

컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 연구 : CEO 몰입도의 매개효과와 기업 규모의 조절효과를 중심으로

홍영구¹, 유연우^{2*}

¹한성대학교 스마트융합컨설팅학과, ²한성대학교 스마트경영공학부

The Study on the Effect of the of Consultant Capability on Consulting Performance : Focused on Mediating Effect of CEO Commitment and Moderating Effect of Firm Size

Young-Ku Hong¹, Yen-Yoo You^{2*}

¹Division of Smart Convergence Consulting, Hansung University

²Division of Smart Management Engineering, Hansung University

요 약 본 논문은 컨설턴트의 역량, CEO 몰입도 및 기업규모가 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대하여 조사, 연구 하였다. 그리고 CEO 몰입도 요인이 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와의 인과 관계에서 매개 효과를 보이는 지를 분석하고, 조절 분석 기법을 통하여 기업 규모에 따라 컨설턴트 역량, CEO 몰입도 및 컨설팅 성과 간 관계에서 조절효과를 보이고 있는지를 분석하였다. 분석 결과를 보면, 컨설턴트 역량은 CEO 몰입도에, CEO 몰입도는 컨설팅 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 매개효과 분석 결과, CEO 몰입도는 컨설턴트 지식이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 유의하게 매개하는 것으로 나타났다. 조절효과 검증 결과, 기업규모 변수는 대기업과 중소기업 그룹에 따라 경로별 유의성에 차이가 있었다.

주제어 : 컨설턴트 역량, CEO 몰입도, 대기업, 중소기업, 컨설팅 성과

Abstract This paper investigated the impact of consultant capability, CEO commitment, and firm size on consulting performance. And we analyzed whether the CEO commitment factor showed mediated effect in the causal relationship between consultant capability and consulting performance, and analyzed that firm size showed the moderation effect on the relationship of Consultant capability, CEO commitment, and Consulting performance. The results of the analysis showed that the consultant knowledge had a significant effect on the CEO commitment and the CEO commitment had a significant effect on the consulting performance. CEO commitment showed that mediated the influence of consultant capability on the consulting performance. And as a result of the moderation effect test, there were significant differences in the size of firms depending on the path according to the group of large companies and SMEs.

Key Words : Consultant Capability, CEO commitment, Large enterprise, small and medium enterprises, Consulting performance

*This research was supported by the study fund of the Graduate School of Hansung University

*Corresponding Author : Yen-Yoo You (threey0818@hansung.ac.kr)

Received June 18, 2018

Revised July 23, 2018

Accepted August 20, 2018

Published August 28, 2018

1. 서론

지금 세계적 화두는 4차 산업혁명이다. 이러한 산업 혁명적 변화에 적응하고 경영환경 변화에 슬기롭게 대처해야 기업은 존속할 수 있다[1]. 그러나 자체 역량을 보유한 대기업에 비해 중소기업은 자생적 성장 역량 및 인프라 측면에서 현실적 어려움이 존재한다[2]. 그래서 컨설팅, 기업규모와 컨설팅 성과를 주요 변수로 분석하는 연구가 시행되어 왔다[3,4].

기업과 컨설팅은 불가분의 관계이다. 거래비용 경제학은 기업이 처한 문제를 자체적으로 해결할 것인지 아니면 외부 전문가에게 의존할 것인지에 대한 힌트를 준다[5]. 이철우(2017)는 “기업은 내부에서 해결하기 어려운 경영상의 문제점을 해결하기 위해 외부 전문가를 초빙하여 기업에 특화된 경영컨설팅을 진행할 필요가 있다”고 했다. 하지만 대부분의 연구들은 컨설팅사 입장에서 컨설팅 수단, 프로세스 위주로 수행되어 왔고, 수진 기업 입장에서의 연구는 충분하지 못하였다[6]. 또한, 컨설팅 성과 측면에서 CEO의 역할은 여러 연구 속에서 강조되어 왔다. 박동진(2017)은 “CEO 리더십이 경영성과에 긍정적 영향을 미친다”고 했고[7], 박재성(2010)은 변혁적 리더십을[8], 유항근(2017)은 CEO의 혁신성을 언급하였다. 그러나 CEO에 대한 많은 연구에도 불구하고 대부분 개인적 특성 위주로 이루어져 왔고, 컨설팅 성과와 직접적으로 연계하는 연구는 부족한 편이다[3].

기존의 연구에서 컨설팅을 하는 컨설턴트의 역량, 컨설팅을 받는 수진기업 CEO의 의지 및 컨설팅성과라는 변수들은 각각의 개별적 특성 관련 프로세스 규명에 치우치는 경향을 보여 왔다. 여러 변수들을 종합적으로 연계한 경로 연구가 요구되는 이유이다. 또한, 기존의 CEO와 컨설팅성과에 대한 연구표본은 기업규모별 영향에 대한 추가적인 연구가 필요하다[3].

이런 맥락에서 본 연구 구성은 첫째, 컨설턴트 역량과 CEO몰입도가 컨설팅 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 기본 가설 분석을 실시하고, 둘째, 동 경로에 CEO몰입도가 연계되는 매개 효과를 검증하고자 하였다. 셋째, 이 종합적인 경로 과정에서 대기업 및 중소기업의 기업 규모 변수가 조절 효과를 미치는 지에 대하여 연구하고자 하였다.

2. 선행 연구

2.1 컨설턴트 역량

컨설턴트의 역량에 관한 선행연구를 종합해 보면, 컨설턴트가 기본적으로 지니고 있는 내적인 특성들인 윤리적이거나 태도와 같은 성질들도 컨설팅 성과와 관련이 있다는 것으로 유추할 수 있다[9]. Klemp(1980)는 컨설팅 역량을 직무를 수행하는 데 있어 차별적 성과를 도출해 내는 개별적 특성이라고 정의했다. 역량은 컨설턴트에게 내재된 지식, 스킬, 태도와 연관되어 있고[10], 김광용 외(2008)는 컨설턴트 역량 3가지 요소의 균형이 필요하다고 했다[11].

김현영(2014)은 컨설턴트 지식에 대하여 “컨설팅에 필요한 지식으로는 경영 전반에 관한 지식, 전문분야의 지식, 분석에 필요한 지식, 컨설팅 경험 정도를 들 수 있다”고 했다. 컨설턴트의 능력은 업무수행에 필요한 정보 취합 및 분석 능력과 수진기업의 문제점을 진단하고, 대안을 제시하는 능력을 말하고[12], 컨설턴트가 갖춰야 할 자세는 컨설팅 수행 시 컨설턴트가 지켜야 할 윤리적인 행동 및 책임감 등을 말한다 [13]. 광재민(2017)은 “프로젝트 성과에 컨설팅 역량이 유의한 영향($\beta=0.342$)을 주었다고 했고, 배용섭(2013)은 컨설턴트 공통역량이 컨설팅 성과에 유의한 영향($\beta=0.262$)을 주었다고 했으며, 박준환(2015)의 연구에서도 컨설턴트 역량($\beta=0.180$)이 컨설팅 성과에 유의함을 확인하였다[13,14].

2.2 컨설턴트 역량과 CEO 몰입도

Schumpeter(1934)는 창조적 파괴이론에 대해 “기업가 정신으로 무장한 새로운 기업들은 다양한 혁신활동을 이끌면서 더 많은 일자리와 성장을 창출한다”고 했다. CEO가 다른 경제주체와 차별화되는 요인은 혁신활동을 추구하려는 의지에 있다고 본 것 이었다 [15]. 박동진(2017)에 의하면 경영성과에 대한 CEO리더십의 설명력(R^2)은 .303이었고[7], 송거영(2015)은 컨설팅 몰입이 컨설팅 수행품질에 미치는 영향($CR=11.452$)은 유의하다고 하였다[16].

외부적 요인인 컨설턴트의 역량과 조직 내부의 주요 요인인 CEO의 영향관계는 매우 중요하다. 송거영(2015)은 Pinto and Prescott(1990)의 연구를 재인용하여 컨설팅에 있어서 CEO의 중요성을 강조하였고, 최고경영자의 지원은 프로젝트 계획, 실행에 매우 중요한 요인이라고

하였다[16]. 또한, 김문준, 장석인(2015)은 역량 측면에서 적절한 컨설팅이 CEO의 변혁적 리더십 수준을 향상시킨다고 하였고[17], 금병욱(2016)은 CEO의 리더십이 위기나 변화가 발생하는 상황을 변화시키는 효과를 가져온다고 보았다[18]. 다만, 그의 연구에서 컨설팅 역량의 CEO와 컨설팅 성과 간 조절효과는 유의하지 않았다($p=0.656$).

김익성(2008)은 그의 연구에서 컨설팅에 대한 중소기업 CEO의 컨설팅 과제에 대한 만족도와 의지가 높을수록 경영성과에 긍정적인 효과를 얻는다고 제시하였다($\beta=0.494, p=0.000$)[19]. 또한, 유현수(2015)는 CEO의 위험감수 성향이 컨설턴트 능력($\beta=0.328, p=0.005$)과 컨설턴트 태도($\beta=-0.246, p=0.018$)가 컨설팅 성과 간 영향관계에서 조절작용을 하고 있다고 분석하였다[20].

즉, 경영컨설팅에 대한 최고 경영층의 지원 및 관심 정도는 컨설팅 수행 시 필요한 인력, 경비 등 소요 자원의 확보에 큰 영향을 미칠 뿐 아니라 조직 구성원들의 컨설팅 참여도 및 혁신내용 수용 등에도 큰 영향을 미치게 된다고 볼 수 있다 [21].

2.3 컨설팅 성과

컨설팅 성과란 경영활동을 통해 얻게 되는 일의 결과로 경영성과라고도 한다[3]. 이철우(2017)는 컨설팅성과는 컨설팅회사의 측면에서는 의뢰받은 컨설팅을 성공적으로 수행하는 것을 의미하며, 컨설팅 수진기업의 측면에서는 컨설팅에 따른 경영전략의 수립 및 경영개선이나 업무의 효율성 향상이라고 말할 수 있다고 하였다[1]. Shapiro et al. (1993)은 “컨설팅 성과를 극대화하기 위해서는 가격, 이익, 비용 등을 고려하여 고객의 입장에서 도움이 되는 적절한 방법론을 채택하고, CEO 및 조직원 모두가 컨설팅 프로젝트에 참여하여야 컨설팅 성과가 크게 나타날 수 있다”고 하였다[22]. 유명희(2007)는 컨설팅 성과를 개인, 조직이 달성한 업무 결과로 보았고, 홍운선(2012)은 조직의 재무적, 비재무적 성과로 해석하였다[7]. 또한, 박동진(2017)은 그의 연구에서 리더십과 경영성과의 영향($R^2=0.385$)이 유의하다고 보았고, 여우현(2016)은 컨설턴트 직무역량과 컨설팅성과의 영향($\beta=0.427, t=5.345$)이 유의함을 확인하였다[9].

3. 연구모형과 가설

3.1 연구 모형 및 가설

본 논문의 연구 모형은 선행사례 연구를 통해 컨설턴트 역량, CEO몰입도 및 컨설팅 성과와 기업규모 요인을 중심으로 아래 Fig. 1과 같이 구성하였다.

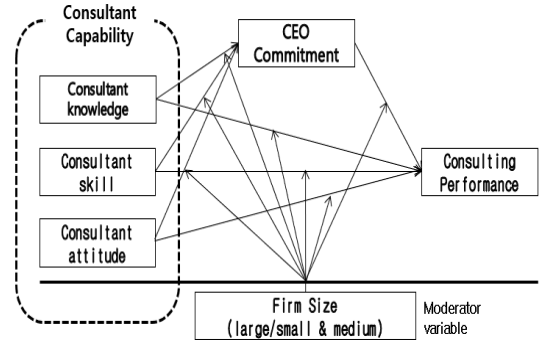


Fig. 1. Research Model

Mulder et al(2007)은 컨설턴트 역량은 지식, 능력, 자세의 종합적 형태로, 성과해결에 필요하다고 하였다[23]. 배용섭(2013)은 컨설턴트의 역량과 성과에 대한 회귀분석 검증 결과, 컨설턴트 역량이 뛰어나수록 컨설팅 성과가 향상된다고 분석하였다[14]. CEO몰입도에 대하여 박재성(2010)은 경영자의 비전, 관심 및 실행을 성공의 중요 요소로 제시하였다[8]. 이들 선행 연구를 바탕으로 컨설턴트 역량, CEO몰입도와 컨설팅 성과를 독립, 종속변수로, 기본 가설을 설정하였다. 가설은 다음과 같다.

- H1. 컨설턴트 지식은 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2. 컨설턴트 능력은 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3. 컨설턴트 자세는 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

한편, 컨설턴트의 역량과 CEO 몰입도의 영향관계에 대해 송거영(2015)은 컨설팅을 받아서 제시된 결과물에 대한 수용은 CEO의 책임과 판단으로 이루어진다고 하였다[16]. 전기수(2009)는 경영자는 컨설팅에 대한 정의, 목적, 프로세스 등에 대하여 명확히 인식하여야 하며, 이 인식의 바탕위에서 컨설팅을 수행해야 한다고 하였다[24]. 그의 연구가설 검증 결과에서 컨설팅과정과 인적능력 간 영향관계는 유의한 것으로 나타났다. Pinto and

Prescott(1990)는 컨설팅 성공은 CEO에게 달려 있고 CEO의 지원은 프로젝트 전 단계에 있어서 매우 중요하다고 보았다[25].

이를 바탕으로 컨설턴트역량, CEO몰입도 간 기본가설을 설정하였다.

- H4. 컨설턴트 지식은 CEO몰입도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H5. 컨설턴트 능력은 CEO몰입도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H6. 컨설턴트 자세는 CEO몰입도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H7. CEO몰입도는 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

또한, 위에서 언급한 선행연구를 바탕으로 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과 간 관계에서 CEO몰입도의 매개효과 가설을 설정하였다.

- H8. CEO몰입도는 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 영향 관계에 매개 작용을 할 것이다.
- H9. CEO몰입도는 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과의 영향 관계에 매개 작용을 할 것이다.
- H10. CEO몰입도는 컨설턴트 자세와 컨설팅 성과의 영향 관계에 매개 작용을 할 것이다.

컨설팅 수행 시, 수진기업의 조직 역량과 기업 문화가 중요한 성공 요소인데[26], 자체 컨설팅 역량을 보유한 대기업에 비해 중소기업은 역량이 부족하다[26]. 이에 최명규(2014)는 컨설팅서비스품질과 컨설팅성과에 대한 기업규모의 조절효과 가설을 제시하였고[27], 이윤원 외(2012)는 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과 관계에서 수진기업 특성의 조절효과를 분석하였다[11].

이를 기초로 한 조절변수에 대한 가설은 다음과 같다.

- H11. 기업 규모는 컨설턴트역량과 컨설팅 성과 간의 영향관계에서 조절작용을 할 것이다.
- H12. 기업 규모는 컨설턴트역량과 CEO몰입도 간의 영향관계에서 조절작용을 할 것이다.
- H13. 기업 규모는 CEO몰입도와 컨설팅 성과 간의 영향관계에서 조절작용을 할 것이다.

각 변수에 대한 조작적 정의는 아래와 같다.

Table 1. Operational definition of variables

variable/abbreviation	operational definition	measurement item	Related Articles
Consultant knowledge	Management knowledge, expertise necessary for consulting and Knowledge required for analysis and empirical knowledge	General knowledge of general management, preparation of tasks, management expertise, consulting statistical knowledge, consulting experience know-how	G.Y.Kim.(2008) I.S.Kim.(20018) E.J.Lee.(2012)
Consultant skill	Ability to collect and analyze information needed to conduct consulting tasks and to diagnose problems and present alternatives to clients	Process management ability, problem diagnosis ability, problem analysis ability, alternative presentation ability, change adaptation future prediction ability.	H.S.Yoo.(2015) Y.S.Bae.(2013) Flynn(1992) Allen and Davis (1993)
Consultant attitude	Ethical behaviors and responsibilities that consultants should observe when conducting consulting	Commitment, listening to interests, explaining consulting progress, communication, accountability.	
CEO commitment	Ethical behaviors and responsibilities that consultants should observe when conducting consulting	CEO's interest and commitment to consulting, clear goals and objectives, active support, dedicated organization, company strategy	Y.W.Lee-S.J.Wrang-C.S.Lee(2012), K.S.Jeon(2009), k.y.Song.(2015) H.S.Yoo.(2015) B.Y.Geum(2016)
Consulting performance	Completion of consulting, improvement of change, increase of corporate value, increase of sales and profits	Solve corporate problems through consulting, increase sales and profits, increase corporate value, cope with change and innovation, improve improvement ability	M.H.Yoo.(2007) W.S.Hong.(2012) Y.S.Bae.(2013), C.H.Choi.(2014) W.H.yeo.(2016) Sapiro et al. (1998)
Firm Size	SMEs, Large Enterprise	Large Enterprise: Large Enterprise+Mid SMEs: SMEs+Small Enterprise	Basic Law of SMEs, Industrial Development Act, Large enterprise group designation system(1987)

3.2 자료 수집 및 분석

본 연구의 자료 취합은 설문지 방식으로 진행하였다. 표본 추출은 비확률, 편의표본추출 방법을 적용하였으며, 서비스업(테마파크 등) 중심의 컨설팅 수진업체 40여개를 대상으로 2017년 9~10월 간 설문지를 배포하였고, 회수된 수량 중, 총 122개를 선별하였다.

자료의 통계 분석은 SPSS 23과 AMOS 23 프로그램을 이용하였다. 표본의 기본 특성, 데이터 정확도, 결측치 및 이상값 발견, 정규성 확인을 위해 기초 통계분석을 하

였고, 설문지 기타 항목에 대하여 빈도 분석과 기술통계량 분석을 실시하였다. 가설 검증 분석 이전, 변수들 간의 단일 차원성 검증 및 연구 모형의 적합도를 위해 확인적 요인분석, 측정모형 분석을 실시하였다. 이후, 연구 가설 검증, 매개 효과 분석 및 조절 효과 검증을 위해 구조방정식 모형 분석을 실시하였다.

4. 연구결과

4.1 인구통계학적 분석 및 기술통계량 분석

표본의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도 분석을 실시하였다. 우선 업종별로는 서비스업이 66개 (54.1%)로 가장 많았고, 제조업 30개 (24.6%), IT, 유통업 순이다. 기업규모 측면에서중견기업 이상의 대기업 표본이 55개로 45.1%를 차지하는 특징을 보인다. 학력은 전체적으로 대졸 이상의 고학력 학군이 차지하고 있어, 안정적인 결과 값이 나올 것으로 추정하였다.

Table 2. Frequency analysis

division		frequency	ratio
Sectors	manufacturing	30	24.6
	Wholesale and retail	2	1.6
	Distribution	6	4.9
	Service	66	54.1
	IT	9	7.4
	Etc	9	7.4
	Sum	122	100.0
Firm size	Large firm	41	33.6
	Midsize	14	11.5
	SMEs	42	34.4
	Small firm	25	20.5
Sum		122	100.0
Education	High school graduation	2	1.6
	Graduated from a college	2	1.6
	University graduation	69	56.6
	Master	46	37.7
	Doctor	3	2.5
Sum		122	100.0

측정 변수의 기술 통계량 분석을 실시하였다.

개별 측정변수의 기술통계량 분석 결과를 볼 때, 표준편차가 3이상, 왜도의 절대값이 3보다 크고, 첨도의 절대값 8이상이 없으므로 개별 측정변수들은 정규분포를 가진다고 볼 수 있다.

4.2 측정 모형 분석

4.2.1 측정모형의 확인적 요인 분석

잠재 변수와 전체 측정변수의 신뢰도와 타당성 검증을 위해, CFA 및 측정모형 분석을 시행하였다.

측정모형에 대한 확인적 요인분석 결과는 아래와 같다.

Table 3. Confirmatory factor analysis of measurement model (1)

Item	standard coefficient	S.E.	C.R.	P	SMC	
Consultant knowledge	CK1	.827			0.684	
	CK2	.845	.081	11.093	***	0.714
	CK3	.733	.093	9.054	***	0.537
	CK4	.828	.089	10.758	***	0.685
	CK5	.729	.114	8.989	***	0.531
Consultant skill	CS1	.744			0.554	
	CS2	.864	.115	9.785	***	0.746
	CS3	.791	.107	8.878	***	0.626
	CS4	.859	.123	9.719	***	0.737
	CS5	.803	.132	9.019	***	0.644
Consultant attitude	CA1	.802			0.643	
	CA2	.755	.100	9.161	***	0.57
	CA3	.901	.101	11.641	***	0.812
	CA4	.792	.094	9.754	***	0.627
	CA5	.768	.118	9.371	***	0.59
CEO commitment	CC1	.820			0.672	
	CC2	.827	.090	10.752	***	0.684
	CC3	.751	.107	9.378	***	0.564
	CC4	.766	.088	9.632	***	0.587
	CC5	.932	.088	12.763	***	0.869
Consulting performance	CP1	.864			0.746	
	CP2	.866	.079	12.612	***	0.75
	CP3	.863	.082	12.527	***	0.744
	CP4	.813	.086	11.303	***	0.662
	CP5	.795	.087	10.886	***	0.632
CMIN(X ²)의 p-value=.000, CMIN/DF=1.944, RMR=.046, GFI=.763, AGFI=.709, NFI=.813, TLI=.885, CFI=.898, RMSEA=.088						

모형 적합도 판단은 X²(P) 지수외에 다른 적합도 지수를 종합적으로 고려하여 결정해야 한다. 위 분석은 잔여

적합도 지수가 GFI=.763, AGFI=.709, NFI=.813, TLI=.885, CFI=.862로 부적합하여 수용 불가하다. 최초 측정모형의 분석결과, 적합 기준을 충족하지 못하므로, 순차적으로 SMC 값이 가장 낮은 CK5, CK3, CS1, CC3, CA2, CC4, CA1, CS3를 제거한 후 9차 측정모형 분석을 실시하였다.

Table 4. Confirmatory factor analysis of measurement model (9)

Model	Model fit index
measurement model (1)	CMIN(χ^2)의 p-value=.000, CMIN/DF=1.944, RMR=.046, GFI=.763, AGFI=.709, NFI=.813, TLI=.885, CFI=.898, RMSEA=.088
measurement model (9)	CMIN(χ^2)의 p-value=.000, CMIN/DF=1.502, RMR=.035, GFI=.866, AGFI=.811, NFI=.903, TLI=.956, CFI=.965, RMSEA=.064

본 측정모형의 적합도 지수는 $\chi^2(P)$ 의 8개 판별 기준을 모두 만족한 것으로 최종확인되었다.

4.2.2 측정 모형의 타당도와 신뢰도 평가
개념신뢰도, 타당성 분석을 진행하였다.

Table 5. Analysis of convergent validity

Item	standard coefficient	S.E.	C.R.	P	variance estimate	CR	AVE	Cronbach α	
Consultant knowledge	CK1	.820			0.241	.908	.767	.868	
	CK2	.861	.086	10.752	***				0.148
	CK4	.806	.095	9.904	***				0.238
Consultant skill	CS2	.840			0.208	.909	.770	.888	
	CS4	.885	.094	11.991	***				0.175
	CS5	.837	.102	11.061	***				0.272
Consultant attitude	CA3	.915			0.124	.905	.761	.872	
	CA4	.804	.069	11.436	***				0.217
	CA5	.807	.085	11.526	***				0.329
CEO commitment	CC1	.852			0.249	.910	.771	.897	
	CC2	.835	.084	11.145	***				0.253
	CC5	.904	.086	12.238	***				0.163
Consulting performance	CP1	.866			0.188	.941	.763	.924	
	CP2	.864	.078	12.641	***				0.187
	CP3	.862	.081	12.569	***				0.202
	CP4	.814	.085	11.367	***				0.269
	CP5	.795	.086	10.926	***				0.291

CR이 0.7이상, AVE가 0.5이상이고, Cronbach α 값이 0.7이상이므로 개념신뢰도는 확보되었다.

또한, 아래 table 6에서 AVE값이 각 잠재변수의 결정 계수보다 크므로, 판별 타당성이 있다고 확인되었다.

Table 6. Analysis of discriminant validity

	Consultant knowledge	Consultant skill	Consultant attitude	CEO commitment	Consulting performance
Consultant knowledge	0.767				
Consultant skill	0.783	0.770			
Consultant attitude	0.743	0.765	0.761		
CEO commitment	0.495	0.320	0.407	0.771	
Consulting performance	0.537	0.655	0.671	0.559	0.763

4.3 가설 검증

4.3.1 구조모형 선정

기 확보된 측정 모형을 근거로 구조방정식 모형을 선정하였다. 모형적합도 지수 충족을 위해 e10~15, e24~25에 공분산을 설정하였다.

Table 7. Analysis of SEM Model fit index

Model fit index	$\chi^2(p)$	χ^2/DF	GFI	AGFI	NFI	RMR	RMSEA
before	.001	1.502	.866	.811	.903	.035	.064
after	.019	1.304	.886	.837	.918	.033	.050

선정된 구조방정식 모형은 아래와 같다.

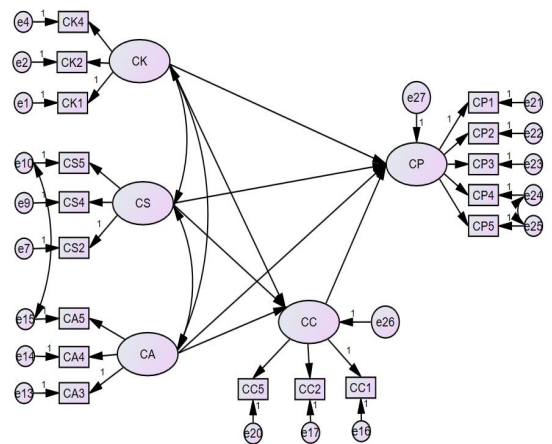


Fig. 2. SEM model

4.3.2 기본 가설 검증

SEM 분석의 가설검정 결과는 아래와 같다.

Table 8. Basic hypothesis test result

hypothesis (path)	Standardized Coefficients	S.E.	C.R.	p-value	R ²	Choice
H1 (CK→CP)	-.373	.183	-2.184	.029	.644	reject
H2 (CS→CP)	.562	.174	3.452	***	.644	adopt
H3 (CA→CP)	.340	.125	2.556	.011	.644	adopt
H4 (CK→CC)	.562	.230	2.802	.005	.268	adopt
H5 (CS→CC)	-.257	.224	-1.312	.189	.268	reject
H6 (CA→CC)	.184	.168	1.102	.271	.268	reject
H7 (CC→CP)	.430	.086	4.666	***	.644	adopt

* P<.05, ** P<.01, ***

분석 결과, H1 가설은 p값이 유의하나, 경로계수가 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 기각되었다. H2, H3 가설은 컨설턴트 능력, 자세가 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미치고, p값도 유의하므로 채택되었다. H4, H7 가설도 컨설턴트 지식은 CEO 몰입도에, CEO 몰입도는 컨설팅 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 H5, H6 가설은 컨설턴트 능력, 자세가 CEO 몰입도에 미치는 영향에 있어서 p값이 유의하지 않아 기각되었다.

4.3.3 매개 효과 분석

매개 효과를 통계적으로 검증하기 위해 AMOS의 bootstrap 방법으로 SEM 분석을 하였고 결과는 Table 9 과 같이 나타났다.

Table 9. Test result of mediated effect

hypothesis (path)	direct effect	p-value	indirect effect	p-value
H8 (CK→CC→CP)	-.373	.050	.242	.027
H9 (CS→CC→CP)	.562	.004	-.111	.219
H10 (CA→CC→CP)	.340	.023	.079	.346

분석 결과, H8 가설은 간접효과 분석(경로계수=.242, p<.05)이 통계적으로 유의하므로, CEO몰입도가 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과 간 영향 관계에서 매개 효과를 하는 것으로 확인되었다. 반면, H9, H10 가설의 경우, 간접

효과 p값이 유의하지 않으므로, 컨설턴트 능력 및 자세와 컨설팅 성과 간 영향 관계에서 CEO 몰입도가 매개효과를 하지 못하는 것으로 나타났다.

4.3.4 조절 효과 분석

H11~H13 가설의 조절효과 검증을 위하여 SEM 분석을 실시하였다. 우선 다중집단 확인요인분석을 통해 교차타당성을 검증하였다. 측정동일성 분석 결과, 제약, 비제약모델간 X²차이 p값이 .05보다 작게 나타났다.

이 처리를 위해 Table 10의 방법으로 두 표본간 인식 차이가 큰 CC2, CP4를 제거하였다[28].

Table 10. Analysis of pairwise parameter comparison

	a1_1	a2_1	a3_1	a4_1	a5_1	a6_1	a7_1	a8_1	a9_1	a10_1	a11_1	a12_1
a1_2	-2.07	-1.094	-1.037	-1.475	0.155	-1.763	-2.252	-1.84	-1.148	-0.74	0.487	-0.776
a2_2	-1.874	-0.93	-0.799	-1.261	0.347	-1.49	-2.059	-1.64	-0.872	-0.487	0.651	-0.541
a3_2	-0.407	0.607	1.216	0.537	2.428	0.557	-0.496	0.021	1.324	1.69	2.627	1.521
a4_2	-0.749	0.24	0.738	0.115	1.911	0.092	-0.858	-0.366	0.808	1.169	2.129	1.028
a5_2	-2.414	-1.484	-1.597	-1.951	-0.445	-2.335	-2.648	-2.269	-1.787	-1.375	-0.069	-1.359
a6_2	-1.908	-0.974	-0.858	-1.307	0.26	-1.537	-2.093	-1.68	-0.933	-0.557	0.562	-0.606
a7_2	-2.299	-1.366	-1.42	-1.801	-0.299	-2.147	-2.522	-2.133	-1.58	-1.174	0.089	-1.177
a8_2	-1.507	-0.512	-0.225	-0.783	1.052	-0.952	-1.675	-1.216	-0.241	0.174	1.335	0.07
a9_2	-1.139	-0.167	0.214	-0.357	1.372	-0.442	-1.272	-0.805	0.242	0.608	1.614	0.493
a10_2	-0.759	0.237	0.742	0.11	1.934	0.087	-0.869	-0.375	0.813	1.181	2.154	1.035
a11_2	-0.564	0.427	0.968	0.331	2.128	0.334	-0.66	-0.161	1.052	1.406	2.335	1.258
a12_2	-1.618	-0.694	-0.482	-0.959	0.583	-1.118	-1.776	-1.35	-0.514	-0.164	0.85	-0.234

처리 결과, 다음과 같이 측정동일성을 확보하였다.

Table 11. Metric equivalence's analysis

	unconstrain model	measurement weights model
X ²	254.264	271.002
Difference in X ²	16.739	
P-value of X ² 's Difference	.080	
CMIN(X ²)의 p-value=.000, CMIN/DF=1.594, RMR=.053, GFI=.803, TLJ=.910, CFI=.927, RMSEA=.070		

구조모형의 모델적합도를 확보하기 위해 MI지수가 큰 외생/내생변수의 측정오차 간 공분산 설정을 하였다(e1~9, e4~14, e21~23, e20~25). 이를 적용한 측정동일성 분석 결과는 아래와 같다.

Table 12. Structural model's Metric equivalence's analysis

	unconstrain model	measurement weights model
χ^2	202.135	246.669
Difference in χ^2	44.534	
P-value of χ^2 's Difference	.000	
CMIN(χ^2)의 p-value=.000, CMIN/DF=1.477, RMR=.074, GFI=.800, TLI=.928, CFI=.942, RMSEA=.063		

구조 모형의 측정동일성 분석 결과, 제약, 비제약모델 간 χ^2 차이 p값이 .05보다 작아, 통계적으로 유의하다고 볼 수 있으므로 기업규모는 조절변수 효과가 있음이 확인되었다.

SEM 모델에 대한 기업규모 조절효과의 개별표본분석 결과는 아래 Table 13과 같다.

Table 13. Firm size's Moderation effect hypothesis test

hypothesis (path)	Large Firm			Small & medium Firm			
	standard coefficient (t-value)	p-value	choice	standard coefficient (t-value)	p-value	choice	
H 11	CK→CP	-.760 (-2.214)	.027	adft	.070 (.379)	.705	reject
	CS→CP	1.042 (2.553)	.011	adft	.358 (2.314)	.021	adft
	CA→CP	.229 (.934)	.350	reject	.236 (1.715)	.086	reject
H 12	CK→CC	.024 (.077)	.939	reject	.632 (2.656)	.008	adft
	CS→CC	-.514 (-1.280)	.200	reject	-.198 (-.961)	.337	reject
	CA→CC	.652 (2.119)	.034	adft	.175 (.927)	.354	reject
H 13	CC→CP	.570 (4.204)	***	adft	.417 (3.443)	***	adft

분석 결과, H11 가설은 대기업 그룹은 컨설턴트 지식과 능력이 컨설팅 성과 간 관계에서, 중소기업 그룹은 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과 간 관계에서 조절 효과를 하는 것으로 나타났다. H12 가설은 대기업 그룹은 컨설턴트 자세와 CEO 몰입도 간 관계에서, 중소기업 그룹은 컨설턴트 지식과 CEO 몰입도 간 관계에서 조절효과를 하는 것으로 나타났다. H13 가설은 대기업 그룹과 중소기업 그룹 모두 CEO 몰입도와 컨설팅 성과 간 관계에서 조절효과를 하는 것으로 나타났다.

종합적으로 볼 때, 대기업 그룹에서는 기업규모가 컨

설턴트 능력, CEO 몰입도와 컨설팅 성과의 경로, 컨설턴트 자세와 CEO 몰입도 경로의 순으로 조절 효과가 큰 것으로 나타났고, 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과 경로에서는 부(-)의 조절효과가 커지는 것으로 나타났다.

중소기업 그룹에서는 기업규모의 조절효과가 상대적으로 약하게 나타났으며, 컨설턴트 지식이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 있어서 기업규모의 조절 효과가 증가한다는 점을 보여주었다. 또한, 컨설턴트 능력과 CEO 몰입도가 컨설팅 성과에 미치는 영향에서도 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

4.4 연구 결과 논의

본 연구 결과의 논의점은 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트 역량과 컨설팅성과의 관계는 정(+)의 영향을 가정하였으나, 컨설턴트 지식($\beta=-.373$)이 부(-)의 영향을 보여 기각하였다. 이러한 결과는 컨설턴트 역량이 정(+)의 영향을 미친다는 기존 선행연구 결과 [9,10,13,14,23]를 지지하지 못하였다.

둘째, CEO 몰입도의 매개효과 검증에서 컨설턴트 지식→컨설팅 성과의 경로에서만 유의하였고, 컨설턴트 능력 및 자세는 유의하지 않은 것으로 분석되었다. 이는 기대하지 않은 결과이긴 하지만, 여우현(2016)의 연구에서 컨설턴트 직무역량이 유의하고, 공통역량이 유의하지 않았던 선행사례에서 유사점을 찾을 수 있었다[9].

셋째, 기업규모는 가설 검증에서 조절작용을 하는 것으로 나타났다. 그러나, 컨설턴트 지식→CEO 몰입도, 컨설팅 성과 간 경로와 컨설턴트 자세→CEO 몰입도 경로에서 대기업 그룹과 중소기업 그룹별로 조절효과 유의성이 상이한 결과로 나타났다. 대기업, 중소기업의 각 그룹에 대한 컨설턴트 역량, 컨설팅 성과, 기업 규모 및 업종별 특성의 연구도 필요하다고 보여 지는 점이다.

5. 결론

본 연구 결과를 요약해 보면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트 역량(컨설턴트 지식, 컨설턴트 능력, 컨설턴트 자세)은 컨설팅 성과에 유의한 영향을 끼치는 것으로 확인되었다. 다만, 컨설턴트 지식은 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 기각되었고, 컨설턴트 역량이 CEO 몰입도에 미치는 영향은 컨설턴트 지식만이 유의한 것으로 확인되었다. 또한 CEO 몰입도는 컨설팅

성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, CEO 몰입도의 매개효과 분석은 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 경로에서만 유의한 것으로 나타났고, 컨설턴트 능력, 자세는 유의하지 않았다.

마지막으로 기업규모(대기업, 중소기업) 변수는 컨설턴트 역량→CEO 몰입도→컨설팅 성과의 경로에서 조절효과를 보이는 것으로 평가되었다.

기업 규모는 컨설턴트 능력과 CEO 몰입도의 컨설팅 성과의 영향에서 두 그룹 모두 조절효과를 보이고 있었고, 대기업 그룹에서는 컨설턴트 자세와 CEO 몰입도, 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과 경로에서, 중소기업 그룹에서는 컨설턴트 지식과 CEO 몰입도 경로에서 조절작용을 하는 것으로 확인되었다.

본 연구의 학문적 시사점은 다음과 같다.

우선, 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 유의한 영향을 미친다는 기존의 연구 논문 결과를 재확인 하였다. 다만, 본 연구의 경우, 컨설턴트의 지식, 능력, 자세의 3요소가 항상 정(+의) 유의성만을 가지지는 않는다는 점을 확인 하였다. 이는 연구 주 대상이 테마파크 서비스 업종을 감안할 때, 업종별 특성을 반영한다고 볼 수 있는 시사점을 주었다.

둘째, CEO 몰입도의 매개효과는 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과 간의 경로에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 다만, 선행 연구에서도 언급한대로 컨설턴트 역량과 CEO 몰입도 영향관계는 논란의 여지가 많았고, 매개 작용이 항상 유의하지 않을 수 있음을 보여 주었다. 본 연구 분석 결과에서는 CEO의 리더십이 컨설팅 성과를 향상시키기 위해서는 컨설턴트의 능력, 자세보다 컨설턴트 지식이 유의하다는 점을 보여 주고 있다.

셋째, 기업규모 변수의 조절효과는 대기업과 중소기업 그룹에 따라 상이점을 보여 주었다. 선행연구 사례에서 볼 때 기업규모의 조절효과 분석은 주요 이슈 사항이 아니었고, 유의성 입증은 논란의 여지가 있었다. 그러나 본 연구 결과를 보면, 대기업 그룹은 컨설턴트 지식, 능력과 컨설팅 성과 간의 관계에서 조절작용을 하였고, 컨설턴트 자세와 CEO 몰입도 간 관계에서 조절 작용을 하였다. 반면, 중소기업 그룹은 컨설턴트의 능력과 컨설팅 성과 간 관계와 컨설턴트 지식과 CEO 몰입도 간 관계에서 조절작용을 하는 것으로 나타났다. 이는 대규모의 조직 구조와 전문화된 역량의 조직원을 다수 보유하고 있는 대

기업 CEO의 경우, 컨설턴트의 자세가 유의한 영향을 줄 수 있고, 소규모 조직으로 전문 역량이 부족한 중소기업의 CEO에게는 컨설턴트의 지식이 유의한 영향을 준다는 시사점을 보여 주었다.

실무적 시사점은 다음과 같다.

우선 기업 규모, 업종별 특성을 감안한 수진기업 대상의 맞춤형 컨설팅이 필요하다는 점을 확인하였다. 대기업, 중소기업의 컨설턴트 지식, 능력, 자세가 컨설팅 성과에 미치는 영향의 방향성이 다르고, 유의성이 상이하게 나타났다. 따라서 컨설팅 성과를 향상시키기 위해 대기업에서는 컨설턴트의 지식, 능력 중심으로 기업에서 제시하는 과제 중심의 컨설팅 서비스를 제공하는 직무적 품질 서비스가 요구되며, 자체 역량이 부족한 중소기업에게는 컨설턴트 능력 중심의 문제점 도출, 분석 및 대안을 제시하고 컨설팅 하는 직무역량 서비스로 접근하는 노력이 필요하다.

둘째, CEO의 혁신의지가 컨설턴트의 전문 지식과 연동되어 조직 수용도를 높여야만 컨설팅 성과로 선순환이 이루어진다는 점이다. 기존 조직 및 인적 역량이 풍부하게 갖추어져 있는 대기업 CEO에게는 컨설턴트 자세 요인을 중심으로 공통역량 차원의 컨설팅 서비스를 제공하는 접근이 필요하다. 또한, 자생적 역량이 부족하고 정보도 부족한 중소기업 CEO에게는 컨설턴트의 직무역량 즉, 전문적인 컨설팅 지식을 중심으로 한 서비스 제공이 더욱 필요한 것이다.

본 연구의 한계점은 아래와 같이 보여 진다.

첫째, 표본 샘플 수가 120개 수준으로 수집 수량이 적고, 연구 대상이 특정 업종(테마파크 중심의 서비스 업종)에 집중되어, 일반화된 이론을 특정 영역의 사례 분석에 적용하여 해석하는 수준에 한정되게 되었다.

둘째, 컨설턴트 역량, CEO 몰입도 및 기업규모 라는 소수의 한정된 변수만으로 컨설팅 성과의 영향 및 유의성을 평가하였다. 본 연구를 통해, 선행연구의 논란이 많은 부분을 검증하고자 시도하였으나, 아직은 특정 업종에 대한 검증에 그친 측면이 있다고 보여 진다. 이슈가 설들이 일반화되도록 검증을 지속하고, 설명력을 높일 수 있도록 영향력 있는 잠재 변수 추가노력이 필요하다 는 점이 보여 진다.

향후 연구 방향에 대한 고민은 다음과 같다.

추가적으로 연구자, 연구기간을 확장하여 타 업종, 기업 규모 등에도 영역별 사례 분석을 추가하여 일반화된 컨설팅 이론에 현실 검증을 함으로써 개선된 컨설팅 방법론 모델을 개발하는 노력이 필요하다. 또한, 컨설팅 관련 연구모형에 영향력(β , R^2) 있는 변수를 추가 투입함으로써 보다 정확한 기업 규모별 경영 성과를 유발하는 외생변수를 찾아내는 연구 노력이 경주되어야 한다. 4차 산업 혁명이 현재 경제의 화두로 자리 잡고 있고, 기업 간 경쟁은 더욱 심화되고 있는 현실 속에서 컨설턴트와 CEO 및 조직(원)이 함께 변화하는 시장에서 생존하고 발전하는 길을 찾는 노력이 절실하다.

REFERENCES

- [1] C. W. Lee. (2017). *The Effects of SMEs Management Consultation on Consulting Performance via the Implementation Factors of Client Firms*. Doctoral dissertation. Konkuk University, Seoul.
- [2] H. S. Lee. (2018). *A study on the effects of absorptive capacity on core competencies and business performance of enterprises: Direct and indirect effect verification*. Doctoral dissertation. SungKyunKwan University, Seoul.
- [3] H. G. Yoo. (2017). *The Effect of SME CEO's Value on Firm Performance: The Moderating Role of Company Age, Company Size and Mediating Effect of Value Congruence*. Doctoral dissertation. Daejeon University, Daejeon.
- [4] J. H. Kang. (2016). *The Effects of Corporate Sustainability Management on Business Confidence, Non-Financial Management Performance and Perceived Social Value: A Comparative Analysis Based on Corporate Size*. Doctoral dissertation. Donga University, Busan.
- [5] C. H. Choi. (2014). *A Study on the Effects of Ties between Clients and Consultants on Consulting Project Performance in the Small and Medium Sized Enterprises*. Doctoral dissertation. Hansung University, Seoul.
- [6] Y. S. Bae, Y. J. Ahn (1992). An Empirical Study of the Effects of Consultant Competency on the Performance of Management Consulting: Focusing on the Moderating Effects of the Characteristics of Consulting Firm and the Characteristics of Client Firm. *The Korea Service Management Society*, 155-170.
- [7] D. J. Park. (2017). *Effects of CEO's Leadership on Organizational Performance: Focus on Authentic Leadership of Fashion Company's CEO*. Doctoral dissertation. Chung Ang University, Seoul.
- [8] J. S. Park. (2010). *Creativity, Innovation and Leadership: Impact on Business Performance in Firms*. Doctoral dissertation. Hansung University, Seoul.
- [9] W. H. Yeo (2016). *The Effect of the Competence of Management Consultant and Completion Degree of Consulting on the Management Performance*. Doctoral dissertation. Hoseo University, Seoul.
- [10] J. M. Kwak. (2017). *The Effect of Competency on Management Consulting Performance*. Doctoral dissertation, Dongguk University.
- [11] Y. W. Lee, S. J. Hwang & C. S. Lee. (2012). An Analysis of the Relation of Consultant Competency to Management Consulting Completion Index and Moderating Factors. *Journal of Industrial Economics and Business* 25(1).
- [12] H. Y. Kim. (2014). *Improving BSC Business Performance through the Analysis of the Relationship between Consulting Quality and Company Competence in SMES*. Doctoral dissertation. Konkuk University, Seoul.
- [13] Y. S. Choi et al. (2015). A Study on the Effect of Consultant Capacity in the Consulting Services of Digital Industry on Influence of Customer Satisfaction and Re-contract Intention. *Journal of Digital Convergence*, 13(4)
- [14] Y. S. Bae. (2013). *An Empirical Study of the Effects of Consultant Competency on the Performance of Management Consulting: Focusing on the Moderating Effects of the Characteristics of Consulting Firm and Client Firm*. Doctoral dissertation. Dankook University, Yongin.
- [15] K. J. Lim. (2015). *The Determinants of Entrepreneurship and its Effect on the Regional Economic Growth in Korea*. Doctoral dissertation. Chungang University, Seoul.
- [16] K. Y. Song. (2015). *The Effect of Consulting Commitment on Consulting Quality Perception and Consulting Effectiveness: Focused on the Government-Supported Consulting for Small and Medium-Sized Enterprises*. Doctoral dissertation. Hansung University, Seoul.
- [17] M. J. Kim & S. I. Chang. (2015). A Study on the Impact of Executive's Consulting Competency of Business

Performance: Moderating Effect of Transformational Leadership. *Korean Management Consulting Review*, 15(1).

[18] B. Y. Geum. (2016). *A Study for the Effect of Small and Medium-sized Enterprises CEO's Transformational Leadership to the Consulting Project Result: Based on the Moderating Effect of consultants participation and consulting competencies*. Master Thesis. Hansung University, Seoul.

[19] I. S. Kim. (2008). A study on the performance and effects of consulting in domestic SMEs. *Korean-German Social Science Publications*, 18(1).

[20] H. S. Yoo. (2015). *A Study on the Effect of Capability of Consultant on the Consulting Results and Intention for Repurchase -Focusing on the Moderating Effect Depending on the Psychological Characteristics of CEO*. Master Thesis. Hansung University, Seoul.

[21] Y. K. Hong. (2017). *A Study on the Effects of Manager Commitment, Organizational Acceptance and the Participation on Consulting Result*. Master Thesis. Hansung University, Seoul.

[22] Shapiro, E. C., Eccles, R. G., & Soske, T. L. (1993). Consulting: has the solution become part of the problem. *MIT Sloan Management Review*, 34(4): 89.

[23] Mulder, M. (2007), Competence—the essence and use of the concept in ICVT. *European journal of vocational training*, 40, 05.

[24] G. S. Jeon. (2009). *An Empirical Study on the Effect of Management Consulting for the Business Performance of SME and Venture Enterprise*. Doctoral dissertation. Konkuk University, Seoul.

[25] Pinto, J. K., & Prescott, J. E. (1990). Planning and tactical factors in the project implementation process. *Journal of Management studies*, 27(3), 305-327.

[26] Y. H. Lee. (2015). *The Effect of consulting process and environment on consulting performance in SMEs*. Doctoral dissertation. Kyungil University, Seoul

[27] M. K. Park. (2014). *A Study on the Service Quality of Small and Medium Enterprises Management Consulting Affecting the Perceived Management Performance*. Doctoral dissertation. Soongsil University, Seoul

[28] C. H. Choi. (2018). *SPSS, AMOS Finishing at once for writing papers*. Seoul : Podcompany.

홍 영 구(Hong, Young Ku)

[정회원]



- 1987년 2월 : 고려대학교 정치외교학과(학사)
- 2017년 2월 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅학과 (컨설팅학석사)
- 2017년 3월 ~ 현재 : 한성대학교 스마트융합컨설팅학과 박사과정
- 관심분야 : 경영, 마케팅, 4차산업혁명, 관광/테마파크, VR, 컨설팅.
- E-Mail : 09mind@naver.com

유 연 우(You, Yen Yoo)

[정회원]



- 1996년 2월 : 숭실대학교 정보과학대학원 (산업경영학 석사)
- 2007년 2월 : 한성대학교 일반대학원 행정학과 (행정학 박사)
- 1981년 7월 ~ 2002년 1월 : 해외건설협회 (기획, 전산, 해외금융, 전략/IT컨설팅)
- 2002년 2월 ~ 2009년 4월 : 중소기업기술정보진흥원 (컨설팅, 경영혁신, CSR, IT,서비스R&D, 기술혁신)
- 2008년 9월 ~ 2018년 3월 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅학과 교수
- 2018년 3월 ~ 현재 : 한성대학교 스마트경영공학부 컨설팅트랙 교수
- 2010년 1월 ~ 현재 : 서울산업통산진흥원 BS산업육성위원회 위원
- 2011년 1월 ~ 현재 : 소상공인시장진흥공단 평가 운영 위원
- 2012년 1월 ~ 현재 : 한국발명진흥회 사업평가위원
- 2016년 7월 ~ 현재 : (재)장애인기업종합지원센터 평가위원
- 2011년11월 ~ 현재 : 제주관광공사 성과평가 위원
- 2015년 1월 ~ 현재 : 중소기업기술정보진흥원 평가위원
- 2016년 1월 ~ 현재 : 한국산업기술평가관리원 평가위원
- 2018년 6월 ~ 현재 : 정보통신산업진흥원(NIPA) 평가위원
- 관심분야: Consulting(Stratgy,PM,성과평가,MOT), CSR, Technology Innovation, Management Innovation, Service R&D, Franchise, 1인창조기업, 지식재산, 장애인 기업지원, 기술가치평가
- E-Mail : threey0818@hansung.ac.kr