

기업컨설팅 요인이 기업문화와 성과에 미치는 영향에 관한 연구

(An empirical study on the influence of management consulting factors on corporate culture and business performance)

이 덕 수^{1)*}

(Deok-Soo Lee)

요 약 본 논문은 기존에 연구되어 있는 기업컨설팅과 경영성과간의 관련성에 관한 연구모형을 가지고 지역내 중소기업을 대상으로 실증 분석한 것이다. 즉 기존에 제시되어 있는 연구모형을 참고로 하여 원주권 자동차부품 생산기업을 대상으로 경영컨설팅과 기업성과간에 어떤 연관성이 있는지에 대해 연구한 것이다. 컨설팅 요인으로는 수요자 요인과 공급자 요인으로 구분하여 모델링하였고 기업성과요인으로는 재무성과와 비재무성으로 구분하였으며 매개변수로 기업문화를 설정하여 모형을 설계하였다. 연구결과 컨설팅요인의 수요자요인과 공급자요인이 경영성과(재무적, 비재무적)에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났고, 매개변수로 설정한 기업문화도 경영성과에 정(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

핵심주제어 : 경영성과, 기업문화, 컨설팅요인

Abstract This paper is intended for small businesses, and small-scale empirical analysis of the peripheral region has a research model of the relationship between consulting factors that are studied in various aspects of the existing and business performance. In other words, a model that is presented in the study with reference to the existing verification as to whether any association exists between management consulting factors and business performance targets in wonju region auto parts production enterprises. Consulting factors were modeled separately by the consumer and supplier factors as business performance and financial performance were divided into non-financial performance, we designed the model parameters as set by the corporate culture. Research consulting consumer factors and supplier factors business performance (financial and non-financial) showed that having a significant impact on corporate culture, set as a parameter also having a positive effect on business performance It showed that.

Key Words : business performance, consulting factors, corporate culture

* Corresponding Author : dslee@halla.ac.kr

† 이 논문은 2015년도 한라대학교의 교내연구비 지원에 의해 연구되었음.

Manuscript received January 18, 2016 / revised February 3, 2016

/ accepted February 25, 2016

1) 한라대학교 산업경영공학과

1. 서론

모두가 주지하다시피 최근의 사회경제적인 환경은 인류가 이 세상에 생겨난 이후 가장 가파르게 변화되어가고 있다. 혹자는 몇 천년동안 인류가 발전해 온 속도보다 최근 몇 년간의 발전 속도가 오히려 더 빠르다고 설파하기도 한다. 더욱이 모든 사람들의 손에 스마트폰이 쥐어지게 되면서 사람들이 느끼게 되는 변화의 속도는 상상을 초월할 만큼 가파른 것이 현실의 상황인 것이다. 이는 컴퓨터가 발명된 지 반세기만에 전세계 모든 사람들을 거미줄같이 연결하는 네트워크를 형성하여 언제 어디서나 사람들이 필요할 때 사용할 수 있도록 발전되고 진화되었다는 것을 의미한다.

모든 기업들은 고객의 욕구 변화를 예측하고 고객과의 효율적인 상호작용을 바탕으로 경쟁우위와 수익 향상성을 달성하기 위해 최선을 다하고 있다. 이를 위해 기업들은 시장 지향적이며 혁신적인 신제품을 경쟁적으로 출시하고 있으며 이를 위한 다양한 노력을 경주하고 있다[1].

이와 같은 사회 환경의 급격한 변화는 기업체수의 대부분을 차지하는 중소기업들에게는 매우 곤혹스런 상황이 되고 있다. 빌 게이츠는 ‘빌 게이츠@생각의 속도’라는 책의 서문에서 ‘정보를 탁월하게 이용하는 것이 경쟁사로부터 자기 회사를 차별화시키는 가장 의미 있는 방법인 동시에, 일반대중과 자신의 거리를 벌리는 최선의 길이다’[2]라고 했는데, 이는 그 정보를 실시간으로 접할 수 있는 시대에 살고 있는 기업인들에겐 시사하는 바가 매우 크다고 할 수 있다.

이와 같은 변화의 속도에 적응하기 위해 주로 사용하는 기업컨설팅은 실제 많은 기업에서 활용되어지고 있으나 그 효용성에 대해서 명확하게 판단하는 것은 쉽지 않은 편이다. 경영성과를 제고하기 위해 수행되는 컨설팅활동이 성공하기 위해서는 컨설팅 수요자인 기업이 컨설팅에 대해 충분히 이해하는 것이 필요하며, 컨설팅 기관이나 컨설팅 내용에 대한 신뢰성도 중요한 요소가 된다고 할 수 있다[3].

기업경영에서 사용되는 대부분의 업무방식은 매우 복잡하게 시스템화 되어 있다고 할 수 있으

나 그 시스템은 하루아침에 간단히 만들어진 것은 아니며, 그 경영시스템의 좋고 나쁨은 경영성과와 매우 밀접한 관계를 가지고 있다고 할 수 있다. 경영시스템적인 활동과 기업성과가 어떤 연관성을 갖고 있는지에 대한 연구를 살펴보면, 하위 10%에 해당되는 저성장기업에서는 시스템적 사고가 유의한 관련성이 없는 것으로 나타나고 있지만 상위 10%의 고성장기업에게는 시스템적인 사고가 매우 중요한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다고 보고되고 있으며 특히 대기업보다는 중소기업에 더 큰 영향을 미치고 있는 것으로 연구되었다[4].

이처럼 중소기업들이 경쟁이 치열한 레드오션 환경 하에서 글로벌 경쟁력을 확보하기 위해서는 최신의 경영관리 시스템 도입을 통해 내부역량을 극대화할 수 있도록 제반 시스템을 강화할 필요가 있다고 하겠다. 그러나 이러한 시스템은 기업경영을 하기 위한 가장 기본적인 토대가 될 뿐 기업성장을 담보해주진 않는다.

시스템적인 기반위에 다소 추상적으로 보여질 수도 있는 기업문화라는 프레임을 적절히 덧씌울 때 그 시스템의 효력은 더욱 더 힘을 발휘할 수 있는 것이다.

본 연구는 기본적인 경영시스템이 잘 작동될 수 있도록 도와주는 기업문화와 컨설팅 요인, 기업성과간의 관련성을 탐구하는 것에 초점을 맞추어 진행하였으며 다음과 같은 목적을 가지고 수행하였다.

첫째, 기업 성장을 촉진하기 위해 수행하는 기업컨설팅의 수요자 요인과 공급자 요인이 무엇인지를 명확히 규명하는 것이다.

둘째, 기업컨설팅의 수요자 요인과 공급자 요인이 기업문화에 어떤 영향을 주는지에 대해 파악하는 것이다.

셋째, 기업문화의 형태가 경영성과에 어떤 영향을 미치는지 확인하는 것이다.

넷째, 기업문화가 컨설팅 요인과 기업성과에 어떤 역할을 하는지 검증하는 것이다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 컨설팅 요인이 기업문화와 경영성과에 어떤 영향을 미치는지에 관해 실제 기업사례를 통해 연구함으로써 성공적인 기업경영에 도움을 주고자 한다.

2. 이론적 배경에 관한 선행연구

2.1 컨설팅 요인

컨설팅이라는 용어는 ‘자문’으로 인식되는 편인데 요즘엔 컨설팅 자체가 한글화되어 고유명사가 되어 일상적으로 사용되고 있는 편이다. 일반적으로는 컨설팅기관을 통해 컨설팅을 받게 되는 경우가 많은데 최근엔 이러한 기업컨설팅 시장이 매우 확장되어 있는 편이다.

컨설팅 개념에 대해서는 다양한 연구가 진행되어 있는데 이를 간략히 소개하면 다음과 같다. 컨설팅은 기업에서 경영상에 문제가 있거나 당면한 과제에 대한 보다 나은 해결책을 제시하고자 할 때 기업에 대해 진단을 하고 문제점을 찾아 예방치료 및 조치를 강구하는 일련의 행위 및 서비스라고 할 수 있으며[5], 전문화된 지식과 기법 및 사실의 시스템적인 분석에 근거한 객관적인 판단을 적용하여, 경영층이 문제를 해결하거나 운용을 개선할 수 있도록 특별히 훈련된 경험 있는 사람들에 의해 수행되는 조직화된 노력이라고 정의할 수 있다[6].

컨설팅 분야는 기업 활동의 모든 분야라고 할 수 있는데, 이를 구체적으로 정의하면 경영관리 및 혁신, 인사, 조직 및 인적자원 개발, 재무 및 회계 관리, 생산관리, 제품개발 및 마케팅, 품질인증 및 해외 규격, 연구개발, 기술검사, 정보기술, 기타 컨설팅으로 구분할 수 있다[7].

분야별 컨설팅 종류와 내용을 간략히 설명하면 다음과 같다. 경영컨설팅은 해외시장조사, 경영전략, 신규 사업 타당성 분석, 리스크 관리, 투자 및 흡수합병, 브랜딩, 광고, 구조조정, 법정관리 등을 주 컨설팅 내용으로 하고 있으며, IT컨설팅은 자원관리, 고객관리, 정보관리를, 법률컨설팅은 특허·소송·흡수합병에 관한 계약, 전략, 절차, 협상 등을, 환경컨설팅은 오물 및 폐기물관리, 작업환경 개선에 관한 처리방법 및 장치를, 기술컨설팅은 연구개발·기술거래·기술정보 등의 획득전략, 기술가치 평가, 전문가 소싱 등을 주 내용으로 하고 있다[7].

컨설팅 요인과 관련한 주요 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. Simon[8]은 ‘컨설팅의 핵심성공

요인은 전략적 컨설팅 능력, 기업과 컨설턴트 간의 의사소통, 의뢰기업의 협조와 참여, 스킬, 기술적 지식, 문제 정의, 성실과 정직, 의뢰기업의 수용과 이해력, 마케팅, 합리적 기대효과 등이다’라고 하였으며, 강성무[9]는 컨설팅 수요자 특성과 공급자 특성이 경영성과에 미치는 영향을 조사하여 그 관련성을 제시하였으며, 변중수[10]는 창업기업의 경영컨설팅 성과요인에 관한 연구를 통해 컨설팅 기관의 특성과 의뢰기업의 특성이 컨설팅 성과에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

또 광홍주[11]는 ‘한국 컨설팅시장의 성과제고를 위한 성공모형 구축 연구’에서 컨설팅 수요자 요인으로는 컨설팅에 대한 이해도, 신뢰도, 목적 및 목표의 명확성, 참여조직 및 기간의 고려정도, 경영자 지원정도, 참여열의, 결과에 대한 자체평가, 결과의 채택 및 적용 등으로 설정하였으며, 컨설팅 공급자요인으로는 브랜드 인지도, 규모의 적정성, 전문화 정도, 목표 및 범위의 구체성, 방법론의 적절성, 수행과정의 체계성, 전문능력, 관리능력 등으로 설정하여 연구하였다.

2.2 기업문화 요인

기업의 주요 관심사중 하나는 올바른 기업문화의 정립이다. 품질이나 생산성 등에 대해서는 이미 다양한 기법이 제시되어 있고 일정기간동안의 노력여하에 따라 쉽사리 따라잡을 수도 있으며 이에 대한 제반 관리시스템도 비교적 신속하게 갖출 수 있지만, 기업문화는 구성원들이 비교적 장기간에 걸쳐서 쌓아온 노력의 결과라는 측면에서 그 중요도의 깊이가 높다고 할 수 있으며, 기업문화에 따라 기업이미지를 비롯한 사회적인 평판이 달라질 수 있기 때문에 기업문화에 대한 관심이 증폭되고 있다.

향후 기업의 지속가능 여부는 각 기업이 가지고 있는 고유한 기업문화에 따라 판가름 날 것이라고 예측하고 있는 학자들이 매우 많다는 것은 기업문화의 중요성을 단편적으로 대변해 주는 것이라고 할 수 있다. 기업문화의 개념은 관점에 따라 다양하게 정리될 수 있으나 그 본질이 왜곡되지 않도록 기업문화에 대한 올바른 개념을 조직 구성원 모두가 공유할 필요가 있다. 일반적으로

로 산업계에서는 기업문화의 개념을 다음의 3가지로 구분하여 이해하고 있으나 이중 가장 본질적인 개념은 ‘구성원의 공유된 가치의식’이라고 할 수 있다[12].

- ① 기업의 대 사회적 지원활동 : 안보사업, 사회봉사활동, 사회적 책임이행 등.
- ② 기업내 문예활동의 활성화 : 문예작품 현상 공모, 동호인 모임 활성화 등.
- ③ 조직 구성원의 공유된 가치의식과 행동규범 : 고객지향, 인간존중 등.

‘구성원의 공유된 가치의식’으로서의 기업문화는 기업을 구성하는 모든 구성원들이 기업의 공식적인 기업이념이나 미래상에 따라 사고하고 행동하고 의사결정을 하는 등 일상생활이 이루어지고 경영관리 전반에 걸쳐 그 이념과 미래상이 깊숙히 배어있게 될 때 그 가치가 있다고 할 수 있다. 기업 간 경쟁이 심화되고 있는 글로벌 시대에는 특정 조직이 타 조직과 구별되도록 차별화하는 것은 매우 중요한 일인데 이를 위한 전략적 자원의 하나가 바로 조직 특유의 기업문화라고 할 수 있다[12].

기업문화를 구분하는 가치기준들을 살펴보면 사원과 고객의 요구를 감지하고 충족시키려는 민감성 정도, 새로운 아이디어를 창출하려는 사람을 확보하고 유지하려는 정도, 위험을 택하려는 정도, 회사가 사원을 존중하는 정도, 정보교류와 의사소통의 용이성 정도, 사원 상호간의 인간관계의 친밀한 정도, 결과를 중시하는지 과정을 중시하는지의 정도, 보수와 안정을 추구하는지 도전과 개혁을 중시하는지의 정도 등으로 설명할 수 있다[13].

2.3 경영성과 요인

일반적으로 기업의 경영성과는 단기간에 측정 가능한 재무적 성과와 계량이 곤란하고 추상적인 비재무적 성과로 나눌 수 있다[14].

재무적 기업성과는 주로 재무제표에 의한 평가 방법을 의미하게 되며, 이는 기본적으로 주주이익의 극대화 또는 기업가치의 극대화를 목표로 한다고 할 수 있다.

즉 재무적 관점에서 성과에 대한 핵심적인 사

고는 비용절감과 자본회전을 통해 수익성과 자산에 대한 수익률을 제고하는 것이라고 할 수 있으며, 이는 운영수입, 매출액, 총이익과 같은 투자자본에 대한 수익률을 중요시하는 것이라고 할 수 있다[15].

그러나 조직의 성과 측정과 통제에 있어서는 재무적인 지표와 더불어 비재무적 지표를 적절히 배합해야 하며, 이러한 지표로는 고객관계(고객만족도, 시장평판 등), 제품혁신, 고객화된 제품, 구성원의 기술과 동기 그리고 정보기술 등이 있으며, 조직의 경쟁력을 가져오는 이러한 비재무적 요인들이 성과측정 시스템에 포함되어야만 목표달성을 위한 더 진보된 아이디어를 가지게 된다고 할 수 있다[16].

3. 연구모형 및 가설 설정

3.1 연구모형

본 연구는 기업조직이 수행하는 컨설팅의 어떤 요인이 기업문화에 어떤 영향을 미치는지, 또 기업문화가 경영성과에 어떤 영향을 미치는지에 관해 연구하는 것이다. 연구모형은 곽홍주[11]의 연구모형을 참조하여 정태용[15]이 제시한 ‘컨설팅요인과 혁신활동, 기업성과에 관한 모형’을 기초로 하여 설정하였으며, 본 논문에서는 각 요인들의 개수를 지역현실에 맞게 축소하고 혁신활동 대신 기업문화를 매개변수로 사용하여 Fig. 1 처럼 구성하였다.

컨설팅 요인으로는 사전 연구 자료를 바탕으로 하여 수요자요인과 공급자요인으로 구분하였으며, 수요자요인으로는 과제이해도, 참여도, 경영자지원으로 세분하였고, 공급자요인으로는 기관인지도, 수행능력, 전문성으로 구분하였다.

기업문화 요인으로는 의사소통, 규정 준수, 비전 일치, 기업발전 기대치 등으로 구분하여 연구 조사하였고, 기업경영성과는 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하였는데, 재무적인 성과로는 성장성, 수익성, 유동성, 부채비율로 세분하였고, 비재무적 성과로는 고객만족도, 가격경쟁력, 의사결정 속도, 업무수행 능력으로 세분하여 조사하

었다.

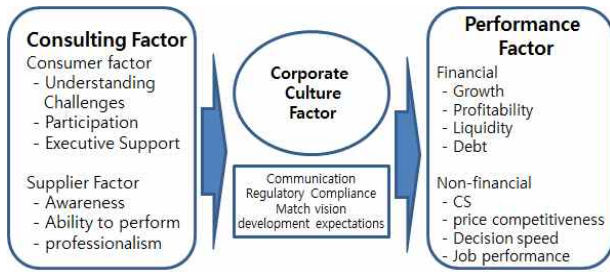


Fig. 1 Research Model

3.2 가설 설정

본 연구는 컨설팅 요인의 독립변수가 기업문화라는 매개변수를 통해 어떻게 경영성파라는 종속변수에 영향을 미치는지를 알아보기 위해 다음과 같은 가설을 설정하였다.

① 컨설팅요인이 기업문화에 미치는 영향

가설1. 컨설팅의 수요자 요인은 기업문화에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1. 컨설팅의 수요자 요인인 과제이해도
는 기업문화에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2. 컨설팅의 수요자 요인인 참여도는
기업문화에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3. 컨설팅의 수요자 요인인 경영자지원
은 기업문화에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설2. 컨설팅의 공급자 요인은 기업문화에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1. 컨설팅의 공급자 요인인 기관인지도
는 기업문화에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2. 컨설팅의 공급자 요인인 수행능력은
기업문화에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설2-3. 컨설팅의 공급자 요인인 전문성은
기업문화에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

② 기업문화가 경영성파에 미치는 영향

가설3. 기업문화는 재무성파에 정(+)
의 영향을
미칠 것이다.

가설4. 기업문화는 비재무성파에 정(+)
의 영향을
미칠 것이다.

3.3 연구방법

본 연구에서는 자동차부품 생산기업에 국한하여 연구를 진행하였으며, 특히 지역내 자동차부품기업을 대상으로 하여 컨설팅의 성공적인 추진을 위한 수요자요인과 공급자요인이 기업문화에 어떤 미치는 영향을 미치고 있고, 기업문화가 경영성과와 어떤 관련성을 갖고 있는지에 대해 실증하고자 한다.

이러한 검증을 위해 최근 외부 전문가(컨설팅기관, 외부 자문위원 등)의 도움을 받아 시스템제고 활동 등 컨설팅을 전개한 실적이 있는 자동차부품 생산기업으로 한정하여 연구대상을 설정하였으며, 인근지역에 위치한 지리적 이점을 활용하여 직접 방문하여 상담을 통해 자료를 취득하였으며, 실증연구를 위해서 설정된 가설 검증을 위해 SPSS 21.0과 SmartPLS 2.0을 이용하여 분석하였다.

4. 실증 분석

4.1 실증연구방법

실증연구를 위한 표본은, 지역내 자동차부품 생산기업 중 최근에 컨설팅을 받아본 기업으로 한정하여 조사하였으며, 표본기업은 지역내 동화농공단지, 반계산업단지, 태장농공단지 등에 위치해 있는 30개 기업이며 이들의 평균 종업원수는 98명, 설립년도는 90년대 중반부터 2000년도 초반인 경우가 대부분이었으며 2015년 매출액은 평균 349억원이었다.

연구과제를 수행하기 위한 설문문의 구성내용은 다음과 같다. 컨설팅요인의 수요자요인으로는 컨설팅과제에 대한 이해도, 참여정도, 경영자의 지원정도로 구분하여 각각 4문항씩 의견을 물었으며, 공급자요인으로는 컨설팅기관의 인지도, 전문성, 컨설턴트의 과제수행능력으로 구분하여 각 3-5문항씩 의견을 물었으며, 기업문화요인으로는 조직내 의사소통, 규정준수, 조직상하간 비전 일치 정도, 기업발전 기대치로 구분하여 각 3개 항목씩 의견을 물었으며, 경영성과 중 재무적 요인으로는 성장성, 수익성, 유동성, 부채비율로, 비재무적요인으로는 고객(구성원)만족도, 가격경쟁력,

의사결정 속도, 업무수행능력으로 구분하여 조사하였다.

4.2 측정모형 평가

본 연구에서는 연구모형을 검증하기에 앞서 신뢰성평가를 통해 측정모형을 평가하였으며 연구모형의 적합도와 구성개념 간 경로분석을 통해 Table 1 과 같이 구조모형을 분석하였다.

Table 1 Reliability Analysis of the primary factors

division	AVE	Composite reliability	Cronbachs Alpha
Understanding	0.8748	0.9841	0.8741
Participation	0.6894	0.9521	0.9584
Executive Support	0.6985	0.9147	0.8124
Awareness	0.6984	0.9258	0.8146
Ability to perform	0.8745	0.9324	0.9102
Professionalism	0.9842	0.9487	0.8014
Communication	0.7459	0.8995	0.9365
Regulatory Compliance	0.7214	0.8415	0.9526
Match vision	0.8416	0.8892	0.9113
Development expectations	0.7483	0.9841	0.9415
Financial	0.9112	0.9251	0.8794
Non-financial	0.6478	0.8742	0.9227

단일 차원 구조로 변환한 측정모형의 평가를 위해 측정변수들의 신뢰성을 평가하였는데, 평균 분산추출값(AVE:Average Variable Extracted)은 구성개념에 의해 설명되는 분산의 양을 나타내며 그 값이 0.5이상이면 측정오차가 구성개념에 의해 설명되는 분산보다 작기 때문에 구성개념의 신뢰성이 있는 것으로 판단한다[17].

또 복합신뢰도(Composite Reliability)는 높을수록 내적일관성이 있는 것을 의미하는데 수용 가능한 신뢰수준은 0.7이상을 들고 있으며, 일반적인 신뢰성을 평가하는 잠재변수들의 크론바흐 알파값(Cronbach's Alpha)은 0.6이상이면 신뢰성이 있는 것으로 간주하고 0.7이상이면 우수하다고 판단한다[18].

1차 요인 구조를 분석한 후 1차 요인(측정변수)과 2차 요인(잠재변수)간의 관계가 유의한지를 검증하기 위해 경로계수 값과 t-값을 제시함으로써 변수 간 유의성을 평가하였는데, Table 2

와 Table 3 에서와 같이 모든 변인들이 유의한 관계가 있는 것으로 확인되었다.(*:p<0.05, **:p<0.01, ***:p<0.001)

Table 2 Significance verification Between Consumer Factor and Consulting Factor

Measured variable	Path coeff.	Average	SD	t-value
Understanding	0.7748	0.8941	0.0784	22.0***
Participation	0.9842	0.9847	0.0149	48.5***
Executive Support	0.8946	0.7489	0.0784	32.8***

Table 3 Significance verification Between Supplier Factor and Consulting Factor

Measured variable	Path coeff.	Average	SD	t-value
Awareness	0.8941	0.9841	0.0248	35.7***
Ability to perform	0.9415	0.8597	0.0124	99.2***
Professionalism	0.9042	0.9702	0.0314	78.9***

또한 1차 요인구조 분석하고 측정변수와 잠재변수간 유의성을 검증과 더불어 각 컨설팅 요인간의 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석은 선행연구의 이론이나 개념적인 연구가 있는 경우 각 요인에 따라 가가 문항을 확인하는 것이며, 탐색적 요인분석은 선행연구의 이론이나 개념이 거의없는 경우에 각 문항에 대해 요인들을 찾는 분석인데 본 연구에서는 곽홍주[11] 정태용[15]의 연구모형을 기초로 한 것이긴 하나 추가

Table 4 Exploratory Factor Analysis

Measured variable		factors	
		1	2
Consumer Factor	Understanding	0.917	0.214
	Participation	0.812	0.152
	Executive Support	0.861	0.217
Supplier Factor	Awareness	0.284	0.884
	Ability to perform	0.214	0.748
	Professionalism	0.118	0.712
eigen value		0.245	0.214
common var.(%)		35.445	33.124
cumulative var.(%)		35.445	70.314
KMO=0.748, Bartlett's $\chi^2 = 524.225(p<0.001)$			

로 작위적인 설문을 구성한 것이 있다고 판단되어 Table 4 와 같이 탐색적 요인분석을 실시하였다.

추가적으로 두 개 이상의 변수간에 어떤 선형적 관계를 갖는지를 나타내는 상관관계 분석을 Table 5 와 같이 실시하였다.

Table 5 Correlation Coefficient Analysis

division	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.Understanding	1										
2.Participation	.345**	1									
3.Executive Support	.781***	.547***	1								
4.Awareness	.214	.345**	.124	1							
5.Ability to perform	.192	.114	.108	.421**	1						
6.Professionalism	.112	.214	.314*	.578***	.624***	1					
7.Communication	.478**	.658***	.698***	.612***	.385**	.547***	1				
8.Regulatory Compliance	.321*	.748***	.547***	.624***	.384**	.574***	.641***	1			
9.Match vision	.541***	.315*	.395**	.742***	.716***	.641***	.341**	.574***	1		
10.Development expectations	.384**	.384**	.547***	.641***	.655***	.412**	.314*	.674***	.685***	1	
11.Financial	.345**	.165	.241	.654***	.214	.354**	.588***	.648***	.487**	.665***	1
12.Non-financial	.102	.314*	.200	.124	.384*	.214	.201	.345**	.654***	.587***	.345**

4.3 구조모형 검증

구조모형의 검증은 구조모형의 전체적인 적합성을 평가한 후에 각 경로계수에 대한 유의성을 Table 6 과 같이 평가하였는데, Redundancy 값이 모두 양(+)값으로 나타나 구조모형의 적합도가 있는 것으로 평가되었으며, 전체적합도(Goodness-of-fit)는 최소 0.1이상이어야 하며 0.26이상이면 '상'으로 평가하는데 본 연구에서는 0.5541로 나타나 전체모형의 적합도가 매우 높다는 것을 알 수 있다.

4.4 가설 검증

본 연구의 가설 검증은 PLS bootstrapping algorithm을 활용하여 경로분석을 통해 진행하였는데, 이는 구조모형 내 변수간의 경로계수 값, 부호, 통계적 유의성에 따라 판단하게 되며, 구조모형의 경로 간 유의성을 검증하기 위한 방법으로는 반복적으로 표본을 추출하여 t값을 제시하

Table 6 Analysis of the structural model fit

division	R Square	Communality	Redundancy
Understanding	-	0.7841	-
Participation	-	0.6487	-
Executive Support	-	0.8471	-
Awareness	-	0.7415	-
Ability to perform	-	0.6680	-
Professionalism	-	0.6841	-
Communication	0.4198	0.6417	0.0124
Regulatory Compliance	0.3104	0.7410	0.0271
Match vision	0.3641	0.7301	0.0214
Dvelopment expectations	0.4321	0.6019	0.0171
Financial	0.4152	0.6471	0.0941
Non-financial	0.3870	0.8412	0.1730
model fit (Goodness-of-fit)	0.5541		

는 부트스트래핑을 실시하였다.

연구가설 검증은 경로계수 값과 t-값을 제시함으로써 연구가설에 대한 경로 간 유의성을 평가하였다. (*:p<0.05, **:p<0.01, ***:p<0.001)

가설1. '컨설팅의 수요자 요인은 기업문화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'는 t-값이 7.82로서 유의수준 p<0.001에서 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되어 채택되었다. 또 세부가설로 설정된 컨설팅 수요자요인 각 항목과 기업문화간 관련성도 모두 다 유의한 것으로 조사되었다. 이는 컨설팅의 수요자요인인 컨설팅과제에 대한 이해도, 참여정도, 경영자의 지원정도 등은 기업문화요인인 조직내 의사소통, 규정준수, 조직상하간 비전 일치 정도, 기업발전 기대치 등에 영향을 미치는 것이라고 볼 수 있다.

가설2. '컨설팅의 공급자 요인은 기업문화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'는 t-값이 6.50로서 유의수준 p<0.001에서 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되어 채택되었다. 또 세부가설로 설정된 컨설팅 공급자요인 각 항목과 기업문화간 관련성도 모두 다 유의한 것으로 조사되었다. 이는 컨설팅의 공급자요인인 컨설팅기관의 인지도, 전문성, 컨설팅트의 과제수행능력 등은 기업문화요인에 영향을 미치는 것이라고 볼 수 있다. 컨설팅의 공급자요인이 기업문화에 정(+)의 영향을 미친다는 것은 비록 단기간에 걸쳐 진행되는 컨설팅이라 하더라도 컨설팅기관이나 컨설팅트의 역

량이 기업의 기업문화 변화에 많은 영향을 끼치고 있다고 할 수 있다.

Table 7 Hypothesis Testing Results Summary

No.	Hypothesis path	Path coeff.	t-value
1	Consumer factor ⇨ Corporate culture factor	0.3101	7.82***
1-1	Understanding of Consumer F. ⇨ Corporate culture factor	0.3005	6.89***
1-2	Participation of Consumer F. ⇨ Corporate culture factor	0.3810	8.52***
1-3	Executive support of Consumer F. ⇨ Corporate culture factor	0.3523	7.99***
2	Supplier factor ⇨ Corporate culture factor	0.4316	6.50***
2-1	Awareness of Supplier F. ⇨ Corporate culture factor	0.4112	4.52**
2-2	Ability to Perform of Supplier F. ⇨ Corporate culture factor	0.3941	7.56***
2-3	Professionalism of Supplier F. ⇨ Corporate culture factor	0.3852	7.93***
3	Corporate culture factor ⇨ Financial factor	0.2410	5.84***
4	Corporate culture Factor ⇨ Non-financial factor	0.3147	3.01**

가설3. ‘기업문화는 재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’는 t-값이 5.84로서 유의수준 $p < 0.001$ 에서 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되어 채택되었다. 이는 기업문화적인 요인이 경영성과 중 재무적요인인 성장성, 수익성, 유동성, 부채비율에 영향을 미치는 것이라고 볼 수 있다.

가설4. ‘기업문화는 비재무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’는 t-값이 3.01로서 유의수준 $p < 0.01$ 에서 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되어 채택되었다. 이는 기업문화적인 요인이 경영성과 중 비재무적 요인인 고객(구성원)만족도, 가격경쟁력, 의사결정 속도, 업무수행능력에 영향을 미치는 것이라고 볼 수 있다.

5. 결론

최근 경영환경의 급속한 변화는 기업의 지속적인 성장을 위협하고 있어 각 기업들은 이를 극복

하기 위한 다양한 노력을 경주하고 있다. 고성장 시대가 종료되고 저성장 시대가 도래되면서 단순한 품질향상이나 생산성향상은 더 이상 기업경쟁 요소로서는 효용가치가 없는 것으로 보여진다. 그보다는 각 기업이 갖고 있는 기업문화적인 요소가 기업성과와 유지존속을 위한 상당히 중요한 변수로 인식되어지고 있다.

본 연구에서는 지방의 자동차부품을 생산하는 중소기업들이 컨설팅을 추진하는데 영향을 미치는 수요자요인과 공급자요인을 통해 경영성과에 어떤 영향을 미치는지, 그리고 컨설팅의 특성요인을 통해 기업문화가 어떤 영향을 받게 되며, 기업문화가 컨설팅요인과 경영성과 간에 어떤 매개역할을 수행하는지에 관해 검증하여 보았다.

연구결과를 간략히 요약하면, 기업컨설팅의 수요자요인(컨설팅과제에 대한 이해도, 참여정도, 경영자의 지원정도)과 공급자요인(컨설팅기관의 인지도, 전문성, 컨설턴트의 과제수행능력)은 기업문화요인(의사소통, 규정 준수, 비전 일치, 기업발전기대치)에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 보여지며, 각 기업이 갖고 있는 기업문화는 기업의 재무적인 경영성과(성장성, 수익성, 유동성, 부채비율)와 비재무적 경영성과(구성원만족도, 가격경쟁력, 의사결정 속도, 업무수행능력)에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었다.

이는 외부기관의 컨설팅을 통해 사내 기업문화가 변화될 수 있고 이를 통해 경영성과가 제고될 수 있다는 사실이 확인된 것이며, 이를 근거로 해서 컨설팅의 효과성에 대해 의문을 가지고 있는 기업들이 향후에는 기업경영에 컨설팅요소를 효과적으로 적용하여 적극적으로 활용하는 계기가 되었으면 한다.

그러나 본 연구에서 사용된 연구모델이 적절한 방법으로 신뢰성을 분석함으로써 연구모델의 신뢰성에는 문제가 없다고 판단되었으나 모든 연구과제분석에 타당하다고 볼 수는 없는 것이므로 향후에는 각 연구과제별로 모델타당성에 대한 명확한 연구검토가 필요하다고 보여진다.

본 연구는 적절한 컨설팅을 통해 경쟁기업과 차별화된 기업문화를 창출하고 이를 바탕으로 기업성과에도 기여할 수 있다는 것을 어느정도 실증한 기회가 되었다고 생각하며, 향후에는 좀 더 다양한

연구주제를 가지고 폭넓은 연구과제에 적용함으로써 저성장시대의 중소기업들에게 실제적인 도움이 될 수 있는 방향으로 연구가 지속적으로 진행되었으면 한다.

References

- [1] Y. K. Kim, "The Relationship of Market Orientation, Organizational Learning and Innovativeness with New Product Development and Overall Performance" ,J Korea Industr Inf Syst Res Volume 18 Number 1, p.60, 2013. *(journal)*
- [2] W. H. Gates III, "Business@The Speed of Thought Using a Digital Nervous System", pp. 29, CHUNG RIM Publishing Co., Ltd, 1999. *(book)*
- [3] H. J. Kuak, "Study on building successful models for performance improvement consulting market in Korea", Professional managers Research, 111(1), pp.1-23, 2008. *(journal)*
- [4] G. D. Kim, W. S. Hong, "The impact on business performance innovation activity of enterprises", Technology Innovation Society Vol.14, No.2 pp. 375-376. 2011. *(journal)*
- [5] D. I. Kim, H. S. Kang, "An Empirical Study on Service Quality and Customer Satisfaction Management Consulting", Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society, Vol.9, No.3, pp.840-845, 2008. *(journal)*
- [6] A. Hunt, "The Management Consultant", p.6, New York:Hohn Wiley & Sons, 1997. *(book)*
- [7] Korea Management & Technical Consultants Association, "Korea Industrial Consulting Survey", pp. 213-173, 2002. *(book)*
- [8] Simon, A., V. Kumar, "Clients Views on Strategic Capabilities Which Lead the Management Consulting Success", Management Design. Vol.39, No.5, pp. 362-372, 2001. *(journal)*
- [9] S. M. Kang, D. W. Ryu, "Management Consulting impact on the financial performance of this unit credit unions", Journal of Business Venturing and Entrepreneurship, Vol.7, No.4, 2012. *(journal)*
- [10] J. S. Byeon, "Study on Influential Factors of management consulting and start-ups", Master's Dissertation, HanBat univ, pp.56, 2009. *(book)*
- [11] H. J. Kuak, "Study on building successful models for performance improvement consulting market in Korea", Professional managers Research, 111(1), pp.1-23, 2008. *(journal)*
- [12] D. S. Lee, "An Empirical Study on the Relations between Business Culture and Management Innovation", Society of Korea Industrial and Systems Engineering Corporate Juridical Person, Vol.16, No.28, pp. 187-188, 1993. *(journal)*
- [13] C. H. Yim, "Principles of Business Administration", pp. 346-357, Book Publishing LAON, 2015. *(book)*
- [14] S. S. Lee, "An Empirical Study of Agile Manufacturing and its Business Performance: Focusing on Antecedents of Agility", Journal of the Korea Industrial Information Systems Research Vol. 20 No.1, p.107, Feb. 2015. *(journal)*
- [15] T. Y. Jeong, "An empirical study on the influence of management consulting factors on corporation's innovation activities and business performances", Doctoral Dissertation, Yeunnam univ, pp. 72, 2014. *(book)*
- [16] J. G. Kim, "Impact on business performance and customer loyalty factors and the characteristics of the organization

of hotel enterprises CRM system Factors”,
Tourist Information Research, Vol.19, pp.
53-75, 2005. (*journal*)

- [17] S. J. Joo & S. K. Park, & S. G. Honf &
N. R. Kim, “An Empirical Study on the
Effect of Informatization of Small and
Medium Manufacturing on Business
Performance”, Journal of the Korea
Industrial Information Systems Research
Vol. 11 No.2, p.93, June. 2006. (*journal*)
- [18] Anderson, J. C. & D. W. Gerbing,
“Assumptions and Comparative Strengths
of the Two-Step Approach : Comment on
Fornell and Yi”, Sociological Methods and
Research, 20, pp. 321-333, 1992. (*book*)

이 덕 수 (Deok-Soo Lee)



- 정회원
- 인하대학교 산업공학과 공학사
- 인하대학교 산업공학과 공학석사
- 인하대학교 산업공학과 공학박사
- 한라대학교 공과대학 산업경영공학과 조교수
- 관심분야 : 품질경영, 공장합리화, 컨설팅 등