.

- 백원선·전성일(2004), 무형자산성 지출의 회계처리, 초과이익 지속성 및 가치평가, *회계학연구*, 29(3), 199-226.
- Kohli, A. K. and Jaworski, B. J.(1990), Market orientation ; the construct, research proposition, and managerial implications, *Journal of marketing*, 54, 1-18.
- Modigliani, F. and Miller, M. H.(1958), The cost of capital, corporation finance and the theory of investment, *The American Economic Review*, 48(3), 262-297.
- Bansal, H. S., Mendelson, M. B. and Sharma, B.(2001), The impact of internal Marketing activities on external marketing outcomes, *Journal of Quality Management*, 6(1), 61-76.
- Kath, L. M., Magley, V. J. and Marmet, M.(2010), The role of organizational trust in safety climate's influence on the organizational outcomes, *Accident Analysis and Prevention*, 42(5), 1488-1497.
- Kubr, M.(2003), *Management consulting: A Guide to the Profession*, 4th Eds., International Labour Organization.
- Greiner, L. E. and Metzger, R.(1983), *Consulting to Management*, NJ; Prentice-Hall.

## The effects of expert's consulting on management performance in small and medium sized enterprises

Kim, Tae Sung \*

Koo, Il Seob \*\*

### Abstract

The purpose of this study is verify the effects of management consultant on management performance for technical consulting through 235 small and medium sized enterprises in korea. Management effects has been applied to the industry for the strengthening the competitiveness regardless of the management consultant. however, it has been argued that the applied to the small and medium sized enterprises. The reliance analysis for the measurement material on the questionnaire was verified by Cronbach's alpha coefficient. ability of the management consultant, performance of the management consultant, conditions of the Enterprise were verified through the structural analysis by using SPSS statistic package. The influence evaluation among the groups was evaluated by the structure.

*Key Words: Consulting to Small and medium sized Enterprises, Consultant, Management Performance, AMOS*

---

\* Professor, Department of Industrial & Management Engineering, Namseoul University

\*\* Professor, Department of Industrial & Management Engineering, Namseoul University