

경영컨설팅의 역량이 컨설팅 수진기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 수진기업 컨설팅 수용성의 매개효과를 중심으로

신재훈 (호서대학교 벤처대학원 박사과정)*

동학림 (호서대학교 교수)**

국 문 요 약

성공적인 경영컨설팅 프로젝트를 완수하기 위해서는 경영컨설팅의 역량뿐만 아니라 수진기업의 컨설팅 수용성도 매우 중요하다. 높은 역량을 가진 경영컨설팅사가 프로젝트에 투입된다 하더라도 수진기업의 컨설팅 수용성이 낮다면 성공적인 프로젝트 완수는 기대할 수 없다. 반대로 수진기업의 컨설팅 수용성이 높더라도 경영컨설팅역량이 부족하면 경영컨설팅성과는 기대할 수 없다.

본 연구에서는 경영컨설팅역량이 컨설팅 수진기업의 경영성과에 미치는 영향과 경영성과에 미치는 데 있어서 수진기업의 컨설팅 수용성의 매개효과를 실증적으로 분석하였다. 경영컨설팅역량은 직무역량, 관리역량 및 공통역량으로 측정하였으며, 경영성과는 재무성과와 비재무성과로 측정하였다. 또한, 매개변수로는 수진기업의 경영컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과로 측정하였다. 연구결과에 따르면 경영컨설팅역량은 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과 모두에게 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 수진기업 컨설팅 수용성은 경영컨설팅성과와 비재무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경영컨설팅성과는 재무성과와 비재무성과 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 매개효과는 수진기업의 컨설팅 수용성은 경영컨설팅성과와 비재무성과를 경유하여 경영컨설팅역량과 재무성과의 사이를 직간접적으로 매개하는 것으로 나타났다.

본 연구의 실증분석결과는 경영컨설팅을 의뢰하는 수진기업의 입장에서 경영컨설팅을 통한 경영성과를 증대하는 데 도움을 줄 수 있을 뿐만 아니라 경영컨설팅을 보다 효율적이고 효과적으로 경영컨설팅을 수진할 수 있도록 하는데 기여할 수 있을 것이다.

핵심주제어: 경영컨설팅, 경영컨설팅역량, 경영컨설팅성과, 수진기업 컨설팅 수용성, 경영성과

I. 서론

경영컨설팅은 기업이나 조직 등을 대상으로 일정한 자격을 갖춘 전문가가 고객 기업이나 조직이 안고 있는 경영상의 이슈나 문제점을 파악·분석하여 경영과제의 도출과 해당 과제에 대한 해결방안을 제시하거나 경영기법이나 기업운영에 관한 전문적인 자문활동을 수행하는 것을 말한다(강기두, 1997; 곽홍주·장영삼, 2009).

컨설팅이란 조직 경영을 책임지고 있는 의뢰자를 대상으로 다양한 경험과 자격을 보유한 외부전문가가 의뢰자들이 필요로 하는 조직 내 다양한 주요문제를 분석·연구·정리하여 최적의 해결방안에 대한 제언·자문·조언·지도하는 일체의 행위를 제공하는 전문서비스'라고 정의하고 있다(Alan, 2007; Williams & Woodward, 1994). 즉, 경영컨설팅이란 컨설팅을 의뢰한 기업이나 조직의 경영상의 문제점을 분석하고 당면한 문제에

대한 해결책을 제시하는 일련의 활동을 수행하게 되는데, 이러한 행위가 컨설팅이라고 볼 수 있다.

컨설팅 수행을 위한 구체적인 접근방법은 고객 기업을 중심으로 하는 환경 및 현황 분석을 통하여 문제점을 도출하고, 도출된 문제에 대한 해결방안과 실행계획을 수립하여 고객이 실제로 실행에 옮길 수 있도록 제언, 자문, 지도 등을 수행한다. 또한, 컨설팅 수행기간 및 종료 후에도 변화관리 활동을 통해서 의뢰기업의 컨설팅 수진 효과를 극대화할 필요가 있다. 일반적으로 경영컨설팅은 경영전략, 사업전략, 기능전략(조직·인사, 재무, 마케팅, 기술, 구매·조달, 생산 등), 경영혁신 등 다양한 분야로 세분화하여 수행하고 있다.

최근 급변하는 글로벌 경영환경 변화에 다수의 조직은 조직 내 복잡한 경영이슈에 대한 자체적 해결에 한계 인식이 증가함에 따라 외부 전문가 도움을 통한 경영컨설팅 수요는 지속적으로 증가되고 있으며(김문준, 2015), 경영컨설팅의 성공적인 수행결과는 의뢰 조직에 요구되는 경영상 주요 이슈에 대

* 제1저자, 호서대학교 벤처대학원 박사과정, jayshin62@naver.com

** 교신저자, 호서대학교 교수, limdong@hoseo.edu

· 투고일: 2019-03-05 · 수정일: 2019-04-18 · 게재확정일: 2019-04-29

한 해결 방안 제언을 통해 경영목표 달성에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 하였다(배용섭, 2013; 김문준, 2015; 김문준·장석인, 2016). 성공적인 경영컨설팅을 위해 경영컨설팅트역량은 매우 중요한 이슈로 이는 실제 경영컨설팅을 실행하는 실행주체에 따라 경영컨설팅 실행목적을 달성하는 경영컨설팅트역량이 곧 경영컨설팅성과와 직결된다.(최창호, 2013; 배용섭, 2013; 김문준, 2015).

연구자의 경영컨설팅 현장 경험에 의하면 성공적으로 경영컨설팅을 수행하고 컨설팅 수진기업의 경영성과 증대를 위해서는 경영컨설팅트역량뿐만 아니라 수진기업 경영진의 지원 정도, 조직구성원의 참여도와 경영컨설팅의 목적 및 목표에 대한 이해도 등의 수진기업 컨설팅 수용성이 매우 중요한 요인으로 작용하고 있다고 볼 수 있다.

이운원 외(2012)는 경영컨설팅완성도와 경영컨설팅성과의 사이에서 수진기업특성의 매개효과는 유의하다는 실증분석결과를 제시하였으며, 수진기업특성은 경영컨설팅과정에서 나타나는 경영컨설팅 의뢰기업의 경영자자원과 조직문화 및 구성원의 태도 등의 차원에서 파악할 수 있다고 하였다.

그러나, 경영컨설팅에 관한 최근까지의 연구는 컨설팅 프로세스와 경영컨설팅 실행수단 관점인 경영컨설팅서비스 품질향상에 집중되어 진행되어 왔으며(배용섭, 2013), 경영컨설팅성과와 경영성과에 직접적인 영향을 미치는 경영컨설팅트역량에 대한 관점과 경영성과에 영향을 미치는 경영컨설팅의 주요 요인에 대한 연구는 미흡한 것이 현실이다(김문준·장석인, 2016). 특히, 경영컨설팅트역량과 수진기업 컨설팅 수용성, 경영컨설팅성과 및 경영성과 간의 복합적인 영향관계에 대한 연구는 매우 미흡한 실정이다.

이에 본 연구는 경영컨설팅을 실행하는 직무수행 주체인 경영컨설팅트역량과 경영성과 간의 영향관계에 대한 실증연구를 통해 학문적·실용적 측면에 의미를 제공하고자 한다. 특히, 수진기업 컨설팅 수용성의 매개역할에 대한 실증분석을 통해서 경영컨설팅 실행상 주안점과 성공적인 경영컨설팅을 위한 시사점을 제공하고자 한다. 즉, 본 연구는 경영컨설팅을 의뢰하는 조직과 컨설팅사 모두에게 유의한 시사점을 제공할 것으로 기대된다.

II. 이론적 배경

본 연구에서는 경영컨설팅트역량, 수진기업 컨설팅 수용성 및 경영컨설팅성과가 경영성과에 미치는 영향에 대해서 실증적으로 분석을 실시하였다. 경영컨설팅트역량이나 경영컨설팅수행과정에 대한 연구는 비교적 많이 논의되어 왔으나, 수진기업 컨설팅 수용성이나 경영컨설팅성과의 영향요인에 대한 연구는 미흡한 실정이다. 또한, 경영컨설팅의 준비 및 시작 단계부터 종료 및 종료 후 변화관리 단계까지의 일련의 진행과정에서 수진기업의 경영컨설팅에 대한 수용성과 경영컨설팅트역량간에는 상호 작용을 하여 경영컨설팅성과와 경영성

과에 차별적인 영향을 미칠 것으로 판단되나, 이에 대한 영향요인들의 관계를 거시적으로 설명해 줄 수 있는 이론적인 메카니즘이 거의 없는 실정이다. 이에 본 연구에서는 경영컨설팅트역량의 영향요인에 대해서 이지는 외(2010), 이운원 외(2012), 배용섭(2013), 김후진(2014), 김문준(2015) 등의 연구결과를 바탕으로 분석하였으며, 수진기업 컨설팅 수용성의 영향요인에 대해서는 장영(1996), 광홍주·장영삼(2009), 박춘래 외(2011), Zeira & Avedisian(1989), Cohen(1992) 등의 연구결과를 참조하여 분석하였다. 또한, 경영컨설팅성과의 영향요인에 대해서는 장영(1996), 배용섭(2013), 최창호(2013), Shapiro et al.(1993) 등의 연구결과를 참조하였다.

2.1 경영컨설팅트역량

경영컨설팅트역량은 경영컨설팅 업무수행과정에서 나타나는 일관된 행동특성으로서 대체로 경영컨설팅트에게 요구되는 전문성, 컨설팅 업무와 관련한 경영컨설팅트역의 역할, 개인적인 가치관 등을 중심으로 구체적인 능력과 특성이 파악되고 있으며, 경영컨설팅의 업무 또는 경영성과와의 관련성이 분석되고 있다(이운원 외 2012).

또한, 경영컨설팅트역량이란 경영컨설팅과 역량의 합성어로 경영컨설팅트가 컨설팅 직무역할을 성공적으로 수행하기 위해 보유해야 할 업무 전문성, 직업 윤리관과 가치관, 역할수행에 필요한 구체적인 행동능력과 특성, 의뢰조직의 경영목표 달성을 위해 요구되는 능력을 지칭한다(김문준, 2015).

경영컨설팅트역량을 세분화 하면, 선행연구에서 도출된 20개의 컨설팅트역량 군을 18가지 핵심역량으로 조정하고 직무역량, 공통역량, 관리역량으로 범주화 하였다. 직무역량에는 전략적 사고능력, 정보수집능력, 전문지식, 분석 및 대안 제시 능력, 문서작성 능력, 커뮤니케이션 능력이 포함되며, 공통역량은 성취지향성, 고객지향성, 자신감, 자기통제력, 직업윤리(컨설팅윤리), 전문가 품위유지(이미지관리)로 구성되고 관리역량은 관계구축능력, 팀워크능력, 코칭과 임파워먼트 능력, 유연성, 리더십, 추진력을 포함한다(이지는 외, 2010).

경영컨설팅트역량과 관련한 선행연구에서, 경영컨설팅트역량과 경영컨설팅성과와의 정(+)의 관계가 있다고 하였으며(Ryning, 1992). 경영컨설팅트 개인 역량으로서의 경영컨설팅성과와는 정(+)의 관계가 있다고 하였다(광홍주, 2008). 또한, 경영컨설팅트의 관리자적 능력과 경영컨설팅성과와는 부분적으로 정(+)의 관계가 있다고 하였으며(장영, 1996), 경영컨설팅트역량중 관리역량을 제외하고 경영컨설팅성과와 정(+)의 관계가 있다고 하였다(배용섭, 2013).

김후진(2014)은 경영컨설팅트역량은 경영성과에 정(+)의 관계가 있다고 하였으며, 김익성(2009), 장동인 외(2011)등은 경영컨설팅트역량과 경영성과에 영향을 미치는 실증연구에서 경영컨설팅트역량에 대해 다양하게 제시하였다. 이러한 측면에서 경영컨설팅트역량은 경영컨설팅 프로젝트의 성공적인

수행을 위해 매우 중요하다.

본 연구는 선행연구자인 이지은 외(2010), 이윤원 외(2012), 배용섭(2013), 김후진(2014), 김문준(2015) 등의 연구결과를 바탕으로 경영컨설팅역량이란 경영컨설팅 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위해 필요한 경영컨설팅의 전문성이라고 정의하고, 하위구성요인은 직무역량, 관리역량, 공통역량으로 구분하여 분석하였다.

2.2 수진기업 컨설팅 수용성

수진기업 컨설팅 수용성은 경영컨설팅과정에서 나타나는 경영컨설팅 의뢰기업의 경영자지원과 조직문화 및 구성원의 태도 등의 차원에서 파악할 수 있다. 경영자지원은 경영컨설팅 프로젝트의 성공적인 수행을 위한 최고경영층의 시행의지와 관심 및 헌신, 경영자원의 지원 등을 의미하며 조직문화와 구성원의 태도는 경영컨설팅에 대한 조직적인 협조·협업과 컨설팅에 따른 업무프로세스 변화 및 조직혁신 등을 긍정적으로 수용하는 조직분위기를 반영하는 것으로 볼 수 있다(장영, 1996; Jang & Lee, 1998; Simon & Kumar, 2001; 곽홍주·장영삼, 2009). Shapiro et al.(1993)은 경영컨설팅의 수행과정에서 경영컨설팅역량과 함께 컨설팅 수진기업의 최고경영층과 실무자의 참여와 역할이 매우 중요하다고 주장하였다. Phillips(2006)는 경영컨설팅의 주요 성공요인으로 생산적인 고객관계를 포함하고 경영컨설팅 프로젝트의 수행과정에서 수진기업과의 상호작용을 중요하게 고려할 것을 제안하였으며, 변중수(2009)는 경영컨설팅역량과 컨설팅사의 컨설팅관리과정 및 수진기업의 컨설팅에 대한 신뢰와 경영층지원이 성공적인 경영컨설팅의 수행을 위하여 모두 중시되어야 한다는 점을 지적하고 있다.

Zeira & Avedisian(1989)은 컨설팅 의뢰기업의 최고경영자 지원, 컨설팅 프로젝트 추진 담당자의 능력, 유연한 조직구조, 조직원들의 변화 수용태도는 경영컨설팅 성과에 영향을 미치므로 경영컨설팅의 가치 기준과 방법론 및 전문성의 요인은 의뢰기업의 특성과 조화를 이룰 필요가 있다고 주장하였다. 장영(1996), Simon & Kumar(2001)등은 컨설팅 프로젝트에 대한 최고 경영층의 지원과 추진조직의 열의는 경영컨설팅 성과에 영향을 미친다고 하였다. 한편, 박춘래 외(2011)는 경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도의 매개효과에 대한 실증분석에서 컨설팅활용도는 경영관리성과와 경영성과의 관계에 대하여 부분적인 매개효과를 나타내며, 업무효율성과 경영성과의 관계에 대해서는 완전매개효과를 나타내는 것으로 분석하였다.

경영컨설팅에 관한 연구는 컨설팅성과가 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구에 집중되어 있으며 수진기업 컨설팅 수용성이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구는 다소 미흡하다. 컨설팅의 역량이 매우 우수한 경우에도 수진기업의 컨설팅 프로젝트에 대한 수용성이 구성되어 있지 않다면 높은 경영

컨설팅성과뿐만 아니라 경영성과의 증대는 기대하기 어려울 것이다. 수진기업 컨설팅 수용성이란 경영컨설팅 프로젝트를 수행하는 데 있어서 컨설팅을 수진하는 기업이 해당 프로젝트를 성공적으로 수행하고 컨설팅의 목표 달성과 컨설팅 결과에 대한 변화관리까지를 포함하는 개념으로 수진기업 특성보다는 보다 능동적으로 컨설팅을 수진 하는 의미를 포함하고 있다. 또한, 컨설팅 수진기업이 얼마나 적극적으로 컨설팅을 추진하고 수용하는가에 따라 컨설팅성과 뿐만 아니라 경영성과에 까지 영향을 미칠 수 있으므로 수용성이라는 개념으로 분석을 실시 하였다.

이에 본 연구에서는 선행연구의 내용을 바탕으로 수진기업 컨설팅 수용성을 경영자 지원, 조직구성원 참여도 및 과제 이해도로 설정하였다. 하위구성 요소로는 경영컨설팅 프로젝트에 수진기업 경영자가 지원할 의지가 충분하고 필요한 경영자원을 지원 하였는지, 조직구성원이 경영컨설팅 프로젝트에 적극적으로 참여하고 구성원 간에 상호 대화·개선·협업 하였는지, 그리고 경영컨설팅 프로젝트의 목적과 목표를 이해하고 경영컨설팅 프로젝트의 수행활동에 대한 정보가 조직구성원 간에 공유·전파 되었는지에 대한 내용으로 정의하였다.

2.3 경영컨설팅성과

경영컨설팅성과는 컨설팅사의 관점에서는 성공적인 경영컨설팅기업의 수행을 의미하며, 컨설팅 의뢰기업의 입장에서 경영컨설팅에 따른 경영관리방법의 개선이나 업무효율성의 향상으로 규정할 수 있다(박춘래 외, 2011).

컨설팅사의 입장에서 경영컨설팅 프로젝트의 기간 준수, 적정한 예산실행, 목표달성, 경영컨설팅결과에 대한 만족 등으로 경영컨설팅성과를 측정하였으며(장용삼·곽홍주, 2009), 경영컨설팅을 수행한 이후에 의뢰기업의 원가절감, 고객만족도 향상, 시장점유율증가, 인지도 향상, 업무프로세스의 소요시간 단축, 업무협력이거나 연계도 향상 등에 의하여 경영컨설팅성과를 평가하고 있다(윤성환, 2008). 경영컨설팅의 성공적인 수행은 일반적으로 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 인식되고 있으나 경영컨설팅성과에 관한 그 동안의 연구에서는 주로 단일 변수에 의한 경영컨설팅성과에 미치는 영향에 대한 인과관계를 파악하고 있으며, 경영컨설팅의 결과가 컨설팅 의뢰기업의 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 실증분석 결과는 미흡한 실정이다(박춘래 외, 2011).

경영컨설팅성과란 의뢰조직의 컨설팅 목적·목표, 컨설팅 대상, 고객기대, 고객니즈, 고객 참여도와 매우 밀접한 영향관계를 가지고 있다(Ciampi, 2009; 김문준·장석인, 2016). 한편, 경영컨설팅성과는 의뢰고객의 요구사항에 얼마나 컨설팅사와 경영컨설팅사가 충실하게 충족하느냐를 규정하였으며(최창호, 2013; Ciampi, 2009), 의뢰조직이 경영상 제기되고 있는 이슈와 문제에 대해 얼마나 인지하고 참여하는 정도가 경영컨설팅성과의 핵심요인이라 하였다(김문준·장석인, 2016).

경영컨설팅성과에 영향을 미치는 요인은 연구자의 연구목적에 따라 다양하게 나타나고 있으며 경영컨설팅트역량 못지않게 의뢰조직 경영진 지원과 경영진 관심정도, 경영진과 임직원의 컨설팅 참여도, 변화마인드 등이 경영컨설팅성과에 영향을 미치는 핵심요인으로 작용한다(Zeira & Avedisian, 1989; Pierce & Delbeck, 1977).

Shapiro et al.(1993)와 Pinto et al.(1990)은 의뢰조직의 조직구성원의 교육·훈련 정도, 다양한 경험과 전문 지식이 경영컨설팅성과에 직·간접적인 영향을 미치며, 컨설팅 비용준수, 컨설팅 기일준수, 의뢰조직의 경영목표달성 정도, 컨설팅결과에 대한 고객만족과 문제해결 방안의 정확성 및 모델제시의 적합성을 경영컨설팅성과라 하였다(Kerzner, 1984; Cohen, 1992).

Chairman et al.(1985)과 Nahavandi & Chesteen(1988)은 컨설팅을 받은 기업의 경영자가 경영컨설팅서비스에 대한 만족도가 높으면 경영컨설팅이 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였으며, 박미애(2001)는 컨설팅 지원사업의 결과 경영컨설팅을 받은 기업들이 대부분 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 인식을 갖고 있다고 하였다.

김익성(2008)은 기업경쟁력을 높이는데 필요한 컨설팅의 역할에 관한 연구와 중소기업의 컨설팅성과 평가를 위한 연구의 필요성을 제안하고 중소기업특성, 컨설팅사의 특성, 컨설팅 만족도와 활용도 및 중소기업 경영성과간의 구조적인 영향관계를 분석 하였다. 김익성(2008)의 연구결과에 따르면 중소기업의 특성은 컨설팅특성(컨설팅능력)에 영향을 미치고 컨설팅사의 특성과 컨설팅만족도 및 컨설팅활용도는 모두 중소기업의 경영성과에 영향을 미치는 요인으로 나타났다. 컨설팅만족도는 또한 컨설팅활용도에 영향을 미침으로서 컨설팅활용도를 통하여 경영성과에 추가적인 영향을 미칠 수 있는 것으로 분석되고 있다. 박춘래 외(2012)의 연구결과에 따르면 경영컨설팅에 의한 경영관리성과와 업무효율성성과는 모두 컨설팅 의뢰기업의 경영성과에 대하여 통계적으로 유의한 정(+)의 관계를 나타낸다는 실증분석 결과를 제시하였다.

국내에서 경영컨설팅성과의 구성요소는 의뢰 조직이 컨설팅 실행에 대한 목표 명확성, 컨설팅 방법론 적합성, 경영컨설팅트역량, 상호 유대관계, 의뢰조직 컨설팅 참여도와 지원정도 등으로 구분하여 경영컨설팅성과를 측정하였다(장영, 1996; 배용섭, 2013; 최창호, 2013). 경영컨설팅은 기업을 대상으로 당면한 경영상의 문제점들에 대한 실질적인 해결방안을 제시하고 효율적인 기업운영에 관한 자문서비스의 제공을 목적으로 한다. 따라서 컨설팅 의뢰기업의 입장에서는 성공적인 컨설팅 프로젝트 수행에 의한 경영방식의 개선, 업무효율성의 증가 등을 직접적인 경영컨설팅성과로 규정할 수 있다(박춘래 외 2011). 장영(1996)은 컨설팅 의뢰기업의 당면한 문제해결과 업무개선 및 경영성과를 포괄적으로 반영하여 컨설팅의 효과를 측정하였으며, 윤성환(2008)은 경영컨설팅에 의한 고객만족도 향상, 시장점유율 증가, 인지도 향상, 원가절감, 업무프로세스의 소요시간 단축, 업무협력이나 연계도 향상 등을 경영컨설팅의 직접적인 성과로 파악하고 있다.

이에 본 연구는 경영컨설팅성과란 의뢰기업의 컨설팅 목적과 목표를 충족시키고 주어진 일정 내에 경영상의 주요 이슈와 과제의 도출 및 해결방안을 제시하는 것으로 정의하고 선행연구결과를 바탕으로 하위 구성요인은 경영컨설팅성과를 컨설팅 완성도와 업무효율성 성과로 구성하였다.

2.4 경영성과(재무·비재무 성과)

경영성과(Business Performance)란 외부 경영환경의 유연성과 적응성을 기반으로 조직이 설정한 경영목표를 달성하는 과정에서 요구되는 재무적·심리적·관리적 지표로 구분한다(Schein, 1988). 한편, 경영성과에 대한 일반적인 정의는 주관적 성과와 객관적 성과, 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분한다(Stuart & Abetti, 1987; 최용호 외, 2003). 즉, 경영성과란 조직이 일정기간 동안 경영목표를 달성하기 위해 조직 내 물적·인적 자원을 효과적·효율적으로 활용하여 경영목표달성에 대한 결과를 분석·확인하여 중·장기 경영전략 수립에 중요한 역할을 한다(김종광·석기준, 2012; 공경열, 2014). 한편, 조직측면의 경영성과란 품질향상, 생산성, 효과성, 적시성, 대응성 을 포함한 결정요인으로 경쟁사 대비 얼마나 효율적으로 고객니즈를 충족하느냐에 있다(김후진, 2014). 또한, 컨설팅에서 경영성과란 의뢰조직의 니즈에 대해 얼마나 충실한 컨설팅 실행목적의 명확한 설정과 목적달성 및 조직 공헌정도에 대해 평가를 내리는 것이다(윤일선, 2014). 또한, 김익성(2008)은 경영성과를 BSC(Balanced Score Card)측면인 재무적 관점, 고객관점, 내부프로세스 관점, 학습과 성장 관점으로 구분하여 경영성과를 측정할 반면, 송상호(2006)는 조직업무 효과성, 업무생산성과 고객 만족증진, 조직간 업무효과성, 개인 업무효과성으로 경영성과를 측정하였다.

최명규·한경석(2012)는 경영성과를 매출액, 시장점유율, 변화와 개선의 능력, 업무관리의 효율성, 수익성, 상황대처능력, 금융조달로 도출하였고, 김후진(2014)은 매출액 향상, 생산성 향상, 고객만족의 3가지 지표로 경영성과를 측정할 반면, 정태용(2014)은 재무성과와 비재무성과의 2가지 지표로 측정하였다. 한편, 김현영 외(2013)는 중소벤처기업의 경영컨설팅 프로세스가 조직역량과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 재무적 관점에서 중소벤처기업의 컨설팅 진행 후에 매출액, 영업이익, 순이익, 현금흐름 개선, 투자 수익률의 증가 등을 토대로 재무성과를 정의하고, 비재무적 관점인 고객만족에서는 신규 거래처의 증가여부, 제품 구매력의 향상, 고객의 긍정적 반응의 향상 여부, 제품의 납기를 향상, 브랜드 인지도 상승 등을 비재무성과로 정의하였다.

경영성과와 관련한 선행연구에서, 전기수(2009)는 컨설팅결과가 영업자원 능력 중 물적자원은 재무성과, 고객만족, 내부개선, 학습과 성장에 유의한 영향을 미친다고 분석하였으며, 김후진(2014)은 경영컨설팅서비스는 조직성과에 긍정적인 영향을 미치며 경영컨설팅트역량은 조직성과에 긍정적인 영향을

을 미친다고 하였다. 또한, 김문준(2015)은 경영컨설턴트역량(직무, 관리)은 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다.

본 연구에서는 김후진(2014), 정태용(2014), 김문준(2015) 등의 선행 연구결과를 바탕으로 경영성과를 정량적인 경영목표 달성 정도와 기업혁신으로 정의하고 재무성과와 비재무성과로 구분하여 연구를 진행하였다.

III. 연구 방법

3.1 가설

본 연구는 경영컨설턴트역량이 경영컨설팅 수진기업의 경영성과에 미치는 영향관계에서 수진기업 컨설팅 수용성의 매개효과를 분석함으로써 기업의 경영컨설팅을 통한 경영성과를 극대화 하고 기업이 지속적으로 경쟁력을 향상시킬 수 있는 계기로 삼고자 한다. 이를 위해 기존 선행연구에서 확인된 변수를 추출하여 분석을 하고자 한다. 가설설정은 경영컨설턴트역량과 경영컨설팅성과가 경영성과에 미치는 영향관계에서 수진기업 컨설팅 수용성의 매개효과를 분석하였다.

3.1.1 경영컨설턴트역량과 수진기업 컨설팅 수용성 간의 관계

정한석(2016)의 연구결과를 살펴보면 경영컨설턴트의 역량이 경영성과, 재사용의도, 컨설팅성과, 컨설팅품질 등과의 관계가 어떤 영향을 미치는지 분석하는 연구가 많이 진행되어 왔으나, 수진기업 컨설팅 수용성에 미치는 영향에 대한 연구는 거의 없는 것으로 나타났다. 일반적으로 경영컨설팅 프로젝트를 추진하는 경우, 높은 역량을 가진 경영컨설턴트는 수진기업의 최고경영자 뿐만 아니라 조직구성원들의 적극적인 참여, 협조, 경영컨설팅에 대한 공감대 형성, 기업내부의 지원 등을 이끌어 내어 경영컨설팅의 목표를 달성한다.

이에 연구자는 이러한 경영컨설팅의 현장경험을 통해서 경영컨설턴트역량이 수진기업 컨설팅 수용성에 긍정적인 영향을 미친다는 점에 대해서 아직까지 관련 연구가 미흡한 경영컨설턴트역량이 수진기업 컨설팅 수용성에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 경영컨설턴트역량은 수진기업 컨설팅 수용성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.2 경영컨설턴트역량과 경영컨설팅성과 간의 관계

장영(1996)은 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석 연구에서 경영컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다고 강조

하고 있으며, 경영컨설턴트의 특성인 관리역량이 경영컨설팅 성과에 정(+)의 관계를 증명하면서 수진기업의 경영상 당면한 문제해결, 업무개선, 조직성과를 포괄적으로 반영하는 경영컨설팅의 효과성에 대해 경영컨설턴트가의 관리자 역량이 유의한 영향을 미친다고 하였다. 곽홍주(2008)는 경영컨설팅과 부동산 컨설팅 성과 향상요인에 관한 연구에서 경영컨설턴트의 직무역량의 전문능력과 관리역량의 관리능력이 경영컨설팅성과 제고에 긍정적 영향을 나타내었으며, 배용섭(2013)은 경영컨설팅성과에 영향을 미치는 경영컨설턴트역량에 관한 연구에서 경영컨설턴트의 공통역량, 직무역량은 경영컨설팅성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 이설빈 외(2016)는 프로젝트 관리자(PM)의 리더십 역량과 프로젝트 참여자들의 개인적 역량이 각각 프로젝트 완료 성과에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 실증적으로 확인하였다. 해외 연구자인 Cohen(1992)은 경영컨설턴트역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향 관계에서 경영컨설턴트의 직무역량인 문제정의 정확성, 적절한 모형 선택 등이 경영컨설팅성과에 직접적인 영향을 주는 요인으로 나타내었으며, 수진기업 측면에서 경영컨설턴트의 관리역량인 전략적 컨설팅 능력이 경영컨설팅 성공의 주요 요인이라고 주장하였다.

이에 본 연구는 선행결과를 기반으로 경영컨설턴트역량이 경영컨설팅성과에 어떠한 영향관계를 나타내는지를 살펴보고자 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 2: 경영컨설턴트역량은 경영컨설팅성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.3 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과 및 경영성과 간의 관계

선행연구에서 경영컨설팅과정에서 컨설팅 수진기업의 최고경영자와 조직구성원의 특성은 경영컨설팅성과에 영향을 미치는 주요 요인으로 제시되고 있다(이윤원 외, 2011). 즉, 경영컨설턴트역량이 매우 뛰어난 경우에도 수진기업이 경영컨설팅 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 컨설팅에 대한 수용성이 조성되어 있지 않으면 높은 경영컨설팅성과는 기대하기 어려울 것이다. 수진기업 컨설팅 수용성이 경영컨설팅성과에 영향을 미치는 요인 중 경영컨설팅에 대한 최고경영층의 지원 및 관심정도는 경영컨설팅 수행 시 필요한 인력, 경비 등 소요자원 확보뿐만 아니라, 구성원들의 경영컨설팅 참여도 및 혁신내용 수용 등도 큰 영향을 미치게 된다(Cohen, 1992). 장영(1996)과 곽홍주·장영삼(2009)은 경영컨설팅성과에 영향을 미치는 주요 요인으로 최고경영자 지원을 제시하였으며, Shapiro 외(1993)는 최고경영층과 실무자의 경영컨설팅 참여정도에 따라 경영컨설팅성과가 크게 향상될 수 있다고 주장하였다.

Zeira와 Avedisian(1989)은 컨설팅 의뢰기업과 컨설턴트의 특

성 및 조직의 환경적 특성 변수를 제시하였다. 의뢰기업의 특성으로는 최고경영층의 헌신, 리더십과 유능한 대인관계 등 추진담당자의 능력, 현재의 조직 문화와 유연한 조직구조 및 조직원들의 변화수용 태도 등, 경영자와 조직특성 관련요인이 매우 중시되며, 컨설턴트 특성은 가치기준, 추구 목표와 달성 수단, 변화방법론, 컨설턴트의 경험과 지식 및 교육 등의 전문성이 제시되고 있고, 환경적 특성으로는 외부이해관계자의 조직에 대한 불만정도, 경영자와 조직구성원의 외부환경에 대한 인식 등이 중요한 요인으로 파악되었다.

이유환·서영욱(2018)는 성공적인 컨설팅 프로젝트의 완수와 경영성과의 개선을 위해서는 컨설턴트의 역량뿐만 아니라 수진기업의 컨설팅 수행 환경 역시 중요하다고 주장하였고, 배용섭·안영진(2013)에 따르면 수진기업 경영자의 컨설팅 추진 의지와 컨설팅 수행 시 필요한 자원을 적극적으로 지원하는 것이 무엇보다 중요하다고 하였다. 또한, 정태용(2014)은 경영 컨설팅 요인이 기업의 혁신활동과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 경영컨설팅 수요자 요인을 컨설팅 신뢰도, 구성원 참여도, 과제 이해도, 경영자 지원으로 정의하고, 경영컨설팅 수요자 요인이 재무성과와 비재무성과에 유의한 영향을 미치는 것을 실증적으로 증명하였다.

이에 본 연구는 선행결과를 기반으로 수진기업 컨설팅 수용성이 경영컨설팅성과, 재무성과 및 비재무성과에 어떠한 영향 관계를 나타내는지를 살펴보고자 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 수진기업 컨설팅 수용성은 경영컨설팅성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 수진기업 컨설팅 수용성은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5: 수진기업 컨설팅 수용성은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.4 경영컨설팅성과와 경영성과 간의 관계

김문준(2015)은 경영컨설팅성과관 경영컨설팅에 대한 의뢰고객 요구에 따라 기업의 내재된 경영상 주요 이슈와 문제에 대한 진단, 분석, 해결방안과 개선방향의 제언 결과가 곧 고객의 경영목표달성을 이루게 하는 것으로 이는 경영성과에 직접적인 영향관계를 형성하였을 때 성공적인 경영컨설팅성과라고 주장하였으며, 경영성과를 재무적 관점과 비재무적 관점으로 구분하여 경영성과를 측정하였다.

김익성(2008)은 중소기업의 특성, 컨설팅사의 특성, 컨설팅 만족도와 활용도 및 중소기업의 조직성과 간의 구조적 영향 관계를 분석하면서 경영컨설팅성과인 컨설팅 만족도와 활용도는 경영성과의 구성요소인 매출액과 영업이익 등과 같은

측정지표에 유의한 영향 관계를 나타낸다고 하였다. 또한, Williams & Woodward(1994)는 컨설팅의 결과와 경영성과 간의 영향관계에 관한 연구에서 경영성과에 대한 주요 측정지표는 컨설팅의 효율성과 효과성을 제시하면서, 효율성의 구성요소는 기간 내 준수, 예산 내 수행여부 및 효과성의 구성요소는 컨설팅 활용도, 프로세스 개선, 고객에 대한 수행결과로 구분하여 측정된 결과 컨설팅 실행결과는 경영성과의 효율성과 효과성에 정(+)의 유의한 영향 관계를 나타냈다.

이에 본 연구는 선행결과를 기반으로 경영컨설팅성과가 경영성과에 어떠한 영향관계를 나타내는지를 살펴보고자 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 6: 경영컨설팅성과는 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 7: 경영컨설팅성과는 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.5 비재무성과와 재무성과 간의 관계

경영성과는 측정 가능한 재무적 성과로 나타나기도 하지만 측정 불가능한 비 재무적 성과로 나타나기도 한다. 또한 경영성과는 경영컨설팅활동을 통한 결과로 단기적으로 나타나기도 하지만 경영컨설팅활동의 내재화를 통해 장기적으로 나타나기도 한다. 정태용(2014)은 재무적 관점에서의 성과는 비재무적 관점의 성과와 인과관계를 가지고 있으며, 비재무적 관점의 성과는 재무적 관점의 성과의 결과로 연결된다고 하였다. 에 본 연구는 선행결과를 기반으로 비재무성과가 재무성과에 어떠한 영향관계를 나타내는지를 살펴 보고자 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설 8: 비재무성과는 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.1.2 매개모형을 기반으로 한 매개효과가설

가설 9: 경영컨설팅트역량과 재무성과(경영성과)사이에는 수진기업 컨설팅 수용성의 간접매개효과가 있을 것이다.

가설10: 경영컨설팅트역량과 재무성과(경영성과)사이에는 수진기업 컨설팅 수용성과 비재무성과(경영성과)의 간접매개효과가 있을 것이다.

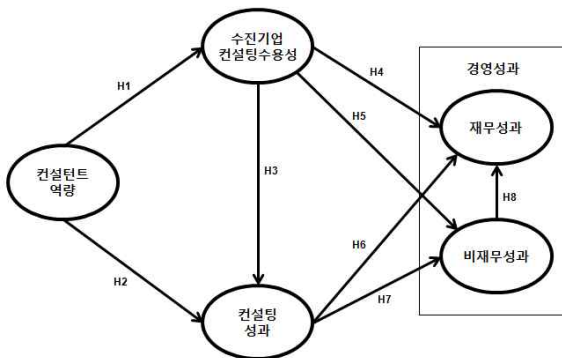
가설11: 경영컨설팅트역량과 재무성과(경영성과)사이에는 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과의 간접매개효과가 있을 것이다.

가설12: 경영컨설팅트역량과 재무성과(경영성과)사이에는 수

진기업 컨설팅 수용성, 경영컨설팅성과 및 비재무성과의 간접매개효과가 있을 것이다.

3.2 연구모형

본 연구모형은 선행연구의 이론적 배경을 바탕으로 도출하였다. 독립변수는 컨설턴트의 역량을 설정하였고, 종속변수로는 경영성과로 설정하고 재무성과와 비재무성과로 구분하였다. 컨설턴트의 역량과 경영성과간의 영향관계에 개입하는 매개변수로는 수진기업 컨설팅수용성과 경영컨설팅성과를 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

<그림 1>상의 연구모형과 관련하여 선행연구 조사결과, 아직까지 경영컨설턴트역량과 경영성과의 관계에 있어서 수진기업 컨설팅 수용성을 실증 분석한 연구가 거의 없어 이를 본 연구의 차별적 사항으로 초점을 맞추어 연구를 진행하고자 하였다.

3.3 변수의 정의 및 측정

본 연구모형은 실증분석을 위하여 측정도구인 설문항목으로 경영컨설턴트역량을 측정하는 3가지 요인으로 컨설턴트 직무역량 4문항, 컨설턴트 관리역량 4문항 및 컨설턴트 공통역량 2문항의 총 10문항, 경영성과를 측정하는 재무성과 3문항, 비재무성과 5문항의 총 8문항, 수진기업 컨설팅 수용성을 측정하는 5문항, 경영컨설팅성과를 측정하는 2가요인으로 컨설팅 완성도 2문항, 업무효율성성과 3문항의 총5문항으로 구성하였다.

독립변수인 컨설턴트역량은 Zeira & Avedisian,(1989), Williams& Woodward(1994), 장영(1996), Simon & Kumar(2001), Phillips(2006), 김익성(2008), 광홍주(2008), 장용삼·광홍주(2009), 이지은 외(2010) 등의 연구결과를 참조하였다. 종속변수인 경영성과는 정태용(2014)의 연구결과를 참조하였으며, 재무성과의 측정변수는 전기수(2009), 김익성(2008)의 연구에서 제시하고 있는 측정변수를 재구성하여 성장성, 수익성, 부채비율로 3가지 측정변수를 설정하였다.

비재무성과의 측정변수는 전기수(2009), 김익성(2008)등의 연구에서 제시하고 있는 측정변수를 재구성하여 고객만족도 향상, 고객평판 향상, 내·외부 의사소통, 의사결정 소요시간 단축, 종업원의 업무수행능력 향상을 위한 교육증가로 5가지 측정변수를 설정하였다.

매개변수인 수진기업 컨설팅 수용성은 강성무·류덕위(2012), 장용삼·광홍주(2009)의 연구결과에서 사용된 측정변수를 적용하였으며, 또 다른 매개변수인 경영컨설팅성과는 Simon & Kumar(2001), 장영(1996), 배용섭(2013), 김문준(2015) 등의 연구결과를 참조하였다.

모든 측정문항은 구조화된 설문지로 설계하였으며 Likert 5점 척도로 구성 및 측정하였다. 변수명, 변수의 정의, 측정문항 수를 <표 1>에서 제시하였다.

<표 1> 변수의 정의

구분	변수	문항수	정의	
독립 변수	경영 컨설턴트 역량	직무 역량	4	커뮤니케이션능력, 전략적사고능력, 분석능력, 대인처시능력
		관리 역량	4	리더십, 팀워크능력, 추진력
		공통 역량	2	컨설팅윤리, 성취지향성
종속 변수	경영 성과	재무 성과	3	객관적이며 정량화된 성과
		비재무 성과	5	비 계량적 정성적 성과
매개 변수	수진기업 컨설팅수용성		5	경영자지원, 조직구성원 참여도, 프로젝트 이해도
		컨설팅완성도	2	프로젝트 기간 준수, 중단기 목표/비전 제시
		업무 효율성성과	3	목표범위준수, 원가절감효과, 업무개선효과
통제 변수	성별	1	남 여	
	연령	1	20세 이상 5구간	
	근무연수	1	5년미만 ~ 20년이상 5구간	
	컨설팅수진회수(최근5년)	1	0회~5회이상 6구간	
	업종	1	제조업, 정보·통신업, 건설업, 도소매유통업, 서비스업, 기타	
	전년도 매출액	1	5억원미만~1,000억원이상 7구간	
	종업원 수	1	10명 미만~1,000명 이상 7구간	
	기업 소재지	1	전국 7구간	

3.4 자료수집 및 표본의 특성

3.4.1 자료수집

본 연구의 자료 수집을 위하여 컨설팅사로부터 경영컨설팅을 받은 경험이 있는 전국 소재의 780개 중소·중견기업을 대상으로 2018년 6월 11일부터 2018년 7월 14일까지 총 6주 동안 설문조사를 실시하였다. 경영컨설팅을 받은 기업을 탐색하는 과정은 중소벤처기업진흥공단의 컨설팅 지원사업에 참여

한 기업과 전문리서치기관을 통해서 선정하였다. 본 조사과정에서는 378부의 설문지 응답 자료가 회수되었으며, 불성실하고 내용이 완전하지 않은 설문지 21부를 제외하고 총 357부를 최종 표본으로 확정하였다.

3.4.2 표본의 특성

본 연구를 위한 자료는 전국 소재 중소·중견기업체로부터 수집되었다. 분석에 포함된 357개 기업의 특성은 <표 2>에 제시되어 있다. <표 2>를 살펴보면, 최근 5년간 경영컨설팅사로부터 컨설팅을 받은 회수는 1회가 전체의 73.7%로 가장 높았으며, 업종별 분포를 보면 제조업이 62.7%, 정보·통신업이 14.0%, 서비스업이 11.2%를 나타내고 있다. 전년도 매출액은 100억원 이상에서 500억원 미만이 24.9%, 500억원 이상에서 1,000억원 미만이 16.5%, 50억원 이상에서 100억원 미만이 12.0%, 10억원 이상에서 50억원 미만이 11.8%를 나타내고 있으며, 종업원의 수는 100명 이상에서 300명 미만이 26.6%, 50명 이상에서 100명 미만이 16.5%로 나타났다. 기업의 소재지는 경인지역이 29.7%, 서울이 27.2%, 영남지역이 23.5%로 나타났다.

<표 2> 기업의 특성

변수	범주	빈도(N)	백분율(%)
컨설팅 수진회수 (최근 5년)	0회	0	0.0
	1회	263	73.7
	2회	58	16.2
	3회	15	4.2
	4회	8	2.2
	5회 이상	13	3.6
주요업종	제조업	224	62.7
	정보·통신업	50	14.0
	건설업	9	2.5
	도소매/유통업	15	4.2
	서비스업	40	11.2
	기타	19	5.3
전년도 매출액 (억원)	5 미만	16	4.5
	5~10 미만	9	2.5
	10~50 미만	42	11.8
	50~100 미만	43	12.0
	100~500 미만	89	24.9
	500~1,000 미만	59	16.5
종업원 수 (명)	1,000 이상	99	27.7
	10 미만	25	7.0
	10~30 미만	51	14.3
	30~50 미만	42	11.8
	50~100 미만	59	16.5
	100~300 미만	95	26.6
	300~1,000 미만	60	16.8
기업 소재지	1,000 이상	25	7.0
	서울	97	27.2
	인천/경기	106	29.7
	대전/충남/충북	39	10.9
	부산/대구/경남/경북	84	23.5
	광주/전남/전북	22	6.2
	강원/제주	8	2.2
	기타	1	0.3

<표 3>에는 설문 응답자의 특성이 제시되어 있다. <표 3>에서 응답자 성별을 보면 남자는 75.4%, 여자는 24.6%의 분포를 보이고 있으며, 응답자 연령은 20대는 9.0%, 30대는 32.8%, 40대는 38.43%, 50대는 17.1%, 60대는 2.8%의 비율을 보이는 것으로 나타났다. 응답자 근무연수는 5년 미만이 18.2%, 5년 이상에서 10년 미만이 12.9%, 10년 이상에서 15년 미만이 22.1%, 15년 이상에서 20년 미만이 25.8%, 20년 이상이 21.0%로 나타났다.

<표 3> 응답자의 특성

변수	범주	빈도(N)	백분율(%)
성별	남자	269	75.4
	여자	88	24.6
연령	20대	32	9.0
	30대	117	32.8
	40대	137	38.4
	50대	61	17.1
	60세 이상	10	2.8
근무연수	5년 미만	65	18.2
	5년~10년 미만	46	12.9
	10년~15년 미만	79	22.1
	15년~20년 미만	92	25.8
	20년 이상	75	21.0

IV. 실증분석

4.1 측정모형의 평가

본 연구는 컨설팅을 수행하는 경영컨설팅사의 역량이 컨설팅 수진기업의 경영성과에 미치는 영향에 있어서 수진기업의 컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과를 매개변수로 설정하여 연구모형을 개발하여 공분산구조분석(covariance structured analysis)을 통해 규명하고자 하였다. 이를 위해 Anderson & Gerbing(1988)이 제안한 2단계 접근법에 따라, 1단계로 확인적 요인분석(CFA: confirmatory factory analysis)을 수행하여 측정 모형(measurement model)을 평가하고, 2단계로 CFA에 의해 타당성이 확보된 자료로 구조모형(structural model)을 추정하여 가설을 검증하였다.

1단계에서 변수의 타당성과 신뢰성을 평가하기 위해 측정모형은 AMOS 24.0을 사용하여 최대우도법에 의해 평가하였다. 측정모형의 평가는 자유도, CFI (comparative fit index), GFI(goodness of fit index), AGFI (Adjusted Goodness of fit index), NFI(normed fit index) 및 RMSEA(root mean square error of approximation)를 카이제곱(χ^2 : chi-square) 검증에 추가하여 평가하였다. GFI, NFI 및 CFI가 0.9보다 크고, AGFI가 0.8보다 크고 RMSEA가 0.08보다 작으면 일반적으로 모형적합성이 적절하다고 간주된다(Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 1998).

연구의 측정모형에 대한 CFA는 일부 변수(경영컨설팅사역량, 경영컨설팅성과)에 대해 고차 확인적 요인분석(Higher-Order CFA)을 실시하였다.

측정모형의 $\chi^2=830.548(df=334, p=0.000)$ 로 나타났다. 카이제

곱검정은 표본 크기에 민감하기 때문에(Hair et al., 1998), 이것만으로 측정모형의 적합도를 판단하지 않고 Bagozzi & Yi(1988)와 Carmines & McIver(1981) 등이 제시한 카이제곱을 자유도로 나눈 비율을 사용하기로 하였다. 자료의 $\chi^2/df = 2.487$ 으로서 매우 양호한 수준인 것으로 나타났다. 한편, GFI=0.850, AGFI=0.818, NFI=0.855, TLI=0.895, CFI=0.907, RMSEA=0.065 등으로 나타나, 전반적으로 CFA모형의 적합성을 판단하는 지표들이 매우 양호한 수준은 아니지만 허용수준을 충족하고 있는 것으로 판단된다.

변수의 타당성은 집중타당성(convergent validity)과 판별타당성(discriminant validity)으로 분류된다. 집중타당성은 변수를 측정하는 항목의 일치정도로서 요인부하량이 높을수록 집중타당성이 있다고 판단하고, 판별타당성은 서로 독립된 변수간의 차이를 나타내는 정도로서 변수간 상관이 낮을수록 판별타당성이 있다고 판단한다(우종필, 2012).

변수의 집중타당성과 판별타당성을 확인적 요인분석(CFA)을 실시하여 분석한 결과는 <표 4>에서 보는 바와 같다. 이를 근거로 변수별로 집중타당성 여부를 검증하면 다음과 같다. 변수별로 측정항목들의 요인부하량은 모두 유의한 0.6 이상을 보였고 개념신뢰도는 모두 0.8 이상을 나타내고 있다. 평균분산추출(AVE)은 모두 0.6 이상의 값을 나타냈다. 따라서 요인적재량과 개념신뢰도를 나타내는 지표들이 모두 기준치를 충족하고 있으므로 집중타당성에는 큰 문제가 없을 것으로 판단된다(Hair et al., 1998).

<표 4> 확인적 요인분석 결과

변수		측정 항목	표준 적재량	표준 오차	t값	개념 신뢰도	평균분산 추출 (AVE)
2차 요인	1차 요인						
경영 컨설팅 역량	직무 역량 (0.877)	직무1	0.710	-	-	0.911	0.719
		직무2	0.774	0.082	13.251		
		직무3	0.789	0.075	13.485		
		직무4	0.729	0.096	12.556		
	관리 역량 (0.914)	관리1	0.723	-	-	0.900	0.692
		관리2	0.735	0.067	12.985		
		관리3	0.753	0.065	13.304		
		관리4	0.737	0.074	13.032		
	공통 역량 (0.829)	공통1	0.734	-	-	0.810	0.682
		공통2	0.640	0.089	9.421		
수진기업 컨설팅 수용성		수용성1	0.671	-	-	0.907	0.711
		수용성2	0.810	0.087	13.055		
		수용성3	0.790	0.087	12.804		
		수용성4	0.750	0.084	12.275		
		수용성5	0.649	0.075	10.844		
경영 컨설팅 성과	컨설팅 완성도 (0.720)	완성도1	0.722	-	-	0.828	0.706
		완성도2	0.744	0.114	10.229		
	업무 효율성 성과 (0.788)	효율성1	0.718	-	-	0.890	0.730
		효율성2	0.785	0.099	13.373		
		효율성3	0.817	0.094	13.779		

재무성과	재무1	0.864	-	-	0.935	0.829
	재무2	0.900	0.048	20.073		
	재무3	0.721	0.042	15.398		
비재무성과	비재무1	0.835	-	-	0.908	0.664
	비재무2	0.745	0.600	15.513		
	비재무3	0.763	0.055	16.027		
	비재무4	0.703	0.057	14.368		
	비재무5	0.691	0.063	14.072		

주 1) 개념신뢰도와 AVE는 Fornell & Larcker(1981)의 계산법을 적용함.
 주 2) 컨설팅역량과 컨설팅성과는 2차 확인적 요인분석(Second-order CFA)을 실시함.
 주 3) 1차 요인의 () 안은 표준적재량임.
 주 4) 측정모형의 적합도 평가: $\chi^2=830.548$, $df=334$, $p=0.000$, GFI=0.850, AGFI=0.818, NFI=0.855, TLI=0.895, CFI=0.907, RMSEA=0.065.

이어서 변수간에 판별타당성을 확인하기 위해, Anderson & Gerbing(1988)이 제안한 신뢰구간(confidence interval)에 의해 판별타당성 확보 여부를 판단하는 방법을 사용하였다. 신뢰구간에 의해 판별타당성을 확인하는 방법은 95% 신뢰구간에서 ($\Phi \pm 2 \times \text{standard error}$)가 1이 아니면 판별타당도가 있다고 보는 방법이다(배병렬, 2013). <표 5>에서 보는 바와 같이 Fornell & Larcker(1981)의 방법에 따른 판별타당성 여부를 확인하였을 때 판별타당성에 문제가 있는 변수들 간의 관계(컨설팅역량↔경영컨설팅성과, 수진기업컨설팅수용성↔경영컨설팅성과 및 경영컨설팅성과↔비재무성과)에서 모두 판별타당성이 확보되는 것으로 나타났다. 따라서 연구에서 설정한 모든 변수들 간에는 판별타당성이 있다고 판단하였다.

<표 5> 변수간 판별타당성 분석

변수 간 상관		상관 계수	표준 오차	$\Phi \pm 2 \times SE$	$\Phi \pm 2 \times SE$	판별타당성 여부(주)	
경영 컨설팅 역량	↔	수진기업 컨설팅수용성	0.513	0.018	0.477	0.549	있음
	↔	경영컨설팅성과	0.887	0.018	0.851	0.923	있음
	↔	재무성과	0.391	0.020	0.351	0.431	있음
	↔	비재무성과	0.463	0.021	0.421	0.505	있음
수진기업 컨설팅 수용성	↔	경영컨설팅성과	0.848	0.021	0.806	0.890	있음
	↔	재무성과	0.406	0.024	0.358	0.454	있음
	↔	비재무성과	0.676	0.029	0.618	0.734	있음
경영 컨설팅 성과	↔	재무성과	0.666	0.022	0.622	0.710	있음
	↔	비재무성과	0.822	0.024	0.774	0.870	있음
재무성과	↔	비재무성과	0.675	0.034	0.607	0.743	있음

주) Anderson & Gerbing(1988)의 ($\Phi \pm 2 \times \text{standard error}$) ≠ 1 여부로 판단함.

이상과 같이 측정모형의 평가를 종합하면 다음과 같다. 첫째, 측정모형의 집중타당성과 판별타당성을 살펴본 결과 요인 적재량은 0.6이상, 개념신뢰도는 모두 0.8이상의 유의한 결과를 보이고 있으며, 평균분산추출은 모두 0.6 이상으로 나타났으므로 본 연구에서 측정항목은 각각의 변수의 구성에 있어서 집중타당성이 있는 것으로 판단된다. 둘째, 변수별로 상관관계수의 제곱을 평균분산추출과 비교한 결과, 평균분산추출이 일대일 대응한 상관관계수의 제곱값 보다 작은 것으로 나타났지만, 신뢰구간에 의해 확인한 결과 변수들 간에는 판별타당성이 확보된 것으로 판단된다. 셋째, 이같이 변수들과 항목들은 집중타당성과 판별타당성이 확보된 것으로 나타났으므로 2단계 분석인 구조모형분석을 수행하더라도 문제가 없을 것으로 판단된다.

4.2 가설의 검증

Anderson & Gerbing(1988)의 두 번째 분석인 구조모형 분석은 연구에서 수립한 가설과 모형을 기반으로 변수 간 관계를 규명하는 단계이다. 우선 구조모형의 적합도를 살펴보면 $\chi^2=828.754(df=335, p=0.000)$, $GFI=0.849$, $AGFI=0.817$, $NFI=0.855$, $TLI=0.896$, $CFI=0.908$, $RMSEA=0.064$ 로서 양호한 수준은 아니지만, 허용할 수 있는 수준으로서 연구의 구조모형은 비교적 적합한 것으로 판단된다.

구조모형을 분석한 결과를 보면 다음과 같다. 가설들은 유의수준(α) 0.1, 0.05 및 0.01에서 유의성을 판단하고 가설을 설정한 부호의 방향과 검증 결과에서 나타난 부호의 방향이 일치성을 확인하여 채택 여부를 판단하였다.

가설 1은 경영컨설팅트역량이 수진기업 컨설팅 수용성에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정하였다. 경영컨설팅트역량이 수진기업 컨설팅 수용성에 미치는 영향의 표준화된 회귀계수는 0.511이고 t-값은 7.034로서 유의수준 0.01에서 정(+)의 유의한 것으로 나타났으므로 가설 1은 채택되었다. 가설 2는 경영컨설팅트역량이 경영컨설팅성과 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정하였다. 경영컨설팅트역량이 경영컨설팅성에 미치는 영향의 표준화된 회귀계수는 0.541이고 t-값은 6.778로서 유의수준 0.01에서 정(+)의 유의한 것으로 나타났으므로 가설 2는 채택되었다.

가설 3은 수진기업 컨설팅 수용성이 경영컨설팅성과 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정하였다. 수진기업 컨설팅 수용성이 경영컨설팅성에 미치는 영향의 표준화된 회귀계수는 0.524이고 t-값은 6.825로서 유의수준 0.01에서 정(+)의 유의한 것으로 나타났으므로 가설 3은 채택되었다. 가설 4는 수진기업 컨설팅 수용성이 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정하였다. 수진기업 컨설팅 수용성이 재무성과에 미치는 영향의 표준화된 회귀계수는 -0.269이고 t-값은 -2.645로서 통계적으로 유의하지만 가설설정 부호와 검증결과의 부호가 일치하지 않는 것으로 나타났으므로 가설 4는 기각되었다.

가설 5는 수진기업 컨설팅 수용성이 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정하였다. 수진기업 컨설팅 수용성이 비재무성과에 미치는 영향의 표준화된 회귀계수는 0.326이고 t-값은 3.183으로서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으므로 가설 5는 채택되었다. 가설 6은 경영컨설팅성과가 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정하였다. 경영컨설팅성과가 재무성과에 미치는 영향의 표준화된 회귀계수는 0.331이고 t-값은 2.915로서 유의수준 0.01에서 정(+)의 유의한 것으로 나타났으므로 가설 6은 채택되었다.

가설 7은 경영컨설팅성과가 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정하였다. 경영컨설팅성과가 비재무성과에 미치는 영향의 표준화된 회귀계수는 0.446이고 t-값은 4.066으로서 유의수준 0.01에서 정(+)의 유의한 것으로 나타났으므로 가설 7은 채택되었다. 가설 8은 비재무성과가 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정하였다. 비재무성과가 재무성과에 미치는 영향의 표준화된 회귀계수는 0.609이고 t-값은 6.948로서 유의수준 0.01에서 정(+)의 유의한 것으로 나타났으므로 가설 8은 채택되었다.

한편, 독립변수와 종속변수 사이의 인과관계에 대한 설명력은 <표 6>에서 보는 바와 같이 최소 26.2%(경영컨설팅트역량 → 수진기업 컨설팅 수용성)로서 일반적으로 양호한 수준으로 간주하는 20% 이상을 나타냈다.

<표 6> 가설검증 결과

가설	표준 회귀 계수	표준 오차	t-값	p	채택 여부	R ²
가설1. 경영컨설팅트역량은 수진기업 컨설팅 수용성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.511	0.088	7.034	***	채택	0.262
가설2. 경영컨설팅트역량은 경영컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.541	0.070	6.778	***	채택	0.857
가설3. 수진기업 컨설팅 수용성은 경영컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.524	0.055	6.825	***	채택	
가설4. 수진기업 컨설팅 수용성은 재무 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-0.269	0.130	-2.645	0.008	기각	0.471
가설5. 수진기업 컨설팅 수용성은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.326	0.116	3.183	0.001	채택	0.538
가설6. 경영컨설팅성과는 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.331	0.202	2.915	***	채택	0.471
가설7. 경영컨설팅성과는 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.446	0.173	4.066	***	채택	0.538
가설8. 비재무성과는 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	0.609	0.099	6.948	***	채택	0.471

주 1) 구조모형의 적합도 평가: $\chi^2=828.754(df=335, p=0.000)$, $GFI=0.849$, $AGFI=0.817$, $NFI=0.855$, $TLI=0.896$, $CFI=0.908$, $RMSEA=0.064$.
 주 2) *** p<0.01.

4.3 매개효과 분석

본 연구에서 수진기업 컨설팅 수용성에 대한 매개효과 분석은 Bootstrapping을 통해 다중매개모형의 간접효과를 검증하기 위해 phantom변수를 사용하기로 하였다. phantom변수는 존재하지 않는 변수로서 분산을 0으로 고정하고 요인적재값에 측정하고자 하는 간접효과와 경로를 고정하여 생성한다. 구조모형에 phantom변수를 추가하여도 변수의 모수들이 모두 고정되어 모형의 적합도에는 전혀 영향이 없다(Loehlin, 2004; 김현우 외, 2015).

연구모형에서 수진기업 컨설팅 수용성과 경영성과(재무성과와 비재무성과) 사이에 네 개의 경로가 존재하며, 각각의 경로는 다음의 <표 7>과 같다.

<표 7> 경로

구분	경로
경로1	경영컨설팅트역량 → 수진기업 컨설팅 수용성 → 재무성과
경로2	경영컨설팅트역량 → 수진기업 컨설팅 수용성 → 비재무성과 → 재무성과
경로3	경영컨설팅트역량 → 수진기업 컨설팅 수용성 → 경영컨설팅성과 → 재무성과
경로4	경영컨설팅트역량 → 수진기업 컨설팅 수용성 → 경영컨설팅성과 → 비재무성과 → 재무성과

경로1에서 경영컨설팅트역량과 경영성과 사이에서 수진기업 컨설팅 수용성의 간접효과 크기는 -0.213으로서 부(-)의 유의하게 나타났다($p=0.008 < 0.05$). 간접효과 크기가 부(-)로 나타난 것은 구조모형에서 가설 4의 회귀계수가 부(-)로 유의하게 나타난 것이 반영되었기 때문이다. 여기에서는 매개변수인 수진기업 컨설팅수용성의 효과가 유의한지에 대한 검증이므로 효과의 부호는 무시하기로 하였다. 따라서 컨설팅트역량과 재무성과 사이에서 수진기업 컨설팅 수용성은 유의하게 매개적 역할을 하는 것으로 확인되었으며, 가설 9는 채택되었다.

경로2에서는 경영컨설팅트역량과 재무성과 사이에서 수진기업 컨설팅수용성과 비재무성과가 유의하게 매개적 역할을 하는지를 확인하였다. 검증결과 수진기업 컨설팅수용성과 비재무성과의 매개효과는 0.154로서 통계적으로 유의하게 나타났다($p=0.041 < 0.05$). 이와 더불어 수진기업 컨설팅 수용성이 경영컨설팅트역량과 비재무성과 사이에서 간접효과는 0.230로서 통계적으로 유의하게 나타났다($p=0.044 < 0.05$). 따라서 두 번째 경로에서도 수진기업 컨설팅 수용성은 유의하게 매개적 역할을 수행하고 있는 것이 확인되었으며, 가설10은 채택되었다.

경로3에서는 경영컨설팅트역량과 재무성과 사이에서 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과가 유의하게 매개적 역할을 하는지를 확인하였다. 검증결과 수진기업 컨설팅 수용성과

경영컨설팅성과의 매개효과는 0.138로서 통계적으로 유의하게 나타났다($p=0.001 < 0.05$). 이와 더불어 수진기업 컨설팅 수용성이 경영컨설팅트역량과 경영컨설팅성과 사이에서 간접효과는 0.233으로서 통계적으로 유의하게 나타났다($p=0.001 < 0.05$). 따라서 세 번째 경로에서도 수진기업 컨설팅 수용성은 유의하게 매개적 역할을 수행하고 있는 것이 확인되었으며, 가설11은 채택되었다.

경로4에서는 경영컨설팅트역량과 재무성과 사이에서 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과 및 비재무성과가 유의하게 매개적 역할을 하는지를 확인하였다. 검증결과 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과 및 재무성과의 매개효과는 0.113으로서 통계적으로 유의하게 나타났다($p=0.031 < 0.05$). 또한, 수진기업 컨설팅 수용성이 경영컨설팅트역량과 비재무성과 사이에서 간접효과는 0.164로서 통계적으로 유의하게 나타났다($p=0.035 < 0.05$). 따라서 네 번째 경로에서도 수진기업 컨설팅 수용성은 유의하게 매개적 역할을 수행하는 것이 확인되었으며, 가설12는 채택되었다. 매개모형에 대해 bootstrapping 방법(시행횟수:1,000회, 유의수준:95%, 유의성검증:최대우도법 양측검증)을 사용하여 총간접효과와 유의성을 판단하였으며, 매개모형을 기반으로 한 간접매개효과의 검증결과를 <표 8>과 같이 도식화하였다.

<표 8> 간접매개효과(p값) 검증결과

가설	독립 변수	매개변수	종속 변수	간접매개 효과
가설9	경영컨설팅트역량	수진기업 컨설팅 수용성	재무 성과	-0.213 (0.008)
가설10	경영컨설팅트역량	수진기업 컨설팅 수용성 → 비재무성과	재무 성과	0.154 (0.041)
		수진기업 컨설팅 수용성	비재무 성과	0.230 (0.044)
가설11	경영컨설팅트역량	수진기업 컨설팅 수용성 → 경영컨설팅성과	재무 성과	0.138 (0.001)
		수진기업 컨설팅 수용성	경영 컨설팅 성과	0.233 (0.001)
가설12	경영컨설팅트역량	수진기업 컨설팅 수용성 → 경영컨설팅성과 → 비재무성과	재무 성과	0.113 (0.031)
		수진기업 컨설팅 수용성 → 경영컨설팅성과	비재무 성과	0.164 (0.035)

주1) Bootstrapping방법(시행횟수: 1000회, 유의수준: 95%, 유의성검증: 최대우도법 양측검증)
 주2) 매개(간접)효과의 ()는 유의확률(p)임.

V. 연구 결론 및 한계

본 연구는 컨설팅트의 역량이 기업의 경영성과에 미치는 영향과 수진기업 컨설팅 수용성의 매개효과를 실증적으로 분석하였다. 연구가설의 검증을 통한 시사점은 다음과 같다.

본 연구의 실증분석 결과는 경영컨설팅트의 역량개발을 통하여 컨설팅사의 경쟁력 강화 방향과 방안을 제시하고, 컨설팅 수진기업의 입장에서 경영컨설팅트의 역량을 컨설팅 계

약 전에 확인·평가하여 수진기업의 컨설팅과제와의 적합성 여부 뿐만 아니라 컨설팅 프로젝트 수행 시 수진기업의 조직구성원과의 협업·조화를 이루어낼 수 있는지 여부도 판단하여 가장 적합한 컨설팅사를 선택할 수 있는 근거를 마련하였다. 또한, 컨설팅 수진기업이 경영컨설팅에 의한 경영성과의 향상을 위하여 컨설팅 수용성에 대한 접근방법을 강구하는데 기여하고 궁극적으로는 컨설팅 수용성을 높여서 기업의 경영성과를 향상시킨다는 점을 실증적으로 밝히고 있다. 이에 수진기업의 컨설팅 수용성을 높이고 궁극적으로는 경영성과를 향상시키는 방안을 다음과 같이 제언한다.

첫째, 경영자의 적극적인 참여가 이루어져야 하며, 이는 컨설팅 프로젝트의 착수단계부터 종료 및 종료 후의 변화관리 단계까지 지속적으로 프로젝트에 관심을 가지고 필요한 지원을 아끼지 않아야 한다. 프로젝트 팀원들이 열정을 가지고 임무를 수행하는 것은 물론이고 전 조직원이 참여하여 적극적으로 지원하기 위해서는 경영자의 적극적인 관심과 참여는 필수불가결할 것이다.

둘째, 프로젝트 팀 멤버는 조직 내 핵심인력으로 구성해야 하며, 팀 멤버들에게 그들이 조직의 미래를 이끌어갈 리더로 성장할 수 있다는 인식을 심어 주어야 열정을 갖고 임무를 수행할 수 있을 것이다.

셋째, 프로젝트 팀과 경영자간에 끊임없는 커뮤니케이션을 통해서 경영자가 무엇을 생각하고 있고 무엇을 걱정하고 있는지 등을 파악해서 프로젝트의 방향성을 결정하고, 프로젝트 팀은 조직 내에 프로젝트의 내용을 공유하고 전파하여 프로젝트 추진에 따른 여러 부작용을 최소화해야 할 것이다.

다음은 실증분석결과에 대한 구체적인 내용과 의미를 살펴 보았다.

첫째, 컨설팅트역량은 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅 성과 모두에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅 성과를 높이기 위해서는 기본적으로 컨설팅트역량이 중요하게 작용한다고 판단할 수 있으며 컨설팅사들은 전문 컨설팅트역량의 역량개발을 위해서 끊임없이 노력해야 할 것이다.

둘째, 수진기업 컨설팅 수용성은 경영컨설팅 성과와 재무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 경영자의 지원, 조직구성원의 참여도, 과제의 이해도 등이 주요한 요인으로 분석되었다. 그러나, 수진기업 컨설팅 수용성은 재무성과에는 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 이는 기업이 경영성과를 장기적성과 보다는 단기적성과에 초점을 두고 있는 결과로 나타났다고 분석할 수 있다.

셋째, 경영컨설팅 성과는 재무성과와 비재무성과 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 경영컨설팅 성과가 결과적으로 기업의 경영성과에 기여한다고 판단할 수 있으며, 컨설팅트역량과 수진기업 컨설팅 수용성이 경영컨설팅 성과를 향상 시키는 요인으로 확인되었다.

넷째, 비재무성과는 재무성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치

는 것으로 분석되었다. 이는 비재무성과의 주요 요인인 고객만족도 향상, 고객평판 향상, 내·외부 의사소통, 의사결정 소요시간 단축, 종업원의 업무수행능력 향상 등을 통하여 재무성과는 향상되는 것으로 확인되었다.

다섯째, 수진기업 컨설팅 수용성은 경영컨설팅트역량과 재무성과와의 관계에 대하여 간접매개효과를 나타내며, 수진기업 컨설팅 수용성과 비재무성과는 경영컨설팅트역량과 재무성과와의 관계에 대하여 간접매개효과를 나타냈다. 즉, 경영컨설팅트역량이 수진기업 컨설팅 수용성과 비재무성과에 의해서 재무성과를 향상시키는 요인으로 확인되었다.

여섯째, 수진기업 컨설팅 수용성과 경영컨설팅성과는 컨설팅트역량과 재무성과와의 관계에 대하여 간접매개효과를 나타내며, 수진기업 컨설팅 수용성, 경영컨설팅성과 및 비재무성과는 컨설팅트역량과 재무성과와의 관계에 대하여 간접매개효과를 나타냈다. 이는 경영컨설팅트역량이 수진기업 컨설팅 수용성, 경영컨설팅성과 및 비재무성과에 의해서 재무성과를 향상시키는 요인인 것으로 확인되었다.

본 연구에서는 재무성과와 비재무성과를 경영성과로 측정하고 경영컨설팅트역량과 경영성과의 사이에서 경영컨설팅트역량이 경영성과에 미치는 영향과 수진기업 컨설팅 수용성의 매개효과에 대한 분석결과를 제시하였다.

마지막으로 본 논문은 연구의 완성도 측면에서 몇 가지 한계를 지니고 있어 후속연구를 통해 이를 보완하여 해당 연구의 일반화를 위한 추가검증을 진행할 필요가 있다.

첫째, 본 연구의 설문조사에서 설문응답자는 한 기업당 1명으로 주관적인 평가 자료를 사용하였다. 컨설팅 프로젝트에 대한 전반적인 평가는 해당 프로젝트의 책임자뿐만 아니라 프로젝트 멤버의 평가도 반영되는 것이 객관성을 확보할 수 있을 것이다. 따라서 설문응답자를 복수로 하여 후속연구를 진행할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 연구대상의 범위를 한정하지 않았다. 따라서 컨설팅 분야, 업종, 기업규모(매출액, 종업원 수 등), 업력 등의 측면에서 범위를 한정하여 후속연구를 진행할 필요가 있다.

셋째, 설문조사 및 자료수집 상의 제약으로 본 실증분석은 수도권과 영남권의 표본으로 집중되어 있다. 따라서, 호남, 충청권 등 다른 지역의 표본도 골고루 수집하여 본 연구결과의 일반화 가능성을 높일 필요가 있다.

REFERENCE

- 강기두(1997). *서비스품질의 구성요인과 고객만족에 관한 연구*, 박사학위 논문. 중앙대학교.
- 강성무·류덕위(2012). 신흥중앙회 경영컨설팅이 단위 신흥의 경영성과에 미치는 영향, *벤처창업연구* 7(4), 101-112.
- 곽홍주(2008). 한국컨설팅 시장의 성과제고를 위한 성공모형구축에 관한 연구, *전문경영인 연구* 11(1), 1-23.
- 곽홍주·장용삼(2009). 부동산컨설팅과 경영컨설팅의 효율성 및 효과성에 미치는 요인분석, *부동산학보* 36(1), 262-281.

- 공경열(2014). *경영자특성과 기술경영활동이 혁신성과와 경영성과에 미치는 영향*, 박사학위 논문. 부산대학교.
- 김문준(2015). 경영진의 컨설턴트 역량과 조직성과 간의 관계에서 변혁적 리더십의 조절 효과에 대한 연구, *경영컨설팅연구*, 15(1), 195-210.
- 김문준·장석인(2016). 조직성과에 영향을 미치는 컨설팅성과에 관한 연구 조직지원의 조절효과 중심으로, *경영과 정보연구*, 35(2), 185-203.
- 김익성(2008). 중소기업 컨설팅이 조직성과에 미치는 영향 분석, *한국사회과학 논문*, 18(1), 159-186.
- 김익성(2009). 중소기업 컨설팅지원사업의 현황과 발전방안: e-쿠폰계 컨설팅 지원 사업을 중심으로, *경상논총*, 27(4), 41-67.
- 김종광·석기준(2012). 경영컨설팅 서비스품질이 기업성과와 컨설턴트 변경에 미치는 영향, *세무회계연구*, 32, 133-159.
- 김현영·이철규·서철승·오인하(2013). 중소기업의 경영컨설팅 프로세스가 조직역량과 경영 성과에 미치는 영향, *한국경영공학회지*, 18(3), 63-81.
- 김현우·이홍배·신용호(2015). 다중매개모델에서 bootstrapping 기법을 이용한 흡수능력의 매개효과 분석, *한국시뮬레이션학회논문지*, 24(4), 89-96.
- 김후진(2014). 글로벌시대의 경영컨설팅서비스가 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, *관세학회지*, 15(2), 279-299.
- 박미애(2001). *우리나라 컨설팅산업의 효율성 제고에 관한 연구*, 석사학위 논문. 조선대학교.
- 박춘래·황서진·이충섭(2011). 경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도 매개효과, *산업경제연구*, 24(6), 3371-3388.
- 배병렬(2013). *Amos 19 구조방정식 모델링: 원리와 실제*, 서울: 도서출판청담.
- 배용섭(2013). *경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트 역량에 관한 실증연구*, 박사학위 논문. 단국대학교.
- 배용섭·안영진(2013). 경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증연구: 컨설팅사 특성과 수진기업 특성의 조절효과 중심으로, *한국서비스경영학회 학술대회*, 5월, 155-170.
- 변중수(2009). *창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구*, 석사학위 논문. 한밭대학교.
- 송상호(2006). 지식경영 결정요인과 경영성과와의 관계에 관한 연구, *産研論叢*, 31, 1-26.
- 우종필(2012). *구조방정식모델 개념과 이해*, 서울: 한나래아카데미.
- 윤성환(2008). *컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 석사학위 논문. 숭실대학교.
- 윤일선(2014). *경영컨설팅의 서비스품질이 중소기업의 인지된 경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 석사학위 논문. 부산대학교.
- 이설빈·부제만·김승철(2016). 프로젝트 관리자의 리더십이 참여자 개인 역량과 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구, *벤처창업연구*, 11(5), 175-188.
- 이유환·서영욱(2018). 경영컨설팅이 기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 컨설팅 요소의 탄력성 분석과 기업의 업력 기준 집단분석, *지식경영연구*, 19(4), 39-57.
- 이윤원·황서진·이충섭(2012). 컨설턴트 역량과 경영컨설팅 완성도의 관계 및 조절요인 분석, *산업경제연구*, 25(1), 315-337.
- 이지은·서창적·김승철(2010). 컨설턴트 역량모델에 관한 연구: AHP기법을 이용한 대기업·중소기업 전문 컨설턴트의 역량 비교를 중심으로, *한국경영학회, 통합학술대회 발표논문집*, 253-274.
- 장동인·이광현·송상호(2011). 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구: 수진기업의 지지도에 대한 조절효과를 중심으로, *고객만족경영연구*, 13(3), 39-64.
- 장영(1996). *경영컨설팅 유형별 성과에 대한 상황적 분석*, 박사학위 논문. 한국과학기술원.
- 장용삼·곽홍주(2009). Consulting Management가 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구: 경영컨설팅과 부동산컨설팅을 중심으로, *한국지역학회지*, 25(1), 31-42.
- 전기수(2009). *중소벤처기업 경영컨설팅이 조직성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구*, 박사학위 논문. 건국대학교.
- 정태용(2014). *경영컨설팅 요인이 기업의 혁신활동과 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 박사학위 논문. 영남대학교.
- 정한석(2016). 국내 경영컨설팅 연구의 동향과 향후 연구방향 제언, *인적자원개발연구*, 19(2), 87-124.
- 최명규·한경석(2012). 신용보증기금 경영컨설팅의 평가요인이 추천의도에 미치는 영향에 관한 연구, *디지털저작권연구*, 3(1), 79-86.
- 최용호·신진교·김승호(2003). 최고경영자, 전략 및 구조요인이 중소기업의 성과에 미치는 영향, *중소기업연구*, 25(2), 103-125.
- 최창호(2013). *고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구*, 박사학위 논문. 한성대학교.
- Alan, W.(2007). *Million Dollar Consulting*, McGraw-Hill, New York, U.S.A.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W.(1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-23.
- Bae, B. R.(2013). *Structural Equation Modeling with Amos19: Principle and Practice*, Chungnam Press, Seoul, Korea.
- Bae, Y. S.(2013). *An Empirical Study of the Effects of Consultant Competency on the Performance of Management Consulting*, Doctoral thesis at Dankook University.
- Bae, Y. S., & Ahn, Y. J.(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 the Characteristics of Client Firm, *The Korea Service Management Society Conference*, May, 155-170.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y.(1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Byeon, J. S.(2009). *A Study on the Factors influencing Management Consulting Performances of Venture Enterprises*, Master's thesis at Hanbat University.
- Carmines, E., & Mclver, J.(1981). *Analyzing models with nobserved models: Analysis of covariance structures*. Beverly Hills, U.S.A.
- Chairman, J., Nelson, R., Hoy, F., & Robinson, Jr. R.(1985). The Impact of SBDC Consulting Activities, *Journal of Small and Business Management*, 23(3), 1-11.
- Choi, M. K., & Han, K. S.(2012). A study on the effects of evaluation factors of management consulting by the KCGF on recommended intention: focused on the mediation effectiveness of continuous using intention and satisfaction, *Journal of Digital Copyright*, 3(1), 79-86.

- Choi, Y. H., Shin, J. K., & Kim, S. H.(2003). The Impact of Top Management, Strategy, and Structure on Performance of Small and Medium Sized Firm, *The Journal of Small Business Innovation*, 25(2), 103-125.
- Choi, C. H.(2013). *A Study on the Effects of Ties between Clients and Consultants on Consulting Project Performance in the Small and Medium Sized Enterprises*, Doctoral thesis at Hansung University.
- Ciampi, F.(2009). Exploring Knowledge Creation Pathways in Advanced Management Consulting, *Information Age Publishing*, 9, 3-39.
- Cohen, D. V.(1992). Resisting The Right Stuff :Barriers to Business Ethics Consultation, *Academy of Best Papers Proceedings*, 1992, 155-159.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C.(1998). *Multivariate Data Analysis(5th ed.)*. Englewood Cliffs. Prentice-Hall, NJ, U.S.A.
- Jang, D. I., Lee, K. H., & Song, S. H.(2011). Research on How Consultant's Capability and Competency Influence on Upgraded Service Quality and Customer atisfaction: Study Centered on Moderating Effect from Supportive Middle and Small Cooperations, *Korea Customer Satisfaction Management Review*, 13(3), 39-64.
- Jang Y.(1996). *Contingent analysis of the success factors in management consulting*, Doctoral thesis at KAIST.
- Jang, Y., & Lee, J.(1998). Factors Influencing the Success of Management Consulting Projects, *International Journal of Project Management*, 16(2), 67-72.
- Jang, Y. S., & Kwak, H. J.(2009). A Study on Relationship between Consulting Performance and Consulting Management in Real Estate Consulting and anagement Consulting, *Journal of the Korean Society of Cadastre*, 25(1), 31-42.
- Jeon, K. S.(2009). *An empirical study on the effect of management consulting for the business performance of SME and venture enterprise*, Doctoral thesis at Konkuk University.
- Jeong, T. Y.(2014). *An empirical study on the influence of management consulting factors on corporation's innovation activities and business performances*, Doctoral thesis at Yeungnam University.
- Jung. H. S.(2016). Review of Management Consulting Research Trends and Recommendations for Future Research Direction in Korea, *Human Resource Development Research*, 19(2), 87-124
- Kang, K. D.(1997). *A study on service quality components and customer satisfaction*, Doctoral thesis at Chungang University.
- Kang, S. M., & Ryu, D. W.(2012). The NACUFOK Business Consulting's Influence on the Management Performance of the Primary Credit Unions, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 7(4), 101-112.
- Kerzner, H.(1984). *Project Management*, Van Nostrand Reinhold, New York, U.S.A.
- Kim, M. J.(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), 195-210.
- Kim, M. J., & Chang, S. I.(2016). A Study on the Effect of Business Consulting Performance on Organizational Performance: Focusing on Moderating Effect by Organizational Support, *Management and Information Systems Review*, 35(2), 185~203.
- Kim, I. S.(2008). A study on the performance and effects of consulting in domestic SMEs, *Zeitschrift der Koreanisch: Deutschen Gesellschaft fur Sozialwissenschaften*, 18(1), 159-186.
- Kim, I. S.(2009). Status and Development of Consulting Support Service for SMEs: Especially for the Hub Project of E-Coupon System of Consulting Support, *Journal of Korean National Economy*, 27(4), 41~67.
- Kim, J. K. & Seok, K. J.(2012). The Effects of Consulting Service Quality upon an Corporate Performance and Clients' Intention to Change Consultant, *Tax Accounting Research*, 32, 133-159.
- Kim, H. J.(2014). A Study on the Effects of Business Performance by Business Consulting Services in Global, *Journal of customs and trade*, 15(2),279-299.
- Kim. H. W., Lee, H. B., & Shin, Y. H.(2015). A Mediation Analysis of Absorption Capacity by Bootstrapping Technique in Multiple Mediator Model, *Journal of the Korea Society for Simulation*, 24(4), 89-96.
- Kim, H. Y., Lee, C. G., Seo, C. S., & Oh, I. H.(2013). An Empirical Study on the Effect of Management Consulting process for Organization Competence and Performance of SME and Venture Enterprise, *Journal of the Korea Management Engineers Society*, 18(3), 63-81.
- Kong, K. L.(2014). *A Study on the Influence of CEO's Characteristics and Management of Technology on Innovation Outcomes and Management Performance*, Doctoral thesis at Pusan University.
- Kwak, H. J.(2008). A Study on the Establishment of Success Model for the Enhancement of Consulting Performances in Korea Consulting Market: Focused on Small and Medium Business Management Consulting Market, *The Journal of Professional Management*, 11(1), 1-23.
- Kwak, H. J., & Jang, Y. S.(2009). A Study on the Factors affecting Efficiency & Effectiveness of Real Estate Consulting and Review, 36(1), 262-281.
- Lee, J. E., Suh, C. J., & Kim, S. C.(2010). Building a competency model for consultants: Comparison of the consultant's competency specialized in small business and large business using AHP method, *Korean Academic Society of Business Administration, Integrated Conference, Presentation File*, 253-274.
- Lee, S. B., Boo, J. M., & Kim, S. C.(2016). A Study on the Effect of Project Managers' Leadership on Participants' Individual Competency and Project Performance, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(5), 175-188.
- Lee, Y. H., & Seo, Y. W.(2018). A Study on the Effects of Business Consulting on the Business Performance: Analysis of Elasticity of Consulting Factors and Group Analysis Based on Firm Age, *Knowledge Management*

- Research*, 19(4), 39-57.
- Lee, Y. W., Hwang, S. J., & Lee, C. S.(2012). An Analysis of the Relation of Consultant Competency to Management Consulting Completion Index and Moderating Factors, *Korean Industrial Economic Association*, 25(1), 315-337.
- Loehlin, J. C.(2004). *Latent Variable Models: An Introduction to Factor, Path, and Structural Equation Analysis*, Psychology Press.
- Nahavani, A. & Chesteen, S.(1988). The Impact of Consulting on Small Business : A Future Examination, *Entrepreneurship Theory & Practice*, 13(1), 29-40.
- Park, C. R., Hwang, S. J., & Lee, C. S.(2011). The Relationship of Business Consulting and Performance and the Mediating effect of Consulting Index, *Korean Industrial Economic Association*, 24(6).
- Park, M. A.(2001). *A Study on the Efficiency Enhancement of the Korea Consulting Industry*, Master's thesis at Chosun University.
- Phillips J.(2006). *How to build a successful consulting practice?*, McGraw-Hill, New York, U.S.A.
- Pierce, J. L., & Delbeck, A. L.(1977). Organizational Structure, Individual Attitude, and Innovation, *Academy of Management Review*, 2, 26-37.
- Pinto, J. L., & Prescott, J. E.(1990). Planning and Tactical Factors in the Project Implementation Process, *Journal of Management Studies*, May, 207-327.
- Rynning, M.(1992). Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the client?, *International Business Journal*, 11,120-128.
- Schein, E. H.(1988). *Process Consultation: Its Role in Organization Development. 2nd edition*, Reading Massachusetts, Addison-Wesley Publishing Company, New York, U.S.A.
- Shapiro, E. C., Eccles, R. G., & Soske, T. L.(1993). Consulting: Has the Solution Become Part of the Problem?, *Sloan Management Review*, Summer, 89-95.
- Simon A., & Vanya K.(2001). Clients' Views on Strategic Capabilities Which Lead to Consulting Success, *Management Decision*, 39(5), 362-372.
- Song, S. H.(2006). Relationships between knowledge management performance and influence factors of knowledge management in small and medium-sized enterprises, *Journal of Industrial Relations*, 31,1-26.
- Stuart, R., & Abetti, P. A.(1987). Start-up ventures: Towards the prediction of initial success, *Journal of Business Venturing*, 2(3), 215~230.
- Williams, A. P. O., & Woodward, S.(1994). *The Competitive Consultant: A Client-oriented Approach for Achieving Superior Performance*, The Macmillan Press Ltd., UK.
- Woo, J. P.(2012). *Structural Equation Mode Concept and Understanding*, Hannarae Academy Press, Seoul, Korea.
- Yoon, S. H.(2008). *A Study on the Impact of Consultant's and Project Manager's Competencies on Performance of Business Consulting*, Master's thesis at Soongsil University.
- Yoon, I. S.(2014). *A Study on the Impact of the Service Quality of Management Consulting on the Perceived Management Performance of Small and Medium Enterprises*, Master's thesis at Pusan University.
- Zeira, Y., & Avedisian, J.(1989). Organizational Planned Change: Assessing the Chances for Success, *Organizational Dynamics*, Spring, 31-45.

A Study on The Effect of Management Consultant Competency on Management Performance of Client: Focusing on The Mediating Effect of Client's Consulting Receptivity

Shin Jae Hoon*

Dong Hak Lim**

Abstract

In order to accomplish a successful management consulting project, the client's receptivity to consulting as well as the management consultant's competency is very important. Even if a consultant with a high level of competence is put into a project, if the consulting receptivity of the company is low, a successful project can not be accomplished. On the other hand, even if consulting receptivity of the company is high, management consulting performance can not be expected if management consultant competency is lacking.

This study analyzes the affect of consultant competency on management performance of client firms and the mediating effect of consulting receptivity of client company in terms of management performance. Management consultant competency is measured by task-related competency, managerial competency and common competency, and management performance is measured by financial performance and non-financial performance. The parameters are measured by consulting receptivity and management consulting performance. According to the results of the study, the management consultant's competency has a positive (+) influence on both of consulting receptivity and management consulting performance. Consulting receptivity has a positive (+) influence on both of management consulting performance and non-financial performance. Management consulting performance has a positive (+) influence on both of financial performance and non-financial performance. The mediating effect is that the consulting receptivity mediates directly or indirectly between management consultant competency and financial performance via management consulting performance and non-financial performance.

The results of the empirical analysis of this study can contribute to the enhancement of management performance through management consulting in viewpoints of client firms and also contributing to more efficient and effective management consulting.

Keywords: Management Consulting, Management Consultant Competency, Management Consulting Performance, Consulting Receptivity, Management Performance

* First Author, Dept. of Information Management, Graduate School of Venture, Hoseo University, jayshin62@naver.com

** Corresponding Author, Professor, Professor, Dept. of Information Management, Graduate School of Venture, Hoseo University, limdong@hoseo.edu