



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원 저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

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

저작권법에 따른 이용자의 권리와 책임은 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)



석사학위논문

컨설턴트 역량이 경영성과에 미치는
영향에 관한 연구

—비재무성과와 재계약의도를 중심으로—

2013년

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

강태식

석사학위논문
지도교수 주형근

컨설턴트 역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구

—비재무성과와 재계약의도를 중심으로—

A Study on the Effect of Consultant Competency
on Management Consulting Performance

—Centered Non-financial performance and Renewal intent on
consulting—

2012년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

강태식

석사학위논문
지도교수 주형근

컨설턴트 역량이 경영성과에 미치는
영향에 관한 연구

—비재무성과와 재계약의도를 중심으로—

A Study on the Effect of Consultant Competency
on Management Consulting Performance

—Centered Non-financial performance and Renewal intent on
consulting—

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2012년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

강태식

장태식의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2012년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

국 문 초 록

컨설턴트 역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 -비재무성과와 재계약의도를 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스&컨설팅학과
컨버전스 컨설팅 전공
강 태 식

컨설턴트 역량과 경영성과에 관하여 많은 연구가 이루어져오고 있음에도 불구하고, 컨설팅을 의뢰하는 기업의 입장에서 구체적인 경영성과 즉 비재무성과와 컨설팅 재계약의도를 평가하는 연구결과는 충분히 제시되지 않고 있었다. 본 연구는 컨설턴트역량이 혁신활동을 통하여 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구로서 컨설턴트역량은 능력, 성실, 배려 및 리더쉽으로 구분하였고, 혁신활동은 기술혁신과 조직문화혁신으로 구분하였으며, 경영성과는 기존 연구에서의 일반적인 재무성과를 제외하고 비재무성과와 재계약의도를 경영성과로 구분하여 분석하였다.

컨설턴트역량은 모두 유의미한 영향을 나타났으나 배려에 대한 검증은 성실과 중복되어 통계에서 제외하였다. 컨설턴트 역량 중에서 컨설턴트 리더쉽이 비재무성과에 가장 큰 영향을 나타냈고, 능력이 상대적으로 작은 영향을 나타냈다. 또한 컨설턴트 성실이 재계약의도에 가장 큰 영향을 나타냈고 리더쉽이 가장 작은 영향을 나타냈다. 이와 같은 현상은 능력에 앞서서 성실, 리더쉽이라는 구성요소를 고려할 필요성을 느낀다.

따라서 본 연구의 분석결과는 비재무성과와 재계약의도를 높이기 위한 컨설턴트의 역량 강화가 중요하다고 확인한 바 의의가 있다고 본다.

【주요어】 컨설턴트 역량, 기술혁신, 조직문화혁신, 비재무성과, 재계약의도

목 차

제 1 장 서 론	1
-----------------	---

제 1 절 연구 배경	1
-------------------	---

제 2 절 연구 목적	2
-------------------	---

제 3 절 연구 방법과 구성	3
-----------------------	---

1. 연구방법	3
---------------	---

2. 연구논문 구성	4
------------------	---

제 2 장 이론적 고찰	5
--------------------	---

제 1 절 컨설턴트 역량의 의의	5
-------------------------	---

1. 컨설턴트의 개념과 역할	5
-----------------------	---

2. 컨설턴트 역량의 개념	8
----------------------	---

3. 컨설턴트 역량의 구성요소	11
------------------------	----

제 2 절 혁신활동의 의의	15
----------------------	----

1. 혁신과 기술혁신	15
-------------------	----

2. 조직문화혁신	17
-----------------	----

제 3 절 경영성과의 의의	19
----------------------	----

1. 재무성과와 비재무성과의 개념	19
--------------------------	----

2. 재계약의도의 개념	21
--------------------	----

제 3 장 연구설계	23
------------------	----

제 1 절 연구모형	23
제 2 절 연구가설의 설정	24
제 3 절 변수의 조작적 정의	26
1. 컨설턴트 역량	26
2. 혁신활동	29
3. 경영성과	31
제 4 절 자료수집과 분석방법	33
1. 설문지의 구성	33
2. 자료수집과 조사방법	33
3. 분석방법과 목적	34
제 4 장 실증분석 결과	35
제 1 절 표본의 특성 및 일반적 현황	35
1. 일반적사항	35
제 2 절 측정도구의 신뢰도와 요인분석	37
1. 신뢰도분석	37
2. 요인분석	38
3. 요인별 기술통계	41
4. 요인별 상관분석	42
제 3 절 가설의 검증	43
1. 컨설턴트 역량과 기술혁신에 관한 가설	43
2. 컨설턴트 역량과 조직문화혁신에 관한 가설	46
3. 혁신활동과 경영성과에 관한 가설	49
4. 컨설턴트 역량과 경영성과에 관한 가설	52
제 4 절 검증결과의 요약	53
제 5 장 결 론	56

제 1 절 연구결과	56
제 2 절 연구의 시사점	58

【참고문헌】 60

【부 록】 66

ABSTRACT 70



【 표 목 차 】

[표 3-1] 컨설턴트 역량 변수의 측정문항	2
[표 3-2] 혁신활동 변수의 측정문항	3
[표 3-3] 경영성과 변수의 측정문항	3
[표 3-4] 설문지의 구성과 내용	3
[표 3-5] 분석방법과 목적	3
[표 4-1] 일반적 특성	3
[표 4-2] 신뢰도 검증	3
[표 4-3] 컨설턴트 역량의 요인분석	3
[표 4-4] 경영혁신 활동의 요인분석	4
[표 4-5] 경영성과의 요인분석	14
[표 4-6] 요인별 기술통계	24
[표 4-7] 상관분석	34
[표 4-8] 컨설턴트 능력이 기술혁신에 미치는 영향	44
[표 4-9] 컨설턴트 성실이 기술혁신에 미치는 영향	54
[표 4-10] 컨설턴트 리더쉽이 기술혁신에 미치는 영향	54
[표 4-11] 컨설턴트 역량이 기술혁신에 미치는 영향	64
[표 4-12] 컨설턴트 능력이 조직문화혁신에 미치는 영향	74
[표 4-13] 컨설턴트 성실이 조직문화혁신에 미치는 영향	74
[표 4-14] 컨설턴트 리더쉽이 조직문화혁신에 미치는 영향	84
[표 4-15] 컨설턴트 역량이 조직문화혁신에 미치는 영향	94
[표 4-16] 기술혁신이 비재무성과에 미치는 영향	94
[표 4-17] 조직문화혁신이 비재무성과에 미치는 영향	95
[표 4-18] 기술혁신이 재계약의도에 미치는 영향	15
[표 4-19] 조직문화혁신이 비재무성과에 미치는 영향	15
[표 4-20] 컨설턴트 역량이 비재무성과에 미치는 영향	25
[표 4-21] 컨설턴트 역량이 재계약의도에 미치는 영향	25
[표 4-22] 가설검증 결과 요약	25

【 그 림 목 차 】

<그림 3-1> 연구모형 4



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경

세계의 산업구조가 제조업에서 서비스산업 중심으로 이동하고 있다. 일 반적으로 국내총생산(GNP : gross national product)의 절반 이상이 서비스분야에서 발생하는 경우를 서비스 경제라고 하는데, OECD 국가들의 서비스산업 비중은 부가가치를 기준으로 70% 정도이며 주요국가의 서비스 산업 인력비중 또한 70%에 이르고 있다 (오천수,2007). 우리나라의 경우에 도 서비스산업의 기여도는 GNP의 50% 이상이며 서비스산업의 고용수준 은 60%를 넘어서고 있다(김승환,2007). 특히, 세계 경제가 지식기반 경제 로 이행되는 추세가 강화됨에 따라 서비스산업 가운데서도 기업의 다양한 경영문제에 대한 해결방안을 제시해주는 경영컨설팅(management consulting) 산업은 더욱 확대될 것으로 전망되고 있으며, 새로운 성장 산업의 하나로 부상하고 있다.

일반적으로 경영컨설팅은 산업환경 변화의 매개체로서 역할이 중요시 되어 기존 제조기업의 생산성향상에 기여할 수 있으며, 컨설팅 수행과정에 서 선진 경영기법의 도입을 제안함으로써 새로운 기업 가치를 실현하는데 도움을 주는 것으로 알려져 있으며, 서비스산업 중에서도 다른 산업으로의 파급효과가 크고 고용창출 효과도 높은 것으로 파악되고 있다. 한편, 경제 활동의 글로벌화로 인하여 치열한 경쟁에 직면하게 되는 대부분의 기업들 로서는 비교우위를 유지할 수 있는 핵심적인 분야를 제외한 다른 분야에 대해서 소위 아웃소싱이라고 하는 경쟁력 있는 외부기업을 활용하는 것이 보다 효율적일 수 있는 상황이 전개되고 있다. 이에 따라 경영컨설팅에 대 한 수요는 급변하는 경영환경과 치열한 경쟁에 대응하여 경쟁우위를 확보 하고자 하는 기업의 전략목적에 따라 지속적으로 증가하고 있다. 특히 중 소기업의 경우는 환경 변화에 대한 정보 획득과 사업전환의 타이밍 선택, 원천기술의 제품화, 판로개척의 애로 등으로 인하여 경영컨설팅의 필요성

을 더욱 깊이 인식하고 있는 실정이다.

우리나라의 경영컨설팅 시장은 90년대 이후 매년 20% 이상의 신장률을 기록하며 계속적으로 규모가 확대되고 있다. 하지만 국내 컨설팅시장은 국제적 경험과 정보네트워크 및 대규모의 자본을 투자하고 있는 글로벌 컨설팅사가 주도하고 있으며, 국내의 경영컨설팅사가 업체 수에서는 높은 비율을 차지하지만 수익성의 관점에서는 외국계 컨설팅사와 비교하여 매우 열악한 상황인 것으로 평가되고 있다(윤성환, 2008). 경영컨설팅에 대한 기업과 일반적인 국민들의 인식수준 또한 상대적으로 낮은 편이며, 이는 경영컨설팅 산업의 발전에 대한 제약요인으로 작용하고 있다. 중소기업의 경우에는 외부 컨설팅에 대한 비용부담과 함께 컨설팅사의 전문성에 대한 신뢰성의 문제로 인하여 경영컨설팅에 대하여 부정적인 인식을 갖거나 컨설팅의 필요성에도 불구하고 실질적으로는 컨설팅을 의뢰하지 않는 현상도 나타나고 있다. 이는 중소기업을 대상으로 컨설팅서비스를 제공하는 컨설팅사의 컨설팅성과 향상을 위한 노력이 부족한 것에 기인하며 또한 경영컨설팅이 기업성과에 미치는 영향에 대한 구체적인 연구결과가 충분한 정도로 제시되지 않고 있다는 점에서 주요 원인을 찾아 볼 수 있다.

컨설팅성과의 효율성과 효과성에 영향을 미치는 요인으로서 경영컨설팅을 수행하는 컨설턴트의 역량이 혁신활동을 통하여 경영성과에 미치는 영향을 규명하기 위한 연구의 필요성은 매우 중요하다고 하겠다.

제 2 절 연구 목적

경영컨설팅에 관한 그동안의 연구는 컨설팅서비스품질에 대한 연구를 중심으로 컨설팅사의 입장에서 수익성 제고를 위한 컨설팅 수단과 컨설팅 프로세스에 관한 연구를 위주로 이루어져 왔으나, 수진 기업의 입장에서 컨설팅의 구체적인 성과를 평가하는 연구결과는 매우 미흡한 실정이다. 기업경영을 둘러싼 환경의 불연속성이 지속되고 경쟁역학과 논리가 급속하

게 변화하면서 이에 적극적으로 대응하기 위한 기업의 경영컨설팅 수요도 증가하고 있다. 불확실한 미래 산업구조의 진화 방향에 따라 경영자들은 이에 대응하기 위한 신기술 도입과 조직변화의 필요성을 느끼고 본질적인 필요에 의하여 컨설팅 수요가 증가하게 된 것이다. 이에 본 연구의 목적은 컨설팅 수행의 핵심인 컨설턴트의 역량을 다루고자 한다.

선행연구에 따르면 컨설턴트의 역량은 컨설팅 서비스를 제공하는데 필요한 전문지식과 컨설팅을 수행하는 과정에서의 자세, 그리고 컨설팅 프로젝트의 실질적인 관리에 필요한 능력이라고 할 수 있다.(김광용 외[2008]) 또한 Mayer(1995)는 신뢰성에 바탕을 두고 컨설턴트의 능력, 컨설턴트의 성실, 컨설턴트의 배려의 차원으로 구분하였으며, 본 연구에서는 이한검(1993)은 리더쉽이 사회현상의 전반적인 과정에서 행동되어지고 결과지어지는 것으로서 정의하는 등 기업경영과 밀접한 정의를 이론 전개하였으며, 컨설턴트의 수행과정의 중요성을 인식하고 기업 경영에서 필요한 Koons 와 O'donnell(1968)의 리더쉽을 추가하여 컨설턴트의 역량을 연구하였으며, 혁신활동을 통한 수진기업의 비재무성과와 재계약의도의 관계를 분석하고자 하였다.

본 연구의 목적은 수진기업 입장에서 컨설턴트의 역량이 혁신활동을 통하여 비재무성과와 재계약의도에 미치는 영향을 실증적으로 연구 분석함으로써 컨설턴트 역량의 중요성을 재인식하고자 한다.

제 3 절 연구방법과 구성

1. 연구방법

본 연구에서는 컨설턴트의 역량이 기술혁신과 조직문화혁신에 미치는 영향과 함께 의뢰기업의 경영성과에 대한 관련성을 실증적으로 분석하였다. 연구목적을 달성하기 위하여 관련 선행연구의 결과와 시사점을 바탕으로 연구가설을 수립하였으며 이에 따른 연구모형과 연구변수를 설정하였다. 실증분석을 위한 연구자료 수집은 설문조사방법을 이용하였으며, 경영 컨설팅서비스를 받은 경험이 있는 서울 경기지역의 기술혁신기업과 경영

혁신기업을 표본으로 선정하고 우편과 전자메일 및 방문조사를 실시하였다. 수집된 설문자료의 처리는 SPSS 18.0프로그램을 사용하였으며, 자료의 분석방법으로서는 요인별 기술통계분석을 포함하여 상관관계분석과 선형회귀분석등을 적용하였다.

2. 연구논문의 구성

본 논문은 총 5장으로 구성하였으며 각 장의 기술내용은 다음과 같다. 제1장 서론에서는 연구의 배경과 연구목적, 그리고 연구방법을 제시하고 있으며, 이어지는 제2장은 경영과 컨설팅 그리고 경영컨설팅산업의 현황과 컨설턴트의 역량, 구성요소 및 기술혁신과 조직문화혁신을 구분하여 경영 혁신을 연구하였으며, 경영성과로는 재무성과보다는 비재무성과와 재계약 의도를 연구의 중심으로 본 연구의 이론적 배경과 주요 선행연구에 대하여 기술하였다. 제3장은 연구설계로서 연구모형과 연구가설의 설정을 포함하여 실증분석을 수행하기 위한 변수의 조작적 정의와 측정 및 자료 수집을 위한 설문조사 과정에 대하여 설명하였다. 제4장은 실증분석과 결과로서 표본특성, 변수의 타당성과 신뢰성 및 기술통계 분석, 그리고 연구가설의 검정결과와 해석을 제시하였다. 마지막으로 제5장에서는 본 연구의 결론과 시사점을 제시하였다.

제 2 장 이론적 고찰

제 1 절 컨설턴트 역량의 의의

1. 컨설턴트의 개념과 역할

컨설턴트(Consultant)라는 용어는 일반적으로 사용되는 용어로서 의사결정에게 조언을 제공하는 모든 사람과 조직을 일컫는다. 컨설턴트란 보유하고 있는 전문지식을 활용하여 외부의 견해를 필요로 하는 기업이나 조직에게 문제해결을 위한 조언을 제공해주고 그 대가로 보수를 받는 사람을 말한다.(조영대,2005). 경영컨설턴트(Management Consultant)나 사업컨설턴트(Business Consultant)라는 용어는 컨설턴트가 개입하는 영역을 가리키는 것으로서, 이러한 개입을 통하여 컨설턴트는 경영자, 기업가 등 경영상의 의사결정자에게 도움을 제공한다.

종합적인 개념으로서 컨설턴트는 보유하고 있는 전문적인 지식이나 경험을 바탕으로 기업의 경영과 업무상의 문제 또는 과제를 분석하여 조언과 해결책을 제시함으로써 목표달성을 도와주고 지도하는 역할을 수행하는 전문직업인을 말한다. 한국경영기술컨설턴트협회(2006)는 정보의 제공, 문제해결, 변화계획 수립과 관리, 전문 인력의 제공, 활동제안서의 개발, 관리자와 스태프의 훈련, 사업적인 접촉과 연결, 시스템 개선, 카운슬링의 제공, 전문적인 의견의 제공 등을 경영컨설턴트의 주요역할로 제시하였다. 경영컨설팅에 관한 많은 연구에서는 컨설팅 업무의 성공적인 수행과 컨설팅에 의한 의뢰기업의 성과 향상을 위하여 컨설턴트의 역량이 핵심적인 요인으로 작용한다는 점을 강조하고 있다(Jang and Lee,1997; McIlachin, 1999; Kumaretal., 2000 ;Appelbaum and Steed, 2005 ; Leroy, 2007).

컨설턴트의 특징을 정리하면 첫째, 컨설턴트는 전문적 지식과 풍부한 경험을 요구하는 전문 서비스로 꾸준한 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문

제의 원인을 진단하고, 적절한 해결책을 찾는 자로서 수진기업의 이익을 보호하고 증진할 수 있는 전문가로서의 윤리성이 필요하다. 둘째, 컨설턴트는 자문을 하는 자로서 결과에 대해서 직접적인 책임이 없으므로, 최종적인 의사결정자는 의뢰인으로서 그 책임은 의뢰인에게 있다. 셋째, 컨설팅은 일시적 과업으로서 수진기업에서 한시적으로 컨설팅 업무를 수행하며, 프로젝트가 종료되면, 수진기업을 떠나게 된다.

컨설팅의 사전적인 의미는 조언이나 자문, 진찰을 뜻 하는 것으로서, 컨설팅이란 기업이 안고 있는 경영 및 기술개발 등에 관한 문제점을 분석하고 대책을 강구해 경영기법이나 운영에 관한 전문적인 자문을 수행하는 활동을 말한다 (강기두, 1997). 특히 Turner(1982)는 경영컨설팅의 주요 활동으로 정보 제공, 문제 해결, 진단, 진단에 근거한 제언, 제언 이행을 위한 지원, 변화 관리, 고객의 학습 촉진, 지속적인 조직의 효과성 향상을 제시하면서 문제해결에 필요한 지식과 외부적인 환경정보의 제공하고 진단 및 분석을 통하여 문제해결을 지원할 뿐만 아니라 조직의 변화와 학습을 통한 지속적인 성과창출의 기반을 구축하는 것을 목적으로 한다고 하였다.

컨설팅은 비즈니스로서의 경영컨설팅으로 서비스업의 일종이므로 포괄적인 의미에서의 서비스에 대하여 검토해 보면 서비스에 대한 정의는 학자들에 따라 다양하게 제시되고 있지만 모두 공통적으로 무형성 (Intangibility)과 생산과 동시에 소비된다는 동시성 (Simultaneous consumption)의 특성이 있다.

M. Kubr(1996)는 경영컨설팅을 경영과 사업의 문제를 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스라고 하였다.

전문적인 직업서비스로 규정하고 특별한 훈련을 통해 일정한 자격을 갖춘 사람들이 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로서 고객이 문제를 확인하거나 분석하는 것을 도와주고 해결방안을 제시하며, 해결 방안의 실행에 대해서도 요청이 있을 경우 조언하는 서비스를 경영컨설팅의 정의로 제시하였다.

서강대 이지은등에 의하면 1920년대 McKinsey & Company 설립을 계기로 발전하기 시작한 컨설팅 분야는 Boston Consulting Group(BCG)이나 Price Water house Coopers (PWC), IBM 등 전문 컨설팅사가 출현하면서 지속적으로 성장하여 250조원대의 시장을 형성하고 있다(Kennedy Information, 2006). 국내에서는 1957년 정부 주도로 생산성본부가 설립된 이후 1960년대에 능률협회와 표준협회가 설립되었으며, 1980년대 이후 다국적 컨설팅사의 국내시장 진출을 계기로 국내 컨설팅산업은 발전의 초석을 마련하여 2000년대 이후로 빠른 속도로 성장하고 있다.

본 연구는 국내 컨설팅산업 발전을 위한 컨설턴트 양성에 주목하고, 컨설턴트 양성을 위한 체계 구축에 토대가 되는 컨설턴트의 역량이 경영혁신을 통하여 경영 성과중에서 비재무성과와 재계약의도에 미치는 영향의 정도를 규명하고자 실시되었다. 이를 위해 컨설팅 수행에 필요한 역량을 4가지로 선별하고 이를 기반으로 경영혁신이 이루어지며 경영성과에 미치는 영향을 분석함으로서 중소기업 전문 컨설턴트의 역량강화를 위한 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

Sharif(2002)는 컨설팅산업을 여러 산업에서 축적된 고도의 지식과 경험을 판매하는 산업으로 정의하고 있다. Drucker(1979)는 컨설팅산업이 나타나게 된 이유로서 특정 기업의 경영능력과 기술 및 지식 등을 유사한 산업내의기업에 적용가능하고 경영자는 급변하는 경영환경 속에서 유사한 기업의 경험을 통하여 문제해결을 위한 통찰력을 얻고자하기 때문이라고 주장한 바 있다.

세계 컨설팅시장의 대부분은 미국에 본부를 두고 있는 글로벌 컨설팅회사가 차지하고 있으며, IBM, Cap Gemini Ernst Young, McKinsey 등의 해외시장 진출 비중은 60% 이상으로 나타나고 있다(박진수,2005). 지역별 컨설팅시장 분포는 북미지역이 49%로 가장 크고, 유럽과 중동 및 아프리카 지역이 35%, 아시아 14%, 남미 2% 등으로 파악된다 (윤성환,2008).

국내의 컨설팅시장은 50년대 후반 한국생산성본부(KPC: Korea

Productivity Center), 60년대 한국표준협회(KSA: Korean Standards Association)와 한국능률협회(KMA: Korea Management Association), 70년대 공업진흥청의 설립으로 초보적인 형태의 컨설팅시장이 형성되어 기업의 자격요건에 대한 평가와 심사, 기업이 생산성 향상, 공산품의 품질향상과 불량개선, KS(Korean Industrial Standards)허가제도 등 공정관리와 생산관리 분야의 컨설팅이 이루어졌다.

현재 국내 경영컨설팅 시장의 구조는 외국계 글로벌 컨설팅회사와 이를 업체 출신이 개별적으로 독립하여 국내 컨설팅인력과 함께 설립한 글로벌 컨설팅회사, 그리고 순수 국내인력으로 이루어진 로컬 컨설팅회사로 이루어진다. 대기업을 상대로 하는 시장은 맥킨지나 부즈앨런 등 40여개의 글로벌컨설팅회사들이, 중견기업의 경우는 약 50여개의 글로벌 컨설팅회사가, 약 1,300여개의 로컬 컨설팅회사는 중소기업을 주요 컨설팅 대상으로 하고 있으므로 컨설팅시장의 고객 역시 컨설팅업체에 따라 구분되고 있는 상황이다. (김광용 외, 2008).

2006년도 통계청 자료에 의하면 국내 컨설팅시장은 약 4조원, 컨설팅회사는 2,817 개사, 관련 종사자 수는 28,570명인 것으로 파악되고 있다. 컨설팅업체의 평균 자본금은 9,633만원, 평균 매출액은 4억 3천4백37만원이고 평균 종업원 수는 8.6명이었으며 컨설팅 주력분야는 경영혁신분야, 창업분야, 재무·회계 관리가 많은 것으로 나타났다.

김광용 외(2008)는 국내 경영컨설팅 산업의 문제점으로서 컨설팅도 R&D라는 인식의 부족, 전문 컨설턴트 양성시스템의 부족, 컨설팅 수행업무의 표준화 미비, 컨설턴트와 컨설팅 기업에 대한 인증제도의 미비, 세계 혜택과 중소기업 컨설팅 지원 부족, 국내 컨설팅 업체의 영세성으로 인한 낮은 인지도, 해외진출 기반여건 미비, 세계화 및 정보화 인프라 부족으로 인한 컨설팅 지식의 공유부족과 지식재생산의 어려움 등을 지적하고 있다.

2. 컨설턴트 역량의 개념

Boyatzis가 1982년에 저술한 [역량있는 관리자]라는 책을 출판하면서부터 역량이라는 용어가 주목을 받기 시작하였으며, 그가 내린 역량의 정의

는 “효과적 혹은 탁월한 결정적으로 관련이 있는 동기, 특성, 기술, 자기이미지, 사회적 역할, 지식체계 등 특정 개인에게 내재된 특성”이라 하였다.

Klemp(1989)는 직무수행에 있어 효과적이고 보다 뛰어난 결과를 만들어내는 개인의 특성으로 정의하였으며, MacCelland et al(1989)은 해당직무에서 평균이상의 성과를 내는 우수 성과자들을 평균이나 평균이하의 성과자들과 비교하였고, 이로부터 우수성과자들의 행동이나 특성을 파악하였다.

기업을 포함한 대부분의 조직들은 특정 업무를 성공적으로 수행하기 위한 필수 능력을 반영하는 지표로 역량을 규정하고 있으며, 이를 조직과 직원의 성과를 향상시키고 조직에 대한공헌도를 높이는 필수적인 요소로 강조하고 있다. 역량(competency)은 높은 성과를 창출하는 사람으로부터 일관되게 나타나는 행동 특성으로 규정할 수 있다(이지은 외,2010). Klemp(1980)는 직무 수행에 있어 보다 뛰어난 결과를 창출한 개인의 특성을 역량으로 정의하고, 역량은 과업을 수행하는데 있어서 행동으로 표출될 수 있다고 하였다. Parry(1996)는 역량이 훈련에 의해 향상될 수 있는 것으로 보고 기준에 의하여 측정될 수 있는 지식, 태도, 스킬의 집합으로 파악하고 있다.

박명구(2004)는 컨설턴트 역량을 지식분야와 기술분야 및 태도영역으로 구분하였다. 지식분야의 역량으로는 산업별 베스트 프랙티스 파악, 클라이언트 기업에 대한 이해,IT관련 전문지식, 경영 지식, 최적의 해결책 제시로 파악하였으며, 기술분야의 역량은 커뮤니케이션 스킬, 코칭과 지도, 프리젠테이션 스킬, 프로젝트 경영 스킬을 제시하고, 태도영역으로는 전문직 다운 품위, 오픈 마인드, 고객 중심 마인드, 계약기간 내 합의된 서비스 이행, 확신을 주는 행동과 업무처리를 포함하였다.

Williams and Woodward (1994)는 컨설턴트에게 요구되는 역할의 관점에서 전문분야의 정보나 조언을 제공하는 전문가 역량, 프로젝트 전반을 관리하고 감독하는 관리자역량, 전문지식을 습득하여 스스로 해결하도록 도와주는 교육자역량을 컨설턴트의 핵심적인 역량특성으로 제시하였으

며, Jang and Lee(1998)는 추가적으로 개인이나 집단의 갈등을 조정하고 중재하는 정치가역량을 포함하고 있다.

김광용(2008)은 기존의 컨설턴트의 역량은 행동과 관련한 능력에 치우쳐 있다는 점을 지적하고, 경영컨설팅의 성공을 위하여 컨설턴트의 능력(ability)과 자세(attitude) 및 지식(knowledge)의 균형을 유지할 것을 제안하였다. 컨설턴트가 필요로 하는 행동차원의 능력은 문제를 발견하는 능력, 발견된 문제를 분석하고 진단하는 능력, 대안 및 해결책을 제시하는 능력, 실행 및 관리능력, 정보수집능력, 협상 및 의사소통능력, 창의력과 예측능력, 발표 및 보고서 작성능력, 리더십능력 등이 제시된다. 지식차원의 능력은 컨설팅의 전문성에 관한 역량으로서 경영일반, 조직관리, 전문분야의 지식을 포함하며, 자세는 컨설턴트의 기본적인 태도를 포함하여 성숙하고 안정된 인격, 윤리관, 책임감, 자기계발과 탐구, 신뢰성 등을 포함한다.

컨설턴트의 역량과 컨설팅성과의 관련성에 대하여 Walker(2004)는 컨설턴트와 고객의 의사소통, 고객과의 협조와 개입, 기술적 지식이 유의한 요인이라고 주장하였다. 장 영(1996)은 성공적인 컨설팅프로젝트의 수행을 위해서는 컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다고 강조하고 있으며, 컨설턴트의 전문성에 관한 역량은 의뢰기업의 성과향상에 기여한다는 점을 시사하였다. 곽홍주(2008)는 컨설턴트의 전문성과 관리적 역량이 컨설팅프로젝트의 성공적인 수행에 영향을 미치는 요인이라는 실증분석 결과를 제시하였으며, 김익성(2008)은 컨설턴트의 전문성에 관한 역량이 컨설팅을 의뢰한 중소기업의 균형성과에 영향을 미친다는 점을 밝히고 있다. 문형준 외(2010)는 컨설팅성공을 고객사의 성과향상으로 규정하고, 컨설턴트 개인이 보유해야 할 역량요인과 컨설팅프로젝트 관리차원의 역량이 모두 중시되어야 한다는 점을 지적하였다. 문형준 외(2010)는 조직역량과 지식역량 및 실행역량의 상호작용에 의하여 컨설팅성과가 나타나며, 컨설팅성과는 컨설팅사와 컨설턴트의 경험으로 축적되고 브랜드와 명성의 축적을 통하여 새로운 컨설팅수요를 창출하고 고급인재에 대한 유인책으로 작용함으로서 컨설팅사와 컨설팅산업의 발전에 기여할 수 있는 컨설팅 및 컨설턴

트역량 성공모델을 제시하고 있다.

3. 컨설턴트의 역량의 구성요소

컨설턴트 역량의 구성요소에 대한 선행연구를 확인한 바에 따라 Rynning (1992)는 성공적인 컨설팅을 위해 필요한 컨설턴트의 역량으로 전략 수립 능력, 관계 관리 능력, 계획 및 운영 능력, 지식 및 독창적인 생각 등이 필요하다고 하였으며, McLachlin R.D.(1999)는 컨설턴트의 능력, 전문지식, 성실(Integrity)이 필요하다고 하면서 컨설턴트의 내적인 특성들, 윤리적이거나 태도와 같은 성질들도 컨설턴트의 특성으로 컨설팅 성과와 관련이 있다고 하였다. 김광용(2008)의 연구에서는 컨설턴트 역량에 대한 선행연구를 바탕으로 컨설턴트의 외형적 특성과 내형적 특성을 고려한 능력(ability), 자세(attitude), 지식(knowledge)의 3가지 특성을 제시하였다.

능력(ability)은 문제를 발견하고 분석 및 진단하는 능력, 문제에 대한 대안 제시 능력, 정보 수집부터 의사소통 능력에 이르기까지 컨설턴트의 행동을 포함하였다. 자세(attitude)는 컨설턴트가 컨설팅 프로젝트에 참여하는 성실한 태도를 뜻한다. 자세는 어떤 문제에 대한 개인적인 감정을 말하는데 이는 개인들이 갖고 있는 가치를 반영하고 있으며 개인적인 선호와 이 결과로 발생되는 경쟁우위 중 하나를 선택해야 하는 상황에서 나타난다. 태도와 가치의 예로는 문서화된 커뮤니케이션을 하기 전에 구두로 커뮤니케이션하는 것을 선호하거나 다른 사람의 종교적인 신념과 문화적인 가치에 대해 인내심을 갖는 것, 직접적으로 함께 일하는 사람들이 어떤 국적 또는 어떤 기술들을 갖고 있는 것을 선호하는 것이다. 또한 지식(knowledge)은 컨설팅에 사용되는 모든 지식으로 경영일반, 조직관리 및 전공지식 등을 포함한다. 지식은 사실, 개념, 관계들과 프로세스들에 대한 정보를 보유하는 것을 말하는데, 이것은 일반적인 지식과 전문적인 지식으로 구분하는 것이 유용하다. 일반적인 지식은 특정한 조직이나 시스템을 중재하는 컨설팅의 일반적인 배경을 구성하고 있는 경제적·사회적·정치적·문화적 프로세스, 제도, 환경 등에 관한 지식을 말한다. 전문적인 지식은 두 가지 부류로 나누어지는데, 첫 번째 영역은 컨설팅 대상에 관한 지식이다. 이러한 대상

들은 업종으로 분류될 수 있는데, 제조·금융·증권등이 있으며 기능적인 예로는 마케팅·생산조직·직무평가·기업전략 등이 있다. 두 번째 영역은 컨설팅자체에 대한 지식들로서 컨설팅의 원칙, 프로세스, 조직, 방법과 기술 등이 있다.

리더쉽(leadership)은 기업경영 목표의 구체화, 조직 내부의 갈등 조정, 의사소통의 장 마련, 목표 달성을 위한 실행의 촉매 역할, 작업 촉진, 구성원의 책임감 고취등을 주요기능으로 하므로 경영성과에 미치는 효과는 매우 중요하다. 서강대학교 이지은 서창적 김승철은 컨설턴트 역량모델에 관한 연구에서 직무역량 공통역량 관리역량으로 제시하면서 그중 관리역량에서 팀원들이 주어진 임무와 역할을 잘 이행할 수 있도록 지도하고 동기부여하는 능력으로서의 코칭 및 임파워먼트 능력과 최상의 성과를 낼 수 있도록 비전을 제시하고 팀 이끄는 능력으로서의 리더쉽(leadership)을 제시하였다. 이 두 가지는 경영성과를 내는 중요한 요소이므로 컨설턴트 역량으로 구성할 필요성을 갖게 되었다.

본 연구에서는 혁신활동의 필요성과 컨설턴트역량 구성요인에 관한 선행 연구들을 바탕으로 컨설턴트의 역량을 능력(ability), 성실(integrity), 배려(benevolence), 리더쉽(leadership)으로 구성하여 정의하였다.

1) 컨설턴트의 능력(ability)

능력은 인지적 과정에 의해 신뢰에 중요한 영향을 미친다 컨설턴트의 능력은 “컨설팅 영역 내에서 영향력을 가지고록 해주는 기술과 재능 및 특성의 집합”으로 정의되는데 상호의존성이 높은 컨설팅 수행관계에서 컨설턴트의 성과가 곧 경영성과로 이어질 수 있다.

Mayer(1995)에 따르면 능력ability)는 어떤 특정한 분야에 영향력을 발휘할 수 있는 기술경쟁력 특성들을 말하며 이것은 경영혁신 과정에서의 전문적인 컨설턴트 능력이 경영혁신에서 만족스러운 결과를 도출해 낼 것이라는 믿음을 전제로 한다. Cook& Wall(1980)은 능력을 신뢰의 필수적인 요소로 생각하였으며 이와 유사한 개념으로 Butler(1991) 및 Mishra(1993)은 역량(competence)으로 Hovland, Janis& Kelley(1953), Giffin(1967)은

전문성(expertness)을 사용하여 설명하였다.

2) 컨설턴트의 성실(integrity)

컨설턴트의 성실성은 수진기업이 받아들일 수 있다고 보는 원칙들을 컨설턴트가 준수하는 정도를 의미한다. Mcfall(1987)은 개인의 성실성을 평가하는데 있어서 원칙에 대한 수용 가능성과 준수가 모두 중요한 요소임을 규명하였다. Dasgupta(1988)는 성실성을 진실을 말하는 것과 약속을 지키는 것으로 구분하였는데 수진기업은 컨설턴트의 말과 행동의 일관성을 통해 성실성을 인지하며 앞으로의 행동을 예측할 수 있게 되며 그러한 성실성은 수진기업이 컨설턴트를 신뢰함으로서 경영성과를 높이는 중요한 역할을 한다고 보는 것이다.

Mayer(1995)는 성실(integrity)은 과거 행동의 일관성 제자로부터 얻어지는 신용할만한 소문이나 평판 서비스 제공자가 긍정적인 실천의지를 가지고 있다는 믿음대상의 행동이 약속과 일치하는 것 등을 성실(integrity) 한 것으로 보았으며 이와 유사한 개념으로 Doney & Cannon (1997)은 거래 상대방의 말이나 계약등이 믿을만하다는 기대감을 뜻하는 것으로 신용(credibility)을 Sitkin & Roth(1993)은 조직의 가치와 종업원이 믿음과 가치의 적합성으로 가치 일치성 (value congruence)를 들어 컨설턴트의 성실integrity)를 설명하였다.

3) 컨설턴트의 배려(benevolence)

컨설턴트의 배려는 수진기업에 대한 걱정과 관심지원하는 관계지향적인 행동으로 정의될 수 있다. 이러한 배려는 컨설턴트가 컨설팅 프로젝트를 수행하는 하나의 과업이 아니라 자발적인 행동으로 수진기업과의 친밀한 관계를 형성하는 것을 말한다. Mayer(1995)는 배려(benevolence)를 신뢰대상이 자신의 경제적 이익과는 관계없이 신뢰자에게 이익이 되는 행동을 할 것으로 믿어지는 정도로서 신뢰 당사자간의 관계에 있어서 특별한 애정이 존재한다는 개념으로 정의하였고, Doney & Cannon(1997)는 거래 상대방이 진정으로 다른 상대의 이득에 관심을 가지고 공동이익에 동기부여

되어 있는 정도를 뜻하는 신뢰의 차원에서 의의를 찾았다. 이와 유사한 개념으로 Cook & Wall (1980)의 의도 또는 동기(intentions or motives), Frost, Stimpson & Maughan (1978)이 이타주의(altruism), Butler& Catrell(1984)의 충성도(loyalty)가 사용되었다.

4) 컨설턴트의 리더쉽(leadership)

일반적으로 리더쉽이란 주어진 상황에서 개인이나 조직의 지향하는 목표 달성을 위하여 그들에게 영향력을 행사하는 것을 말하는데 여러 학자들의 주장을 살펴보면 다음과 같다. 우선 Terry(1960)는 “리더쉽은 집단 목표달성을 위하여 자발적으로 노력하도록 사람들에게 영향력을 행사하는 행동”이라고 정의하였으며, Tannenbaum, Weschler, Massarik(1973) 등은 리더쉽을 “일정한 상황하에서 의사소통과정을 통하여 특정 목표달성을 위해 행사하는 개인간의 영향력”으로 보았으며, Koons와 O'donnell(1968)은 “리더쉽이란 하나의 공동 목표의 달성에서 사람들이 따르도록 영향력을 행사하는 것”이라고 정의하고 있다. 그리고 최근에 목표설정에 있어서의 종업원의 참가 경향과 관련하여 Stogdill은 리더쉽을 “목표설정과 목표달성을 향하도록 집단행위에 영향력을 행사하는 과정”으로 보고 있다.

이지은 서창적 김승철(2010)에 의하면 코칭 및 임파워먼트 능력, 리더쉽에 대한 세부역량으로서 팀원에 대한 관용과 관심 표출, 팀원에 대한 믿음과 권한 위임, 코칭능력, 타인의 잠재능력을 발굴하여 개발시키려는 태도, 비전 설정 및 공유능력, 갑작스런 변화에 대한 대처 능력, 조직 내외의 변화를 탐지하는 능력, 민첩성, 오픈마인드, 유연한 사고, 합리적이고 신속한 의사결정 능력등으로 요약하고 있다. 이 모든 것이 컨설턴트에게는 그 상황에 따라 중요하게 필요하다. 즉 조직의 문제 도출과 해결책 모색, 목표 설정등과 임직원의 욕구 충족을 위한 방안 제시 그리고 조직의 발전을 유지시키고 촉진시키는 기능의 발위가 요구 된다. 이것이 바로 컨설턴트가 필요로 하는 역량으로서의 리더쉽이다.

제 2 절 혁신활동의 의의

1. 혁신과 기술혁신

경영은 전개방식에 따라 계획, 조직, 지령, 동기부여, 통제, 충원, 기타 등 활동으로 구성되어 있는데 크게 사전적 활동, 현장활동, 사후적 활동으로 정리할 수 있다. 또한 사후적 활동은 다음 경영의 사전적 활동에 대한 기초가 된다는 점에서 연결고리를 이루고, 이러한 의미에서 경영이란 여러 가지 경영요소가 수평적으로 분화된 활동이 아니라 동태적으로 결합된 과정이라고 할 수 있다(신철호, 1999).

과거부터 중요하게 다루어져온 혁신(innovation)은 현재까지도 지속적으로 강조되어오고 있다. Mohr(1969)는 “조직에 새로운 변화가 의도적으로 실행되는 정도”라고 하였으며, ‘의도적인(intentional)’변화라는 의미는 의도적으로 실행되는 변화만이 혁신이라는 의미이다. 실행()의 의미는 ‘새로운 생각’의 제시가 혁신이 아니며 혁신은 실행되어야만 한다는 것을 강조한 것이다. Oldham & Cummings (1996)는 창의적 결과물을 성공적으로 실행에 옮기는 것이라 하였다. 최만기 . 이지우(1999)는 혁신을 조직이 새로운 아이디어, 제품, 서비스, 제도, 프로그램, 과정 또는 정책등을 자체적으로 창안, 개발 및 실용화하거나 이미 개발, 활용되고 있는 아이디어, 제품, 서비스, 제도, 프로그램, 과정, 또는 정책등을 인지, 도입 및 사용하는 일련의 행위로 개념화하였다. 이상의 혁신에 대한 내용들을 종합해 보면 혁신은 새로운 생각과 방법으로 신제품 개발이나 새로운 서비스 창조 또는 생산 프로세스의 변화를 만들어 내는 과정으로 인식된다.

경영혁신은 경영과 혁신의 두 단어의 합성어이므로 한마디로 정의하기 어려우며, 많은 학자들이 경영혁신에 대해 다양하게 정의하고 있는데 Drucker(1985)는 “경영혁신은 기업가 특유의 도구로서, 기업가가 환경변화를 사업이나 서비스를 위한 변화로 이용하기 위한 수단이다.”라고 하였고, Damanpour(1991)는 “경영혁신은 해당 조직에게 새로움을 주는 자체제조 또는 외부 수입의 기구, 제도, 정책, 프로그램, 과정 또는 용역의 채택

이다”라고 했다. 조동성 . 신철호(1996)는 경영혁신이란 새로운 제품이나 서비스, 새로운 생산 공정 기술, 새로운 조직구조나 관리시스템, 조직구성 원을 변화시키는 새로운 계획이나 프로그램을 의도적으로 실행함으로서 기업의 중요한 부분을 본질적으로 변화시키는 것이라고 설명하였다.

장동인(2011)은 경영혁신의 정리에서

“첫째, 경영혁신이란 기업이 경영활동을 통해서 새로운 지식을 창조 내지 활동을 함으로써 스스로의 존속과 발전을 위해 근본적인 변화를 추구하는 것이다. 둘째, 환경이 창출하는 기회와 위협을 적절히 활용함으로써 지속적인 고도성장을 하는 초일류 기업이 되기 위해 요구되는 새로운 발상, 방법 및 시스템을 채택하여 전사 차원에서 구체적으로 변화를 추구하는 것이다. 셋째, 경영혁신은 기업 내의 잘못된 부분을 바로잡아 닥쳐올 위기를 극복하고 건강한 조직체질을 유지하며, 사회에 지속적으로 이바지하려는 기업변신의 노력이다.”라고 하였다.

본 연구에서는 그간 혁신 연구에서 가장 널리 활용되고 논의된 유형화로서 혁신대상(내용)별 유형 분류와 혁신정도에 따른 유형 분류를 간략히 살펴본 후, 기술혁신과 조직문화혁신으로 구분하여 다루었다.

기술혁신의 개념은 조직 내의 기술체계 내에서 발생하여 조직의 기본적인 작업 활동에 직접적인 영향을 미치는 것으로서 제품이나 서비스에 내재되어 있는 새로운 아이디어의 채택, 또는 생산과정이나 서비스 운용과 관련된 새로운 요소의 도입 등과 같은 형태로 나타낼 수 있으며, 제품 혁신이나 공정 혁신이 이에 속한다고 볼 수 있다(Damanpour, 1991; Damanpour & Evan, 1984; Knight, 1967).

Schumpeter(1934)는 혁신을 “기술의 발전뿐 아니라 새로운 시장의 개척과 상품 공급방식의 변경 등 경제에 충격을 주어 변동을 야기하고 동태적 이윤을 발생시키는 모든 계기”라고 정의한 것으로 이러한 개념은 기술발전의 도입과 기술이 보급되는 과정을 포함하고 있다.

Bamey & Griffin(1992)은 제품과 과정의 혁신을 포함하는 기술혁신과

경영과정에서 일어나는 경영혁신(management innovation)등의 두가지로 구분하고 전 자가 종래부터 강조된 반면 후자는 최근에 와서 강조되고 있음을 지적하고 있다. Drucker(1995)는 기술혁신이 고도의 기술을 지닌 기업 못지않게 낮은 기술을 지닌 기업에도 똑같이 적용된다고 보면서 최근에 와서 사회혁신(social innovation)도 강조되고 있음을 지적하고 있다. 기술혁신 능력은 창업기업의 생존과 성공에 직결된다고 할 수 있다. 특별히 현대와 같이 극심한 경쟁 환경과 급변하는 경영환경의 시기에 기술혁신 능력에 대한 필요성은 아주 중요하게 강조된다.

Schumpeter(1934)는 기술혁신을 관찰하면서 기술혁신을 공정, 시장, 재료 및 조직 등 생산수단을 새롭게 통합하여 신제품이나 서비스를 생산하고 마케팅 및 판매하는 일련의 현상으로 혁신을 정의 하였다.

기술혁신의 개념은 조직 내의 기술체계 내에서 발생하여 조직의 기본적인 작업 활동에 직접적인 영향을 미치는 것으로서 제품이나 서비스에 내재되어 있는 새로운 아이디어의 채택, 또는 생산과정이나 서비스 운용과 관련된 새로운 요소의 도입 등과 같은 형태로 나타날 수 있다. 반면 경영 혁신 즉 관리혁신은 관리적 구성요소와 관련해서 발생하여 조직 내의 사회체계에 영향을 주는 것으로 충원, 자원분배, 조직구조, 권한, 보상 등에 새로운 방법을 채택하거나 시행하게 한다. 그런데 기술혁신은 제품, 서비스 및 생산 공정기술에 속하고, 기초적인 작업활동과도 연관이 있는데, 모두 제품과 공정에 관련이 있는 것들이다.

본 연구에서는 그간 혁신 연구에서 가장 널리 활용되고 논의된 유형화로서 혁신대상(내용)별 유형 분류와 혁신정도에 따른 유형 분류를 간략히 살펴보고, 기술혁신과 조직문화혁신으로 구분하여 다루었다.

2. 조직문화혁신

김영우(2006)에 의하면 문화는 사회를 구성하고 있는 모든 사람들이 공동으로 소유하고 있는 가치관과 신념 이념과 관습 그리고 지식과 기술을 포함한 거시적이고 종합적인 개념으로 사회구성원의 행동에 영향을 주는

중요한 요소이다. 이러한 거시적인 문화개념을 사회체계를 구성하고 있는 미시적인 조직체 수준에 적용한 것이 조직문화개념이다. 그러므로 사회문화적 관점에서 볼 때 조직문화는 한 조직체의 구성원들이 모두 공유하고 있는 가치관과 신념 이념과 관습 규범과 전통 그리고 지식과 기술등을 포함한 종합적인 개념으로서 조직구성원과 조직체 전체에 대한 보다 정확한 개념은 학자들의 관점에 따라 조금씩 차이를 나타낸다고 하였다.

T.Deal & A .Kennedy는 조직문화를 다양한 조직체 상황에서 구성원들이 어떻게 행동해야 할지를 명시해주는 비공식적인 지침으로서 조직을 통합시켜주는 응집요소로 보고 조직문화의 중요요소로서 조직체환경과 가치관 영웅적 또는 중심적인물의식과 관례 문화망등을 등을 들고 있다. 이에 비해 E.H.Schein (1980)은 조직문화를 조직체 또는 집단이 내외환경과의 적응 및 종합과정에 적용하는 기본가정으로써 조직구성원의 가치관과 사고방식 그리고 행동을 지배하는 근본요소로 정의하고 있다.

Baker(1980)는 조직문화를 조직체 상황에서 어떻게 행동해야하고 어떤 과업과 목적이 중요한지 등에 대해 대부분의 구성원들이 공유하고 있는 상호연관된 신념의 종합이라고 정의하고 있으며 이학종(1989)은 조직문화는 조직구성원들이 공유하고 있고 구성원 행동과 전체 조직체 행동에 기본전제로 작용하는 조직체 공유의 가치관과 신념 규범과 관습 그리고 행동패턴등의 거시적인 총체라고 정의하고 있다.

조직문화에 대한 국내의 연구는 서인덕(1986)이 가장 대표적이라고 할 수 있다. 이렇게 많은 차원들이 제안되어 왔던 한 가지 이유는 조직 문화개념이 매우 광범위하고 다양하게 정의될 수 있다는 데 있다.

조직문화혁신에 관한 연구는 25여년 가까이 진행되어 왔다. 이들 연구를 분류해 보면 ①혁신 채택 ②혁신의 특성 ③혁신조직의 특성 ④혁신의 결정요인/관련변수 ⑤혁신의 원천 ⑥혁신과정 ⑦혁신의 유형 등으로 폭넓게 분류할 수 있다. 이러한 연구에서 기술혁신지향성은 조직의 혁신성이란 개념으로 널리 사용되어 왔다.

조직문화의 구성요소인 구성원들의 공유가치관은 그들의 행동을 결정하며 어떤 행동과 태도가 존중하며 가치있는 것인지에 관한 구성원들의 공

감대는 어떤 혁신이 조직에서 성공적으로 받아들여져 성공할 수 있을지를 결정하는 주요 요인이다.(최만기·이지우, 1999).

조직문화는 혁신을 시도하는 구성원들이 느끼는 불안감이나 소외감을 약화시켜주는 역할도 할 것이다. 다시 말해 조직문화가 혁신지원적일수록 그 구성원들은 혁신시도에 따른 심리적 또는 사회적 비용을 낮게 평가함으로써 혁신행동이 강하게 나타난다는 것이다. 또한 혁신관련 비용측면에서 혁신을 가치 있는 것이며 어느 정도의 희생을 감수하더라도 꼭 이루어 내야 할 과제라는 인식이 널리 받아들여지는 조직에서는 구성원들이 혁신행동에 대해 느끼는 심리적 부담이 줄어들어 혁신행동이 촉진될 것이다.

제 3 절 경영성과의 의의

1. 재무성과와 비재무성과의 개념

비재무성과에 대한 언급에 앞서 재무성과는 마케팅 활동의 결과로 나타난 재무적인 결과를 의미하며 매출수익률, 투자수익률 그리고 자산수익률 같은 수익성 측정과 관련이 있다고 한다(Chakravathy, 1986). 기존연구들은 비재무성과가 재무성과의 향상에 영향을 미친다는 생각을 지지(Rust, Zahoriik & Keiningham, 1995) 하고 있으나 실질적으로 경쟁전략이 서비스 산업에 종사하는 개인이나 소규모의 사업자들의 비재무성과와 재무성과에 영향을 미치는지에 대한 이해는 실증적 연구가 좀 더 필요할 것이다. 또한 주관적인 비재무성과와 재무성과 간에는 일관성이 존재하는 것으로 기존 연구에서 입증된 바(Hart& Banbury, 1994; Naman & Slevin, 1993) 있으나 좀 더 확고한 가설 검증을 위해 경쟁전략에 영향을 받은 비재무성과와 재무성과 간의 관계의 확인을 시도했다.

박정아(2001)는 전통적인 성과측정으로서 기업의 이익 달성을 얼마 나 기여했는가를 나타내는 측정지표를 재무성과라 하였다. 기업의 성과측정시스템이 과거에는 투자수익률, 재무적 측정지표의 사용은 고객 및 경쟁적 측면을 경시하고 주직의 운영 수준과도 연계성이 부족하였다(이상식, 1997). 따라서 기업에서는 연구개발과 종사원 교육훈련 등의 지출을 억제함으로

써 궁극적으로 미래의 경쟁력을 저하시키는 결과를 초래하기도 한다.

재무적 성과 측정지표는 전통적인 성과관리시스템에서 일반적으로 사용되는 지표로서, 기업의 주요 이해관계자들에게 재무적인 성과측정지표를 통해 조직의 성과를 보여주기 위한 것이다. 재무적 지표는 계산의 간결성과 명료성으로 인해 기업의 의사소통을 증진시키는 장점이 있는 반면, 기업이 단기적인 성과를 제고하기 위하여 여러 가지 회계처리 기법의 변경을 통하여 단기적으로 성과를 좋게 보이게 할 수 있지만, 장기적으로는 기업의 경쟁력을 상실하게 되는 계기가 될 수 있다. 재무적 지표는 과거 지향성 및 미래가치 창출을 반영하지 못하는 등의 한계를 가지고 있으며, 이를 극복하기 위해 최근 재무적 지표는 EVA, 주가관련지표, ROI와 ROE 등의 자산수익성지표 등을 확대 적용함으로써 미래지향적인 측정을 시도하고 있으며 금융업에서는 리스크를 감안한 성과측정지표(risk adjusted performance measures: RAPM)의 도입 등으로 재무지표도 계속 발전해 가고 있다. 재무적 지표는 많은 한계점을 가지고 있음에도 불구하고 기업의 궁극적인 경영활동의 결과는 재무적 결과로 귀결되기 때문에 재무적 관점의 성과측정지표는 가장 기본이 될 뿐만 아니라 중요한 지표라고 할 수 있다.

비재무적 성과는 정성적이며 과정 중심적이고 미래 지향적이며 장기적인 측정 지표라 할 수 있다. 경쟁이 치열해지고 경영환경의 불확실성이 증가할수록 기업은 미래의 기업가치를 증가시키는 가치동인을 발굴하는데 많은 노력을 기울이고 있다. 또 비재무성과는 경영자의 의사결정 행태를 장기적으로 유도하며 장기적인 재무성과를 위해 보다 나은 예측정보를 제공하고 있으며 재무적 성과의 단기적인 이익보다는 장기적인 기업목표에 부합되는 성과측정 지표라 할 수 있다. 본 연구에서는 비재무성과로서 제품의 품질 향상, 회사 이미지 제고, 경쟁력 제고, 업무효율 향상, 직원만족도 향상을 대상으로 연구하였다.

Prendergast와 Topel(1993)은 성과평가에서 주관적판단은 종업원의 동기부여를 줄이게 된다고 하였다. 이는 경영자가 사전에 설계된 평가계획을 무시하고 주관적인 평가를 많이 사용하면 종업원은 경영자의 주관적 평가 방향에 따라 그들의 노력을 집중하기 때문이다. Ittner, Lacker와 Meyer

(2003)는 국제적인 금융서비스회사를 대상으로 주관적 비재무성과가 어떻게 이용되는지 분석한 결과, 경영자가 다양한 성과 측정 지표를 무시하고 주관적 성과측정지표를 이용하게 되면 결과적으로 단기적인 재무적지표가 종업원의 보너스를 결정하게 된다고 분석하였다. 이는 경영자가 객관적인 비재무성과를 무시하고 성과평가를 하게 되면 재무적성과를 기준으로 종업원보상을 하게 되어 종업원의 성과평가시스템에 대한 불만족이 높아지며 이익에 근거한 보상으로 회귀하게 된다는 것을 의미한다.

Moers(2005)는 독일의 해운회사를 대상으로 주관적 성과측정 지표의 성과평가에서의 편의bias)를 분석한 결과 객관적 측정지표와 주관적 측정지표의 복합적인 사용은 성가평가가보다 함축적이고 관대해지는 경향이 있는 것으로 연구되었다. 이는 측정의 다양성과 주관적 측정지표는 평가자의 편의를 야기하는 것을 의미한다. Ittner등(2003)과 Moers(2005)의 연구는 특정한 회사를 대상으로 연구하여 연구결과를 일반화하기는 어려울 것으로 보고 있다. 본 연구에서는 회사의 업무효율과 제품의 품질 그리고 직원만족도 향상, 회사 이미지와 경쟁력 제고 향상을 비재무성과 요인으로 분석하였다.

2. 재계약의도의 개념

재계약이란 계약이 만료되는 시점에서 서비스에 대한 만족 상태 및 경제적 성과 유대적 관계등에 형성된 평가와 합의를 통해 거래를 다시 약속하는 것이며 재계약을 통해 미래에 관계를 지속시킬지에 대한 의지라고 할 수 있다.

Kotler & Armstrong(1996)은 고객 충성도를 특정기업이나 상점 등을 계속 반복적으로 이용하려는 소비자의 태도라고 정의하였다. Rust . Williams는 만족과 재구매의도의 관계에 영향을 주는 변수로 애호의 정도를 고려한 연구에서 애호의 정도가 증가함에 따라 만족이 재구매의도에 미치는 영향이 감소함을 밝혀냈다. 만족의 정도가 낮더라도 애호의 정도가 클 경우에는 재구매의도가 높다는 연구결과를 보여주고 있으며, 신규 고객에 대한 고객만족활동이 중요함을 시사하고 있다.

일반적으로 많은 연구자들은 만족을 최종성과 변수로 고려하고 있지만 만족한 고객이 반드시 재구매로 이어지는 것은 아니다. Bain & Company의 보고서에 의하면 자동차 산업에 있어서 기존고객의 85~95%가 현제품에 대해 만족한다고 답변했으나 재구매 비율은 30~40% 수준에 불과했고 여타 고객들은 타브랜드의 제품을 구매함으로써 기업은 단순한 고객만족이 아닌 또 다른 최종 변수를 찾아야 한다고 말하고 있다. 특히 기업간 (Business to Busienss) 재계약 의도에 영향을 미치는 요인에 대한 연구는 많이 부족한 실정이다.

Oliver(1999)는 만족과 충성도간의 6가지 형태를 제시하면서 충성도가 높은 고객은 만족도가 높은 고객일 수 있으나 만족도가 높은 고객이라 해서 반드시 충성도가 높지는 않다는 점을 지적하였다. 또한 그는 만족과 관계의 정도가 재구매의도에 상호작용적 영향을 미침을 보여 주었는데 만족이 낮아지면서 기업가정신이 낮아질 때 어떤 한계수준 이하에서는 재구매의도가 급격히 떨어지는 반면 만족이 높아지면서 기업가 정신이 높아질 때는 재구매 의도가 훨씬 완만한 패턴을 보인다고 하였다.

Parasuraman et al(1996)은 서비스 품질이 재구매의도, 추천의사에 대한 영향에서 긍정적이라고 하였으며, Ross & Baldasare(1998)은 서비스 품질의 전반적 만족은 재구매의도에 긍정적임을 주장하였다.

Gonzalez등(2008)은 조직적인 학습과 팀웍 자율성을 통한 기업가적 혁신은 강하게 고객만족에 긍정적인 영향을 미치며 공급자 컨설팅사와의 관계몰입에 영향을 준다고 하였다.

본 연구에서는 단순히 만족이라는 차원보다는 서비스 완성 차원의 경영 혁신을 주도하는 컨설턴트의 역량에 따른 경영성과로서의 재계약의도를 연구하였으며 선행연구에서 언급하고 있는 컨설팅업체등 공급자에 대한 수진업체의 재구매의도 또는 재이용의도를 재계약의도로 간주하고 사용하였다.

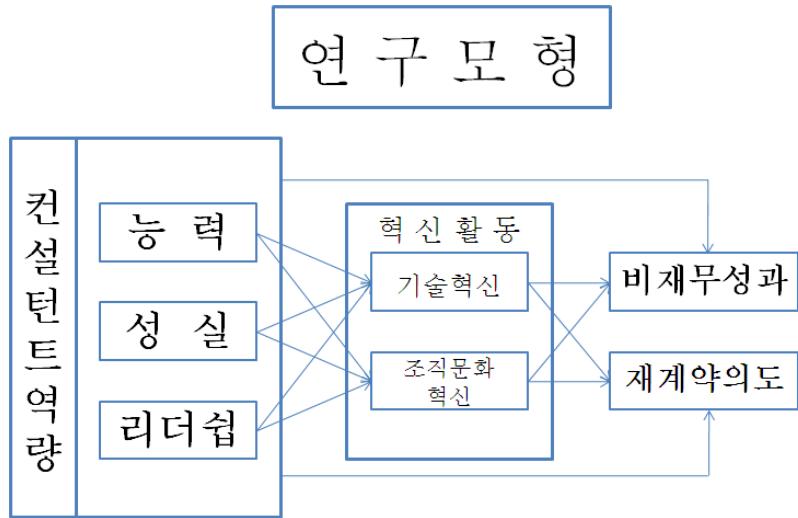
제 3 장 연구설계

제 1 절 연구모형

본 장에서는 앞서 진행되었던 기존문헌들에 대한 고찰을 바탕으로 연구모형과 연구가설을 설정함으로써 각 변수들 간의 관계를 명확히 규정하고자 하였다. 또한 각 변수들을 측정하기 위하여 개발된 다양한 항목들을 제시하였는데 이러한 항목들은 기존의 연구들에서 사용되었던 내용들을 중심으로 하고 있다.

컨설턴트 역량의 요소로서는 Mayer, Davis, Schoorman(1995)의 연구내용 능력(ability), 성실(integrity), 배려(benevolence)의 세요소에 리더쉽(lerdership)을 추가하여 네요소를 사용하였고, 기술혁신은 Drucker (1995)와 이공래(2000)의 기술혁신 개념을 조직문화혁신은 김재영(2001)의 조직문화특성에서 제시된 내용으로 구성하였으며, 비재무성과 및 재계약의도는 Andersonetal. (1990), Fornelletal.(1996), Corninetal.(1997)가 제시한 변수를 이용하여 연구 목적에 맞게 수정하여 적용하였다. 연구모형의 설정과 구체적 논의는 앞서 기준문헌 고찰이 각 분야별로 수행되었던 것과 같이 각각의 영역에 해당하는 내용을 중심으로 진행되었다.

즉 컨설턴트 역량, 경영혁신 및 비재무성과, 재계약의도를 다루고 있는 기준문헌들에 대한 고찰을 중심으로 연구모형을 수립하고 요인들 간의 관계를 구체적으로 설명하였다. 뿐만 아니라 최근 많은 관심을 가지고 있는 컨설턴트 역량에 중점을 두고 기술혁신 및 조직문화혁신을 통하여 비재무성과와 재계약의도에 미치는 영향 관계를 밝히기 위해서 관련 연구들을 추가적으로 고찰하였으며 이를 바탕으로 통합적인 연구모형을 컨설팅 역량 요소 4개를 독립변수로 하여 다음<그림 3-1>과 같이 제시하였다.



<그림 3-1> 연구모형

제 2 절 연구가설의 설정

앞에서 설정한 연구모형을 통하여 본 연구에서는 검증 가능한 연구가설로 재구성하였다.

컨설턴트의 역량은 컨설턴트가 갖추어야 할 전문성, 개인적인 가치관과 특성 및 컨설팅 업무와 관련한 역할을 중심으로 구체적인 능력과 특성이 제시되고 있으며, 경영컨설팅성과에 영향을 미치는 요인으로 간주된다(장용삼과 곽홍주,2009; 곽홍주,2008). 김광용 외(2008)는 컨설턴트의 역량은 능력과 자세 및 지식 등의 관점을 포함하여 균형적으로 파악할 필요성이 있다는 점을 지적하였으며, 이지은 외(2010)는 관련 선행연구에서 도출된 종합적인 역량요인을 공통역량과 직무역량 및 관리역량으로 구분하였다. 윤성환(2008)은 컨설팅의 수행에 의한 의뢰기업의 업무프로세스와 경영관리방식의 개선을 경영컨설팅성과로 규정하고 있다. 장영(1996)은 성공적인 경영컨설팅 업무의 수행을 위해서는 컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다는 점을 강조하였으며 Walker(2004)는 기술적인 지식과 고객과의 원만

한 관계를 유지하는 컨설턴트의 능력이 경영컨설팅 성과를 위한 핵심적인 요인이라고 지적하였다. Simon and Kumar(2001)는 의뢰기업의 입장에서 컨설턴트의 직무와 관련한 전략적 컨설팅 능력이 컨설팅 성공의 주요한 요인이라고 하였으며, Jang and Lee(1998), Phillips(2006) 등은 컨설팅 수행과정에 임하는 컨설턴트의 태도와 직무능력을 경영컨설팅의 성공요인으로 제시하였다. 곽홍주(2008)는 컨설턴트의 전문성과 컨설팅 관리역량이 성공적인 컨설팅 프로젝트 수행의 중요요인이라고 주장하고 있다.

장영(1996)은 컨설턴트의 전문성이 성공적인 컨설팅의 수행에 의하여 의뢰기업의 성과향상에 기여한다고 주장한 하였다. 문형준 외(2010)는 컨설턴트의 조직역량과 지식역량 및 실행역량의 상호작용이 경영컨설팅 성과의 요인으로 작용하며, 컨설팅의 결과는 의뢰기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 컨설팅역량 성공모델을 제안하였다. 김익성(2008)은 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도로 측정되는 경영컨설팅 성과는 중소기업의 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 점을 밝히고 있다. 이상석(2009)은 중국에 진출한 한국 중소기업을 대상으로 경영관리, 회계와 재무, 마케팅 및 생산 관리 분야의 경영컨설팅 효과는 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 실증 분석 결과를 제시하고 있다. 이상의 선행연구 결과를 바탕으로 본 연구에서는 컨설턴트의 역량이 기술혁신과 조직문화혁신을 통하여 비재무성과와 재계약의도에 미치는 영향을 분석하기 위하여 창원대 진성(2008)의 가설과 금오공대 최영석(2011)의 가설을 활용하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

(1) 컨설턴트의 역량과 기술혁신

- H1-1 : 컨설턴트의 능력은 기술혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H1-2 : 컨설턴트의 성실은 기술혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H1-3 : 컨설턴트의 배려는 기술혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H1-4 : 컨설턴트의 리더쉽은 기술혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.

(2) 컨설턴트의 역량과 조직문화혁신

H2-1 : 컨설턴트의 능력은 조직문화혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-2 : 컨설턴트의 성실은 조직문화혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-3 : 컨설턴트의 배려는 조직문화혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-4 : 컨설턴트의 리더쉽은 조직문화혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.

(3) 경영혁신과 비재무성과

H3-1 : 기술혁신은 비재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H3-2 : 조직문화혁신은 비재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다

(4) 경영혁신과 재계약의도

H4-1 : 기술혁신은 재계약의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H4-2 : 조직문화혁신은 재계약의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

(5) 컨설턴트의 역량과 비재무성과, 재계약의도

H5-1 : 컨설턴트의 역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H5-2 : 컨설턴트의 역량은 재계약의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

제 3 절 변수의 조작적 정의

1. 컨설턴트 역량

컨설턴트의 역량은 컨설팅업무를 원활히 수행하고 성공적으로 컨설팅 목표를 달성하는데 필요한 능력으로 규정할 수 있다. 컨설턴트역량은 경

영컨설팅 업무의 성공적인 수행뿐만 아니라 컨설팅 의뢰기업의 경영성과 향상을 위한 핵심적인 요인으로 알려져 있다. (Jangand Lee, 1997; Leroy, 2007).

이지은 외(2010), 김광용 외(2008), 윤성환(2008)등은 컨설턴트의 역량을 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구분하였다. 공통역량은 컨설턴트가 기본적으로 갖추어야 할 자질 및 소양에 관한 특성으로서 고객의 요구를 수용하고 충족하고자 하는 고객지향성, 목표달성을 위하여 노력하는 의지와 자세 등의 성취지향성, 전문가 품위 유지 및 이미지 관리, 컨설팅 목표달성에 대한 자신감, 일관성 있는 태도와 자세를 유지하는 자기통제력, 도덕적 책무와 윤리강령을 준수하는 직업윤리의 6개 항목을 선택하였다. 직무역량은 컨설턴트의 기본적인 업무능력으로서 컨설팅에 필요한 지식과 방법론 등의 전문지식, 기업이 당면한 문제점 분석 및 대안제시 능력, 정보를 종합하거나 문제를 파악하기 위한 전략적 사고능력, 컨설팅 수행에 필요한 각종 정보 및 솔루션 조달능력, 컨설팅 수행과정에서 필요한 각종 문서의 작성능력, 의사표현과 전달, 인터뷰, 프리젠테이션등 커뮤니케이션 능력의 6가지 항목으로 구성하였다. 컨설팅프로젝트의 성공적인 수행에 필요한 관리역량의 6가지 항목은 계약기간 내 프로젝트를 관리하고 추진하는 능력, 시너지 창출과 원활한 조직운영을 위한 팀워크 능력, 고객사의 지원과 정보 획득을 위한 관계구축 능력, 팀원의 지도와 동기부여를 위한 코칭 및 임파워먼트 능력, 다양한 상황에 적응하면서 프로젝트를 추진하는 능력, 최상의 성과를 위한 비전제시와 팀을 이끄는 리더십으로 구성하였다.

본 연구에서는 Mayer, Davis & Schoorman(1995)의 연구에서 사용된 3가지 신뢰 형성요인인 능력(ability), 성실(integrity), 배려(benevolence)와 리더쉽(leadership)을 컨설턴트의 역량 측정 변수로 사용하였다. 컨설턴트의 역량은 기술혁신과 조직문화혁신을 통하여 비재무성과와 재계약 의도에 미치는 컨설턴트가 보유하고 있는 개인적 특성으로서 각각의 선형연구를 기초로 하여 구성하였으며, 최종적으로 사용된 컨설턴트 역량 측정문항은 총 20문항이다. 기존연구에서 제시된 사항들과 본 연구에서

정립한 연구모형을 바탕으로 아래와 같은 측정기준들을 정립하였다. 본 연구의 가설에 사용된 용어 중에는 연구자마다 상이한 의미로 해석할 수 있는 것들도 있으므로, 용어들의 의미를 연구목적에 맞추어 명확하게 하기 위하여 각 변수들에 대하여 다음과 같이 조작적 정의를 내린다.

이상의 설문항목은 경영컨설팅의 경험이 있는 회사의 임원 및 종업원이 주관적으로 평가하는 컨설턴트의 능력을 Likert 5점 척도(1:전혀 아니다, 5:매우 그렇다)로 측정하였으며, 요인분석에 의하여 추출한 공통요인을 연구모형에 도입하였다.

1) 능력(ability)

본 연구에서 능력(ability)은 Sitkind와 Roth(1993), Mayer, Davis & Schoorman(1995)의 연구에 기초하여 “한 개인이 어떤 특정 영역 내에서 영향력을 가지고록 해주는 기술, 재능 및 특성의 집합에 대한 지각”으로 정의하였다. 구체적으로 명성, 평판, 영향력, 전문기술, 경험, 대처능력 등과 관련한 5가지 문항으로 능력(ability)을 측정하였다.

2) 성실(integrity)

본 연구에서 성실성은 Mayer(1995)등과 Jarvenpaa(1998)등의 연구에 기초하여 “신뢰주체에게 받아들여질 수 있는 원칙들을 신뢰객체가 준수하는 정도에 대한 지각”으로 정의하였다. 구체적으로 원리원칙의 보유와 이에 대한 준수여부, 공정성, 약속의 이행, 일관성 등과 관련한 5가지 문항으로 성실(integrity)을 측정하였다.

3) 배려(benevolence)

본 연구에서 배려는 “신뢰객체가 신뢰주체에게 이로운 일을 하기를 원한다고 믿어지는 정도의 지각”으로 정의하고, 구체적으로 고객에 대한 애착, 고객에 대한 관심, 보살핌, 거짓 동기의 여부, 이타심 등과 관련된 5가지 문항으로 측정하였다.

4) 리더쉽(leadership)

Krech와 Crutchfield가 주장한 리더가 수행하여야 하는 기능으로서 상황 판단 기능, 집단 내부의 갈등과 분리 방지 기능, 목표달성을 위한 구체적인 계획 수립 기능과 이학종의 조직 행동론에서 제시된 경영관리적 개념의

지휘 기능으로서 조직구성원으로 하여금 주어진 과업을 최선을 다해 달성하도록 영향력을 행사하는 과정으로 보아 컨설턴트가 필요로 하는 역량으로서의 리더쉽을 5가지 문항으로 측정하였다.

[표 3-1] 컨설턴트 역량 변수의 측정문항

변수	조작적 정의	측정항목	참고문헌
능력	한 개인이 어떤 특정 영역 내에서 영향력을 가지도록 해주는 기술, 재능 및 특성의 집합에 대한지각	명성, 평판, 영향력, 전문기술, 경험, 대처능력	Mayer, Davis & Schoorman (1995)Anderson & Weitz(1989)
성실	신뢰주체에게 받아들여질 수 있는 원칙들을 신뢰객체 가 준수하는 정도에 대한 지각	원리원칙과 원리 원칙에 대한 준수, 공정성, 약속의 이행, 일관성	Mayer, Davis & Schoorman (1995) Popa(2005).
배려	자기중심적인 이익과는 무관하게 고객이 잘되기 를 바라는 마음, 의도에 대한 고객의 인지	고객에 대한 애착, 고객에 대한 관심, 보살핌, 관대함, 거짓 동기의 여부, 이타심	Mayer, Davis & Schoorman (1995)Popa(2005)
리더쉽	집단 목표달성을 위하여 자발적으로 노력하도록 사람들에게 영향력을 행사하는 행동	혁신필요성 인식, 적절한 자극, 분위기 조성,	이학종, 조직 행위론, 세경사, 1987, 187p. Krech와 Crutchfield(1948)

2. 혁신 활동

혁신 활동은 경영혁신의 개념으로 경영혁신에 대한 많은 학자들의 정의를 바탕으로 경영혁신을 정리하면 다음 세 가지로 정리할 수 있다. 첫째, 경영혁신이란 기업이 경영활동을 통해서 새로운 지식을 창조 내지 활용을 함으로써 스스로의 존속과 발전을 위해 근본적인 변화를 추구하는

것이다. 둘째, 환경이 창출하는 기회와 위협을 적절히 활용함으로써 지속적인 고도성장을 하는 초일류기업이 되기 위해 요구되는 새로운 발상,방법 및 시스템을 채택하여 전사차원에서 구체적으로 변화를 추구하는 것이다. 셋째, 경영혁신은 기업 내의 잘못된 부분을 바로잡아 닥쳐올 위기를 극복하고 건강한 조직체질을 유지하며, 사회에 지속적으로 이바지하려는 기업변신의 노력이다. 선행연구를 기초로 하여 설문을 구성하였으며, 최종적으로 사용된 혁신 활동 즉, 기술혁신과 조직문화혁신에 대한 측정 문항은 총 10문항으로 측정하였다.

1)기술혁신의 정의

기술 혁신(technical innovation)은 조직이 실제로 만들어 내는 제품이나 서비스 또는 그 생산과정상의 기술에 대한 혁신이다. 여기서 말하는 기술혁신은 기업이 생산을 위해 신기술을 개발할 뿐만 아니라 자동차 제조업에서 경쟁 업체를 추월할 수 있는 보다 선진기술을 사용함으로써 기술적으로 앞서 있는 기업 이미지를 창출한다는 내용을 포함한다.

2)조직문화혁신의 정의

조직이 혁신 지원적 문화를 갖고 있다고 지각하는 구성원들은 혁신행동의 가치를 상대적으로 높게 평가하고, 성공 가능성에 대해 자신감을 갖기 때문에 이와 같은 결과가 나타난 것으로 해석할 수 있다. 그리고 조직문화는 혁신을 시도하는 구성원들이 느끼는 불안감이나 소외감을 약화시켜 주는 역할도 할 것이다. 다시 말해 조직문화가 혁신지원적일수록 그 구성원들은 혁신시도에 따른 심리적 또는 사회적 비용을 낮게 평가함으로써 혁신행동이 강하게 나타난다는 것이다.

또한 혁신관련 비용측면에서 혁신을 가치 있는 것이며 어느 정도의 희생을 감수하더라도 꼭 이루어내야 할 과제라는 인식이 널리 받아들여지는 조직에서는 구성원들이 혁신행동에 대해 느끼는 심리적 부담이 줄어들어 혁신행동이 촉진될 것이다.

본 연구에서 다루게 될 조직문화혁신은 다음과 같이 정의해 보고자 한다. 조직의 생산 활동 속에 기업문화에 대한 끊임없는 개선을 통해 기업의 특유한 조직문화를 창출하여 조직 구성원들로 하여금 이런 분위기 속

에 자신의 능력을 충분히 발휘하게 하며 전 조직 구성원이 통일된 목표를 세워 노력하는 것은 조직문화혁신이다. 즉, 개인을 완전하게 함을 통해 기업을 보완하는 것이다.

[표 3-2] 혁신활동 변수의 측정문항

변수	조작적 정의	측정항목	참고문헌
기술혁신	제품이나 공정의 변화를 위한 새로운 아이디어나 기술의 도입으로 기업 이미지 개선 지표	신기술도입, 신규 투자, 핵심기술보유, 기술갱신 여부	Damanpour, 1991; Damanpour & Evan, 1984; Knight, (1967)
조직문화혁신	조직체 또는 집단이 내외 환경과의 적응 및 종합과정에 적용하는 기본 가정으로써 조직구성원의 가치관과 사고방식 그리고 행동을 지배하는 근본요소	조직문화의 방향, 환경변화의 적응, 참여도, 지원여부 등	E.H.Schein (1980)

3. 경영성과

Tsiu& Gomez-Mjia(1988)는 성과측정시 고려할 사항을 3가지 차원을 제시했다. 첫째, 과정적 성과를 측정할 것인지, 산출로서 성과를 측정할 것인지에 관한 성질을 측정할 것인지, 산출로서 성과를 측정할 것인지에 관한 성질을 고려해야 하고, 둘째, 인적자원 부서의 유효성과 인적자원관리 활동이 조직 전반에 영향을 미친 결과인 포괄적 유효성중 어디에 초점을 두고 측정할 것인지를 검토하여야 하며, 셋째, 측정기준을 양적 기준(결근율, 생산성)혹은 질적 기준(사기, 몰입)중 어디에 둘 것인지를 의미하는 형태 차원에서도 고려해야 한다고 설명하고 있다.

경영컨설팅은 기업을 대상으로 당면한 경영상의 문제점들에 대한 실질적인 해결방안을 제시하고 효율적인 기업운영에 관한 자문서비스의 제공을 목적으로 한다. 따라서 컨설팅 의뢰기업의 입장에서는 성공적인 컨설팅과업의 수행에 의한 경영방식의 개선이나 업무효율성의 증가를 직접적

인 경영컨설팅성과로 규정할 수 있다. 장영(1996)은 컨설팅 의뢰기업의 당면한 문제해결과 업무개선 및 경영성과를 포괄적으로 반영하여 컨설팅의 효과를 측정하였으며, 윤성환(2008)은 컨설팅에 의한 원가절감, 고객만족도 향상, 시장점유율증가, 인지도 향상, 업무프로세스의 소요시간 단축, 업무협력이나 연계도 향상 등을 경영컨설팅의 직접적인 성과로 파악하고 있다.

본 연구에서는 이상의 연구결과를 바탕으로 컨설턴트 역량이 혁신활동을 통하여 경영성과에 미치는 영향에 대하여 연구하였으며 선택된 설문항목은 경영컨설팅서비스를 받은 회사의 종업원이 평가하는 정도를 Likert 5점 척도(1:매우 아니다, 7:매우 그렇다)로 측정하였으며, 요인분석에 의하여 추출한 공통요인을 연구모형에 도입하였다. 선행연구를 기초로 하여 설문을 구성하였으며, 최종적으로 사용된 비재무성과와 재계약의도에 대한 측정문항은 총 10문항이다.

본 연구에서는 정량적인 재무성과는 제외하고 비재무성과와 재계약의도로 구분하여, 경영성과를 측정하였다.

1) 비재무성과

비재무적성과는 정성적이며 과정 중심적이고 미래 지향적이며 장기적인 측정 지표라 할 수 있다. 경쟁이 치열해지고 경영환경의 불확실성이 증가할수록 기업은 미래의 기업가치를 증가시키는 가치동인을 발굴하는데 많은 노력을 기울이고 있다. 또 비재무성과는 경영자의 의사결정 행태를 장기적으로 유도하며 장기적인 재무성과를 위해 보다 나은 예측정보를 제공하고 있으며 재무적 성과의 단기적인 이익보다는 장기적인 기업목표에 부합되는 성과측정 지표라 할 수 있으며, 창원대 진성(2008) 석사학위논문 설문지 활용하였다.

2) 재계약의도

재계약의도는 이창호, 최수근, 최승호(2006), 정소진(2007), 신흥철(2011)의 연구를 토대로 “특정 컨설팅사에 대한 재계약의지”로 정의하고 5가지 문항을 통하여 측정하였다. 금오공대 최영석(2011)석사학위논문 설문지를 활용하였다.

[표 3-3] 경영성과 변수의 측정문항

변수	조작적 정의	측정항목	참고문헌
비재무성과	정성적, 과정 중심적, 미래 지향적이며 장기적인 측정 지표	품질 향상, 이미지 제고, 경쟁력 제고, 업무 효율 증가, 직원 만족도 향상	김재욱·이성근·전광호(2000) 신용·호의·만족·전환의도, 장기지향성, Homburg & Pflessner(2000) 비재무성과 재무성과
재계약 의도	특정 컨설팅사에 대한 재계약 의지	재계약 희망여부	이창호·최수근·최승호(2006), 정소진(2007), 신흥철(2011)

제 4 절 자료수집 및 분석 방법

1. 설문지의 구성

본 연구에서는 <그림 1>의 개념적 연구모형에서 설정한 관련변수를 측정하기 위하여 선행연구의 분석결과를 바탕으로 설문항목을 선정하였다. 본연구에서 조작적 정의에서 언급한 바와 같이 컨설턴트 역량에 대한 설문 20문항과 경영혁신과 경영성과에 대한 설문 각각 10문항으로 사용한 설문지의 구성과 내용은 다음의 [표 3. 4]에 제시한 바와 같다.

[표 3-4] 설문지의 구성과 내용

변수	설문내용	문항수	변수	설문내용	문항수
컨설턴트 역량	능력	5	경영혁신	기술혁신	5
	성실	5		조직문화혁신	5
	배려	5	경영성과	비재무성과	5
	리더쉽	5		재계약 의도	5

2. 자료수집과 조사방법

본 연구의 연구자료 수집을 위한 설문조사는 경영컨설팅 서비스를 받은 경우가 있는 기술혁신 및 조직문화혁신 기업을 대상으로 실시하였다.

설문조사는 이메일, 페이스북, 우편조사로 이루어졌다. 본조사는 2012년 9월 한 달 동안 480부의 설문지를 배포하였으며, 최종적으로 120부의 설문지를 회수하여(회수율:25.0%) 분석목적에 사용하였다. 본 연구는 혁신 활동을 통하여 즉 컨설팅 프로젝트 수행에 있어서 컨설턴트의 역량이 비재무적성과 및 재계약의도에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

3. 자료분석방법과 목적

자료의 분석은 SPSS-Statics 18.0을 이용하였다. 가장 먼저 다 항목으로 구성된 변수들의 타당성(validity) 및 신뢰성(reliability)를 검증하였다. 타당성을 검증하기 위해서 요인분석을 이용하여 같은 개념을 나타내는 변수끼리 같은 요인으로 묶이는지 검토하여 구성개념 타당성(construct validity) 여부를 판단하였다. 신뢰성을 검증하기 위해서 내적일관성(internal consistency)를 나타내는 Cronbach's α 값을 측정하였다.

또한 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석(multipl egression analyses)을 실시하였다.

[표 3-5] 분석방법과 목적

분석방법	목적	분석결과
신뢰성 분석	변수의 내적 일관성 검증 Cronbach's α	.832이상
요인분석	측정변수들의 타당성 검증 KMO	.888이상
상관관계 분석	변수간 관계의 유의성 검증	표4-7
회 귀 분 석	가설1	컨설턴트역량이 기술혁신에 미치는 영향 검증 표4-11
	가설2	컨설턴트역량이 조직문화혁신에 미치는 영향 검증 표4-15
	가설3	경영혁신이 비재무성과에 미치는 영향 검증 표4-16,17
	가설4	경영혁신이 재계약의도에 미치는 영향 검증 표4-18,19
	가설5-1	컨설턴트 역량이 비재무성과에 미치는 영향 검증 표4-20
	가설5-2	컨설턴트 역량이 재계약의도에 미치는 영향 검증 표4-21
Sobel Test	매개변수의 유의성 검증	

제 4 장 실증분석결과

제 1 절 표본의 특성 및 일반현황

1. 일반적 사항

컨설턴트 역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구를 평가 분석하기 위해 120명을 대상으로 설문한 응답자의 일반사항의 결과 특징적인 내용은 다음과 같다.

성별은 남자 99명(85.34%), 여자 17명(14.66%)로 나타났으며, 연령은 50 ~ 60세미만이 48명(40.68%)으로 가장 높게 나타났으며, 가장 높게 나타난 분야를 살펴보면, 직무로는 관리직 78명(67.83%)으로 나타났으며, 컨설팅 분야도 생산기술 분야보다 경영 인사 마케팅등 관리분야가 80명(68.38%)로 나타났다. 직위는 임원 이상 38명(32.20%)으로 높게 나타났으며, 근속 년수는 10년 ~ 15년 31명(26.96%)으로 높게 나타났다. 회사 설립은 16년 이상 49명(42.61%)로 나타났으며, 매출액은 100억 이상 35명(29.91%)로 가장 높게 나타났다. 컨설팅 동기로는 필요에 의해 67명(57.76%)로 가장 높게 나타났으며, 컨설팅 종류로는 일부 부담이 61명(52.59%)으로 가장 높게 나타났으며, 컨설팅 수진 경험으로는 1회가 61명(52.14%%)으로 가장 높게 나타났다.

상세한 응답 결과는 다음 [표 4-1]과 같다.

[표 4-1] 일반적 특성

구 분		빈도	백분율(%)
성별	남	99	85.34
	여	17	14.66
연령	30세미만	3	2.54
	30 ~ 40세미만	21	17.80
	40 ~ 50세미만	44	37.29
	50 ~ 60세미만	48	40.68
	60세 이상	2	1.69
직무	관리직	78	67.83
	연구 개발직	18	15.65
	전문기술직	18	15.65
	생산직등	1	0.87
직위	임원 이상	38	32.20
	부장	37	31.36
	차,과장	35	29.66
	대리,직원	8	6.78
근속 년수	3년 이하	10	8.70
	3년 ~ 5년	19	16.52
	6년 ~ 10년	27	23.48
	10년 ~ 15년	31	26.96
	16년 이상	28	24.35
회사 설립	3년 이하	4	3.48
	3년 ~ 5년	10	8.70
	6년 ~ 10년	17	14.78
	10년 ~ 15년	35	30.43
	16년 이상	49	42.61
매출액	10억 미만	20	17.09
	10억 이상 ~ 30억 미만	24	20.51
	30억 이상 ~ 50억 미만	21	17.95
	50억 이상 ~ 100억 미만	17	14.53
	100억 이상	35	29.91
컨설팅 동기	필요에 의해	67	57.76
	컨설턴트 권유	31	26.72
	정부 기관 권유	18	15.52
컨설팅 종류	자체 부담	45	38.79
	일부 부담	61	52.59
	100% 정부지원사업	10	8.62
컨설팅 분야	생산 기술 혁신 분야	37	31.62
	경영 인사 마케팅등 분야	80	68.38
컨설팅 수진 경험	1회	61	52.14
	2회	33	28.21
	3회이상	23	19.66

제 2 절 측정도구의 신뢰도와 요인분석

1. 신뢰도 분석

조사 연구의 과학성을 평가하는 기준은 신뢰도이다. 신뢰도는 “둘 이상의 조사 담당자가 각기 조사연구를 실시하여도 동일한 결과를 얻을 수 있는 정도”를 말하며. 본 연구에서 다문항 척도로 측정된 문항이 동질적인 문항들로 구성되었는지 신뢰도를 검증하기 위해 문항간의 내적 일치도를 보는 Cronbach's α 계수를 산출하였다. Nunnally (1978)에 의하면 0.7이상이면 신뢰성이 있는 것으로 인정하고 있다.

조사연구 결과가 신뢰성이 있다는 것은 그 결과가 안정성 있고 믿을 만하며 그 결과가 예측 가능성이 높다는 의미이고, 신뢰도 검증을 한 결과는 [표 4-2] 와 같다. 전체 모든 항목의 신뢰도는 0.8이상으로 매우 신뢰할 만한 수준인 것으로 나타났다.

[표 4-2] 신뢰도 검증

문항	신뢰도	Cronbach's α
컨설턴트의 능력	1-5	0.866
컨설턴트의 성실	6-10	0.832
컨설턴트의 리더쉽	16-20	0.877
기술혁신	21-25	0.893
조직문화혁신	26-30	0.880
비재무성과	31-35	0.887
재계약 의도	36-40	0.921

2. 요인 분석

요인분석이란 “알지 못하는 특성을 규명하기 위하여 문항이나 변인들 간의 상호관계를 분석하여 상관이 높은 문항이나 변인들을 묶어서 몇 개의 요인으로 규명하고 그 요인의 의미를 부여하는 통계방법”이다. 또한 연구 내용이 측정하고자 하는 요소를 정확하게 측정하는 정도인 “타당성”을 확인하는 것이다.

요인분석을 통해 요인에 포함되지 않거나 포함되더라도 중요도가 낮은 변수들은 제거된다. 관련된 변수들이 묶여져 요인을 이루지만 상호 독립적인 특성을 가지게 되어 변수들의 특성을 알 수 있다. 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되었는지를 확인할 수 있는 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) 값이 0.5이하이면 바람직하지 못함, 0.6 이상이면 보통, 0.7 ~0.8 이상이면 좋음, 0.9 이상이면 매우 좋은 것으로 판정하는데 본 논문에서는 이러한 KMO가 0.888 이상으로 나타난 바 변수의 타당성은 확보되었음을 알 수 있다.

1) 컨설턴트 역량의 요인분석

컨설턴트 역량의 요인분석에 대한 결과는 [표 4-3]과 같다. 15개의 문항으로 구성된 컨설턴트 역량은 3개의 요인으로 나타났으며, 1요인은 Eigenvalue=7.271, 분산 48.47%로 나타났으며, 2요인은 Eigenvalue=1.463, 분산 9.75%로 나타났다. 3요인은 Eigenvalue=1.036, 분산 6.91%로 나타났으며, KMO 값은 0.897로 나타났다.

[표 4-3] 컨설턴트 역량의 요인분석

구분	성분 행렬		
	1	2	3
능력3	0.829	0.122	0.150
능력4	0.759	0.160	0.262
능력2	0.749	0.276	0.195
능력1	0.704	0.262	0.188
능력5	0.663	0.242	0.291
성실8	0.222	0.757	0.165
성실9	0.062	0.714	0.332
성실7	0.308	0.692	0.247
성실10	0.166	0.679	0.369
성실6	0.359	0.623	0.122
리더쉽16	0.130	0.288	0.788
리더쉽17	0.211	0.236	0.750
리더쉽18	0.388	0.149	0.729
리더쉽19	0.257	0.317	0.703
리더쉽20	0.367	0.484	0.577
Eigenvalue	7.271	1.463	1.036
분산 %	48.47%	9.75%	6.91%
	KMO=.897		

2) 혁신활동의 요인분석

혁신활동의 요인분석에 대한 결과는 [표 4-4]와 같다. 10개의 문항으로 구성된 혁신활동은 2개의 요인으로 나타났으며, 1요인은 Eigenvalue=5.791, 분산 57.91%로 나타났으며, 2요인은 Eigenvalue=1.167, 분산 11.67%로 나타났다. KMO 값은 0.888로 나타났다.

[표 4-4] 혁신활동의 요인분석

구분	성분 행렬	
	1	2
조직문화혁신28	0.853	0.171
조직문화혁신29	0.778	0.342
조직문화혁신27	0.776	0.267
조직문화혁신30	0.729	0.330
조직문화혁신26	0.697	0.250
기술혁신21	0.096	0.863
기술혁신22	0.343	0.795
기술혁신24	0.316	0.783
기술혁신25	0.483	0.723
기술혁신23	0.516	0.615
Eigenvalue	5.791	1.167
분산 %	57.91%	11.67%
	KMO=.888	

3) 경영성과의 요인분석

경영성과 즉, 비재무성과와 컨설팅 재계약 의도의 요인분석에 대한 결과는 [표 4-5]와 같다. 10개의 문항으로 구성된 비재무성과와 컨설팅 재계약 의도는 1개의 요인으로 나타났으며, Eigenvalue=6.339, 분산 63.39%로 나타났다. KMO 값은 0.915로 나타났다.

[표 4-5] 경영성과의 요인분석

구분	성분 행렬
	1
재계약 의도39	0.857
재계약 의도37	0.840
재계약 의도40	0.821
재계약 의도38	0.818
비재무성과33	0.787
비재무성과34	0.772
비재무성과32	0.770
재계약 의도36	0.767
비재무성과31	0.764
비재무성과35	0.758
Eigenvalue	6.339
분산 %	63.39%

KMO=.915

3. 요인별 기술통계

기술통계는 “표본 자체의 속성을 파악하는 데 주안점을 두는 데이터 분석통계”이다. 기술통계는 주로 표본에 속한 대상자들의 인구통계학적 속성과 함께 연구문제나 연구가설에 포함된 개별적 변인에 대한 표본 대상자의 응답, 즉 데이터의 속성을 특정한 통계량을 사용해 요약해 준다.

요인별 기술통계에 대한 분석결과는 [표 4-6]과 같다. 분석결과 컨설팅트의 능력 4.01 점으로 평균이 가장 높은 것으로 나타났으며, 재계약의도의 평균이 3.50으로 점수가 가장 낮은 것으로 나타났다. 컨설팅트의 성실과 컨설팅트의 배려 3.88점으로 나타났으며, 다음으로는 컨설팅트의 리더쉽 3.87점, 비재무성과 3.77점, 조직문화혁신 3.66점, 기술혁신 3.55점으로 나타났다.

[표 4-6] 요인별 기술통계

구분	N	평균 (MEAN)	표준편차 (SD)
컨설턴트의 능력	119	4.01	0.57
컨설턴트의 성실	119	3.88	0.60
컨설턴트의 리더쉽	118	3.87	0.62
기술혁신	120	3.55	0.71
조직문화혁신	120	3.66	0.64
비재무성과	119	3.77	0.61
재계약의도	119	3.50	0.77

4. 요인별 상관분석

상관분석이란 “모든 논문 구성요소에서 상관되는 요소가 서로 어떠한 관련성을 가지고 있으며, 그 관련성이 어느 정도인지를 수치적으로 조사하여 분석하는 것”이며. 상관의 내용을 조사하여 수학적인 함수 형태로 표시하는 것을 회귀 (regression) 분석이라 한다.

다음 [표 4-7]은 요인별 상관관계 분석을 실시한 결과이다. 분석결과 모든 요인에서 서로 통계적으로 유의한 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다. 요인별로 보면 컨설턴트 능력은 모든 항목과 유의미한 관계를 가지고 있으며, 재계약의도와 $r=0.684, p<.001$ 로 가장 높은 상관성이 있는 것으로 나타났으며, 정(+) 관계로 나타났다. 컨설턴트 성실도 서로 상관성이 가장 높은 것으로 나타났으며, $r=0.725, p<.001$ 로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 컨설턴트 리더쉽과 비재무성과는 항목 중 서로 상관관계가 가장 높은 것으로 나타났으며, $r=0.804, p<.001$ 로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

기술혁신과 조직문화혁신은 항목 중 서로 상관성이 가장 높은 것으로 나타났으며, $r=0.687, p<.001$ 로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하

위 항목들은 모든 관계에서 정(+)의 영향을 가지는 것으로 나타났다. 상관성이 가장 낮은 항목으로는 조직문화혁신과 컨설턴트능력으로 나타났다.

[표 4-7] 상관분석

구분		컨설턴트 능력	컨설턴트 성실	컨설턴트 리더쉽	기술 혁신	조직문화혁신	비재무 성과
컨설턴트 성실	r	0.591					
	p	0.000					
컨설턴트의 리더쉽	r	0.623	0.695				
	p	0.000	0.000				
기술혁신	r	0.583	0.642	0.632			
	p	0.000	0.000	0.000			
조직문화혁신	r	0.414	0.578	0.626	0.687		
	p	0.000	0.000	0.000	0.000		
비재무성과	r	0.653	0.709	0.804	0.616	0.663	
	p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
재계약의도	r	0.684	0.725	0.703	0.629	0.562	0.742
	p	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

제 3 절 가설의 검증

1. 컨설턴트 역량과 기술혁신에 관한 가설

가설의 검증이란 모수에 대해 특정한 가설을 세워 놓고, 표본을 선택해 통계량을 계산한 다음, 이를 기초로 해서 모수에 대한 가설의 진부를 판단하는 방법을 말한다. 가설의 검증은 모집단에 대한 어떤 가설을 설정하고

이 가설의 타당성 여부를 표본을 분석함으로써 검증하는 것인데 각 독립 변수가 종속변수에 미치는 영향으로 구분하여 검증하였다.

1) 컨설턴트의 능력이 기술혁신에 미치는 영향

컨설턴트의 능력이 기술혁신에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-8]과 같다. 분석결과 모형의 기술혁신에 미치는 영향력의 설명력은 33.9%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=60.126$, $p<.001$) 컨설턴트의 능력($t=7.754$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 기술혁신 = $0.627 + 0.730 * \text{컨설턴트능력}$ 로 나타났다.

[표 4-8] 컨설턴트의 능력이 기술혁신에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	0.627	0.381		1.645	0.103
컨설턴트의 능력	0.730	0.094	0.583	7.754	0.000
$R^2=0.339$, $F=60.126$, $p=0.000$					
종속변수: 기술혁신					

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2) 컨설턴트의 성실이 기술혁신에 미치는 영향

컨설턴트의 성실이 기술혁신에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-9]와 같다. 분석결과 모형의 기술혁신에 미치는 영향력의 설명력은 41.2%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=81.949$, $p<.001$) 컨설턴트의 성실($t=9.053$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 기술혁신 = $0.588 + 0.764 * \text{컨설턴트의 성실}$ 로 나타났다.

[표 4-9] 컨설턴트의 성실이 기술혁신에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	0.588	0.331		1.775	0.078
컨설턴트의 성실	0.764	0.084	0.642	9.053	0.000
$R^2=0.412, F=81.949, p=0.000$					
종속변수: 기술혁신					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

3) 컨설턴트의 리더쉽이 기술혁신에 미치는 영향

컨설턴트의 리더쉽이 기술혁신에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표4-10]과 같다. 분석결과 모형의 기술혁신에 미치는 영향력의 설명력은 39.9%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=77.115, p<.001) 컨설턴트의 리더쉽(t=8.781, p<.001)는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 기술혁신 = 0.737 + 0.726*컨설턴트의 리더쉽으로 나타났다.

[표4-10] 컨설턴트의 리더쉽이 기술혁신에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	0.737	0.324		2.272	0.025
컨설턴트의 리더쉽	0.726	0.083	0.632	8.781	0.000
$R^2=0.399, F=77.115, p=0.000$					
종속변수: 기술혁신					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

4) 컨설턴트의 역량이 기술혁신에 미치는 영향

컨설턴트의 역량이 기술혁신에 미치는 영향을 알아보기 위하여 중다 회귀 분석을 한 결과는 다음 [표 4-11]과 같다. 분석결과 모형의 기술혁신에 미치는 영향력의 설명력은 50.8%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=39.276$, $p<.001$) 컨설턴트의 능력($t=2.616$, $p<.05$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트의 성실($t=3.402$, $p<.01$) 변수도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트의 리더쉽($t=2.700$, $p<.01$) 변수도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 기술혁신 = $-0.280 + 0.289*\text{컨설턴트의 능력} + 0.386*\text{컨설턴트의 성실} + 0.305*\text{컨설턴트의 리더쉽}$ 으로 나타났다.

[표 4-11] 컨설턴트의 역량이 기술혁신에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수 베타	t	p
	B	표준오차			
(상수)	-.280	.364		-.768	.444
컨설턴트의 능력	.289	.110	.229	2.616	.010
컨설턴트의 성실	.386	.113	.323	3.402	.001
컨설턴트의 리더쉽	.305	.113	.265	2.700	.008
$R^2=0.508$, $F=39.276$, $p=0.000$					
종속변수: 기술혁신					

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2. 컨설턴트 역량과 조직문화혁신에 관한 가설

1) 컨설턴트의 능력이 조직문화혁신에 미치는 영향

컨설턴트의 능력이 조직문화혁신에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-12]와 같다. 분석결과 모형의 조직문화혁신에 미치는 영향력의 설명력은 17.1%이고, 회귀식은 통계적으로 유

의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=24.148$, $p<.001$) 컨설턴트의 능력($t=4.914$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 조직문화혁신 = $1.785 + 0.468 *$ 컨설턴트의 능력으로 나타났다.

[표 4-12] 컨설턴트의 능력이 조직문화혁신에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	1.785	0.385		4.633	0.000
컨설턴트의 능력	0.468	0.095	0.414	4.914	0.000
$R^2=0.171$, $F=24.148$, $p=0.000$					
종속변수: 조직문화혁신					

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

2)컨설턴트의 성실이 조직문화혁신에 미치는 영향

컨설턴트의 성실이 조직문화혁신에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-13]과 같다. 분석결과 모형의 조직문화혁신에 미치는 영향력의 설명력은 33.4%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=58.769$, $p<.001$) 컨설턴트의 성실($t=7.666$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 조직문화혁신 = $1.249 + 0.621 *$ 컨설턴트의 성실로 나타났다.

[표 4-13] 컨설턴트의 성실이 조직문화혁신에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	1.249	0.318		3.925	0.000
컨설턴트의 성실	0.621	0.081	0.578	7.666	0.000
$R^2=0.334$, $F=58.769$, $p=0.000$					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

3) 컨설턴트의 리더쉽이 조직문화혁신에 미치는 영향

컨설턴트의 리더쉽이 조직문화혁신에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-14]와 같다. 분석결과 모형의 조직문화혁신에 미치는 영향력의 설명력은 39.1%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=74.569$, $p<.001$) 컨설턴트의 리더쉽($t=8.635$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 조직문화혁신 = $1.145 + 0.649 \times \text{컨설턴트의 리더쉽}$ 으로 나타났다.

[표 4-14] 컨설턴트 리더쉽이 조직문화혁신에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	1.145	0.295		3.886	0.000
컨설턴트의 리더쉽	0.649	0.075	0.626	8.635	0.000
$R^2=0.391$, $F=74.569$, $p=0.000$					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

4) 컨설턴트의 역량이 조직문화혁신에 미치는 영향

컨설턴트의 역량이 조직문화혁신에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-15]와 같다. 분석결과 모형의 조직문화혁신에 미치는 영향력의 설명력은 43.1%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=28.816$, $p<.001$) 컨설턴트의 성실($t=2.804$, $p<.01$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트의 리더쉽($t=4.261$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 조직문화혁신 = $0.826 + 0.308 \times \text{컨설턴트의 성실} + 0.426 \times \text{컨설턴트의 리더쉽}$ 으로

나타났다.

[표 4-15] 컨설턴트의 역량이 조직문화혁신에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	.826	.353		2.337	.021
컨설턴트의 능력	-.043	.107	-.037	-.399	.691
컨설턴트의 성실	.308	.110	.286	2.804	.006
컨설턴트의 리더쉽	.467	.110	.450	4.261	.000
$R^2=0.431, F=28.816, p=0.000$					
종속변수: 조직문화혁신					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

3. 혁신활동과 경영성과에 관한 가설

1) 기술혁신이 비재무성과에 미치는 영향

기술혁신이 비재무성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-16]과 같다. 분석결과 모형의 비재무성과에 미치는 영향력의 설명력은 38.0%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. ($F=71.637, p<.001$) 기술혁신($t=8.464, p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 비재무성과 = 1.904 + 0.525*기술혁신으로 나타났다.

[표 4-16] 기술혁신이 비재무성과에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	1.904	0.225		8.466	0.000

기술혁신	0.525	0.062	0.616	8.464	0.000
$R^2=0.380, F=71.637, p=0.000$					
종속변수: 비재무성과					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

2) 조직문화혁신이 비재무성과에 미치는 영향

조직문화혁신이 비재무성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-17]과 같다. 분석결과 모형의 비재무성과에 미치는 영향력의 설명력은 44.0%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=91.941, p<.001) 조직문화혁신($t=9.589$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 비재무성과 = $1.479 + 0.626 *$ 조직문화혁신으로 나타났다.

[표 4-17] 조직문화혁신이 비재무성과에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p
	B	표준오차			
(상수)	1.479	0.243		6.096	0.000
조직문화혁신	0.626	0.065	0.663	9.589	0.000
$R^2=0.440, F=91.941, p=0.000$					
종속변수: 비재무성과					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

3) 기술혁신이 재계약의도에 미치는 영향

기술혁신이 재계약의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-18]과 같다. 분석결과 모형의 재계약의도에 미치는 영향력의 설명력은 39.5%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=76.545, p<.001) 기술혁신($t=8.749$, $p<.001$)은

정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 재계약의도 = 1.090 + 0.677*기술혁신으로 나타났다.

[표 4-18] 기술혁신이 재계약의도에 미치는 영향

구분	비표준화 계수			t	p
	B	표준오차	표준화 계수 베타		
(상수)	1.090	0.281		3.884	0.000
기술혁신	0.677	0.077	0.629	8.749	0.000
$R^2=0.395, F=76.545, p=0.000$					
종속변수: 재계약의도					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

4) 조직문화혁신이 재계약의도에 미치는 영향

조직문화혁신이 재계약의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-19]와 같다. 분석결과 모형의 재계약의도에 미치는 영향력의 설명력은 31.6%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.(F=54.119, p<.001) 조직문화혁신(t=7.357, p<.001)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 재계약의도 = 1.042 + 0.671*조직문화혁신으로 나타났다.

[표 4-19] 조직문화혁신이 재계약의도에 미치는 영향

구분	비표준화 계수			t	p
	B	표준오차	표준화 계수 베타		
(상수)	1.042	0.339		3.075	0.003
조직문화혁신	0.671	0.091	0.562	7.357	0.000
$R^2=0.316, F=54.119, p=0.000$					
종속변수: 재계약의도					

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

4. 컨설턴트 역량과 경영성과에 관한 가설

1) 컨설턴트 역량이 비재무성과에 미치는 영향

컨설턴트의 역량이 비재무성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-20]과 같다. 분석결과 모형의 비재무성과에 미치는 영향력의 설명력은 71.0%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=92.114$, $p<.001$) 컨설턴트의 능력($t=2.852$, $p<.01$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트의 성실($t=3.148$, $p<.01$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트의 리더쉽($t=6.849$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 비재무성과 = $.046 + 0.207^{**}$ 컨설턴트의 능력 + 0.235^{*} 컨설턴트의 성실 + 0.511^{*} 컨설턴트의 리더쉽으로 나타났다.

[표 4-20] 컨설턴트의 역량이 비재무성과에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수		t	p
	B	표준오차	베타			
(상수)	.046	.240		.194	.846	
컨설턴트의 능력	.207	.073	.192	2.852	.005	
컨설턴트의 성실	.235	.075	.231	3.148	.002	
컨설턴트의 리더쉽	.511	.075	.522	6.849	.000	

$R^2=0.710$, $F=92.114$, $p=0.000$

종속변수: 비재무성과

* $p<0.05$, ** $p<0.01$, *** $p<0.001$

2) 컨설턴트 역량이 재계약의도에 미치는 영향

컨설턴트의 역량이 재계약의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 선형 회귀분석을 한 결과는 다음 [표 4-21]과 같다. 분석결과 모형의 재계약의도에 미치는 영향력의 설명력은 65.9%이고, 회귀식은 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.($F=72.868$, $p<.001$) 컨설턴트의 능력($t=4.353$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트의 성실($t=4.614$, $p<.001$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트의 리더쉽($t=2.994$, $p<.01$)은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 재계약의도 = $-1.251 + .433\text{*컨설턴트의 능력} + .472\text{*컨설턴트의 성실} + .306\text{*컨설턴트의 리더쉽}$ 으로 나타났다.

[표 4-21] 컨설턴트의 역량이 재계약의도에 미치는 영향

구분	비표준화 계수		표준화 계수		t	p
	B	표준오차	베타			
(상수)	-1.251	.328			-3.810	.000
컨설턴트의 능력	.433	.099	.318		4.353	.000
컨설턴트의 성실	.472	.102	.367		4.614	.000
컨설턴트의 리더쉽	.306	.102	.247		2.994	.003
$R^2=0.659$, $F=72.868$, $p=0.000$						
종속변수: 재계약의도						

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

제 4 절 검증결과의 요약

1. 컨설턴트 역량의 기술혁신에 대한 영향에 관한 가설 (H_1)을 검증하기 위해 4개의 하위가설을 설정하고 다중회귀분석을 실시하였으며, 컨설턴트 역량 요인과 기술혁신의 회귀분석의 F값은 39.276이며, 컨설턴트의 배

려 요인을 제외하면 유의수준 .01에서 유의한 것으로 밝혀 졌으며, 통계적으로 유의한 가설 (H1-1)과 (H1-2)과 (H1-4)이며, 회귀식은 기술혁신 = $-0.280 + 0.289*\text{컨설팅트의 능력} + 0.386 * \text{컨설팅트의 성실} + 0.305*\text{컨설팅트의 리더쉽}$ 으로 나타났다.

2. 컨설팅트 역량의 조직문화혁신에 대한 영향에 대한 가설 (H2)을 검증하기 위해 4개의 하위가설을 설정하고 다중회귀분석을 실시하였으며, 컨설팅트 역량 요인과 조직문화혁신의 회귀분석의 F값은 28.816이며, 회귀식은 조직문화혁신 = $0.826 + 0.308*\text{컨설팅트의 성실} + 0.426*\text{컨설팅트의 리더쉽}$ 으로 나타났다. 따라서 컨설팅트 역량 요인은 경영혁신에 부분적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3. 기술혁신과 조직문화혁신이 각각 비재무성과와 재계약의도에 미치는 영향에 대한 가설 (H3,4) 검증을 위하여 하위 4개의 가설에 대해서 전향에서 언급한 바와 같이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4. 컨설팅트의 역량이 비재무성과에 미치는 영향(H5-1)에 대한 분석결과 모형의 비재무성과에 미치는 영향력의 설명력은 71.0%이고, 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀식은 비재무성과 = $.046 + 0.207**\text{컨설팅트의 능력} + 0.235*\text{컨설팅트의 성실} + \underline{0.511*\text{컨설팅트의 리더쉽}}$ 으로 나타났다.

5. 컨설팅트의 역량이 재계약의도에 미치는 영향(H5-2)에 대한 분석결과 모형의 재계약의도에 미치는 영향력의 설명력은 65.9%이고, 회귀식은 재계약의도 = $-1.251 + .433*\text{컨설팅트의 능력} + \underline{.472*\text{컨설팅트의 성실}} + .306*\text{컨설팅트의 리더쉽}$ 으로 나타났으며 모든 가설에 대한 검증 결과는 다음[표 4-22]와 같다.

[표 4-22] 가설 검증 결과 요약

가 설	검증결과
가설 1-1 : 컨설턴트의 능력은 기술혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-2 : 컨설턴트의 성실은 기술혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-3 : 컨설턴트의 배려는 기술혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 1-4 : 컨설턴트의 리더쉽은 기술혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-1 : 컨설턴트의 능력은 조직문화혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-2 : 컨설턴트의 성실은 조직문화혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-3 : 컨설턴트의 배려는 조직문화혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-4 : 컨설턴트의 리더쉽은 조직문화혁신에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-1 : 기술혁신은 비재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-2 : 조직문화혁신은 비재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4-1 : 기술혁신은 재계약의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4-2 : 조직문화혁신은 재계약의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 5-1 : 컨설턴트의 역량은 비재무성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 5-2 : 컨설턴트의 역량은 재계약의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과

컨설팅 산업은 다른 산업의 지식 집약화와 고부가가치 창출을 지원하는 지식서비스 업종이다. 국내 컨설팅 산업은 금융기관의 구조조정 및 국내 대형기업의 M&A 과정에서 외국 컨설팅사의 역할이 크게 부각되면서 컨설팅에 대한 인식과 필요성이 확대되었으며, 2000년대 들어오면서 다양한 분야에서의 컨설팅 프로젝트가 추진되면서 큰 폭의 성장세를 보이고 있다.

컨설팅 시장의 규모가 양적·질적으로 성장하면서 컨설팅 서비스를 제공하는 컨설턴트의 역량의 중요성이 부각되고 있다. 컨설턴트는 그 서비스 분야에 따라서 역할의 차이가 존재하지만, 일반적으로 기업 경영상 해결해야 할 문제나 과제에 대해 전문적인 의견을 가지고 조언과 지도를 해주는 전문가로서 컨설팅 수행에 있어 컨설턴트 개인의 역량이 매우 중요한 역할을 한다.

따라서 본 연구 목적은 컨설턴트 역량이 기업의 기술혁신과 조직문화 혁신을 통하여 경영성과에 영향을 미치는지 규명하고자 하였다. 기존의 연구와 국내외 저널에서 발표된 연구를 참고하여 컨설턴트의 역량과 혁신 활동, 혁신활동 및 비재무성과와 재계약의도에 관한 문헌조사를 실행하였으며 이를 바탕으로 실증검증을 위한 연구모형과 가설을 설정하였으며, 통계 패키지를 이용하여 가설을 검증하였다. 이를 위해 컨설턴트 역량과 혁신활동간의 관계, 혁신활동과 경영성과간의 관계를 검증하기 위하여 실증 분석하였다. 실증 분석을 위해 컨설턴트 역량 요인과 혁신활동, 혁신활동과 경영성과의 선형연구를 토대로 연구모형과 가설을 설정하였고, 설문지의 측정문항을 바탕으로 기술혁신 및 조직문화혁신 기업 특히 컨설팅 수진 경험이 있는 기업체 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

측정도구의 신뢰도 측정에 있어서는 컨설턴트 역량, 혁신활동 및 경영성과의 신뢰도 계수는 최저 .832에서 최고 .921 사이에 분포하여 신뢰도 계수는 만족스러운 것으로 나타났다.

또한 컨설턴트 역량을 구성하는 능력, 성실, 배려, 리더쉽의 4개의 항목과 기술혁신, 조직문화혁신, 비재무성과, 재계약의도에 대해 요인별 기술통계분석 결과, 컨설턴트의 능력이 평균 4.01로 가장 높게 나타났으며. 재계약의도가 평균 3.50으로 가장 낮게 나타난 바 능력은 인정받고 있으나 상대적으로 컨설팅 재계약의도는 점수가 가장 낮은 것으로 나타났다.

요인별 상관관계분석을 보면 컨설턴트 능력은 모든 항목과 유의미한 관계를 가지고 있으며, 재계약의도와 $r=0.684, p<.001$ 로 가장 높은 상관성이 있는 것으로 나타났으며, 정(+) 관계로 나타났다. 컨설턴트 성실도 재계약의도와 서로 상관성이 가장 높은 것으로 나타났으며, $r=0.725, p<.001$ 로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 컨설턴트 리더쉽과 비재무성과는 항목 중 서로 상관관계가 가장 높은 것으로 나타났으며, $r=0.804, p<.001$ 로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기술혁신과 조직문화혁신은 항목 중 서로 상관성이 가장 높은 것으로 나타났으며, $r=0.687, p<.001$ 로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하위 항목들은 모든 관계에서 정(+)의 영향을 가지는 것으로 나타났다. 상관성이 가장 낮은 항목으로는 조직문화혁신과 컨설턴트능력으로 나타났다.

- 본 연구의 실증분석을 위한 가설검증과 결과는 다음과 같다.
- 첫째, 컨설턴트 역량요인이 경영혁신에 어떤 영향을 미치는지를 파악하기 위해 선형회귀분석을 통해 가설검증을 실시하였다.
- 둘째, 혁신활동 즉 기술혁신과 조직문화혁신이 경영성과에 어떤 영향을 미치는지를 파악하기 위해 선형회귀분석을 통해 가설검증을 실시하였다.
- 셋째, 컨설턴트 역량이 경영성과에 어떤 영향을 미치는지를 파악하기 위해 선형회귀분석을 통해 가설검증을 실시하였다.

이러한 가설검증 결과 컨설턴트 역량은 혁신활동을 통하여 경영성과, 즉 비재무성과와 컨설팅 재계약의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

제 2 절 연구의 시사점

본 연구는 기술혁신 및 조직문화혁신 업체에서 컨설턴트 역량이 혁신 활동에 미치는 영향을 살펴보고, 경영성과에 미치는 영향을 분석함으로서 비재무성과와 수진업체의 입장에서 컨설팅 재계약의도를 분석하였다.

연구자는 경영혁신 기업체 근무자 480명을 대상으로 설문조사를 실시하여 120부의 설문을 회수하였다. 설문조사의 결과에 대한 분석을 통해 컨설턴트 역량이 혁신활동에 적극적인 영향을 미치고 혁신활동이 다시 경영성과에 적극적인 영향을 미치고 있다는 것을 입증하였다.

그러므로 설문조사를 통해 얻어진 데이터를 분석한 결과를 밝히면서 기업이 컨설턴트 역량의 각 요소 및 혁신활동을 활용하여 기업의 경영성과를 향상시키는 것은 물론 궁극적으로 컨설팅 재계약의도를 높이기 위한 의견을 제시하고자 한다.

첫째, 혁신활동에 있어서 컨설턴트 역량은 기술개발 못지않은 중요한 역할을 담당하고 있다. 기술혁신에 적극적인 영향을 미치는 요소가 컨설턴트 역량의 요소중에서 배려보다는 능력과 성실, 그리고 리더쉽이라는 결론이어서 이를 더욱 개발함으로서 기업의 기술혁신을 지속적으로 발전시킬 수 있다.

둘째, 컨설턴트 역량과 조직문화 혁신의 관계이다. 현재 기업에서 조직문화를 개선하는 작업은 정부에서 요구하는 가점제도에 대비한 혁신이 대부분이며 실제적인 경영개선을 위한 혁신활동은 미미한 상태에 있거나 기존의 기업 조직문화를 유지하는 수준에 머물러 조직문화를 개선하는 필요성에 대한 인식은 부족한 편하다. 설문조사의 결과를 통해 쉽게 알 수 있듯이 컨설턴트 역량은 기업의 조직문화에 영향을 미치고 있다. 이러한 영

향력을 활용하는 방법이 무엇보다 중요하다. 즉 외부 인사에 의한 혁신은 새로운 관점에서 객관적으로 추구되어야 한다.

셋째, 기업의 경영성과를 평가하는 기준의 조정 필요성이다. 기업의 경영성과를 평가할 때 단일적인 유형 혹은 무형자산만으로 기업의 경영성과에 대해 평가를 내리는 것이 아니라 기술혁신과 조직문화 혁신 등 요소도 포함시켜 고려해야 한다. 이 두 가지 요소의 효과가 즉시 경영성과에서 나타나는 것이 아니지만 잠재적인 이익을 창출하여 다른 기업과의 경쟁하는 과정 중에 우위를 유지하는 데 중요한 역할을 하기 때문이다.

넷째, 컨설팅 차원에서는 컨설팅 재계약의도에 대하여 높은 관심을 보여야 한다. 국내외 경제 규모의 증가에 따라 컨설팅 수요도 증가하고 있으며, 혁신활동에 대한 요구도 증가하므로 컨설팅 재계약의도를 고양하기 위한 컨설턴트 역량 함양에 지속적인 관심이 요구된다.

본 연구는 컨설턴트 역량, 경영혁신 및 경영성과의 관계를 검증하기 위하여 이론적 고찰과 실증연구 설계 그리고 실증분석을 통하여 이들 변수 간의 관계를 검증하였다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

- 장기두(1997), “서비스품질의 구성요인과 고객만족에 관한 연구”, 중앙대학교” 박사학위논문
- 곽홍주(2008), “한국컨설팅 시장의 성과제고를 위한 성공모형구축에 관한 연구”, 『전문경영인연구』, 제 11집 1호, pp.1-23, 한국전문경영인협회
- 김광용, 김명섭, 이채언, 이용희(2008), 『비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용』, 도서출판 청함
- 김광훈, 황규승(2001), “경영컨설팅 서비스품질 구성요인에 관한 연구”, 『경영과학』, 제18권, 1호 pp.15-28, 한국경영과학회
- 김승환(2007), “비즈니스 컨설팅 산업의 서비스 인카운터에 관한 실증연구”, 『대한경영학회지』, 제20권 제4호, pp.1525-1544, 대한경영학회
- 김익성(2006), “중소기업 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 발전전략 연구”, 중소기업연구원
- _____ (2008), “중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향 분석”, 『한독사회과학논총』, 18권 1호, pp.159-186, 한독사회과학회
- 문형준, 김태형, 임춘성(2010), “컨설팅역량개발 모델 개발 및 적용”, 『Entrue Journal of Information Technology』, 9호, pp.93-106, LG CNS
- 문효승(2011), “중소기업 참여의지가 컨설팅 성과와 재이용에 미치는요소에 관한 연구” 한성대 지식서비스&컨설팅대학원, 석사학위논문
- 박명구, 장영철(2004), “IT컨설턴트의 핵심역량에 관한 연구”, 경희대, 석사학위논문
- 박은숙(2010), “중소기업의 혁신을 통한 경영효율화 방안 연구” 경원대, 석사학위논문
- 박진수(2005), “우리나라 비즈니스 서비스산업 전략과 시사점”, 『대구지역경

- 제분석』 제198호, pp.22–37, 대구은행
- 서인덕(1986), “한국기업의 조직문화유형에 관한 연구”, 『인사관리연구』, 제10권, pp.1229–3520, 한국인사관리학회
- 신동주(2011), “컨설턴트 역량이 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅성과, 재구매의 도에 미치는 영향”, 한성대 지식서비스&컨설팅대학원, 석사학위 논문
- 신태호, 신성원, 곽홍주(2006), “한국의 컨설팅 산업현황과 컨설팅시장의 발전을 위한 향후 추진 방안”, 『서비스경영학회』, 제7권, 2호, pp.171–200, 서비스경영학회
- 오천수(2007), “비즈니스 산업 현황과 발전과제”, 『서울경제』, 5월호, pp.11–23, 서울경제문사
- 윤성환(2008), “컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 숭실대, 석사학위논문
- 윤영수(2011), “창발적 리더쉽 이론” 『SERI 경영노트』 제110호, pp.79–80, 삼성경제연구소
- 이상석(2009), “중국 진출 한국중소기업의 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향”, 『기업경영연구』, 16권2호, pp.149–165, 한국기업경영학회
- 이지은(2007), “핵심역량에 대한 기업 인적자원개발 담당자의 인식 연구”, 이화여대, 석사학위논문
- 이지은, 서창석, 김승철(2010), “컨설턴트 역량모델에 관한 연구”, 『경영관련학회 통합학술대회 논문집』, pp.253–274, 서강대학교
- 이학종(1987), 『조직 행위론』, 세경사
- 장동인(2011), “컨설턴트 역량이 컨설팅 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대, 석사학위논문
- 장영(1996), “경영컨설팅 유형별 성과에 대한 상황적 분석”, 한국과학기술원
- 조동성, 신철호(1996), 『14가지 경영혁신 기법의 통합모델』, 아이.비.에스 컨설팅그룹
- 조영대(2005), 『비즈니스 컨설팅 서비스』, 남두도서
- 중소기업청(2008), 『중소기업컨설팅 산업백서』, 중소기업청

_____ (2010), 『중소기업에 관한 연차 보고서』, 중소기업청
진 성(2008), “지식경영활동을 바탕으로 한 경영혁신이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 창원대, 석사학위논문
진해광(2010), “경영컨설팅 회사의 전략적 제휴가 성과에 미치는 영향“, 부경대, 석사학위논문
최만기, 이지우(1999), “조직혁신에 관한 연구모형의 개발과 연구명제의 설정”, 『경영학연구』 제27권 제5호, pp.1331-1360, 한국경영학회
최영석(2011), “컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약의도에 미치는 영향”, 금오공대, 석사학위논문
피터드러커, 지미옥, 권영설 역(2006), 『위대한 혁신』, 한국경제신문사
한국경영기술컨설팅협회(2006), 『중소기업 컨설팅 기본모델』
_____ (2008), 『컨설팅 백서』
황서진(2011), “컨설턴트 역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 동아대 석사학위논문



2. 국외문헌

- Barney, J. B. & R. W. Griffin, 1992, *The Management of organizations*.
Boston : Houghton Mifflins
- Damanpour, F., 1991, *Innovation Effectiveness, Adoption and Organizational Performance*, in M. A. West & J. L. Farr eds. *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*, New York: John Wiley & Sons
- Doney, P. M., J. P. Cannon & M. R. Mullen, 1998, "Understanding the influence of national culture on the development of trust", *Academy of Management Review*, 23(3), pp.233–240
- Drucker, P. F., 1985, *Innovation and Entrepreneurship:Practice and Principles*, London : Heineman... Drucker,P.F.,1997, Post–Capitalist Society, Oxford :Butter Worth Heine –Mann
- Ittner, C. D., D. F. Larcker & M. W. Meyer, 2002, "Subjectivity and The Weighting of Performance Measures :Evidence from a Balanced Scorecard", *The Accounting Review*, 78(3), pp.725–758
- Jang, Y. & J. Lee, 1997, "Empirical study of management consulting success in Korea", *Asia Pacific Journal of Management*, Vol.14, No.2, October 1997, pp.165–183
- Klemp, G. O., 1980, *The Assessment of Occupational Competence*, Report to The National Institute of Education, Washington, D.C.
- Koonts, H. & C. O'donnell, 1968, *Function of Leadership, Principles of Management*, 이종하역, 서울:장문각
- Krech D. & R. S. Crutchfield, 1948, *Theaory and Problems of Social Psychology*, New York: McGrow–HILL
- Kubr, M., 1997, *How the Select and Use Consultants*, 2nd, ILO, Geneva
- Mayer, Roger C., James H. Davis, & F. David Schoorman., 1995, "An integrative model of organizational trust", *Academy of Management*

Review, 20(3), pp.709–734

Mchlachlin, R. D., 1999, "Factors for consulting engagement success", *Management Decision*, Vol.37, No.5, pp.394–402

Moers, F., 2005, "Discretion and Bias in Performance Evaluation: The Impact of Diversity and Subjectivity", *Accounting, Organizations and Society*, 30(1), pp.67–80

Oliver, R. L., 1980, "A Cognitive Model of The Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Nov, pp.151–160

Porter, L., E. Lawler, & J. Hackman, 1975, "Behavior in Organizations, New York, Redesign", *Administrative Science Quarterly*, 24, pp.285–308

Parasuraman, A., V. Zeithaml & L. Berry, 1985, "A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol.49, pp.41–51

Parry, S. R., 1996, "TheQuest for Competencies", *Training*, July, pp.48–56

Ring, P. S. & A. H. Van de Ven, 1994, "Developmental processes of cooperative interorganizational relationships", *Academy of Management Review*, pp.194–203

Rynning, M., 1992, "Successfulconsulting with smalland medium-sized vs large clients: meeting the needs of the client?", *International BusinessJournal*, 11, pp.120–128

Schumann, P. A., D. C. Preatwood, A. H. Tong, & J. H. Vanston, 1994, "Innovate -: Straight Path to Quality, Customer Delight ,and Competitive Advantage", New York : McGraw–Hill

Sharif, A. M., 2002, "Bench marking performance management system", *An International Journal*, Vol.9, pp.62–85

Teas, R., 1993, "Expectation, Performance Evaluation and Consumers Perception of Quality", *Journal of Marketing*, Vol.57Oct, pp.18–34

- Terry G. R., 1960, *Principle of Management*, 3rd ed., Richhard: Iewin
- Turner, A. N., 1982, "Consulting is more than giving advice", *Harvard Business Review*, Vol.60,No.5, pp.120–129
- Walker, J., 2004, *Consulting Outcomes Research*, ND Small Business Development Center, University of North Dakota
- Williams, A. P. O. & S. Woodward, 1994, *The Competitive Consultant—A Client-orientd Approach for achieving Superior Performance*, The Macmillan Press Ltd, UK



설문지

* 회신방법 -이메일 : kangttss@daum.net | 팩스 : 02-6008-1984 |(전화010-5626-4848)

우 편 : 서울시 중구 의주로1가32-2 바비엥1차 204호(킴스파트너스) 강태식 앞

본 조사의 내용은 통계법 제8조에 의거하여, 비밀이 보장되며, 통계 목적
이외에는 절대 사용하지 않습니다.

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원에서 컨버전스컨설팅을 전공하는 학생입니다.

본 설문지는 제 석사학위 논문으로 “컨설턴트의 역량이 비재무성과와 재계약 의도에 미치는 영향”에 관한 설문조사입니다.

본 설문지는 경영혁신 컨설팅을 1회 이상 받은 경험이 있는 중소기업의 컨설팅 관련 임원 또는 직원 작성용으로 만들어졌습니다.

바쁘신 중에 정말 죄송하지만, 부디 솔직하고 정확하게 모든 질문에 답하여 주시면 감사하겠습니다. 귀하께서 응답해 주시는 모든 내용은 연구 목적 이외의 다른 목적으로는 절대 사용되지 않을 것이며, 컴퓨터로 통계 처리되기 때문에, 특정 개인이나 특정기업에 절대로 노출되지 않습니다. 따라서 귀하나 소속기업의 어떠한 불이익도 없을 것을 약속드립니다. 귀하의 협조에 다시 한 번 깊은 감사를 드리며, 귀하의 하시는 일에 무궁한 발전이 있기를 기원합니다.

2012년 09월 10일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

컨버전스 컨설팅 전공

연 구 자 강 태 식

지도교수 주형근 교수

I. 최근 귀사에게 컨설팅 서비스를 제공한 컨설턴트의 역량에 대한 평가에 관한 질문입니다.
다. 귀하의 판단에 따라 해당되는 번호에 (V)표 해 주시기 바랍니다.

구분	NO	설문 내용	응답란				
			전혀	아니	보통	그렇	매우
			1	2	3	4	5
컨설턴트의 능력 (5)	1	컨설턴트의 명성과 평판 이미지가 좋다.					
	2	컨설턴트는 우리 회사의 실적향상에 기여함으로써 능력을 인정 받고 있다.					
	3	컨설턴트는 전문적 기술과 역량을 갖추고 있다.					
	4	컨설턴트는 경험 많고 유능하며 업무수행에 필요한 지식을 갖고 있다.					
	5	컨설턴트는 우리 회사의 특별한 상황에도 그에 맞는 적절한 컨설팅서비스를 제공할 수 있는 능력이 있다.					
컨설턴트의 성실 (5)	6	컨설턴트는 단지기업의 이익만을 추구하는 것이 아니라 고객이 주용할만한 정의롭고 타당한 원리원칙을 가지고 있다.					
	7	컨설턴트는 그 원리원칙을 준수한다.					
	8	컨설턴트는 모든 사람들에게 대해 공정하며 공평하다.					
	9	컨설턴트는 고객과의 약속을 잘 지킨다.					
	10	컨설턴트는 말과 행동이 일치한다.					
컨설턴트의 배려 (5)	11	컨설턴트는 고객에 대해 특별한 애착을 가지려고 노력한다..					
	12	컨설턴트는 고객에게 중요한 일에 대해 진심으로 주의를 기울인다.					
	13	컨설턴트는 고객에 대해 거짓으로 대하려 하지 않는다.					
	14	컨설턴트는 자기의 이익보다 고객을 우선으로 생각한다.					
	15	컨설턴트는 어떠한 의사결정을 내릴 때 진심으로 고객의 이익을 중요시 한다.					
컨설턴트의 리더쉽 (5)	16	컨설턴트는 리더로서 혁신의 필요성에 대해 임직원에게 인식시키고 있다.					
	17	컨설턴트는 임직원에게 끊임없이 적절한 자극을 통하여 긴장을 고조 시킨다.					
	18	컨설턴트는 임직원 스스로 비전과 목표를 창출하도록 유도한다.					
	19	컨설턴트는 조직의 공유가치를 전파하려고 노력한다.					
	20	컨설턴트는 임직원 스스로 혁신에 기여하기 위한 소통의 장을 마련한다.					

II. 최근 귀사에서 받은 경영(기술 및 조직문화)혁신 컨설팅과 관련된 질문입니다. 귀하의 판단에 따라 해당되는 번호에 (V)표 해 주시기 바랍니다.

구분	NO	설문 내용	응답란				
			전혀	아니	보통	그렇	매우
			1	2	3	4	5
기술 혁신 (5)	21	지금현재품은 신기술을 기반으로 생산된다.					
	22	회사는 기술혁신에 적극적으로 많은 투자를 한다.					
	23	선도기술을 지향하는 기업이미지를 가지고 있다.					
	24	경쟁사에 비해 핵심기술을 보유하고 있다.					
	25	기술 개선 빈도수는 높다.					
조직 문화 혁신 (5)	26	조직문화를 건전한 방향으로 이끌어 간다.					
	27	경쟁사보다 더 나은 조직문화를 보유한다.					
	28	조직구조의 변화속도가 환경변화에 맞춰 변화한다.					
	29	구성원들이 적극적으로 조직문화혁신에 참여시킨다.					
	30	최고경영자는 조직문화혁신에 대한 노력을 적극 지원한다.					

III. 다음은 최근 귀사에서 받은 컨설팅과 관련된 비재무성과와 컨설팅 재계약 의도에 관한 질문입니다. 다음 질문들에 대해 귀하께서 생각하시는 “정도”를 우측의 공란에 (V)표 하여 주십시오.

구분	NO	설문 내용	응답란				
			전혀	아니	보통	그렇	매우
			1	2	3	4	5
비 재무성과 재계약 의도	31	제품 품질이 향상되고 있다.					
	32	회사 이미지는 제고되고 있다.					
	33	회사 경쟁력은 제고되고 있다.					
	34	업무 효율은 향상되고 있다.					
	35	직원만족도는 향상되고 있다.					
	36	우리회사는 앞으로도 이 컨설팅업체의 컨설팅 서비스를 받을 것이다.					
	37	다른 컨설팅이 필요한 경우에도 이 컨설팅업체에게 먼저 의뢰를 할 것이다.					
	38	다른 컨설팅사가 더 좋은 조건을 제시하더라도 이 컨설팅업체를 이용할 것이다.					
	39	우리 회사는 지속적으로 컨설팅 업체와 계약을 연장하고 싶다.					
	40	컨설팅 프로젝트 기간이 끝나면 다시 재계약 할 예정이다.					

IV. 다음은 논문 관련하여 통계처리를 위해 필요한 개인적인 사항에 대한 내용입니다. 귀하의 생각에 가까운 번호에 (V)표 하여 주십시오.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남 ② 여

2. 귀하의 연령(만 나이)은?

- ① 30세미만 ② 30 ~ 40세미만 ③ 40 ~ 50세미만 ④ 50 ~ 60세미만 ⑤ 60세 이상

3. 귀하의 직무는?

- ① 관리직 ② 연구 개발직 ③ 전문기술직 ④ 생산직등

4. 귀하의 직위는?

- ① 임원 이상 ② 부장 ③ 차,과장 ④ 대리,직원

5. 귀하의 입사 근속 년수는?

- ① 3년 이하 ② 3년 ~ 5년 ③ 6년 ~ 10년 ④ 10년 ~ 15년 ⑤ 16년 이상

6. 회사가 설립된 지 몇 년이 되었는가?

- ① 3년 이하 ② 3년 ~ 5년 ③ 6년 ~ 10년 ④ 10년 ~ 15년 ⑤ 16년 이상

7. 회사의 매출액은?

- ① 10억 미만 ② 10억 이상 ~ 30억 미만 ③ 30억 이상 ~ 50억 미만

- ④ 50억 이상 ~ 100억 미만 ⑤ 100억 이상 ~

8. 컨설팅 추진 동기는?

- ① 필요에 의해서 ② 컨설턴트 권유로 ③ 정부 기관 권유로

9. 컨설팅 종류는?

- ① 자체 부담에 의한 것임 ② 일부 부담으로 ③ 100% 정부지원사업 일환으로

10. 컨설팅 분야는?

- ① 생산 기술 혁신 분야 ② 경영 인사 마케팅등 분야

11. 컨설팅 수진 경험은?

- ① 1회 ② 2회 ③ 3회 이상

*지금까지 긴 설문에 응답해 주심을 진심으로 감사 드립니다.

아울러 귀사와 귀하의 앞날에 무궁한 발전이 있기를 기원합니다.

ABSTRACT

A Study on the Effect of Consultant Competency on Management Consulting Performance

Kang, Tae Sig

Major in Convergence Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

The purpose of this research is to explain the Effect of Consultant Competency on Management Consulting Performance.

This study consultant competency, ability, integrity, care and leadership were identified as part of research on the impact of performance management consultant competencies through innovation activities, innovation activities innovation, technological innovation and organizational culture were divided, the existing management performance renewal of non-financial performance and management performance were analyzed, except for the study of the general financial performance.

Consultant, leadership consultant capabilities of non-financial performance, showed the greatest impact on the ability had a relatively small impact. Sincere consultants also showed the biggest impact on the renewal of leadership smallest impact was Feel the need to consider the

component integrity, leadership ability prior to such phenomena.

Therefore, the results of this research identified it is important to strengthen the capabilities of the consultant for non-financial performance and increase renewal of interception regarded significant.

【Key Words】 consultant competence, technological innovation, organizational culture, innovation, and non-financial performance, Renewal intent on consulting.

