



### 저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원 저작자를 표시하여야 합니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)



## 석사학위논문

# 경영컨설팅 서비스 품질이 경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구

## -컨설팅역량의 매개효과를 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

## 스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

# 마강희



석사학위논문  
지도교수 임옥빈

경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에  
미치는 영향에 관한 연구 영향연구

-컨설팅역량의 매개효과를 중심으로-

A Study on the Influence of Management Consulting  
Service Quality on Management Performance  
-Focused on the mediating effect of consulting  
competence-

2020년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

마 강 희

# 석사학위논문 지도교수 임옥빈

# 경영컨설팅 서비스 품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 영향연구

## -컨설팅역량의 매개효과를 중심으로-

# A Study on the Influence of Management Consulting Service Quality on Management Performance

–Focused on the mediating effect of consulting competence–

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2020년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

## 스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

# 마강희

마강희의 컨설팅학 석사학위 논문으로 인준함

2020년 12월 일

심사위원장 \_\_\_\_\_(인)

심사위원 \_\_\_\_\_(인)

심사위원 \_\_\_\_\_(인)

# 국 문 초 록

## 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 -컨설팅역량의 매개효과를 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과  
스마트융합컨설팅전공  
마장희

최근 경영컨설팅 서비스 시장이 활성화됨에 따라, 많은 기업들이 직면한 문제를 해결하거나 장기적인 전략을 계획하기 위하여 경영컨설팅 서비스를 받고 있지만, 컨설팅 결과가 경영성과에 영향을 직접적으로 측정하기 어렵기 때문에 컨설팅영향이 있는지에 대한 논란이 지속적으로 발생하고 있다.

이러한 논란을 해결하기 위하여 경영컨설팅이 경영성과에 영향을 주고 있다는 연구가 많이 제시되었고, 기존의 연구에서는 컨설팅 서비스품질을 과정 품질에 집중된 SERVQUAL 모형을 이용하였고, 이는 구체적인 컨설팅 완료 물에 대하여 측정과정이 생략되어 논리적으로 타당성이 부족하였다. 또한, 실무적 측면에서 들여다보면 경영컨설팅 서비스가 경영성과에 직접적으로 영향을 받기보다는 컨설팅역량을 매개로 경영성과에 직접적인 영향을 미치고 있음을 예상할 수 있었으나, 기존 연구에서는 이러한 매개변수에 대하여 확인이 미진하였다.

본 연구의 목적은 이러한 문제점을 해결하기 위하여 Baron & Kenny(198

6)의 매개효과 분석을 보완하여 단계별 다중회귀분석을 실시하였으며, 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 과정에서 컨설팅역량의 매개효과를 규명하고자 하는 것이다. 연구모형으로 컨설팅 서비스품질을 상호작용품질과 결과품질, 물리적환경품질로 분리하여 독립변수로 지정하고, 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 분리하여 종속변수로 지정하였고, 컨설팅역량을 직무역량과 관리역량, 공통역량으로 분리하여 매개변수로 설정하였다.

본 연구결과를 정리하면 경영컨설팅 서비스품질이 컨설팅 역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났지만, 컨설팅역량은 경영성과에 부분적으로 영향을 미쳤고, 경영컨설팅 서비스품질은 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 영향을 미칠 때 컨설팅역량이 매개효과를 지니는지 알아보기 위해 분석을 실시하였고, 분석결과 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과의 경로 사이에 컨설팅역량은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 컨설팅역량의 매개효과는 없는 것으로 나타났다.

본 연구는 경영컨설팅 서비스품질을 컨설팅 과정품질과 컨설팅 결과품질을 함께 측정하고, 결과품질의 중요성을 확인하였으며, 컨설팅 역량이 재무적 성과와 비재무적 성과에 대하여 각각 다른 매개효과를 가지고 있음을 확인하였다.

【주요어】 컨설팅역량, 매개효과, 서비스품질, 경영성과, 경영컨설팅

# 목 차

제 1 장 서 론 .....	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적 .....	1
1) 연구의 배경 .....	1
2) 연구의 목적 .....	2
제 2 절 연구의 범위와 방법 .....	4
1) 연구의 범위 .....	4
2) 연구의 방법 .....	4
제 3 절 연구의 차별성 .....	6
제 2 장 이론적 배경 .....	7
제 1 절 경영컨설팅 .....	7
1) 경영컨설팅의 개념 .....	7
2) 경영컨설팅의 필요성 .....	8
제 2 절 경영컨설팅의 서비스품질 .....	10
1) 경영컨설팅 서비스품질 .....	10
2) 경영컨설팅 서비스품질의 측정방법 .....	11
제 3 절 컨설팅역량 .....	13
1) 컨설턴트 역량의 정의와 개념 및 구성요인 .....	13
제 4 절 경영성과 .....	16
1) 경영성과의 개념 및 정의 .....	16
2) 경영성과의 구성요인 .....	17
3) 경영성과에 관한 선행연구 .....	19
제 3 장 연구 설계 .....	21

제 1 절 연구모형 .....	21
제 2 절 가설의 설정 .....	23
1) 경영컨설팅 서비스품질과 컨설팅역량과의 관계 .....	23
2) 컨설팅역량과 경영성과와의 관계 .....	24
3) 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과와의 관계 .....	25
4) 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과사이에서 컨설팅역량의 매개효과 .....	27
제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정 .....	28
1) 컨설팅 서비스품질 .....	28
2) 컨설팅 역량 .....	29
3) 경영성과 .....	30
제 4 절 연구방법 .....	31
제 4 장 실증 분석 .....	32
제 1 절 표본의 일반적 특성 .....	32
1) 인구통계학적 특성 .....	32
2) 기술통계량 분석 .....	33
제 2 절 타당성 및 신뢰성 분석 .....	35
1) 타당성 및 신뢰성 분석 .....	35
제 3 절 상관 분석 .....	39
제 4 절 가설의 검증 .....	41
1) 전체변인 .....	41
2) 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과 .....	43
3) 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과 .....	44
4) 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과 .....	45

5) 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과	46
6) 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과	47
7) 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과	48
8) 결과품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과	50
9) 결과품질과 재무성과 관계에서 직무역량의 매개효과	51
10) 결과품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과	52
11) 결과품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과	53
12) 결과품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과	54
13) 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과	55
14) 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 직무역량이 매개효과	56
15) 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과	57
16) 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량이 매개효과	58
17) 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 직무역량이 매개효과	59
18) 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과	61
<b>제 5 장 결 론</b>	<b>62</b>
제 1 절 연구의 요약	62
제 2 절 연구의 시사점	64
제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향	65
<b>참 고 문 헌</b>	<b>66</b>
<b>부    록</b>	<b>71</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>77</b>

## 표 목 차

[표 1-1] 연구 항목 및 분석 방법 .....	4
[표 2-1] 선행연구 서비스품질 측정변수 .....	11
[표 2-2] 컨설턴트 역량의 구성요인의 비교 .....	15
[표 2-3] 경영성과 구성요인에 관한 선행연구 요약 .....	18
[표 2-4] 경영성과의 영향요인에 관한 선행연구 요약 .....	20
[표 3-1] 변수의 조작적 정의 .....	30
[표 4-1] 인구통계학적 분석 .....	33
[표 4-2] 기술통계분석 .....	34
[표 4-3] 경영컨설팅 서비스품질의 탐색적 요인분석 .....	36
[표 4-4] 컨설팅역량의 탐색적 요인분석 .....	37
[표 4-5] 경영성과의 탐색적요인분석 .....	38
[표 4-6] 상관분석 .....	40
[표 4-7] 컨설팅역량의 매개효과 .....	42
[표 4-8] 매개효과 검증 .....	43
[표 4-9] 상호작용품질과 재무성과 관계에서 공통역량의 매개효과 .....	43
[표 4-10] 매개효과검증 .....	44
[표 4-11] 상호작용품질과 재무성과 관계에서 직무역량의 매개효과 .....	44
[표 4-12] 매개효과 검증 .....	45
[표 4-13] 상호작용품질과 재무성과 관계에서 관리역량의 매개효과 .....	45
[표 4-14] 매개효과 검증 .....	46
[표 4-15] 상호작용품질과 비재무성과 관계에서 공통역량 매개효과 .....	46
[표 4-16] 매개효과 검증 .....	47
[표 4-17] 상호작용품질과 비재무성과 관계에서 직무역량 매개효과 .....	48
[표 4-18] 매개효과 점증 .....	48
[표 4-19] 상호작용품질과 비재무성과 관계에서 관리역량 매개효과 .....	49
[표 4-20] 매개효과 검증 .....	49
[표 4-21] 결과품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과 .....	50
[표 4-22] 매개효과검증 .....	51

[표 4-23] 결과품질과 재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과	51
[표 4-24] 매개효과검증	52
[표 4-25] 결과품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과	52
[표 4-26] 매개효과 검증	53
[표 4-27] 결과품질과 비재무성과 관계에서 공통역량의 매개효과	54
[표 4-28] 매개효과검증	54
[표 4-29] 결과품질과 비재무성과 관계에서 관리역량의 매개효과	55
[표 4-30] 매개효과의 검증	55
[표 4-31] 물리적 환경품질과 재무성과 관계에서 공통역량 매개효과	56
[표 4-32] 매개효과의 검증	56
[표 4-33] 물리적 환경품질과 재무성과 관계에서 직무역량 매개효과	57
[표 4-34] 매개효과의 검증	57
[표 4-35] 물리적 환경품질과 재무성과 관계에서 관리역량 매개효과	58
[표 4-36] 매개효과의 검증	58
[표 4-37] 물리적 환경품질과 비재무성과 관계에서 공통역량 매개효과	59
[표 4-38] 매개효과 검증	59
[표 4-39] 물리적 환경품질과 비재무성과 관계에서 직무역량 매개효과	60
[표 4-40] 매개효과검증	60
[표 4-41] 물리적 환경품질과 비재무성과 관계에서 관리역량 매개효과	61
[표 4-42] 매개효과의 검증	61

## 그 림 목 차

[그림 2-1] 경영컨설팅 서비스의 8단계 수행목적 .....	9
[그림 3-1] 연구모형 .....	22



# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구의 배경 및 목적

### 1) 연구의 배경

많은 중소기업이 외부 환경변화에 대처하기 위한 경쟁력을 갖추고자 노력하고 있으나, 경영역량 및 내부자원의 한계로 기업 스스로 직면한 이슈를 해결하는 데 한계가 있는 것이 현실이다(류재희, 2017). 이러한 한계를 해결할 수 있는 방법으로, 중소기업은 정부 기관, 협력 대기업, 관련협회, 금융기관, 대학 등 다양하게 외부기관을 사용하고 있으며, 전문화된 경영컨설팅 기관도 기업이 이용할 수 있는 외부자원 중 하나로 자리매김하고 있다.

경영컨설팅은 외부전문가의 진단과 처방을 통해 경영애로를 해결하는 일련의 활동과정으로, 기업의 필요성 인식 제고와 정부정책 지원이 맞물리면서 최근 급격히 성장하고 있는 산업이다(류재희, 2017).

2013년 한국직업능력개발원이 제시한 ‘10년 후에 전망 좋은 직업 20위’에 보면 경영지도사 또는 경영컨설턴트로 불리어지는 경영지도 및 진단전문가가 범조인을 아래로 두고 종합순위에서 1위에 올랐었는데, 이는 경영컨설팅 산업의 성장 전반을 보여주는 단편적 예시라 할 수 있다.

특히, 정부는 컨설팅산업 육성을 위한 지원방안을 마련하여 컨설팅산업의 수요확대, 기반조성 및 중소기업 컨설팅 확산에 기여하고 있으며, 중소기업청에서는 2005년부터 컨설팅산업 육성 및 컨설팅 지원을 통한 중소기업의 경쟁력 강화를 위해, 중소기업 컨설팅 지원사업을 추진하고 있다(류재희, 2017).

이러한 경영컨설팅 시장의 발전과 산업적 중요성으로 인해 지금까지 경영컨설팅에 대한 연구개발이 활발히 진행되어 왔다.

경영컨설팅에 관한 학계의 주요 연구 동향은 경영컨설팅을 통해 기업의 경영성과, 고객만족, 컨설팅 효용성 등에 변화가 있었는지에 대한 실증연구와 경영컨설팅 모델, 정책개발, 사례연구의 질적 연구가 주로 수행되어 왔다(정한승, 문재승, 2016).

정한승 등(2016)이 고민한 국내 컨설팅 연구동향에 따르면, 지금까지 진행된 가장 많은 연구에는 경영컨설팅이 경영성과에 영향을 미치는지에 대한 실증연구가 가장 많았고, 특히 경영컨설팅 관련해서 독립변수로 컨설팅 서비스 품질과 컨설턴트에서의 역량에 대한 연구가 전체 연구에서의 75%를 차지하고 있다.

여기에서, 컨설팅 서비스 품질에 대하여 연구방법을 고민해 보면, 기존 대부분의 연구에서는 Parasuraman(1988)이 개발한 SERVQUAL 모형을 이용해서 컨설팅 서비스 품질을 측정하고 있다.

SERVQUAL 모형이 개발된 이후, 동 모델에 의한 많은 연구가 진행되어 왔으나, 측정요인이 주로 서비스 과정품질에만 집중되어 있는 한계가 지속적으로 비판받고 있다(이유재, 라선아, 2003 ; Brady& Cronin, 2001).

이러한 SERVQUAL 모형에 대한 한계를 극복하고자 하는 대안으로 Brady & Cronin(2001)은 서비스 결과품질을 고려한 3차원 모형을 개발하였는데, 3 차원 모형은 서비스 품질을 보다 다양적으로 측정할 수 있는 논리적이고 포괄적인 모형으로 평가받고 있으며, Rust & Oliver(1994)와 Brady& Cronin(2001)이 제안한 3차원 모형이 기존 모형들보다 우수하다는 연구결과 또한 계속 발표되고 있다(이유재, 라선아, 2011).

경영컨설팅 서비스는 컨설팅 과정을 통하여 경영애로를 정리하고자 하는 목적으로 수행되고 있으므로 컨설팅의 서비스에서 과정뿐만 아니라 컨설팅 서비스의 결과물에 대하여 평가가 매우 중요한 요인이라 할 수 있다. 그러나 기존의 연구과정은 컨설팅 서비스 품질을 서비스 과정품질에 집중된 SERVQUAL 모형을 이용하여 관리해왔으며, 이는 기존 연구들에서의 한계점으로 지적되고 있다.

따라서, 경영컨설팅 서비스의 과정품질과 서비스 결과품질까지를 고려한 확대연구가 필요할 것으로 판단된다.

## 2) 연구의 목적

본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 기업의 경영컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 역량 및 경영성과간의 인과관계를 분석하고자 한다. 이러한 연구목적의 수

행을 위한 구체적 내용은 다음과 같다.

첫째, 경영컨설팅 서비스품질이 기업의 경영성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

둘째, 경영컨설팅 서비스품질이 컨설팅역량에 대한 영향과 경영성과와의 관계성을 분석하고자 한다.

셋째, 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과사이에서 컨설팅역량이 매개 역할을 하는지 분석하고자 한다.

이를 위하여 경영컨설팅 서비스품질 중 결과품질과 상호작용품질, 물리적 환경품질이 재무적 성과와 비재무적 성과에 미치는 직접적인 효과를 분석하고, 컨설팅 공통역량, 직무역량, 관리역량을 통한 간접적인 효과를 검토하여 매개여부를 판단하고자 한다.



## 제 2 절 연구의 범위와 방법

### 1) 연구의 범위

본 연구에서는 목적 달성을 위하여 문헌연구와 실증연구를 병행하였다. 문헌연구에서 선행문헌 조사를 통하여 경영컨설팅, 서비스품질, 컨설팅 활용도 및 만족도, 경영성과 개념을 명확히 하고 각각의 변수에 대하여 측정방법과 연구 동향을 분석하였고, 이를 기반으로 연구가설을 도출하였다.

경영컨설팅 서비스품질이 기업 경영성과에 미치는 영향은, 컨설팅 서비스품질 및 컨설턴트 역량이 매개 하는지와 경영성과를 비재무적 성과와 재무적 성과로 구분하고 연구모형과 실증을 통하여 검증하고자 한다.

[표 1-1] 연구 항목 및 분석방법

연구과정	연구내용	분석방법	분석도구
탐색적 분석(자료)	인구통계학적 특성 (표본)	빈도분석	SPSS
타당성 및 신뢰성 분석 (변수)	타당성 검증	요인분석	SPSS
	신뢰성검증	신뢰성 분석	SPSS
다중공선성 분석	모형의 변수들간의 다중공성성 검증	상관분석	SPSS
가설검증	독립변수 → 매개변수 매개변수 → 종속변수 독립변수 → 종속변수 매개변수의 매개효과 *부트스트래핑기법으로 추가검증포함	회귀분석	SPSS

### 2) 연구의 방법

본 연구는 다음과 같이 5장으로 구성하고자 한다.

제1장 서론은 연구의 배경과 목적으로 본 연구의 필요성을 서술하고 연구의 수행과 분석방법 및 연구구성을 서술한다.

제2장 이론적 배경은 본 연구와 관련한 개념적 내용을 중심으로 문헌연구를 실시하고자 한다. 또한, 컨설팅산업과 중소기업현황을 소개하고 측정변수로 선정한 변수의 개념 및 유형, 선행연구를 서술한다.

제3장 이론적 배경을 바탕으로 가설과 연구모형을 설정하고, 변수의 조작적 정의와 분석방법에 대해 제시한다.

제4장 실증분석 및 가설검증은 조사를 통해, 수집한 자료의 통계분석 검증 결과를 제시하고 가설의 채택과 기각 여부를 기술한다. 그리고 분석결과의 해석 및 토론을 제시하고자 한다.

제5장 결론은 연구결과를 요약정리하고 시사점 및 본 연구에서 다루지 못한 한계점을 통하여, 향후 보다 심층적인 연구 방향을 제시하고자 한다.



### 제 3 절 연구의 차별성

지금까지 많은 연구자들이 기업의 경영성과에 미치는 경영컨설팅의 영향에 대해 다양한 방법으로 분석하고 관계를 정의하였다. 이를 바탕으로 한 선행연구와 본 연구의 차별성은 다음과 같다.

첫째, 연구의 확장이다. 기존의 선행연구는 컨설팅 서비스와 경영성과에만 집중하였지만 본 연구는 컨설팅 역량의 다양화를 통한, 유형화를 매개로 경영성과와의 인과관계를 분석하였다.

둘째, 컨설팅 서비스품질과 경영성과의 연구는 많이 존재하지만, 컨설팅 역량을 매개로한 최초의 실증연구이다.

셋째, 컨설팅서비스의 연구는 주로 컨설팅 실무에 초점을 맞추어 있지만, 본 연구에서는 컨설팅이 제공하는 서비스, 품질, 컨설팅 역량 등 4차 산업혁명의 패러다임인 융복합 관점으로 분석한 부분이다.

넷째, 컨설팅 서비스를 수요로 하는 기업입장에서 컨설팅을 통해 제공되는 서비스의 품질 및 컨설팅 역량을 유형화하여 경영컨설팅의 실질적인 시사점과 방향을 제시하였다.

## 제 2 장 이론적 배경

### 제 1 절 경영컨설팅

#### 1) 경영컨설팅의 개념

국내 경영컨설팅은 기업활동이 활발해지기 시작하면서 하나의 산업으로 인정받고 있다. 국내기업의 성장과 산업이 고도화되면서 1990년대 들어 더욱 활발히 이루어졌고 2000년대 들어서는 급격한 경영환경의 변화와 함께 경영 컨설팅은 없어서는 안되는 핵심 산업으로 자리하게 되었다.

기업의 경영활동 과정에서 다양하고 중요한 이슈에 대해 의사결정을 하거나 문제점을 해결하기 위해서, 보다 나은 해결방안을 모색하는 경우 외부로부터 경영컨설팅을 받게 된다. 이렇듯 경영컨설팅은 외부전문가를 활용하여 기업의 애로사항과 문제점을 파악하고, 이것을 해결하여 기업전략 방향에 맞게 발전시키는 활동으로 경영컨설팅에 관해 선행연구자들의 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Fritz Steele(1975)은 협의의 정의로 과제, 프로세스를 지원하기 위하여 외부자가 자신의 경험과 지식을 조직에 제공하는 행위라 하였고, Larry Greiner & Robert Metzger(1983), Williams & Woodward(1994)는 광의의 정의로 독립적이고 객관적인 태도로 경영문제나 클라이언트의 요구 해결을 위해 개인, 내부 부서, 조직 등에게 서비스를 제공해 주는 과정으로 정의하였다.

국제경영컨설팅연구소협의회(International Council of Management Consulting Institute: ICMCI)는 ‘경영책임을 준수하고 있는 고객들을 대상으로 경영 과정에 대한 독립적인 지원과 조언을 제공하는 것’으로 경영컨설팅을 정의하고 있다. 영국 컨설턴트협회는 경영컨설팅은 독립적이고 능력을 갖춘 사람들이 정책, 절차, 방법, 조직상의 문제점을 연구, 분석하여 적절한 해결책을 수행할 수 있도록 돋는 것으로 정의하였고, 호주 경영컨설팅협회는 ‘경영컨설팅은 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션, 또는 자원 활용을 통하여 경영자문 및 지도하는 행위’로 정의하였다

(김익성, 2008).

## 2) 경영컨설팅의 필요성

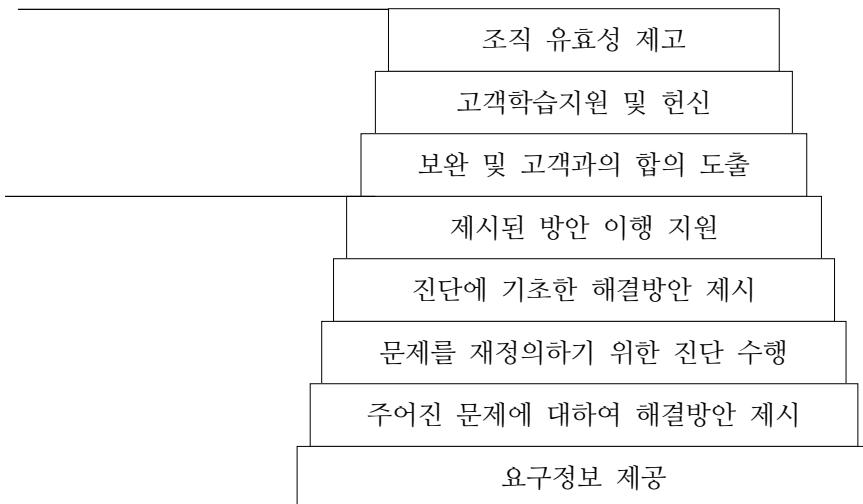
경영의 세계화가 가속화되면서 기업들은 경쟁우위와 경쟁력을 높이기 위하여 비용 절감과 생산성 향상과 같은 다양한 방법으로 도입하는 것에 노력을 기울이고 있다. 환경 변화에 대한 신속한 적응과 경쟁력 확보를 위하여 선진 경영기법의 도입과 기업 전반에 대한 혁신 활동의 추진은 모두 컨설팅을 받는 것이 효율적이라고 주장하였다(조윤익, 2010).

이처럼 급변하는 사업환경에서 기업들은 기업의 경쟁력 및 제품경쟁력을 강화하기 위해 어떻게 하면 효율적으로 보유기술 외에 외부에서 개발한 기술 정보를 흡수하여, 제품 개선을 통한 시장이 요구하는 제품으로 개발하는데 활용할 수 있는가에 관심을 기울이고 있으며, 효율적인 기술 정보를 활용하기 위해 흡수역량의 개념을 적극적으로 활용하도록 그 필요성을 주장하고 있다(손인배, 2017).

이와 같은 경영컨설팅의 목적을 달성하기 위한 방식으로는 정보 제공, 전문 인력 제공, 사업적인 접촉과 관계의 형성, 전문적 의견 제시, 진단작업 수행, 실행제안서 개발, 시스템과 방법의 개발, 조직 변화계획 수립 및 실행, 구성원 훈련과 개발, 카운셀링과 코치 등을 들 수 있으며 몇 개의 방식을 함께 취하는 것이 일반적이다(Kubr, 2012).

이처럼 컨설팅의 근본적인 필요성과 목적은 문제인식과 해결에 필요한 취득하기 어려운 외부환경 정보와 지식을 제공하고, 전문성을 통하여 문제해결을 지원하는 것이다. 하지만, Turner(1982)는 근본적인 목적을 전통적인 관점에서의 목적이라고 한정하였고, 다음과 같은 추가적 목적을 제시하고 있다. 첫 번째 해결방안에 대한 고객과의 합의도출 및 보완, 두 번째 협신 및 학습 지원을 통한 고객 자체적 역량강화, 세 번째 지속적인 조직의 유효성 제고 등을 추가하여서 총 8단계 컨설팅 목적을 제시하였다. 즉, 컨설팅은 일회성 활동으로 기업의 문제를 해결하는 것이 아니라, 구성원의 학습지원과 조직의 변화를 통한 지속적 성장을 할 수 있도록 기반을 형성하는 것이 넓은 의미의 컨설팅 필요성과 목적이라고 할 수 있다.

[그림 2-1] 경영컨설팅 서비스의 8단계 수행목적



여러 선행연구를 볼 때 경영컨설팅은 대기업만이 혜택 대상이 아니다. 즉, 최근 산업과 기술 간 융·복합화, 경영 전문화 및 다양화와 같은 경향에 따라 스스로 당면한 이슈의 해결이 어려운 기업들의 경우, 새로운 지식흡수를 통한 기업 자체역량 강화 및 지속적인 조직 효과성 제고를 위해 도입의 필요성이 충분히 있다는 것이다(중소기업기술정보진흥원, 2011).

## 제 2 절 경영컨설팅의 서비스품질

### 1) 경영컨설팅 서비스품질

서비스 품질에 대해 Kotler & Keller(2003)는 소유권의 발생을 수반하지 않고 상대방에게 제공될 수 있는 본질적인 무형적 효용이나 활동이며, 그 생산은 유형적인 제품과 관련되거나 되지 않을 수 있다고 개념화하였다(류재희, 2017). 또한, Garvin(1987)은 서비스 품질에서의 개념을 가치 관점, 선형적 관점, 사용자 관점, 제품 관점, 제조 관점으로 구체화하고 이중에서 서비스 품질과 가장 부합되는 관점으로는 사용자 관점이라고 주장하였다.

서비스품질측정은 Parasuraman et al.(1985, 1988)이 개발한 SERVQUAL 인것이 시작이라는게 일반적인 평가이다. SERVQUAL은 서비스품질을 신뢰성, 유형성, 대응성, 공감성 및 확신성의 5개 차원으로 구분하였다(정주연, 2016).

그러나 SERVQUAL이 다양한 산업에서 활용됨에 따라 산업에 따른 고객의 중요도 기대, 차이와 각각 간의 차이들로 관련되어 나타나는 타당도와 신뢰도 문제 등 몇 가지 문제점들이 제기되었다. 이러한 한계점을 보완하기 위하여 Cronin & Talyor(1992)는 고객이 지각하는 성과만을 측정하는 SERVPERF를 제시하여서 서비스 수준의 정도 따라 명확한 판별이 가능하게 하였으며, Teas(1993)는 EP(evaluated performance) 모델을 제시함에 따라 기대수준 측정시에 응답자들의 잘 형성되어진, 기대한 수준에 의해서 전제되어야 하는 SEVQUAL의 방법론적 타당성으로의 한계를 극복하고자 하였다.

서비스 품질평가 요소는 Parasuraman et al.(1985, 1988)이 제안한SERVQUAL의 5개 차원뿐 아니라 성과품질과 과정품질을 균형적으로 고려한 KS-SQI모형(이유재, 2000)의 8개 차원 34개 항목, Gröroos(1984)의 6개 항목, 지식경제부의 서비스 품질 우수기업인증 요령의 6개 요인 등이 보고되고 있다(전기수, 2009). 또한, Dabholkare et al.(1995)와 Rust & Oliver(1994)에서의 서비스품질의 위계구조 모형을 통하여 제시한 Brady & Cronin(2001)에서의 3차원 모형의 경우에는 3개의 하위와 차원에 각각 3개 차원을 가지는 2단계 품질모형을 제시하였다.

경영컨설팅 서비스품질을 연구한 많은 연구들은 SERVQUAL을 그대로 사용하거나 일부 보완·수정한 정도로 사용되었다. 이러한 결과, SERVQUAL의 한계점을 그대로 수용하는 것으로 판단된다.

선행연구에서 사용하는 서비스품질의 측정변수는 [표 2-1]과 같다.

[표 2-1] 선행연구 서비스품질 측정변수

모형	변수		측정변수
KS-SQI	성과 차원	본원적서비스	고객이 서비스를 통한 얻고자 하는 기본적인 욕구의 충족
		예상외 부가서비스	고객에게서 타사 대비 부가적 서비스 제공과 차별적 혜택
	과정 차원	신뢰성	고객이 서비스 제공자에게서 느끼는 신뢰감
		친절성	예의바르며 친절한 고객 응대 태도
		적극지원성	고객의 요구로부터 신속하게 서비스를 제공하고자 하려는 의지
		접근용이성	장소의 편리성 및 서비스 제공 시간
		물리적 환경 매체유형성	서비스의 평가를 위한 외형적인 단서

출처 : 선행연구의 보고서를 일부 수정, 인용함.

## 2) 경영컨설팅 서비스품질의 측정방법

경영컨설팅은 기업의 요구에 따라서 경영에 관련된 다양한 전문적인 조언과 자문을 제공하는 지식 서비스업으로써, 기업의 요구사항에 대하여 무형의 컨텐츠를 제공하려는 서비스업의 속성과 형태를 전형적으로 가지고 있다. 따라서 컨설팅 서비스에 대하여 품질의 측정 또한 일반 소비자에게로 제공되어지는 서비스품질 측정에서 기준으로 적용할 수 있다.

서비스품질에서 측정에 관한 연구에서는 서비스 연구 문헌에서 나타나는 연구의 흐름이며, 1980년대 중반 이후 매우 활발하게 연구가 진행되어진 분

야이다. 그러나 측정방법과 개념에 관해 연구자들 간에 의견들이 불일치하고, 모형간의 우수성에 대하여 논쟁이 제기되었고, 아직도 학자들 사이에서 합의된 개념이나 측정모델은 없는 실정이다.

여러 서비스품질 측정 모형 중에서 가장 널리 알려진 것으로는 PZB(1988)에 의한 SERVQUAL 모형이고, 경영컨설팅 서비스품질에 대하여 선행연구도 SERVQUAL을 이용하는 연구가 가장 많다. 서비스품질의 측정방법에 대하여 다른 모형으로는 이유재(2000)의 KS-SQI모형, Cronin & Taylor(1992)의 SERVPERF 모형, Brady & Cronin(2001)의 3차원 품질모형이 있다.



### 제 3 절 경영컨설팅 역량

#### 1) 컨설턴트 역량의 정의와 개념 및 구성요인

##### (1) 컨설턴트 역량의 정의 및 개념

컨설턴트의 역량에 관한 선행연구를 검토하면, 역량은 컨설턴트에게 내재된 지식(knowledge), 스킬.skills), 태도(attitude)와 연관되어 있고 컨설팅 프로젝트가 시작되기 전부터 동작하여 컨설팅 수행절차를 통해 성과와 연관되어 있다고 할 수 있으며, 컨설턴트의 역량은 직무역량과 관리역량으로 구분할 수 있다(이지은 외, 2010). 직무역량이란 컨설팅 프로젝트에서 컨설팅 직무를 수행하는데 필요한 문제파악, 전문지식, 정보종합이나 대안제시 능력이라고 정의할 수 있고, 관리역량이란 프로젝트를 추진하는데 있어, 프로젝트를 원활하게 추진하고 조직관리하기 위한 팀워크능력, 관계구축을 통한 정보획득 능력이라고 정의할 수 있다(김문준과 장석인, 2015).

Adams et al.(2015)는 고객으로의 기업문화를 깊이 이해하는 능력이 필요하고 이를 통하여 컨설턴트와 고객간 상호관계 개선하고 고객조직의 이해도를 높이게 되면 실행가능성이 높아지고 문제해결안을 찾는것에 도움된다고 하였다.

김광용(2008)은 컨설턴트는 전문적인 능력과 지식을 바탕으로 의뢰인의 문제를 해결하고 도와주는 역할을 수행하며, 이를 위해서 문제 발견, 발견된 문제로의 분석 진단, 해결책 및 대안의 제시, 관리 및 실행, 정보수집, 협상의 의사소통, 예측과 창의력, 의사소통, 보고서작성 및 발표, 리더십과 같은 능력이 컨설턴트에게로 요구된다고 하였고, 특히 지식(Knowledge)과 자세(Attitude), 능력(Ability)의 3대 자격요건을 강조하였다.

Bassellier and Benbasat(2004)은 성공적인 컨설턴트로는 효과적인 대인관계의 경영지식과 스킬을 이용하는 것이 필요하다고 하였고, 역량 측정을 위해 (1) 조직에 대하여 이해 (2) 전문성 (3) 업무지식 (4) 업무 최적화 지식과 같은 직무역량과, (5) 대인관계의 의사소통 (6) 지식네트워킹 (7) 리더십의 대인관계와 같은 관리역량으로서 구분하였다.

Markham(2005)은 컨설팅 성과로의 결정인자를 (1) 컨설팅 스킬(Skills),

(2) 명확한 과업 설정(Task clarity), (3) 과업에 대한 자신감(Confidence)으로 구분하였고, 컨설팅 스킬 중에서는 컨설팅 프로젝트의 관리 능력을 중요하다고 하였고, 특히 자신감은 가장 중요한 요소가 되어, 자신감과 관련된 동기부여 부터가 안 된 사람으로는 과업을 명확하게 하고 높은 스킬을 보유하였어도 낮은 성과를 낸다고 하였다.

Joshi and Kuhn(2007)은 40명의 고성과자 IT컨설턴트를 대상으로 한 연구에서는 22가지 역량요소를 도출하여 직급별로 요구되는 역량요소를 분석하였고, 복잡한 컨설팅 수행절차에서의 해당 분야 기술에 대하여 제대로 알고 평가하는 것들이 중요하다고 하였다.

박소현과 이국희(2009)는 선행 연구에서의 컨설턴트 역량이 하나로 논의되어진 ‘문제해결능력(problem solving)’이 모호하고 추상적이며, 보는 사람에 따라 해석과 정의가 다르므로 이를 세분화하였고, 측정하기 위하여 (1) 정확한 상황 파악, (2) 창의적 해결 방안 모색, (3) 문제 발견의 3가지 관리역량 특성을 새로 개발한, 전체 18가지의 컨설턴트 역량적 특성을 이용하였다.

역량으로 높은 성과를 창출하는 사람으로부터 일관되게 나타나는 행동 특성이라고 하였으며, 선행연구를 기반으로 18개의 세부 컨설팅 역량을 선정하여 이를 직무역량, 관리역량, 공통역량으로 분류하였고, 최종적으로 상대적인 중요도의 가중치를 도출하여 10개의 주요역량으로 컨설턴트 역량모델을 제시하였다(이지은외,2010).

김문준과 장석인(2015)은 “컨설턴트는 기업에서의 경영상 다양한 문제와 이슈로, 객관적인 자료로 합리적인 의사결정을 지원해 기업의 경영활동에 간-직접적으로 참여하고 실행하는 주체자”라고 정의하였고, 컨설팅 역량의 세부 역량으로는 관리역량과 직무역량을 측정하여 경영성과에 미치는 인과관계로부터 분석하였다.

이러한 최근 선행연구에서 컨설턴트 역량요소를 크게 공통역량, 관리역량, 직무역량의 핵심역량으로 구분하여, 성과로서의 인과관계를 연구한 것이 바람직하다고 판단된다.

## (2) 컨설턴트 역량의 구성요인

[표 2-2] 컨설턴트 역량의 구성요인의 비교

연구자	컨설턴트 역량의 구성요인	
이지은 외 (2010)	직무역량	분석 및 대안 제시, 전문지식, 전략적 사고, 커뮤니케이션의 언어적 능력
	관리역량	리더십, 팀워크 능력, 프로젝트 추진력
	공통역량	직업윤리, 성취 지향성, 자기통제력
김문준, 장석인(2015)	직무역량	방법론의 전문지식과 필요한 지식, 문제점 대안 및 분석 제시 능력, 정보 및 솔루션 조달 능력, 전략적 사고 능력, 의사표현 및 발표의 커뮤니케이션 능력
	관리역량	시너지 창출의 팀워크 능력, 관계구축 능력, 코칭 및 임파워먼트 능력, 프로젝트 관리 및 추진하는 능력, 비전 제시와 조직을 이끄는 리더십
여우현(2016)	공통역량	고객의 정보 보호, 시간과 비용 등 계약사항의 준수, 업무 변위 준수 및 인사 개입 금물, 업무의 모호성에 의한 위험의 사전 방지 및 경고
	직무역량	성과나 예측에 대한 허위나 과장 지양, 고객에 성실한 상담 및 책임감 있는 업무 자세, 동료 컨설턴트와 기업 실무진과의 서로 협력 능력
신재훈(2019)	직무역량	전문지식, 분석 및 대안 제시 능력, 전략적 사고 능력, 정보 수집 능력, 문서작성 능력, 커뮤니케이션 능력
	공통역량	고객지향성, 성취지향성, 전문가 품위 유지, 자신감, 자기통제력, 직업윤리
	관리역량	추진력, 팀워크 능력, 관계구축 능력, 코칭 및 임파워먼트 능력, 유연성, 리더십

출처 : 선행연구들을 종합하여 정리.

본 연구에서는 이지은 외(2010), 김문준과 장석인(2015), 여우현(2016), 신재훈(2019)의 선행연구들을 종합하였고, 컨설턴트로의 핵심역량을 공통역량, 관리역량, 직무역량으로 나누어 경영 성과에 대하여 인과관계를 검토하며, 공통역량은 경영컨설턴트가 갖춰야 할 자세로서 컨설팅 수행시에 지켜야 할 윤리적인 행동 및 책임감으로 정의하고, 직무역량은 컨설팅 프로젝트에서의 컨설팅 직무를 수행하는데 필요한 컨설턴트로의 능력으로 정의하고, 관리역량은 고객조직으로 이해하며 컨설팅의 수행과정으로 관리하는 것에 필요한 컨설턴트의 능력으로 정의하고자 한다.

## 제 4 절 경영성과

### 1) 경영성과의 개념 및 정의

경영성과란 기업이 추구하는 비전과 미션을 실현하기 위하여 구체적으로 추진되는 경영상의 여러 활동에 대하여 목표달성을 정도라고 말할 수 있고 선행연구결과를 살펴보면 다음과 같다.

경영성과란 조직이 일정기간 동안 경영목표를 달성하기 위해 조직내 물적·인적 자원을 효과적·효율적으로 활용하여 경영목표달성을 대한 결과를 분석·확인하여 중·장기 경영전략 수립에 중요한 역할을 한다(김종광 외, 2012; 공경열, 2014).

김후진(2014)은 “조직측면의 경영성과란 품질향상, 생산성, 효과성, 적시성, 대응성을 포함한 결정요인으로 경쟁사 대비 얼마나 효율적으로 고객요구사항을 충족하느냐에 있다고 주장하였으며, 경영성과를 매출액 향상, 생산성 향상, 고객만족의 3가지 지표로 정의”했다. 김익성(2008)은 “경영성과를 BSC(Balanced Score Card)측면인 재무적 관점, 고객관점, 내부프로세스 관점, 학습과 성장 관점으로 구분”하여서 경영성과를 측정 하였고, 송상호(2006)는 “조직업무 효과성, 업무생산성과 고객 만족증진, 조직간 업무효과성, 개인업무효과성으로 정의”하여 경영성과를 측정하였다. 최명규 외(2012)는 “경영성과를 매출액, 시장점유율, 변화와 개선의 능력, 업무관리의 효율성, 수익성, 상황대처능력, 금융조달로 정의”하여 경영성과를 측정하였다.

정승환(2002)은 “기업에서의 경영성과란 생산성, 질(質), 적시성, 대응성, 효과성 등의 품질적인 관점에서 정의”를 한 반면에, 최철호(2007)는 “조직의 조직목표달성, 자원회득을 위한 경영환경의 개척능력, 환경에 대한 적응력과 생존능력, 조직능력, 기업의 생산성 및 수익성 등과 같은 인적관리와 기업운영 관점에서 경영성과를 측정”하였다.

본 연구는 경영성과를 경영컨설팅 성과보다 포괄적이고 장기적이며 개념으로 정의하고, 앞서서 기술한 선행연구들을 바탕으로 경영성과들을 정량적인 기업의 혁신 정도와 기경영목표 달성을 정도로 정의하고 비재무적 성과와 재무적 성과로 구분하여 연구를 진행하였다.

## 2) 경영성과의 구성요인

최용호 외(2003)는 “경영성과가 무엇이고, 어떻게 성과를 측정하고 그 결과를 나타내는 것은 간단한 방법이 아니므로 이를 위해 적용되는 지표는 객관적 성과와 주관적 성과 또는 재무적 관점의 성과와 비재무적관점의 성과로 구분하고 재무적 관점의 성과는 경영이익 달성을 정도에 얼마나 기여했는지를 결정하는 측정지표로 일반적으로 우량기업인지를 측정할 때 사용되는 매우 중요한 핵심요인”이라고 주장하였다.

Ittner & Meyer(2003)는 “경영성과 측정지표의 구성요소를 매출액증가, 당기순이익, 투자수익률, 자기자본이익률 등과 같은 재무적 중심의 측정구성요소와 주관적 측정의 비재무적 측정구성요소인 기대목표 달성을 정도, 생존확률, 구성원만족도, 외부자본조달능력, 사회기여도 등으로 구분”하여 적용했다. 이에 반해 Kaplan(1992)은 “재무적지표에 대한 구성요소는 투자수익률, 연간이익, 영업현금흐름이며 비재무적지표에 대한 구성요소는 제품혁신, 리더십, 구성원의 숙련도 및 사기, 고객충성도 등을 함께 고려하여 경영성과에 대한 측정지표”를 구성하였다.

Tayler(2006)는 “재무적관점의 매출액증가율, 총이익, 운영이익, 순이익, 자산수익률, 순자산수익률, 투자수익률, 고정자산수익률, 총자산회전률, 제고회전률 등을 경영성과 구성요소”로 제시 했으며, Simon & Kumar(2001)는 “비재무적 관점중심의 목표달성, 의뢰고객의 만족정도, 납기기간준수, 실질적인 실행방안권고, 측정가능한 재무성과달성, 예산내실행, 정기적인 정보와 자료의 업데이트, 사후지원제공 등을 경영성과의 주요 구성요소”로 제시하였다.

국내의 연구에서는 경영성과의 구성요소를 재무적관점의 성과지표로 총투자수익률, 총자산회전율, 경제적부가가치, 매출액, 경상이익, 순이익증가률, 시장점유율, 주주수익률로 구분하였으며(김원배, 2001), 양희순(2002)은 벤처기업의 성공요인에 대한 연구에서 “제품의 개발철도, 경영자의 만족도, 브랜드인지도, 제품 및 주문횟수, 시장점유율, 매출액성장률, 이익률, 자본투입에 대한 선출효과, 수익성 등 아홉 가지 항목을 경영성과의 주관적 성과지표”로 활용하였다.

김익성(2006)은 “조직성과의 구성요소를 BSC(Balanced Score Card)관점인

재무적관점, 고객관점, 내부프로세스관점, 학습과 성장 관점으로 분류”하여 측정했으며, 송상호(2006)는 “지식경영과 조직성과간의 관계에서 업무생산성과 고객만족증진, 개인업무 효과성, 조직업무 효과성, 조직간업무 효과성을 경영성과의 구성요소”로 나타냈다.

선행연구들은 연구자의 연구목적과 연구대상에 따라 경영성과에 대한 구성요소를 다르게 나타내고 있는데, 이는 조직목표달성을 위해 어떻게 기업의 자원과 역량을 한곳으로 집중하느냐에 따라 다르게 나타낸 결과임에도 불구하고 선행연구자들이 제시하고 있는 공통적인 경영성과의 구성요소는 재무적 관점의 성과와 비재무적 관점의 성과로 구분되고 있다(김문준, 2015).

경영성과 구성요인에 관한 선행연구들을 살펴보면 [표 2-3]과 같다.

[표 2-3] 경영성과 구성요인에 관한 선행연구 요약

연구자	경영성과 구성요인
공경열(2014)	매출증대효과-증가율, 총자산순이익률, 시장점유증대, 자기자본이익률
정태용(2014)	성장성, 유동성, 수익성, 부채비율, 자금회전율, 고객만족도, 시장평판과 고객, 가격경쟁력, 의사소통 활성화, 가동률, 갈등감소, 의사결정 시간단축, 제조리드타임감소, 업무수행 능력향상, 불량률감소
김후진(2014)	매출액향상, 고객만족, 생산성향상
류재희(2017)	부채비율, 현금흐름, 매출액, 영업이익, 고객만족도, 브랜드 인지도, 자금확보, 조직 의사소통, 업무관리 효율성
신재훈(2019)	매출액 증가, 순이익증가, 부채피율감소, 고객 및 조직구성원 만족도, 고객 및 시장의 평판, 의사소통의 원활함, 의사 결정 시간 단축, 조직구성원의 역량 향상

출처 : 선행연구들 종합하여 정리

본 연구에서 선행연구를 바탕으로 경영성과로의 재무성과의 지표로는 매출액, 영업이익, 이익률, 시장점유율, 확보 고객수의 5가지 요소로 구성하였고, 비재무성과의 지표로는 고객 및 조직구성원의 만족도, 시장의 평판 및 고객, 의사소통의 원활함, 조직구성원 역량향상, 의사결정시간 단축의 5가지 요소로 구성하였다.

### 3) 경영성과에 관한 선행연구

경영성과에서 미치는 경영컨설팅 성과로의 영향요인은 경영성과의 효과적인 성과와 효율적인 성과의 양측면에서 분석해야 한다. 효율적인 성과는 최고경영자의 지원, 컨설팅 추진조직에서의 열의와 조직구성원들의 경험 등이 주요한 요인으로 작용하고, 효과적인 성과에는 경영컨설턴트의 신뢰성, 전문성, 전략적 대응능력, 커뮤니케이션 능력, 문제해결능력 등이 중요한 영향을 미친다고 할 수 있다.

김익성(2008)은 “경영컨설팅성과와 경영성과와의 관계에 대하여 중소기업의 특성은 컨설팅 특성에, 컨설팅 특성은 컨설팅만족도에, 컨설팅 만족도는 컨설팅 활용도에 영향을 미치는 관계로, 컨설팅 활용도를 통하여 경영성과에 추가적인 영향을 미칠 수 있다”는 실증분석 결과를 제시하였다.

전기수(2009)는 “경영컨설팅이 중소벤처기업의 경영성과에 미치는 영향을 연구한 결과 물적자원과 인적자원이 경영컨설팅의 성과요소로 제시한 재무성과, 고객만족, 내부개선, 학습과 성장 등에 모두 긍정적인 영향을 미친다”고 하였고, 최명규, 한경석(2012)은 “경영컨설팅에 대하여 인지된 성과측정지표로 변화와 개선능력, 업무관리의 효율성, 매출액, 수익성, 시장점유율, 상황대처 능력, 금융조달 등의 지표가 기업성과에 영향을 미치는 요인”으로 도출하였다.

또한 김후진(2014)은 “경영컨설팅서비스와 경영컨설턴트의 역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 조직성과에 대한 측정지표 구성요소를 매출액향상, 생산성향상, 고객만족의 세가지 지표로 경영성과를 측정”하였고, 정태용(2014)은 “경영컨설팅요인이 기업의 혁신활동과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 경영성과의 측정변수를 재무성과와 비재무성과”로 구분하였으며 “재무성과 측정지표는 성장성, 수익성, 유동성, 부채비율, 자금회전율의 다섯가지 지표로 구분하고 비재무성과측정지표는 고객만족도, 고객과 시장평판, 기격경쟁력, 의사소통, 가동률, 의사결정시간단축, 갈등감소, 업무수행능력, 제조리드타임 감소, 불량률감소 등과 같이 열가지 요소”로 구분하였다.

경영성과의 영향요인에 관한 연구를 [표 2-4]와 같이 요약 및 정리하였다.

[표 2-4] 경영성과의 영향요인에 관한 선행연구 요약

연구자	주요 영향요인
채준원(2011)	컨설팅 서비스 인식(컨설팅 서비스 선호도, 인지도)과 컨설팅 서비스과정(컨설팅 서비스 만족도, 활용도)
최명규 외(2012)	개선 능력과 변화, 업무관리의 매출액, 효율성, 수익성, 시장점유율, 금융조달능력, 상황대처능력
김후진(2014)	생산성 향상, 매출액 향상, 고객만족
송거영 외(2014)	경영컨설팅 역량, 컨설팅에 대한 인지도
정태용(2014)	수익성, 성장성, 유동성, 부채비율, 자금회전율, 고객만족도, 시장평판과 고객, 가격경쟁력, 의사소통, 가동률, 갈등감소, 의사 결정 단축시간, 업무수행 능력, 제조리드타임 감소
박범석(2019)	조직문화, 관계문화, 시장문화, 위계문화, 혁신문화, 컨설팅 서비스품질, 컨설팅만족도,
이건우(2020)	컨설팅 계획한 목표달성을 수준, 컨설팅 결과 제시한 개선활동 과제 적절성, 컨설팅 결과 현장 적용 여부

출처 : 선행연구를 종합하여 재정리

본 연구는 선행연구들의 결과를 바탕으로 경영컨설팅의 서비스품질이 경영 성과에 미치는 영향과 경영컨설팅의 서비스품질과 경영성과 사이에서 컨설팅 역량에서의 영향관계(매개효과)에 관해서 분석하였다.

## 제 3 장 연구설계

### 제 1 절 연구모형

본 연구에서는 기업의 경영컨설팅 서비스품질, 컨설팅역량 및 경영성과간의 인과관계를 분석하고자 한다.

연구모형에서 기업의 경영컨설팅 서비스품질은 결과품질, 상호작용품질, 물리적 환경품질로 구분하였다. 컨설팅역량의 경우 공통역량, 직무역량, 관리역량 3가지 차원으로 구분하였다. 기업들의 경영성과는 재무성과와 비재무성과로 구분하였다. 종속변수인 경영성과에 대해 기업이 운영하는 CSR활동, 기업 브랜드 제고와의 직접적인 영향뿐만 아니라, 기업브랜드제고를 매개로 간접 영향에 따른 인과관계 분석을 위한 경로모형을 수립하였다.

본 연구에서는 연구모형을 통하여 기업의 경영컨설팅 서비스품질, 컨설팅역량 및 경영성과간의 인과관계를 분석하고자 변수를 구성하였다.

변수 적합성은 합리성과 관련성이 밀접하기 때문에 연구에서 독립변수 사이의 상호작용으로 가정하는데, 이를 통해 결합된 변수들은 변수들간의 영향력이 강하여 상호작용 모형의 경우 검증이 복잡하게 된다(남궁근, 2010).

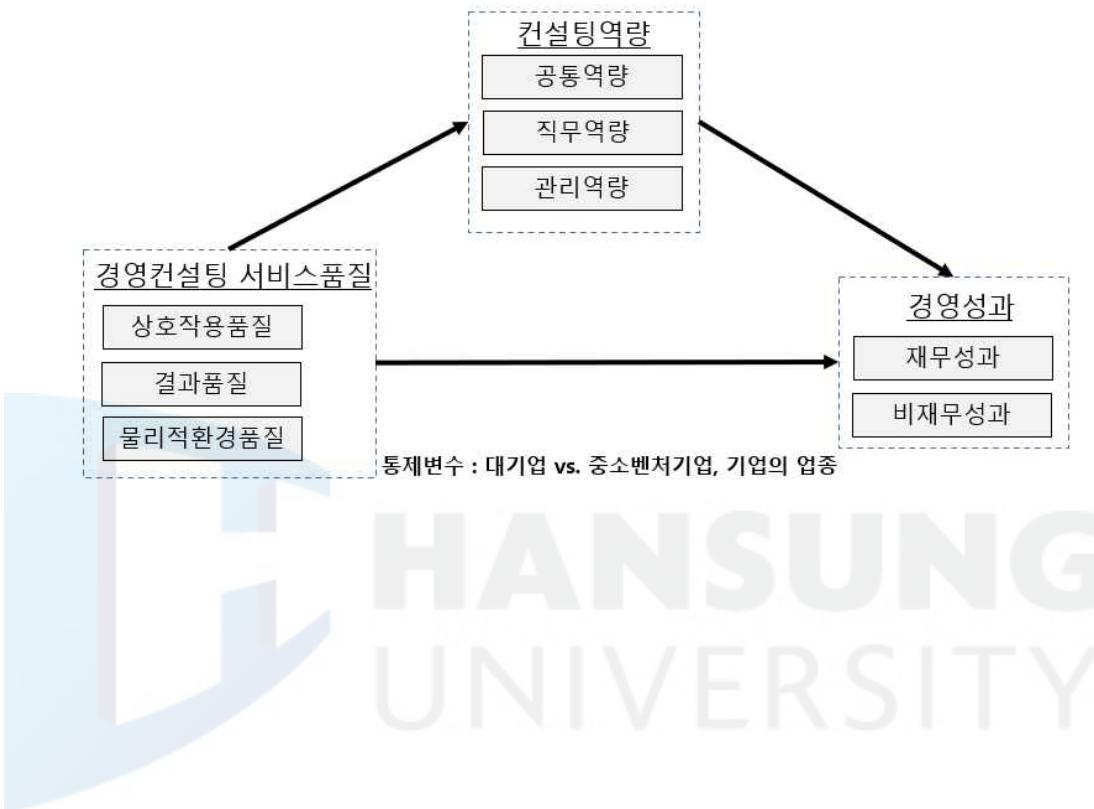
따라서, 이번 연구에서는 각 변수들 사이에서의 인과관계를 분석하기 위하여 연구모형의 기본 가정을 수립하였다.

첫째, 본 연구의 연구모형의 경우에는 인과적 폐쇄성이 존재하며, 일방향의 비대칭 인과관계를 가진다. 이것은 독립변수에서 매개 및 종속변수로의 영향력이 반대 방향으로는 가지 않고, 정(+)의 방향으로는 진행되는 것을 의미한다.

둘째, 본 연구의 연구모형에서의 경우 변수간의 관계는 선형적이다. 이것을 기본 가정으로 본 연구는 기업의 경영컨설팅 서비스품질, 컨설팅역량 및 경영성과간의 인과관계를 분석하는 연구방법을 설정하였다.

연구모형에 대한 정리를 [그림 3-1]과 같이 나타내었다.

[그림 3-1] 연구모형



## 제 2 절 연구 가설의 설정

### 1) 경영컨설팅 서비스품질과 컨설팅 역량과의 관계

서비스품질에서의 개념에 대한 Kotler(2003)는 ‘서비스란 소유권 발생을 동반하지 않으며 상대방에게 제공될 수도 있는 본질 중 무형적 효용성이나 활동이라고 말하였고, 서비스품질에서의 생산은 유형적인 제품과 관련될 수도 있고 아닐 수도 있다’라고 정의하였다.

수진 기업으로서 컨설턴트의 전략적인 컨설팅 능력이 컨설팅 프로젝트 성공의 중요한 요인이라고 주장하고(Simon & Kumar, 2001), 수진 기업과 컨설턴트의 의사소통, 서비스품질, 광범위한 스킬, 기술적 지식, 문제 및 기회식별, 창의성과 혁신, 문제의 해결, 성실성과 정직성, 수진 기업의 수용과 이해력, 합리적인 수준의 기대효과 등이 중요하다고 강조하였다.

성공적으로 컨설팅을 수행하는 데에 가장 필요한 것은 컨설팅 서비스의 품질이며, 서비스품질은 컨설팅의 수행 과정과 수행 결과로 나뉘어 고객의 평가를 받게 되고(조영대, 2005), 컨설턴트 역량이 컨설팅 서비스품질에 가장 큰 영향을 미치는데, 컨설턴트 역량으로는 컨설턴트의 자질, 전문지식, 경험, 윤리성, 성실성 등을 제시하였다.

컨설턴트 역량, 사업운영, 컨설팅 기법 및 고객과의 의사소통 등에 관한 16 가지를 컨설팅 성공 요인으로 제시하였는데, 성공적인 컨설팅 수행을 위해서는 결과 지향적인 프로세스, 생산적 고객 관계, 성공 지향적 접근 등의 원칙을 지켜나갈 것을 제안하고 있다(Phillips, 2006).

경영전략 컨설팅에 참여한 조직의 상호작용에 관해 해석학적 연구를 수행하여 컨설팅에 대한 전문지식과 인간관계 능력, 적극적인 상호작용, 프로젝트 관리 능력이 컨설팅 수행에 요구되는 핵심능력임을 밝히고 있다(박종훈, 2007). 이에 본 연구에서는 경영컨설팅의 서비스품질과 컨설팅역량사이에 정(+)의 인과관계가 존재한다고 생각되어 아래와 같은 가설을 설정하였다.

H1. 경영컨설팅 서비스품질은 컨설팅역량에 정(+)의 영향으로 미칠 것이다.

H1-1. 상호작용품질에서는 직무역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 결과품질은 직무역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3. 물리적 환경품질은 직무역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4. 상호작용품질은 관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-5. 결과품질은 관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-6. 물리적 환경품질은 관리역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-7. 상호작용품질은 공통역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-8. 결과품질은 공통역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-9. 물리적 환경품질은 공통역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2) 컨설팅 역량과 경영성과와의 관계

Kumar et al.(2000)는 선행연구를 검토하여 프로젝트를 통한 수익성, 고객만족, 상품·서비스 개선으로 인한 고객증가와 같은 재무적·비재무적요인들을 컨설팅 성과지표로 도출하였고, 컨설턴트의 주요 역량들은 각각의 핵심 성과지표에 정(+)의 영향을 주는 것으로 연구하였다.

Visscher(2006)는 고객조직에 표준화된 컨설팅회사의 방법론을 적용하는 것만이 아닌, 고객조직의 상황에 맞게 컨설팅 방식을 적용해야 한다고 하였으며, 이를 위해 고객과의 커뮤니케이션, 프로젝트관리와 같은 컨설턴트의 관리역량에 대해 강조하였다.

곽홍주(2008)는 컨설팅 성공을 위해 목표와 범위를 명확히 하고, 적합한 방법론을 적용할 수 있는 역량이 필요하며, 컨설팅 서비스 제공의 핵심 주체인 컨설턴트는 전문적인 직무능력뿐만 아니라 프로젝트 수행과정에 대한 관리능력도 중요한 요소이고, 이를 컨설턴트 역량은 모두 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 주는 것으로 연구하였다.

이지은 외(2008)는 고성과자에게서 일관되게 나타나는 특성을 역량이라고 규정하였으며, 컨설팅 성공에 긍정적인 영향을 주는 역량들을 직무역량, 관리역량, 공통역량으로 분류하고 12가지의 세부 주요 역량에 대한 중요도를 결정하는 역량모델을 제시하였다.

김문준과 장석인(2015)은 경영진의 역량특성이 경영성과에 미치는 영향을 연구하였으며, 경영진의 역량특성을 직무역량과 관리역량으로 구분하여 정의하였고, 기업경영 및 업무효율성 성과에 경영진의 역량이 정(+)의 영향을 주는 것으로 분석하였다.

상기의 선행연구를 검토결과, 컨설턴트의 역량을 경영컨설턴트로서 갖춰야 할 기본사항을 공통역량, 컨설팅 프로세스를 관리하는 데 필요한 관리역량과 컨설팅 직무를 수행하는데 필요한 직무역량으로 구분한다.

본 연구에서는 이러한 공통역량, 직무역량, 관리역량이 경영성과에서 각각 유의한 정(+)의 영향으로 줄 것으로 생각되어 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H2. 컨설팅역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H2-1. 직무역량은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-2. 관리역량은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-3. 공통역량은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-4. 직무역량은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-5. 관리역량은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2-6. 공통역량은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3) 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과와의 관계

많은 선행연구들은 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에의 긍정적인 영향을 지지하고 있다. 김두열·김태성·이현수(2011)는 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과로서 미치는 영향에서 서비스품질을 KS-SQI의 성과품질과 과정품질로 나누어 경영성과에 긍정적 영향을 끼치고 있음을 증명하였고, 전기수(2009)의 연구에서는 컨설팅 결과품질과 과정품질이 물적자원과 인적자원의 영향에 따라 경영성과(BSC)에 모두 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 백상운(2016)의 연구에서도 컨설팅 결과품질과 과정품질이 비재무적 성과와 재무적 성과에 모두 긍정적인 영향을 미친다고 증명하였다. 또한, Bronnenmayer et al.(2016)과 Momparler et al.(2015)는 과정품질이 비재무적 성과에 긍정적

영향을 끼치고 있음을 증명하였다.

류재희(2017)의 연구에서는 컨설팅 결과품질이 컨설팅 활용도를 매개로 재무적 성과와 비재무적 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었고 과정 품질인 물리적 환경은 만족도를 매개로 비재무적 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 주장하고 있다.

전기수(2009)는 중소기업 경영컨설팅의 서비스 품질이 인지되어진 경영성과에서 미치는 영향에 관련된 연구에서 경영컨설팅을 받은 적 있는 기업을 대상으로 KS-SQI모형을 적용하여 경영컨설팅서비스품질을 컨설팅과정과 컨설팅결과로 나누어 연구하였는데 경영컨설팅서비스품질이 기업의 경영자원능력(물적자원, 인적자원)을 향상시켜 기업의 경영성과에 기여한다고 주장하였다.

김종광(2013)은 경영컨설팅서비스품질 측정모형별 기업성과의 비교를 통해 SERVQUAL, SERVPERF, KS-SQI의 3가지 모형으로 각각 측정하였으며 서비스 품질이 기업의 경영성과에 기여함을 확인하였다. 이외에도 많은 연구자들은 컨설팅서비스품질과 경영성과(비재무적 성과)의 영향에 대하여 연구하였으며 그 결과는 대부분 일치한다(김두열 외, 2011; 양창봉, 2012; 송거영 외, 2014).

본 연구에서도 경영컨설팅의 서비스품질이 경영성과에서의 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정하고, 김익성(2006), 중소기업 컨설팅 지원사업 운영요령(2016), 최명규(2014)가 제시하고 있는 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과인 재무적 성과와 비재무적 성과에 미치는 관계를 증명하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3. 컨설팅역량은 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H3-1. 상호작용품질은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3-2. 결과품질은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3-3. 물리적 환경품질은 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3-4. 상호작용품질은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3-5. 결과품질은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3-6. 물리적 환경품질은 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4) 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과사이에서 컨설팅역량의 매개효과

본 연구에서는 독립변수인 경영컨설팅 서비스품질과 종속변수인 경영성과와의 관계에서 컨설팅역량의 매개효과를 함께 분석하였다. 경영컨설팅 서비스품질과 컨설팅역량과 관련된 선행연구의 박종훈 외(2007)와 장영(1996)은 성공적인 컨설팅역량을 위한 컨설팅 프로젝트를 관리 및 조정할 수 있는 관리자적 능력의 필요함을 주장하였으며, 이윤원 외(2012)의 연구에서도 성공적인 컨설팅역량을 위해서는 컨설턴트로서의 관리역량이 필요함을 주장하였다.

따라서 위와 같은 경영컨설팅 서비스품질과 컨설팅역량, 컨설팅역량과 경영성과와의 상관관계에 대한 선행연구를 바탕으로 컨설팅역량의 매개효과에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

#### H4. 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과사이에서 컨설팅역량은 매개역할을 할 것이다.

- H4-1. 직무역량은 상호작용품질과 재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-2. 직무역량은 상호작용품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-3. 직무역량은 결과품질과 재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-4. 직무역량은 결과품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-5. 직무역량은 물리적 환경품질과 재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-6. 직무역량은 물리적 환경품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-7. 관리역량은 상호작용품질과 재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-8. 관리역량은 상호작용품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-9. 관리역량은 결과품질과 재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-10. 관리역량은 결과품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-11. 관리역량은 물리적 환경품질과 재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-12. 관리역량은 물리적 환경품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-13. 공통역량은 상호작용품질과 재무성과사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-14. 공통역량은 상호작용품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-15. 공통역량은 결과품질과 재무성과사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-16. 공통역량은 결과품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-17. 공통역량은 물리적 환경품질과 재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.
- H4-18. 공통역량은 물리적 환경품질과 비재무성과 사이에서 매개역할을 할 것이다.

### 제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정

#### 1) 컨설팅 서비스품질(Consulting Service Quality)

본 연구에서는 컨설팅 서비스품질로서의 측정방법을 Brady & Cronin 3차원 모형을 이용하여서 컨설팅 결과, 컨설팅 과정, 컨설팅 환경의 3요소로 측정하려고 한다. 그러나, Brady & Cronin 모형은 일반적인 서비스 업종의 범용모형으로 개발되어서 경영컨설팅의 차별화되어 있는 특성들을 모두 반영하고 있지는 못하다.

따라서, 본 연구에서는 Brady & Cronin의 3차원 요인들을 이용하되, 하부 요소는 선행연구를 참조하도록 하여 다음과 같이 정의하였다.

##### (1) 상호작용품질 (Interaction Quality)

상호작용품질(Interaction Quality)은 컨설팅의 서비스가 제공되는 과정에서 컨설턴트 또는 컨설팅사에 대해서 느끼는 역량과 태도에 관한 품질이다.

본 연구에서 상호작용품질로의 측정방법은 컨설턴트의 신뢰성, 전문성, 의사소통, 시간준수, 친절성, 비밀유지를 리커드 5점 척도로 구성하여 측정하였다.

##### (2) 결과품질(Outcome Quality)

결과품질(Outcome Quality)은 컨설팅의 서비스 결과에 대하여 품질로 컨설턴트가 컨설팅 종료시점에 고객에게로 제시하는 컨설팅 산출물 및 결과물에 대한 품질이다.

본 연구에서의 결과품질 측정방법은 결과물 현장적용, 제시형태 가능성도, 완료 보고서 충실성, KPI 달성을, 실행방안의 구체성을 리커드 5점 척도로 구성하여 측정하였다.

##### (3) 물리적환경품질(Physical Environment Quality)

물리적 환경품질(Physical Environment Quality)은 컨설팅의 수행을 위한, 필요의 물리적 환경을 컨설팅사 및 컨설턴트가 갖추고 있는지에 대한 품질로서, 본 연구에서 물리적 환경품질의 측정방법은 S/W구비, H/W구비, 용모단정, 분위기 및 시설, 장소편의 및 시간을 리커드 5점 척도로 구성하여서 측정하였다.

## 2) 컨설팅 역량

### (1) 컨설팅의 공통역량

컨설팅의 공통역량은 경영컨설팅로서 갖춰야 할 기본역량으로 고객의 요구를 수용하고 프로젝트 목표를 달성하고자 하는 태도와 자세이다(여우현, 2016). 공통역량은 경영컨설팅가가 갖춰야 할 자세로서 컨설팅 수행시에 지켜야 할 윤리적인 행동 및 책임감 등을 말하는데, 구체적으로 컨설팅 수행과정에서 얻은 의뢰기업의 비밀을 유지하는 자세, 컨설팅 수행시 허위결과를 제시하거나 과장하지 않는 자세, 전문분야의 업무영역과 범위준수, 컨설팅 과정에서 발생하는 모든 사항에 책임, 명기 사항 외 부가적인 대가를 요구 않는 자세 등을 말한다(여우현, 2016). 컨설팅 수행능력 외에도 성실성과 수진기업에 대한 통제능력, 명확한 합의를 도출해 내는 능력이 요구되며 (McLachlin, 1999), 컨설팅 성과에 영향을 미치는 공통역량으로 컨설팅의 윤리성과 성실성이 요구된다(조영대, 2005). 최창호 외(2014)는 기업과 컨설팅의 유대관계를 비롯한 역량을 기반으로 하는 신뢰가 경영성과에 중요한 영향을 미치는 요인임을 입증하여 중소기업의 경우는 경영컨설팅 역량에 대한 신뢰의 중요성을 강조하였다(여우현, 2016).

### (2) 컨설팅의 직무역량

컨설팅로서의 직무역량에 대하여 조작적 정의는 컨설팅 프로젝트에서의 컨설팅 직무를 수행하는데 필요로한 컨설팅의 능력이라고 정의되고, 이를 측정하기 위한 선행연구 중 Bassellier and Benbasat(2004), Markham(2005), 박소현과 이국희(2009), 이지은 외(2010)들의 구성개념을 측정하는데서 사용한 설문항목을 보완하고, 5점 리커트 척도의 설문항목 4개를 이용하였다.

### (3) 컨설팅의 관리역량

컨설팅의 관리역량에 대하여 조작적 정의는 고객조직을 이해하고 컨설팅 프로젝트로서의 수행과정을 관리하는 데 필요로한 컨설팅의 능력이라고 정의하였고, 이를 측정하기 위한 선행연구 중 Bassellier and Benbasat(2004), Markham(2005), Adams et al.(2015), 박소현과 이국희(2009), 이지은 외(2010)들의 구성개념을 측정하는 데 사용하는 설문항목을 보완한 5점 리커트 척도의 설문항목 4개로서 컨설팅의 관리역량을 측정하였다.

### 3) 경영성과

경영성과는 경영자가 구성원들의 내재된 직무수행 동기를 이끌어내어 목표한 성과에 대한 달성 노력과 달성 정도이며(Schumann, 1994), 경영성과를 측정하기 위하여 일반적으로 적용 및 활용되고 있는 주요 지표는 객관적인 성과와 주관적인 성과 또는 재무적 관점의 성과와 비재무적 관점의 성과이다 (Stroh, 1987).

본 연구에서의 경영성과는 선행연구 결과를 바탕으로 한 정량적인 경영목표 달성 정도와 정성적인 성과로서 나타내는 것으로 각각 재무성과 5문항과 비재무성과 5문항을 Likert 5점 척도로서 측정하였다.

재무성과는 성장성지표로서의 매출액, 영업이익, 이익률, 시장점유율, 확보고객수를 하위 구성요소로 정의 하였고, 비재무성과는 고객 및 조직구성원의 시장의 평판, 만족도, 회사 내·외부 소통의 원활함, 조직구성원 역량향상, 의사결정 소요 시간 단축을 하위 구성요소로 정의하였다.

[표 3-1] 변수의 조작적 정의

변 수		문항수	정 의
경영 성과	재무성과	5	매출액, 영업이익, 이익률, 시장점유율, 확보고객수
	비재무성과	5	고객 및 조직구성원 만족도, 의사소통의 원활함, 고객 및 시장의 평판, 조직구성원의 역량향상, 의사결정 시간 단축

## 제 4 절 연구방법

연구의 가설 검증은 양적연구의 방법인 설문조사법을 사용하고자 한다. 설문지로의 구성에 대해서는 선행연구를 통해 신뢰성과 타당성 검증이 완료된 문항을 참조하여서 간편성 원칙(parsimony)에 준한 변수의 문항수를 조정하였고, 설문대상자의 이해를 돋기 위하여 쉬운 표현방식으로 수정하였다.

경영컨설팅 서비스품질은 3개의 유형별(상호작용품질, 결과품질, 물리적 환경품질)로 각 6문항, 5문항, 5문항 총 16개 문항으로 구성했고, 컨설팅역량은 3개의 유형별(공통역량, 직무역량, 관리역량)로 각 6문항, 4문항, 4문항 총 14개 문항을 구성하고, 경영성과로는 기업의 재무성과 5문항, 비재무성과 5문항 씩 총 10개 문항으로 구성했다.

인구통계학적 특성은 연령, 성별, 직무, 경력, 회사규모, 회사업종 등 6개 문항으로 구성했다. 응답은 리커트(Likert) 5점 척도로 측정하였다.

본 연구에서 특정 조직과 기업에 대한 경영컨설팅의 검토가 아니고 일반화를 고려한 실증결과를 도출하기 위하여 기업 업종, 회사 규모(중견/대기업 및 중소기업/벤처), 연령, 직급 등 균형을 고려하여서 자료를 수집하였다.

조사기간은 2020년 10월 5일부터 10일까지 100부의 설문지를 회수하고 예비조사를 실시한 뒤에, 본 설문조사에서는 2020년 10월 15일부터 10월 20일 까지 약 2주에 걸쳐서 직접방문, 인터넷(e-mail)을 통하여 실시하였다. 총 220부의 설문지를 배포하고 불성실하게 응답한 설문지 20부(예정)를 제외한 총 200부를 분석에 사용하였다.

## 제 4 장 실증분석

### 제 1 절 표본의 일반적 특성

#### 1) 인구통계학적 특성

동의여부에서는 예의 빈도는 200명으로 100.0%로 나타났다. 성별에서는 남자의 빈도는 120명으로 60.0%로 나타났으며, 여자의 빈도는 80명으로 40.0%로 나타났다. 연령대에서는 20대의 빈도는 11명으로 5.5%로 나타났으며, 30대의 빈도는 58명으로 29.0%, 40대의 빈도는 77명으로 38.5%, 50대 이상의 빈도는 54명으로 27.0%로 나타났다. 학력에서는 고졸의 빈도는 17명으로 8.5%로 나타났으며, 대졸(전문대졸 포함)의 빈도는 141명으로 70.5%, 대학원 졸 이상의 빈도는 40명으로 20%, 기타의 빈도는 2명으로 1.0%로 나타났다. 직업에서는 직장인의 빈도는 200명으로 100.0%로 나타났다. 업종에서는 사무관리직의 빈도는 140명으로 70.0%로 나타났으며, 판매서비스직의 빈도는 9명으로 4.5%, 생산기술직의 빈도는 16명으로 8.0%, 연구개발직의 빈도는 18명으로 9.0%, 기타의 빈도는 17명으로 8.5%로 나타났다. 경력에서는 5년 미만의 빈도는 19명으로 9.5%로 나타났으며, 5년-10년의 빈도는 42명으로 21.0%, 11년-15년의 빈도는 49명으로 24.5%, 16년 이상의 빈도는 90명으로 45.0%로 나타났다. 회사규모에서는 벤처/중소기업의 빈도는 127명으로 63.5%로 나타났으며, 중견/대기업의 빈도는 73명으로 36.5%로 나타났다.

[표 4-1] 인구통계학적 분석

특성		빈도	비율(%)
동의여부	예	200	100
성별	남자	120	60
	여자	80	40
연령대	20대	11	5.5
	30대	58	29
	40대	77	38.5
	50대 이상	54	27
학력	고졸	17	8.5
	대학(전문대학 포함)	141	70.5
	대학원졸 이상	40	20
	기타	2	1
직업	직장인	200	100
업종	사무관리직	140	70
	판매서비스직	9	4.5
	생산기술직	16	8
	연구개발직	18	9
경력	기타	17	8.5
	5년 미만	19	9.5
	5년~10년	42	21
	11년~15년	49	24.5
회사규모	16년 이상	90	45
	벤처/중소기업	127	63.5
	중견/대기업	73	36.5

## 2) 기술통계량 분석

연구에 참여한 대상자들이 모집단을 대표하는 표본집단으로서의 정규성을 지니고 있는지 알아보기 위해 기술통계 분석을 실시하였다. 연구대상자의 정규성을 검토할 때는 크게 왜도(Skewness)와 첨도(Kurtosis)를 확인하는 방법이 있으며, 보통 절대값의 크기로 정규성을 검증한다. Kline은 왜도의 기준을 절대값 3을 초과하면 극단적이며, 첨도는 8 또는 10을 초과하면 극단적이라고 제시하였다(Kline, 2005). 아래의 내용을 살펴보면 왜도는  $-0.90 \sim 0.29$ 의 범위였고, 첨도는  $-0.13 \sim 2.01$ 의 범위로 나타났다. 즉 연구대상자들은 모집단을 대표하는 표본집단으로서의 기준치에 적합하고 정규성에 이상이 없는 것으로

간주할 수 있다

[표 4-2] 기술통계분석

	평균	표준편차	왜도	첨도
경영컨설팅 서비스품질	3.50	.55	-.73	1.88
상호작용품질	3.55	.64	-.90	2.01
결과품질	3.31	.66	-.50	1.13
물리적환경품질	3.60	.59	-.51	.98
컨설팅역량	3.59	.54	-.04	.40
공통역량	3.60	.62	-.13	.52
직무역량	3.68	.63	-.21	.20
관리역량	3.49	.67	.29	-.09
경영성과	3.22	.60	-.20	.35
재무성과	3.18	.77	-.31	-.13
비재무성과	3.26	.66	-.46	.51

## 제 2 절 타당성 및 신뢰성 분석

### 1) 타당성 및 신뢰성 분석

경영컨설팅 서비스품질에 대하여 탐색적 요인분석의 대한 결과로는 다음과 같다. 요인분석 결과 총 3요인으로 구분되었다. 상호작용품질과 결과품질 및 물리적환경품질로 구분되었으며, 3요인들의 각각의 고유값(eigen value)은 3.614, 3.128, 2.189로 나타났다. 분산 설명력은 63.80%로 높게 나타났다. KM O수치는 .920으로 요인분석을 위한 변수 선정이 바람직한 것으로 판단되어 측정도구의 타당성이 충분히 검증되었다고 볼 수 있다. 또한 모형 적합성의 여부를 나타내는 Barlett's test 검증결과에서 유의확률이  $p < .001$ 로 나타나 통계적으로 유의하였다. 또한 내적의 일관성을 검증하기 위하여 Cronbach's  $\alpha$  계수를 살펴본 결과에서 .70 이상으로 나타나 척도에서의 신뢰성이 존재하는 것으로 나타났다. 즉 경영컨설팅 서비스품질 척도의 타당도와 신뢰도가 모두 통계적으로 유의하다는 것을 의미한다. 탐색적 요인분석 중 변인의 총분산을 낮추고, 요인의 적재값과 신뢰도에 부정적인 영향을 미치는 결과품질 3번 문항과 물리적환경품질 5번 문항을 제거하였다.

[표 4-3] 경영컨설팅 서비스품질의 탐색적 요인분석

문항	상호작용품질	결과품질	물리적환경품질	공통성	Cronbach's $\alpha$
상호작용품질1	.653		.560		
상호작용품질2	.736		.676		
상호작용품질3	.670		.637		
상호작용품질4	.783		.686		
상호작용품질5	.706		.630		
상호작용품질6	.628		.561		
결과품질1		.552	.605		
결과품질2		.751	.674		
결과품질4		.761	.657		
결과품질5		.790	.665		
물리적 환경품질1			.505	.570	
물리적 환경품질2			.479	.550	
물리적 환경품질3			.850	.779	
물리적 환경품질4			.719	.682	
Eigen values	3.614	3.128	2.189		
총분산		63.80			
KMO = .920 Bartlett's test = 1310.135, df = 91, p<.001 요인추출 방법: 주성분 분석, 회전방법: 베리黠스					

컨설팅역량에 대한 탐색적 요인분석에 대하여 결과는 다음과 같다. 요인분석 결과 총 3요인으로 구분되었다. 공통역량과 직무역량 및 관리역량으로 구분되었으며, 3요인들의 각각의 고유값(eigen value)은 1.704, 1.613, 1.583으로 나타났다. 분산 설명력은 69.99%로 높게 나타났다. KMO수치는 .874로 요인분석을 위하여 변수 선정이 올바른 것으로 판단되어 측정도구의 타당성이 충분히 검증되었다. 또한 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett's test 검증 결과의 유의확률이 p<.001로 나타나 통계적으로 유의하였다. 또한 내적 일관성을 검증하기 위한 Cronbach's  $\alpha$ 계수를 살펴본 결과 직무역량의 경우 .599로 .60에 조금 미치지 못하였으나 전반적으로 .60 이상으로 나타나 척도의 신뢰성이 존재하는 것으로 나타났다. 즉 컨설팅역량 척도의 타당도와 신뢰도가 모두 통계적으로 유의하다는 것을 의미한다. 탐색적 요인분석 중 변인의 총분산을 낮추고, 요인의 적재값과 신뢰도에 부정적인 영향을 미치는 공통역

량1, 2, 4번 문항과 직무역량 3, 4번 문항 그리고 관리역량 1, 2번 문항을 제거하였다.

[표 4-4] 컨설팅역량의 탐색적 요인분석

문항	공통역량	직무역량	관리역량	공통성	Cronbach's $\alpha$
공통역량3	.464		.582		.723
공통역량5	.852		.778		
공통역량6	.741		.680		
직무역량1		.813	.760		.599
직무역량2		.675	.700		
관리역량3			.841	.759	.610
관리역량4			.696	.641	
Eigen values	1.704	1.613	1.583		
총분산		69.99			
KMO = .874 Bartlett's test = 389.298, df = 21, p<.001 요인추출 방법: 주성분 분석, 회전방법: 베리에스					

경영성과에 대하여 탐색적 요인분석에 대한 결과는 다음과 같다. 요인분석 결과 재무성과와 비재무성과 총 2요인으로 나타났으며, 각각의 고유값(eigen value)은 3.407, 2.911로 나타났다. 분산 설명력은 63.17%로 높게 나타났다. KMO수치는 .860으로 요인분석을 위한 변수 선정이 바람직한 것으로 판단되어 측정도구의 타당성이 충분히 검증되었다고 볼 수 있다. 또한 모형 적합성의 여부를 나타내는 Barlett's test 검증 결과에서 유의확률이 p<.001로 확인되어 통계적으로 유의하였다. 또한 내적 일관성을 검증하기 위한 Cronbach's  $\alpha$  계수를 살펴본 결과에서 .80 이상으로 나타나 척도의 신뢰성이 존재하는 것으로 나타났다. 즉 본 연구에 활용한 경영성과 척도의 타당도와 신뢰도 모두 통계적으로 유의하다는 것을 의미한다.

[표 4-5] 경영성과의 탐색적요인분석

문항	재무성과	비재무성과	공통성	Cronbach's $\alpha$
재무성과1	.844		.757	.883
재무성과2	.851		.746	
재무성과3	.806		.677	
재무성과4	.819		.689	
재무성과5	.703		.549	
비재무성과1		.756	.622	
비재무성과2		.626	.443	
비재무성과3		.819	.676	.815
비재무성과4		.746	.575	
비재무성과5		.744	.583	
Eigen values	3.407	2.911		
총분산		63.17		

KMO = .860 Bartlett's test = 904.199, df = 45, p<.001

요인추출방법:주성분분석, 회전방법:베리맥스

### 제 3 절 상관분석

경영컨설팅\_서비스품질은 상호작용품질( $r=.92$ ,  $p<.001$ ), 결과품질( $r=.85$ ,  $p<.001$ ), 물리적 환경품질( $r=.83$ ,  $p<.001$ ), 컨설팅역량( $r=.77$ ,  $p<.001$ ), 공통역량( $r=.69$ ,  $p<.001$ ), 직무역량( $r=.64$ ,  $p<.001$ ), 관리역량( $r=.62$ ,  $p<.001$ ), 경영성과( $r=.42$ ,  $p<.001$ ), 재무성과( $r=.26$ ,  $p<.001$ ), 비재무성과( $r=.47$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 상호작용품질은 결과품질( $r=.65$ ,  $p<.001$ ), 물리적환경품질( $r=.65$ ,  $p<.001$ ), 컨설팅역량( $r=.69$ ,  $p<.001$ ), 공통역량( $r=.63$ ,  $p<.001$ ), 직무역량( $r=.56$ ,  $p<.001$ ), 관리역량( $r=.53$ ,  $p<.001$ ), 경영성과( $r=.33$ ,  $p<.001$ ), 재무성과( $r=.20$ ,  $p<.01$ ), 비재무성과( $r=.37$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 결과품질은 물리적 환경품질( $r=.60$ ,  $p<.001$ ), 컨설팅역량( $r=.66$ ,  $p<.001$ ), 공통역량( $r=.57$ ,  $p<.001$ ), 직무역량( $r=.51$ ,  $p<.001$ ), 관리역량( $r=.59$ ,  $p<.001$ ), 경영성과( $r=.46$ ,  $p<.001$ ), 재무성과( $r=.27$ ,  $p<.001$ ), 비재무성과( $r=.51$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 물리적 환경품질은 컨설팅역량( $r=.68$ ,  $p<.001$ ), 공통역량( $r=.60$ ,  $p<.001$ ), 직무역량( $r=.60$ ,  $p<.001$ ), 관리역량( $r=.52$ ,  $p<.001$ ), 경영성과( $r=.33$ ,  $p<.001$ ), 재무성과( $r=.22$ ,  $p<.01$ ), 비재무성과( $r=.35$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 컨설팅역량은 공통역량( $r=.88$ ,  $p<.001$ ), 직무역량( $r=.82$ ,  $p<.001$ ), 관리역량( $r=.82$ ,  $p<.001$ ), 경영성과( $r=.39$ ,  $p<.001$ ), 재무성과( $r=.18$ ,  $p<.01$ ), 비재무성과( $r=.49$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 공통역량은 직무역량( $r=.58$ ,  $p<.001$ ), 관리역량( $r=.56$ ,  $p<.001$ ), 경영성과( $r=.34$ ,  $p<.001$ ), 재무성과( $r=.14$ ,  $p<.05$ ), 비재무성과( $r=.45$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 직무역량은 관리역량( $r=.55$ ,  $p<.001$ ), 경영성과( $r=.25$ ,  $p<.001$ ), 비재무성과( $r=.34$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 관리역량은 경영성과( $r=.38$ ,  $p<.001$ ), 재무성과( $r=.22$ ,  $p<.01$ ), 비재무성과( $r=.44$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 경영성과는 재무성과( $r=.87$ ,  $p<.001$ ), 비재무성과( $r=.82$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다. 재무성과는 비재무성과( $r=.42$ ,  $p<.001$ )에서는 정적 상관이 유의 하였다.

[표 4-6] 상관분석

경영컨 설팅 서비스 품질	상호 작용 품질	결과 품질	물 리 적 환 경 품 질	컨설 팅역 량	공통 역량	직무 역량	관 리 역 량	경영성 과	재무 성과	비재 무성 과
경영컨설팅 서비스 품질										
상호작용 품질	1									
결과품질	.92** *	1								
물리적 환경품질	.85** *	.65* **	1							
컨설팅역량	.83** *	.65* **	.60 **	1						
공통역량	.77** *	.69* **	.66 **	.68 **	1					
직무역량	.69** *	.63* **	.57 **	.60 **	.88 **	1				
관리역량	.64** *	.56* **	.51 **	.60 **	.82 **	.58* **	1			
경영성과	.62** *	.53* **	.59 **	.52 **	.82 **	.56* **	.55* **	1		
재무성과	.42** *	.33* **	.46 **	.33 **	.39 **	.34* **	.25* **	.38 **	1	
비재무성과	.26** *	.20* *	.27 **	.22 **	.18 **	.14* **	.09 **	.22 **	.87** *	1

\*p&lt;.05, \*\*p&lt;.01, \*\*\*p&lt;.001.

## 제 4 절 가설의 검증

### 1) 전체변인

경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 영향을 미칠 때 컨설팅역량이 유의한 영향을 미치는지 알아보기 위해 Hayes(2013)가 제시한 Baron & Kenny (1986)의 매개효과 분석방법을 보완하여 단계별 다중회귀분석을 실시하였다. 분석 시 연구대상의 인구통계학적인 특성에 따라 분석결과에 영향을 미칠 수 있는 특정효과들을 배제하기 위해 통제변수를 포함시켜 분석하였다. 본 연구에서 사용한 통제변수는 회사규모와 기업업종이다. 분석 결과는 다음과 같다. 경영컨설팅 서비스품질( $B=.744$ ,  $p<.001$ )이 컨설팅 역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음단계에서 컨설팅역량은 경영성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 경영컨설팅 서비스품질은 경영성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.331$ ,  $p<.01$ ). 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 영향을 미칠 때 컨설팅역량이 매개효과를 지니는지 알아보기 위해 분석을 실시하였고, 분석결과 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과의 경로 사이에 컨설팅역량( $B=.442$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 컨설팅역량의 매개효과에 대해 알아보기 위해서는 부트스트래핑(Bootstrapping) 분석을 실시하여 확인해야한다.

[표 4-7] 컨설팅역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant	→ 컨설팅역량	.967	.176	5.483	.000	.603	74.126** *
경영컨설팅		.744	.044	16.813	.000		
서비스품질		.006	.051	.122	.903		
회사규모		.044	.073	.610	.543		
기업업종Dummy		-.026	.076	-.339	.735		
기업업종Dummy		.044	.073	.610	.543		
constant	→ 경영성과	1.375	.301	4.567	.000	.212	10.444** *
컨설팅역량		.149	.114	1.309	.192		
경영컨설팅		.331	.110	3.008	.003		
서비스품질		.143	.080	1.788	.075		
기업업종Dummy		-.144	.121	-1.193	.234		
기업업종Dummy		.015	.115	.131	.896		
constant	→ 경영성과	1.519	.281	5.410	.000	.205	12.581** *
경영컨설팅		.442	.070	6.272	.000		
서비스품질→컨설		.144	.080	1.796	.074		
팅역량		-.148	.121	-1.223	.223		
회사규모		.022	.116	.188	.851		
기업업종Dummy							
기업업종Dummy							

매개효과의 유의성을 정확하게 검증하기 위해 부트스트래핑(Bootstrapping) 분석을 실시하였다. 본 방법은 프로그램을 통해 대규모의 가상의 무선 표본을 만들어 매개효과의 유의성을 확인하여 매개효과의 존재가 통계적으로 발생할 수 있는 무선오차로 인한 결과가 아닌 것을 확인하는 과정이다(Shrout & Bolger, 2002). 기존에 활용되고 있는 Sobel test와는 다르게 표본분포의 정규성을 가정하지 않기에, 상대적으로 검증력이 높다(Preacher et al, 2007). 부트스트랩핑을 위해 재추출한 표본의 기준은 5,000개로 설정 하였다. 부트스트래핑을 이용한 매개효과 검증의 경우, 95% 신뢰구간의 값인 LLCI와 ULCI의 사이에 0이 포함되지 않으면, 매개효과가 있다는 것을 의미한다. 본 연구의 매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 -.062이고 상한값은 .304으로 0을 포함한다. 즉 매개효과가 없다는 것을 알 수 있다.

[표 4-8] 매개효과 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
공통역량	직접효과	.331	.110	.114
	간접효과	.111	.095	-.062
				.304

## 2) 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

상호작용품질이 재무성과에 영향을 미칠 때 공통역량이 유의한 영향을 미치는지 확인하기 위하여 단계별 다중회귀분석을 실시하였다. 상호작용품질(B = .595, p<.001)이 공통역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 공통역량은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 상호작용품질도 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았다. 그러므로 매개효과는 없는 것으로 나타났다.

[표 4-9] 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.572	.223	7.058	.000		
상호작용품질		.595	.054	11.073	.000		
회사규모	→ 공통역량	-.073	.071	-1.026	.306	.402	32.709***
기업업종Dummy		-.042	.107	-.389	.698		
기업업종Dummy		.048	.103	.470	.639		
constant		2.111	.387	5.461	.000		
공통역량		.031	.111	.283	.778		
상호작용품질	→ 재무성과	.181	.106	1.707	.090		
회사규모	→ 재무성과	.202	.111	1.827	.069	.088	3.741***
기업업종Dummy		-.147	.166	-.889	.375		
기업업종Dummy		.177	.159	1.114	.267		
constant		2.160	.344	6.277	.000		
상호작용품질 →							
공통역량		.200	.083	2.408	.017		
회사규모	→ 재무성과	.200	.110	1.815	.071	.088	4.678***
기업업종Dummy		-.149	.165	-.899	.370		
기업업종Dummy		.178	.158	1.127	.261		

[표 4-10] 매개효과검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
공통역량	직접효과	.181	.106	-.028
	간접효과	.019	.070	-.119

## 3) 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

상호작용품질( $B=.544$ ,  $p<.001$ )이 직무역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음단계에서 직무역량은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 상호작용품질은 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.228$ ,  $p<.05$ ). 상호작용품질과 재무성과의 경로 사이에 직무역량( $B=.200$ ,  $p<.05$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무역량의 매개효과에 대해 알아보기 위해서는 부트스트래핑(Bootsrapping) 분석을 실시하여 확인해야 한다.

[표 4-11] 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.654	.245	6.748	.000		
상호작용품질		.544	.059	9.194	.000		
회사규모	→ 직무역량	.067	.078	.857	.392	.317	22.612***
기업업종Dummy		-.025	.118	-.213	.832		
기업업종Dummy		.032	.113	.283	.777		
constant		2.246	.383	5.866	.000		
직무역량		-.052	.101	-.518	.605		
상호작용품질		.228	.100	2.293	.023		
회사규모	→ 재무성과	.203	.111	1.840	.067	.089	3.782***
기업업종Dummy		-.150	.166	-.905	.367		
기업업종Dummy		.180	.159	1.135	.258		
constant		2.160	.344	6.277	.000		
상호작용품질	→	.200	.083	2.408	.017		
직무역량		.200	.110	1.815	.071	.088	4.678**
회사규모	→ 재무성과	-.149	.165	-.899	.370		
기업업종Dummy		.178	.158	1.127	.261		

본 연구의 매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이  $-.134$ 이고

상한값은 .077로 0을 포함한다. 즉 매개효과가 없다는 것을 알 수 있다.

[표 4-12] 매개효과 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
직무역량	직접효과	.228	.100	.032
	간접효과	-.028	.053	-.134
				.077

#### 4) 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

상호작용품질( $B=.547$ ,  $p<.001$ )이 관리역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 관리역량은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 상호작용품질도 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러므로 매개효과는 없는 것으로 나타났다.

[표 4-13] 상호작용품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.559	.263	5.940	.000		
상호작용품질		.547	.063	8.627	.000		
회사규모	→ 관리역량	-.005	.084	-.062	.950	.290	19.955***
기업업종Dummy		-.060	.126	-.475	.635		
기업업종Dummy		.037	.121	.306	.760		
constant		1.890	.372	5.086	.000		
관리역량		.173	.093	1.854	.065		
상호작용품질		.106	.097	1.087	.278		
회사규모	→ 재무성과	.201	.109	1.835	.068	.103	4.477***
기업업종Dummy		-.138	.164	-.841	.401		
기업업종Dummy		.172	.157	1.093	.276		
constant		2.160	.344	6.277	.000		
상호작용품질		.200	.083	2.408	.017		
관리역량	→ 재무성과	.200	.110	1.815	.071	.088	4.678**
회사규모		-.149	.165	-.899	.370		
기업업종Dummy		.178	.158	1.127	.261		

[표 4-14] 매개효과 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
관통역량	직접효과	.106	.097	-.086
	간접효과	.095	.053	-.006

## 5) 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 상호작용품질( $B=.595$ ,  $p<.001$ )이 공통역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 공통역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤고( $B=.383$ ,  $p<.001$ ), 상호작용품질은 비재무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 상호작용품질과 비재무성과의 경로 사이에 공통역량( $B=.382$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-15] 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.572	.223	7.058	.000		
상호작용품질		.595	.054	11.073	.000		
회사규모	→ 공통역량	-.073	.071	-1.026	.306	.402	32.709***
기업업종Dummy		-.042	.107	-.389	.698		
기업업종Dummy		.048	.103	.470	.639		
constant		1.315	.305	4.311	.000		
공통역량		.383	.088	4.377	.000		
상호작용품질	→ 비재무성과	.154	.084	1.833	.068	.224	11.221***
회사규모		.102	.087	1.163	.246		
기업업종Dummy		-.144	.131	-1.101	.272		
기업업종Dummy		-.136	.125	-1.085	.279		
constant		1.917	.285	6.736	.000		
상호작용품질 →		.382	.069	5.558	.000		
공통역량	→ 비재무성과	.074	.091	.808	.420	.148	8.449***
회사규모							
기업업종Dummy		-.160	.137	-1.170	.243		
기업업종Dummy		-.118	.131	-.898	.371		

매개효과의 유의성을 정확하게 검증하기 위해 부트스트래핑(Bootstrapping) 분석을 실시하였다. 매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 .104이고 상한값은 .364으로 0을 포함하지 않았다. 즉 매개효과가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 4-16] 매개효과 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
공통역량	직접효과	.154	.084	-.012
	간접효과	.228	.067	.104
				.364

#### 6) 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 상호작용품질( $B=.544$ ,  $p<.001$ )이 직무역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 직무역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤고( $B=.203$ ,  $p<.05$ ), 상호작용품질도 비재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.272$ ,  $p<.01$ ). 상호작용품질과 비재무성과의 경로 사이에 직무역량( $B=.382$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-17] 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.654	.245	6.748	.000		
상호작용품질		.544	.059	9.194	.000		
회사규모	→ 직무역량	.067	.078	.857	.392	.317	22.612***
기업업종Dummy		-.025	.118	-.213	.832		
기업업종Dummy		.032	.113	.283	.777		
constant		1.582	.312	5.070	.000		
직무역량		.203	.082	2.468	.014		
상호작용품질		.272	.081	3.345	.001		
회사규모	→ 비재무성 과	.060	.090	.666	.507	.174	8.155***
기업업종Dummy		-.155	.135	-.148	.252		
기업업종Dummy		-.124	.129	-.959	.339		
constant		1.917	.285	6.736	.000		
상호작용품질	→ 직무역량	.382	.069	5.558	.000		
회사규모	→ 비재무성 과	.074	.091	.808	.420	.148	8.449***
기업업종Dummy		-.160	.137	-.170	.243		
기업업종Dummy		-.118	.131	-.898	.371		

매개효과의 유의성을 정확하게 검증하기 위해 부트스트래핑(Bootstrapping) 분석을 실시하였다. 매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 .024이고 상한값은 .203으로 0을 포함하지 않는다. 즉 매개효과가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 4-18] 매개효과 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
직무역량	직접효과	.272	.081	.111
	간접효과	.110	.046	.024

7) 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 상호작용품질(B=.547, p<.001)이 관리역량에 미

치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 관리역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤고( $B=.337$ ,  $p<.001$ ), 상호작용품질은 비재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.198$ ,  $p<.05$ ). 상호작용품질이 비재무성과에 영향을 미칠 때 관리역량이 매개효과를 지니는지 알아보기 위해 분석을 실시하였고, 분석결과 상호작용품질과 비재무성과의 경로 사이에 관리역량( $B=.382$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-19] 상호작용품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.559	.263	5.940	.000		
상호작용품질		.547	.063	8.627	.000		
회사규모	→ 관리역량	-.005	.084	-.062	.950	.290	19.955***
기업업종Dummy		-.060	.126	-.475	.635		
기업업종Dummy		.037	.121	.306	.760		
constant		1.391	.295	4.722	.000		
관리역량		.337	.074	4.555	.000		
상호작용품질	→ 비재무성	.198	.077	2.568	.011		
회사규모	과	.075	.087	.868	.386	.230	11.594***
기업업종Dummy		-.140	.130	-1.073	.285		
기업업종Dummy		-.130	.125	-1.041	.299		
constant		1.917	.285	6.736	.000		
상호작용품질	→						
관리역량	→ 비재무성	.382	.069	5.558	.000		
회사규모	과	.074	.091	.808	.420	.148	8.449***
기업업종Dummy		-.160	.137	-1.170	.243		
기업업종Dummy		-.118	.131	-.898	.371		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 .101이고 상한값은 .277으로 0을 포함하지 않는다. 즉 매개효과가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 4-20] 매개효과 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
관리역량	직접효과	.198	.077	.046
	간접효과	.184	.045	.101

### 8) 결과품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 결과품질( $B=.528$ ,  $p<.001$ )이 공통역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 공통역량은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 결과품질은 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.337$ ,  $p<.01$ ). 결과품질과 재무성과의 경로 사이에 공통역량( $B=.308$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-21] 결과품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant 결과품질 회사규모 → 공통역량 기업업종Dummy 기업업종Dummy		1.712	.237	7.228	.000		
		.528	.055	9.600	.000		
		.002	.075	.027	.978	.338	24.897***
		.086	.113	.763	.446		
		.201	.107	1.884	.061		
constant 공통역량 결과품질 회사규모 → 재무성과 기업업종Dummy 기업업종Dummy		1.856	.384	4.838	.000		
		-.056	.103	-.544	.587		
		.337	.096	3.513	.001		
		.230	.108	2.141	.034	.130	5.777**
		-.080	.162	-.490	.625		
		.243	.155	1.568	.118		
constant 결과품질 → 공통역량 회사규모 → 재무성과 기업업종Dummy 기업업종Dummy		1.761	.340	5.176	.000		
		.308	.079	3.896	.000		
		.230	.107	2.144	.033	.128	7.173**
		-.084	.162	-.521	.603		
		.232	.154	1.512	.132		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이  $-.133$ 이고 상한값은  $.076$ 으로 0을 포함한다. 즉 매개효과가 없다는 것을 알 수 있다.

[표 4-22] 매개효과검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
공통역량	직접효과	.337	.096	.148
	간접효과	-.030	.054	-.133
				.076

## 9) 결과품질과 재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 결과품질( $B=.493$ ,  $p<.001$ )이 직무역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 직무역량은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 결과품질은 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.367$ ,  $p<.001$ ). 결과품질과 재무성과의 경로 사이에 직무역량( $B=.308$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-23] 결과품질과 재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.744	.255	6.847	.000		
결과품질		.493	.059	8.341	.000		
회사규모	→ 직무역량	.136	.080	1.694	.092	.278	18.793***
기업업종Dummy		.093	.121	.770	.442		
기업업종Dummy		.172	.115	1.497	.136		
constant		1.972	.378	5.212	.000		
직무역량		-.121	.096	-1.267	.207		
결과품질		.367	.092	4.000	.000		
회사규모	→ 재무성과	.247	.108	2.284	.023	.135	6.078***
기업업종Dummy		-.073	.162	-.452	.652		
기업업종Dummy		.253	.154	1.641	.103		
constant		1.761	.340	5.176	.000		
결과품질 →		.308	.079	3.896	.000		
직무역량							
회사규모	→ 재무성과	.230	.107	2.144	.033	.128	7.173***
기업업종Dummy		-.084	.162	-.521	.603		
기업업종Dummy		.232	.154	1.512	.132		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이  $-.154$ 이고 상한값은 .

018로 0을 포함한다. 즉 매개효과가 없다는 것을 알 수 있다.

[표 4-24] 매개효과검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
직무역량	직접효과	.367	.092	.186
	간접효과	-.060	.043	-.154
				.018

#### 10) 결과품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 결과품질( $B=.594$ ,  $p<.001$ )이 관리역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 관리역량은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 결과품질은 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.264$ ,  $p<.01$ ). 결과품질과 재무성과의 경로 사이에 관리역량( $B=.308$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-25] 결과품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.314	.253	5.203	.000		
결과품질	→ 관리역량	.594	.059	10.12	.000		
회사규모		.068	.080	1	.395	.357	27.098***
기업업종Dummy		.075	.120	.624	.533		
기업업종Dummy		.179	.114	1.574	.117		
constant		1.665	.363	4.581	.000		
관리역량		.073	.097	.756	.451		
결과품질	→ 재무성과	.264	.098	2.708	.007		
회사규모		.225	.108	2.092	.038	.131	5.840***
기업업종Dummy		-.090	.162	-.554	.580		
기업업종Dummy		.219	.155	1.416	.158		
constant		1.761	.340	5.176	.000		
결과품질 →	→ 재무성과	.308	.079	3.896	.000		
관리역량		.230	.107	2.144	.033	.128	7.173***
회사규모		-.084	.162	-.521	.603		
기업업종Dummy		.232	.154	1.512	.132		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 -.066이고 상한값은 .152으로 0을 포함한다. 즉 매개효과가 없다는 것을 알 수 있다.

[표 4-26] 매개효과 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
관리역량	직접효과	.264	.098	.072
	간접효과	.043	.056	-.066

#### 11) 결과품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 결과품질( $B=.528$ ,  $p<.001$ )이 공통역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 공통역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤고( $B=.249$ ,  $p<.01$ ), 결과품질도 비재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.385$ ,  $p<.001$ ). 결과품질과 비재무성과의 경로 사이에 공통역량( $B=.516$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-27] 결과품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.712	.237	7.228	.000		
결과품질		.528	.055	9.600	.000		
회사규모	→ 공통역량	.002	.075	.027	.978	.338	24.897***
기업업종Dummy		.086	.113	.763	.446		
기업업종Dummy		.201	.107	1.884	.061		
constant		.972	.293	3.323	.001		
공통역량		.249	.079	3.170	.002		
결과품질	→ 비재무성	.385	.073	5.258	.000		
회사규모	과	.128	.082	1.564	.119	.309	17.377***
기업업종Dummy		-.071	.124	-.569	.570		
기업업종Dummy		-.066	.118	-.562	.575		
constant		1.398	.266	5.261	.000		
결과품질 →		.516	.062	8.368	.000		
공통역량	→ 비재무성	.129	.084	1.535	.126	.274	18.358***
회사규모	과	-.049	.126	-.388	.698		
기업업종Dummy		-.016	.120	-.136	.892		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 .035이고 상한값은 .243으로 0을 포함하지 않는다. 즉 매개효과가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 4-28] 매개효과검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
공통역량	직접효과	.385	.073	.240
	간접효과	.131	.053	.035

## 12) 결과품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 결과품질( $B=.594$ ,  $p<.001$ )이 관리역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 관리역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤고( $B=.210$ ,  $p<.01$ ), 결과품질도 비재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.392$ ,  $p<.001$ ). 결과품질과 비재무성과의 경로 사이에 관리역량( $B=.516$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미

치는 것으로 나타났다.

[표 4-29] 결과품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.314	.253	5.203	.000		
결과품질		.594	.059	10.121	.000		
회사규모	→ 관리역량	.068	.080	.853	.395	.357	27.098***
기업업종Dummy		.075	.120	.624	.533		
기업업종Dummy		.179	.114	1.574	.117		
constant		1.122	.279	4.029	.000		
관리역량		.210	.074	2.833	.005		
결과품질	→ 비재무성	.392	.075	5.234	.000		
회사규모	과	.115	.083	1.387	.167	.302	16.820***
기업업종Dummy		-.065	.124	-.521	.603		
기업업종Dummy		-.054	.119	-.455	.650		
constant		1.398	.266	5.261	.000		
결과품질 →		.516	.062	8.368	.000		
관리역량	→ 비재무성	.129	.084	1.535	.126	.274	18.358***
회사규모	과	-.049	.126	-.388	.698		
기업업종Dummy		-.016	.120	-.136	.892		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 .039이고 상한값은 .216으로 0을 포함하지 않는다. 즉 매개효과가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 4-30] 매개효과의 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
관리역량	직접효과	.392	.075	.244
	간접효과	.124	.045	.039

### 13) 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 물리적 환경품질(B=.615, p<.001)이 공통역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 공통역량은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 물리적 환경품질은 재무성과에

유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.251$ ,  $p<.05$ ). 물리적 환경품질과 재무성과의 경로 사이에 공통역량( $B=.254$ ,  $p<.01$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-31] 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.474	.244	6.042	.000		
물리적환경품질		.615	.060	10.264	.000		
회사규모	→ 공통역량	-.052	.073	-.704	.482	.367	28.280***
기업업종Dummy		-.103	.110	-.935	.351		
기업업종Dummy		.020	.106	.185	.853		
constant		1.960	.398	4.923	.000		
공통역량		.006	.107	.058	.954		
물리적환경품질	→ 재무성과	.251	.112	2.248	.026		
회사규모	→ 재무성과	.205	.110	1.867	.063	.098	4.202**
기업업종Dummy		-.177	.166	-1.066	.288		
기업업종Dummy		.155	.159	.979	.329		
constant		1.969	.364	5.403	.000		
물리적환경품질		.254	.090	2.839	.005		
→ 공통역량	→ 재무성과	.205	.109	1.871	.063	.098	5.279***
회사규모	→ 재무성과	-.177	.165	-1.075	.284		
기업업종Dummy		.155	.158	.983	.327		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이  $-.131$ 이고 상한값은  $.147$ 로 0을 포함한다. 즉 매개효과가 없다는 것을 알 수 있다.

[표 4-32] 매개효과의 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
공통역량	직접효과	.251	.112	.031
	간접효과	.004	.072	-.131
				.147

14) 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과  
분석 결과는 다음과 같다. 물리적 환경품질( $B=.639$ ,  $p<.001$ )이 직무역량에  
미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 직무역량

은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 물리적 환경품질은 재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.320$ ,  $p<.01$ ). 물리적 환경품질과 재무성과의 경로 사이에 직무역량( $B=.254$ ,  $p<.01$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-33] 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.309	.251	5.215	.000		
물리적환경품질		.639	.062	10.353	.000		
회사규모	→ 직무역량	.083	.075	1.101	.272	.368	28.398***
기업업종Dummy		-.094	.114	-.829	.408		
기업업종Dummy		-.016	.109	-.144	.886		
constant		2.104	.389	5.407	.000		
직무역량		-.103	.104	-.990	.324		
물리적환경품질	→ 재무성과	.320	.112	2.870	.005		
회사규모		.213	.110	1.943	.053	.102	4.419***
기업업종Dummy		-.187	.165	-1.131	.259		
기업업종Dummy		.154	.158	.973	.332		
constant		1.969	.364	5.403	.000		
물리적환경품질		.254	.090	2.839	.005		
→ 직무역량							
회사규모	→ 재무성과	.205	.109	1.871	.063	.098	5.279***
기업업종Dummy		-.177	.165	-1.075	.284		
기업업종Dummy		.155	.158	.983	.327		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이  $-.205$ 이고 상한값은  $.067$ 로 0을 포함한다. 즉 매개효과가 없다는 것을 알 수 있다.

[표 4-34] 매개효과의 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
직무역량	직접효과	.320	.112	.100
	간접효과	-.066	.069	-.205
				.067

### 15) 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 물리적 환경품질( $B=.575$ ,  $p<.001$ )이 관리역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 관리역량은 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않았고, 물리적 환경품질도 재무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러므로 매개효과는 없는 것으로 나타났다.

[표 4-35] 물리적 환경품질과 재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.434	.283	5.076	.000		
물리적환경품질		.575	.070	8.283	.000		
회사규모	→ 관리역량	.014	.085	.165	.869	.275	18.471***
기업업종Dummy		-.118	.128	-.924	.357		
기업업종Dummy		.008	.123	.063	.950		
constant		1.753	.386	4.541	.000		
관리역량		.150	.092	1.636	.104		
물리적환경품질		.168	.104	1.618	.107		
회사규모	→ 재무성과	.203	.109	1.860	.064	.110	4.795***
기업업종Dummy		-.159	.165	-.969	.334		
기업업종Dummy		.154	.158	.980	.329		
constant		1.969	.364	5.403	.000		
물리적환경품질		.254	.090	2.839	.005		
→ 관리역량							
회사규모	→ 재무성과	.205	.109	1.871	.063	.098	5.279***
기업업종Dummy		-.177	.165	-1.075	.284		
기업업종Dummy		.155	.158	.983	.327		

[표 4-36] 매개효과의 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
관리역량	직접효과	.168	.104	-.037
	간접효과	.087	.053	-.013

#### 16) 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 물리적 환경품질( $B=.615$ ,  $p<.001$ )이 공통역량에

미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 공통역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤고( $B=.393$ ,  $p<.001$ ), 물리적 환경품질은 비재무성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 물리적 환경품질과 비재무성과의 경로 사이에 공통역량( $B=.399$ ,  $p<.001$ )은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-37] 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 공통역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.474	.244	6.042	.000		
물리적환경품질		.615	.060	10.264	.000		
회사규모	→ 공통역량	-.052	.073	-.704	.482	.367	28.280***
기업업종Dummy		-.103	.110	-.935	.351		
기업업종Dummy		.020	.106	.185	.853		
constant		1.260	.316	3.986	.000		
공통역량		.393	.085	4.618	.000		
물리적환경품질	→ 비재무성과	.157	.089	1.776	.077		
회사규모	→ 비재무성과	.107	.087	1.233	.219	.224	11.169***
기업업종Dummy		-.160	.132	-1.214	.226		
기업업종Dummy		-.145	.126	-1.150	.251		
constant		1.839	.305	6.035	.000		
물리적환경품질		.399	.075	5.328	.000		
→ 공통역량	→ 비재무성과	.087	.091	.953	.342	.138	7.815***
회사규모	→ 비재무성과	-.200	.138	-1.452	.148		
기업업종Dummy		-.137	.132	-1.036	.301		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 .104이고 상한값은 .399으로 0을 포함하지 않는다. 즉 매개효과가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 4-38] 매개효과의 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
공통역량	직접효과	.157	.089	-.017
	간접효과	.242	.075	.104

### 17) 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 물리적 환경품질(B=.639, p<.001)이 직무역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 직무역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤고(B=.205, p<.05), 물리적환경품질도 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤다(B=.268, p<.01). 물리적 환경품질과 비재무성과의 경로 사이에 직무역량(B=.399, p<.001)은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표 4-39] 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 직무역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.309	.251	5.215	.000		
물리적환경품질		.639	.062	10.353	.000		
회사규모	→ 직무역량	.083	.075	1.101	.272	.368	28.398***
기업업종Dummy		-.094	.114	-.829	.408		
기업업종Dummy		-.016	.109	-.144	.886		
constant		1.571	.322	4.888	.000		
직무역량		.205	.086	2.381	.018		
물리적환경품질		.268	.092	2.913	.004		
회사규모	→ 비재무성과	.070	.091	.775	.440	.163	7.535***
기업업종Dummy		-.181	.137	-1.325	.187		
기업업종Dummy		-.134	.131	-1.024	.307		
constant		1.839	.305	6.035	.000		
물리적환경품질		.399	.075	5.328	.000		
→ 직무역량							
회사규모	→ 비재무성과	.087	.091	.953	.342	.138	7.815***
기업업종Dummy		-.200	.138	-1.452	.148		
기업업종Dummy		-.137	.132	-1.036	.301		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 .020이고 상한값은 .249으로 0을 포함하지 않는다. 즉 매개효과가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 4-40] 매개효과 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI
직무역량	직접효과	.268	.092	.087
	간접효과	.131	.058	.020

### 18) 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

분석 결과는 다음과 같다. 물리적 환경품질(B=.575, p<.001)이 관리역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 다음 단계에서 관리역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤고(B=.347, p<.001), 물리적 환경품질도 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤다(B=.200, p<.05). 물리적 환경품질과 비재무성과의 경로 사이에 관리역량(B=.399, p<.001)은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

[표4-41] 물리적 환경품질과 비재무성과의 관계에서 관리역량의 매개효과

독립변수	종속변수	B	SE	t	p	R2	F
constant		1.434	.283	5.076	.000		
물리적환경품질		.575	.070	8.283	.000		
회사규모	→ 관리역량	.014	.085	.165	.869	.275	18.471***
기업업종Dummy		-.118	.128	-.924	.357		
기업업종Dummy		.008	.123	.063	.950		
constant		1.342	.308	4.359	.000		
관리역량		.347	.073	4.726	.000		
물리적환경품질	→ 비재무성과	.200	.083	2.415	.017	.227	11.403***
회사규모	→ 성과	.082	.087	.948	.344		
기업업종Dummy		-.159	.131	-1.214	.226		
기업업종Dummy		-.140	.126	-1.113	.267		
constant		1.839	.305	6.035	.000		
물리적환경품질							
→ 관리역량	→ 비재무성과	.399	.075	5.328	.000		
회사규모	→ 성과	.087	.091	.953	.342	.138	7.815***
기업업종Dummy		-.200	.138	-1.452	.148		
기업업종Dummy		-.137	.132	-1.036	.301		

매개효과의 결과를 보면 간접효과의 하한값(LLCI)이 .108이고 상한값은 .318으로 0을 포함하지 않는다. 즉 매개효과가 있다는 것을 알 수 있다.

[표 4-42] 매개효과의 검증

매개변수	B	SE or Boot SE	LLCI	ULCI	
관리역량	직접효과	.200	.083	.037	.363
	간접효과	.199	.053	.108	.318

## 제 5장 결 론

### 제 1 절 연구의 요약

최근 경영컨설팅 서비스 시장이 활성화되면서, 많은 기업들이 당면한 문제를 해결하거나 장기적 전략을 수립하기 위해 경영컨설팅 서비스를 받고 있으나, 컨설팅 결과가 경영성과에 미치는 직접적 영향을 측정하기 어렵기 때문에 컨설팅 효과가 실효성이 있는지에 대한 논란이 발생하고 있다(류재희, 2017).

이러한 논란을 해소하기 위하여 경영컨설팅에 의해 경영성과가 영향을 미치고 있다는 실증하는 연구가 많이 제시되었으나, 기존의 연구는 컨설팅 서비스품질을 과정품질에만 집중된 SERVQUAL 모형을 이용하였으며, 이는 구체적인 컨설팅결과물에 대한 측정 과정이 생략되어 논리적 타당성이 부족하였다(류재희, 2017).

본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 기업의 경영컨설팅 서비스품질, 컨설팅역량 및 경영성과간의 인과관계를 분석하였다.

연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 경영컨설팅 서비스품질과 컨설팅역량과의 관계에 대해서 분석하였다.

결과품질, 상호작용품질, 물리적 환경품질은 모두 직무역량, 관리역량, 공통역량에 미치는 영향은 유의한 것으로 나타남에 따라, 경영컨설팅 서비스품질이 컨설팅역량에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다.

따라서 서비스품질에 공통역량, 직무역량, 관리역량 모두 정(+)의 영향을 준다고 할 수 있다. (가설 1-1 ~ 1-9 채택)

둘째, 컨설팅역량과 경영성과와의 관계에 대해서 분석하였다.

관리역량, 직무역량, 공통역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미쳤으나, 재무성과에는 유의한 영향을 미치지 않았다. 컨설팅역량과 경영성과와의 관계에서 비재무적성과와 재무성과에 따라 각각 영향이 다르게 미치는 것으로 확인하였다.

따라서 컨설팅역량과 비재무적성과는 모두 정(+)의 영향을 준다고 할 수

있고 재무적 성과와는 모두 음(-)의 영향을 준다고 할 수 있다. (가설 2-4, 2-5, 2-6 채택)

셋째, 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과와의 관계에 대해서 분석하였다.

상호작용품질은 재무성과에는 유의한 영향을 미치지 않았고 비재무성과에서는 유의한 영향을 미쳤다. 결과품질은 재무성과, 비재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 물리적환경품질도 재무성과, 비재무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그럼에 따라 서비스품질과 경영성과의 관계는 기준이 되는 항목에 따라 유의함이 달라짐을 확인하였다.

따라서 서비스품질과 경영성과의 관계에서 상호작용품질은 재무성과에 음(-)의 영향을 주고 비재무성과에 정(+)의 영향을 준다고 할 수 있다. 결과품질과 물리적 환경품질은 재무성과, 비재무성과에 모두 정(+)의 영향을 준다고 할 수 있다. (가설 3-2, 3-3, 3-4, 3-5, 3-6 채택)

넷째, 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과사이에서 컨설팅역량의 매개효과에 대하여 분석하였다.

경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 영향을 미칠 때 컨설팅역량이 매개효과를 지니는지 알아보기 위해 분석을 실시하였고, 분석결과 상호작용품질, 결과품질, 물리적 환경품질에서 모두 비재무성과에서는 공통역량, 직무역량, 관리역량 모두 매개효과가 있는 것으로 나타났으며, 재무적 성과에서는 모두 매개 효과가 없는 것으로 나타났다.

따라서 경영컨설팅 서비스품질과 경영성과사이에서 컨설팅역량은 비재무성과에서는 매개역할을 하지만 재무성과에는 매개역할을 하지 못 하는 것이라고 할 수 있다. (가설 4-2, 4-4, 4-6, 4-8, 4-10, 4-12, 4-14, 4-16, 4-18 채택)

## 제 2 절 시사점

이상에서 살펴본 연구결과를 기반으로 중소기업 경영컨설팅에 대하여 본 연구의 시사점을 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 경영컨설팅 서비스품질을 측정하는 방법에 있어서 기존 연구들이 컨설팅수행과정에 대하여 과정품질에만 치중하였던 반면, 본 연구는 컨설팅 과정품질 뿐만 아니라 컨설팅 결과물에 대하여 품질을 함께 측정하고, 물리적 환경품질을 별도로 측정하고, 3차원으로 측정함으로서 보다 다양한 품질측정 방법을 제시하였다.

둘째, 경영성과 중 비재무적 성과는 서비스품질 전체에 영향을 받고 있지만, 재무적 성과는 컨설팅 서비스품질 중 결과품질과 물리적 환경품질에 의해 영향을 받지 않는다는 것을 확인하였다. 이는 컨설팅을 통하여 기업의 재무적 성과를 높이기 위해서는, 서비스품질의 우선순위를 정해서 진행해야 된다는 점을 시사하고 있다.

셋째, 경영성과를 높이기 위한 방법으로 컨설팅 역량은 비재무적 성과에서 매개역할을 하고, 재무성과에서는 매개 역할이 없는 것으로 확인하였듯이, 기업의 성과 목표에 따라 컨설팅 역량과 서비스품질 사이에서 유연하게 대응해야 한다는 것을 확인하였다.

따라서, 기업의 성과를 높이기 위한 효율적인 컨설팅은 상황에 따라 컨설팅 서비스품질 및 컨설턴트 역량 요인을 적용함으로써 효과적인 컨설팅을 수행 할 수 있을 것이라 유추해 볼 수 있다.

### 제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 위에서 살펴본 바와 같이 연구의의가 있음에도 불구하고 다음과 같은 한계를 가지고 있다.

첫째, 연구대상의 직책 및 업무의 한계이다. 본 연구에서 조사한 설문조사 대상은 직장인 대상이며, 특성상 사무관리직 인원이 다수 응답하였다. 따라서, 사무관리직의 교유한 특성이 반영되어 있어서 기술, 연구개발직 등 특수 직군에 대한 의견을 모두 담지는 못하였다.

또한, 직책에 대한 구분이 없이 진행함에 따라, 컨설팅을 받은 체감에 대한 부분은 한계가 있을 것으로 생각된다. 따라서 향후 직책에 대한 한계를 극복 할 수 있도록 동일한 직책(책임자급이상)으로 하는 조사와 연구가 필요할 것으로 보인다.

둘째, 기업성과의 측정방법을 본 연구에서는 비재무적 성과와 재무적 성과만으로 구분하여 측정하고, 조사의 한계상 재무적 성과 역시 기업의 재무자료를 바탕으로 한 비율척도를 사용한 것이 아니라, 응답자 판단에 의하여 등간 척도를 사용, 측정함으로서 기업의 실질적인 경영성과를 측정하는데 한계가 있었다.

향후 연구에서 컨설팅 수진기업에 대하여 재무자료를 확보하여 보다 정확 한 재무적 성과 측정을 하면, 연구의 신뢰성이 높아질 것으로 판단되며, 통제 변수로 지정한 기업규모와 그 외에 업종, 컨설팅 분야 등의 세부적인 범위를 한정하여 보다 세밀한 후속연구를 진행한다면 의미를 더해 줄 수 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내 문헌

- 공경열. (2014). “경영자특성과 기술경영활동이 혁신성과와 경영성과에 미치는 영향”, 부산대학교 대학원, 박사학위논문.
- 곽홍주. (2008). “한국컨설팅시장의 컨설팅 성과 제고를 위한 성공모형 구축에 관한 연구: 중소기업 경영컨설팅시장을 중심으로”, 전문경영인 연구, 111(1), pp.1-23.
- 김광용, 김명섭, 이채연, 이용희. (2008). 비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용, 서울:도서출판 청람.
- 김두열, 김태성, 이현수. (2011). “경영컨설팅서비스품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 의뢰기업 조직특성의 조절효과”, 『디지털정책연구』, 제9권(제6호), pp.243-253.
- 김문준, 장석인. (2016). “조직성과에 영향을 미치는 컨설팅성과에 관한 연구: 조직지원의 조절효과 중심으로”, 경영과정보연구, 35(2), pp. 185-203.
- 김원배. (2001). “BSC모형의 비재무적 관점의 성과측정식과 재무적관점의 성과측정관계에 관한 실증적 연구”, 단국대학교 대학원, 박사학위논문.
- 김익성. (2006). “중소기업 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업 컨설팅 발전전략 연구”, 중소기업연구원, 기본연구, pp.6-12.
- 김익성. (2008). “중소기업\_컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석”, 한·독사회 과학논총, pp.159-186.
- 김종광. (2013). “경영컨설팅 서비스품질 측정모형의 비교와 기업성과에 관한 연구”, 동명대학교 박사학위논문, pp.27-43.
- 김후진, 전외술. (2014). “글로벌시대의 경영컨설팅 서비스가 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 관세학회지 15(2), pp.279-299.
- 류재희. (2017). “경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향”, 호남대

- 학교 박사학위논문, pp.72-75.
- 박소현, 이국희. (2009). “IT 컨설턴트의 컨설팅역량 : 컨설턴트와 고객의 인식 차이를 중심으로”, *Information System Review*. 제11권 제1호, p,107-132.
- 백상운. (2015). 중소벤처기업 지식재산경영컨설팅 서비스품질과 지식재산경영활동 간의 관계분석을 통한 경영성과 향상 방안. 박사학위논문, 건국대학교.
- 손인배. (2017). 중소기업의 흡수역량과 기술사업화 역량이 제품경쟁력에 미치는 영향. 박사학위논문, 호서대학교.
- 송거영, 홍정완, 유연우. (2014). 컨설팅 특성 요인이 중소기업의 경영성과에 미치는 영향: 정부지원 컨설팅을 중심으로. 『디지털융복합연구』, 12(7), 205-215.
- 송상호. (2005). 중소기업에서 지식경영 결정요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 『지식경영연구』, 6(2), 47-66.
- 양창봉. (2012). “지식서비스 산업에서 리더십 유형과 서비스 품질 속성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”. 건국대학교 대학원 박사학위논문.
- 양희순. (2002). “한국벤처기업의 성공요인에 관한 실증적 연구,” 인천대학교 대학원, 박사학위논문.
- 이건우. (2016). “경영컨설팅이 중소제조업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 금오공과대학교 석사학위논문, pp.63-67.
- 여우현, 임왕규. (2016). 경영컨설턴트 역량 및 컨설팅완성도가 경영성과에 미치는 영향. 『디지털융복합연구』, 14(6), 93-107.
- 이유재, 라선아. (2003). 서비스 품질의 각 차원이 CS에 미치는 상대적 영향에 대한 연구. 마케팅 연구, 18(4), 67-97.
- 이윤원, 황서진, 이충섭. (2012). “컨설턴트 역량과 경영컨설팅 완성도의 관계 및 조절요인 분석”, 산업경제연구, 제25권, 제1호, pp.315-337.
- 이지은, 서창적, 김승철. (2010). “컨설턴트 역량모델에 관한 연구: AHP 기법을 이용한 대기업 · 중소기업 전문 컨설턴트의 역량 비교를 중심으

- 로”, 경영관련학회통합학술대회논문집, 서강대학교, pp.253-274.
- 장영. (1997). “경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석”, 한국과학기술원, p.66.
- 전기수. (2009). “중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구”, 건국대학교 박사학위논문, pp.16-56.
- 정승환. (2002). “호텔기업의 정보화가 서비스품질과 경영성과에 미치는 영향,” 세종대학교 대학원, 박사학위논문.
- 정주연. (2016). 종합검진 서비스디자인을 위한 품질구성요인 평가연구: KANO모델을 중심으로. 박사학위논문, 홍익대학교.
- 정태용. (2014). “경영컨설팅 요인이 기업의 혁신활동과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 영남대학교 박사학위논문, pp.66-75.
- 정한석, 문재승. (2016). 국내 경영컨설팅 연구의 동향과 향후 연구방향 제언. 인적자원개발연구, 19(2), 87-124.
- 조영대. (2004). “Hotel 기업의 경영혁신기법 도입 정도가 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, Tourism Research, 제18호, pp.65-80.
- 조윤익. (2010). 중소기업컨설팅의 서비스 품질 만족도 분석. 석사학위논문, 한성대학교.
- 중소기업기술정보진흥원. (2011). 컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구. 서울:중소기업기술정보진흥원.
- 채준원. (2011). 컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅 서비스 결정요인에 관한 연구. 박사학위논문, 부산대학교.
- 최명규, 한경석. (2012). “신용보증기금 경영컨설팅의 평가요인이 추천의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 디지털저작권연구, 3(1), pp. 79-86.
- 최명규. (2014). 중소기업 경영컨설팅의 서비스품질이 인지된 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구. 박사학위논문. 숭실대학교.
- 최용호, 신진교, 김승호. (2003). “최고경영자, 전략 및 구조요인이 중소기업의 성과에 미치는 영향”, 중소기업연구, 25(2), pp. 103-125.
- 최철호. (2007). “관광호텔 내부서비스품질이 내부고객만족과 조직성과에 미치는 영향,” 강원대학교 대학원, 박사학위논문.

## 2. 국외 문헌

- Adams, K. S., Moore, A., Roux-Zink, M. R., Wykes, L. M. and Kearny, L, Success in Consulting. (2015). *Performance Improvement*.
- Bassellier and Benbasat(2004), "Business Competence of Information Technology Professionals: Conceptual Development and Influence on IT –Business Partnerships", *MIS Quarterly*, 28(4), pp. 673–694.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). *The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations*. *J. of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, No. 6, 1173–1182.
- Brady, M. K., & Cronin Jr. J. J. (2001). *Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach*. *Journal of Marketing*, 65(3), 34–49.
- Bronnenmayer, M., Witz, B. W., Gottel, V. (2016). "Success Factors of Management Consulting," *Rev Manag Sci* 10;, pp.1-34.
- Cronin, J. J. and S. A. Taylor, "Measuring Servicing Quality : Are-Examination and Extension," *Journal of Marketing*, 56(3), pp.55–68, 1992.
- Garvin, D. A. (1987). Computing on the 8 Dimensions of Quality. *Harvard Business Review*, 65(6), 101–109.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F. and Meyer, M. W.(2003), "Subjectivity and The Weighting of Performance Measures: Evidence from a Balanced Scorecard", *The Accounting Review*, 78(3), pp. 725–758.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1992). The Balanced Score – Measures that Drives Performance, *Prentice-Hall*, 3rd ed..gn, 39(5/6), p.362–372.
- Kotler, P. J., & Keller, K. L. (2003). *Marketing Management*(11th Ed.). Prentice Hall International , Inc.

- Kubr, M.(2012). *Management consulting: A guide to the profession (4th ed)*. International Labour Organization, Geneva.
- Markham, G.(1991). “*Management Consulting : Project Management-passing on the skills*”, The Health Service Journal, Vol.101, No.5257, pp.25–27.
- Momparler, A., Carmona, P., Lassala, C. (2015) “*Quality of Consulting Services and Consulting Fees,*” *Journal of Business Research*, 68, p p.1458–1462.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985). “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research,” *Journal of Marketing* 49(Fall), pp.41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988). “*SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality,*” *Journal of Retailing* 64(Spring), pp.12–40.
- Phillips, J. (2006). How to Build a Successful Consulting Practice. McGraw-Hill Education.
- Schumann, P. A., Preatwood, D. C., Tong, A. H. and Vanston, J.H. (1994). *Innovate: Straight Path to Quality, Customer Delight and Competitive Advantage*, New York, McGraw-Hill.
- Simon, A., V. Kumar. (2001). “*Clients Views on Strategic Capabilities Which Lead the Management Consulting Success,*” Management Des.
- Stroh, P. (1987). Purposeful Consulting. *Organizational Dynamics*, 49–67.
- Taylor, J. (2006). *A Survival Guide for Project Managers*, 2nd ed., New York, AMACOM.
- Turner, A. N. (1982). Consulting is more than giving advance. *Harvard business review*, 60 (5), 120–129.
- Visscher, K. (2006). Capturing the competence of management consulting work. *Journal of Workplace Learning* 18(4), 248–260.

# 부 록

## 설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 와중에도 시간을 내어 본 설문에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다. 본 설문지에서는 기업의 경영컨설팅 서비스품질, 컨설팅역량 및 경영성과간의 인과관계를 측정하고자 합니다.

여러분이 응답하신 내용은 통계법 제8조에 의거하여 연구목적 이외의 다른 용도로는 절대로 사용되지 않으며, 비밀이 철저히 보장됩니다. 질문의 답에는 정답이 없으니, 각 문항에 대한 솔직한 답을 해주시면 감사하겠습니다.

다소 바쁘시더라도 귀하의 의견이 바람직한 연구를 위해 결정적인 도움이 된다는 점을 이해해주시고 적극적인 협조 부탁드립니다. 귀중한 시간을 할애해 주셔서 다시 한번 감사드립니다.

### 『 연구동의서 』

1. 상기의 연구목적과 연구범위를 이해하고, 이 연구에 참여하시는 데에 동의하십니까?
2. 귀하께서 응답해주시는 내용의 일부(성별 등 배경정보)가 익명으로 본 논문에 기재되는 것에 동의하십니까?

본인은 1,2 항목을 인지하였으며, 1, 2 항목 모두 동의합니다.

예, \_\_\_\_\_ 아니오, \_\_\_\_\_ ( 서명 )

한성대학교 대학원 경영학과

석사과정 마 강 희 **메일주소/ 연락전화번호**

## I. 인구통계학적 특성

\* 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

1. 귀하의 성별은 ? ① 남성 ② 여성
2. 귀하의 연령은 ? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대이상
3. 귀하의 학력은 ? ① 고졸 ② 대졸(전문대졸 포함) ③ 대학원졸이상 ④ 기타
4. 귀하의 직업은 ? ① 사무관리직 ② 판매서비스직 ③ 생산기술직 ④ 연구개발직  
⑤ 기타
5. 귀하의 경력은 ? ① 5년미만 ② 5년~10년 ③ 11년~15년 ④ 16년이상
6. 귀하의 회사규모? ① 벤처/중소기업 ② 중견/대기업
7. 귀사의 업종? ① 제조업 ② 비제조업(서비스업) ③ 기타

## II. 경영컨설팅 서비스품질

\* 다음은 귀하의 경영컨설팅 서비스품질 중 상호작용품질에 대한 문항입니다. 본인이 느끼는 정도와 가장 가깝다고 생각되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그런편이다	매우 그렇다
1	컨설턴트는 전문지식과 경험을 가지고 있었다.					
2	컨설턴트는 믿고 의지할 수 있었다.					
3	컨설턴트와 회사직원 간의 의사소통이 원활하였다					
4	컨설턴트는 약속한 시간에 서비스를 제공하였다.					
5	컨설턴트는 회사정보와 비밀을 잘 지켜 주었다.					
6	컨설턴트는 성실하고 친절하였다.					

\* 다음은 귀하의 경영컨설팅 서비스품질중 결과품질에 대한 문항입니다. 본인이 느끼는 정도와 가장 가깝다고 생각되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	컨설팅 결과물이 적정하게 제시되었다.					
2	컨설팅 실행방안이 현장 적용이 가능하다					
3	컨설팅 완료보고서가 충실하게 작성되었다.					
4	컨설팅 실행방안이 구체적으로 제시되었다.					
5	컨설팅 수행계획시 목표로 했던 KPI가 달성되었다.					

\* 다음은 귀하의 경영컨설팅 서비스품질중 물리적환경품질에 대한 문항입니다. 본인이 느끼는 정도와 가장 가깝다고 생각되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그런 편이다	매우 그렇다
1	컨설턴트는 컨설팅에 필요한 H/W를 갖추고 있었다.					
2	컨설턴트는 컨설팅에 필요한 S/W를 갖추고 있었다.					
3	컨설턴트는 옷차림과 용모가 단정하였다.					
4	컨설팅사는 적합한 시설과 분위기를 갖추고 있었다.					
5	컨설팅을 제공하는 시간과 장소가 편리하였다.					

### III. 컨설팅 역량

\* 다음은 귀하의 컨설팅역량 중 공통역량에 대한 문항입니다. 본인이 느끼는 정도와 가장 가깝다고 생각되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

	설문문항	전혀 그렇 지않 다	그렇 지않 다	보통 이다	그런 편이 다	매우 그렇 다
1	컨설턴트는 고객의 요구를 수용하고 이를 충족하고자 노력하였다.					
2	컨설턴트는 반드시 목표달성을 하겠다는 의지와 적극적으로 노력하는 자세를 보였다.					
3	컨설턴트는 전문가로서 품위를 유지 및 이미지관리를 수행하였다.					
4	컨설턴트는 컨설팅프로젝트의 목표달성에 대해 자신감을 보였다.					
5	컨설턴트는 프로젝트 수행에 있어서 일관성있는 태도와 자세를 유지하는 자기 통제력을 보였다.					
6	컨설턴트는 컨설턴트로서 갖추어야하는 도덕적책무와 직업적윤리를 준수하였다.					

\* 다음은 귀하의 컨설팅역량 중 직무역량에 대한 문항입니다. 본인이 느끼는 정도와 가장 가깝다고 생각되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이 다	매우 그렇 다
1	의사표현과 전달 및 프리젠테이션 등의 커뮤니케이션 능력을 가지고 있었다.					
2	컨설팅으로부터 얻고자하는 목표를 명확히 정의 하였다.					
3	진단한 문제에 대해 대안제시능력을 가지고 있었다.					
4	프로젝트를 수행하는데 있어 전문적인 지식을 보유하고 있었다.					

\* 다음은 귀하의 컨설팅역량 중 관리역량에 대한 문항입니다. 본인이 느끼는 정도와 가장 가깝다고 생각되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런 편이 다	매우 그렇 다
1	컨설팅과정에서 발생하는 일들에 대해 책임감 있게대처하였다.					
2	컨설팅 지원을 받고 정보수집을 위해 컨설팅 담당자들과 좋은 관계를 만들고 유지하였다.					
3	우리 회사의 기업 문화를 이해하고 프로젝트 과업을 진행하였다.					
4	프로젝트에서 맡은 과업에 대해 잘 할 수 있다는 동기부여가 되어 있었다.					

#### IV. 경영성과

\* 다음은 귀하의 경영성과 중 재무성과에 대한 문항입니다. 본인이 느끼는 정도와 가장 가깝다고 생각되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런편 이다	매우 그렇다
1	우리 회사의 매출액은 지난 3년간 경쟁사 대비 우위에 있다.					
2	우리회사의 영업이익은 지난 3년간 경쟁사 대비 우위에 있다.					
3	우리회사의 이익율은 지난 3년간 경쟁사대비 우위에 있다.					
4	우리회사의 시장점유율은 지난 3년간 경쟁사대비 우위에 있다.					
5	우리회사의 확보 고객수는 지난 3년간 경쟁사대비 우위에 있다.					

\* 다음은 귀하의 경영성과 중 비재무성과에 대한 문항입니다. 본인이 느끼는 정도와 가장 가깝다고 생각되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇 지않 다	보통 이다	그런 편이 다	매우 그렇 다
1	우리 회사에 대한 고객 및 조직구성원의 만족도가 높아졌다.					
2	우리 회사에 대한 고객 및 시장의 평판이 좋아졌다					
3	우리 회사의 내·외부 소통이 원활해졌다					
4	우리 회사의 의사결정에 소요되는 시간이 줄어 들었다					
5	우리 회사는 조직구성원의 역량향상을 위한 교육이 증가되었다.					

끝까지 설문에 응해 주셔서 감사합니다.

## ABSTRACT

### A Study on the Influence of Management Consulting Service Quality on Management Performance -Focusing on the Mediating Effect of Consulting Capability-

Ma, Kang-Hee

Major in Smart Convergence Consulting

Dept. of Smart Convergence Consulting

Graduate School of Knowledge Service  
Consulting

Hansung University

As the business consulting service market is revitalized, many companies are receiving management consulting services to solve problems or plan long-term strategies. However, since it is difficult to directly measure the impact of consulting results on management performance, controversy over whether consulting has any impact continues to arise.

In order to solve this controversy, many studies have been suggested that management consulting has an effect on management performance. In addition, in the previous study, the SERVQUAL model focused on the quality of consulting service was used, which logically has lack of validity because the measurement process was omitted for the concrete consulting completion. In addition, from a practical aspect, it could be expected that the management consulting service directly affects the management performance through consulting capability rather than directly affecting the

management performance. However, in previous studies, confirmation of these parameters was insufficient.

The purpose of this study was to perform a stepwise multiple regression analysis by supplementing Baron & Kenny's (1986) mediating effect analysis to solve this problem, and it is to investigate the mediating effect of consulting competence in the process of management consulting service quality on consulting capability. As a research model, consulting service quality was divided into interaction quality, result quality, and physical environment quality and designated as independent variables, management performance was divided into financial and non-financial performances and designated as dependent variables, and consulting capability was divided into job capability, management capability, and common capability and set as mediator.

According to the results of this study, the effect of management consulting service quality on consulting capability was found to be statistically significant. However, consulting capability partially affected management performance, and management consulting service quality was found to have a significant effect on management performance.

An analysis was conducted to find out whether consulting capability had a mediating effect when management consulting service quality affects management performance. As a result of the analysis, it was found that consulting capability had a statistically significant effect on the path between management consulting service quality and management performance, but there was no mediating effect of consulting capability.

In this study, management consulting service quality was measured together with consulting process quality and consulting result quality, and the importance of result quality was confirmed. Besides, it was confirmed that the consulting capabilities had different mediating effects on financial and non-financial performances.

【Keywords】consulting capability, mediating effect, service quality, management performance, management consulting