

석사학위논문

1인 창조기업의 컨설팅 성과에 미치는
영향에 관한 연구

-컨설턴트의 역량과 경영자의 특성을 중심으로-

2014년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

양 희 철

석사학위논문
지도교수 임옥빈

1인 창조기업의 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구

- 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성을 중심으로 -

A Study of the Effect of Consulting on One-Person Creative
Company

- Focused on Consultant Competency & Entrepreneur's
Characteristics

2013년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

양희철

석사학위논문
지도교수 임옥빈

1인 창조기업의 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구

-컨설턴트의 역량과 경영자의 특성을 중심으로-

A Study of the Effect of Consulting on One-Person Creative
Company

-Focused on Consultant Competency & Entrepreneur's
Characteristics

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2013년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

양희철

양희철의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2013년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

국 문 초 록

1인 창조기업의 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구

-컨설턴트의 역량과 경영자의 특성을 중심으로-

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

양 희 철

본 연구는 1인 창조기업에 대한 컨설팅 시 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대해서 분석하였다. 연구의 목적은 1인 창조기업을 위한 컨설팅 성과를 제고하는데 도움을 주고자 하는 것이다.

컨설턴트의 역량은 기본자질, 직무역량 및 관리역량으로 구분하였으며, 1인 창조기업 경영자의 특성은 업종 전문지식, 사업 기획력, 외부자원 활용능력, 컨설팅에 대한 신뢰도, 열정, 목표의식, 윤리의식으로, 컨설팅 성과는 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영 성과로 구분하여 파악하였다.

연구결과에 따르면, 첫째, 컨설턴트의 역량 중 관리역량이 컨설팅 성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무역량은 컨설팅 프로젝트 완성도에는 유의적인 영향을 미치지 않지만 경영 성과와 컨설팅 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 컨설턴트의 기본자질은 컨설팅 성과와는 무관한 것으로 나타났다. 둘째, 경영자 특성 중 컨설팅에 대한 신뢰도는 컨설팅 성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 경영자의 열정은 경영 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치지 않지만 컨설팅 프로젝트 완성도와 컨설팅 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나

경영자의 업종 전문지식은 높을수록 컨설팅 성과는 오히려 감소하는 결과를 나타내고 있다. 한편, 경영자의 특성을 조절변수로 하여 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 추가 분석한 결과 전혀 조절효과를 나타내지 못하는 것으로 나타났다.

결론적으로 컨설턴트의 직무역량과 관리역량 그리고 1인 창조기업 경영자의 컨설팅 신뢰도, 열정 및 윤리의식 등이 향상 될수록 1인 창조기업의 컨설팅 성과는 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 1인 창조기업이 경영성과의 개선을 위해 컨설팅을 추진할 때, 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성에 따라 컨설팅 성과가 달라질 수 있다는 점과 1인 창조기업 경영자가 높은 수준의 윤리의식 및 열정을 가지고 해당 컨설팅을 신뢰하는 것이 컨설팅 성과에 중요하게 작용한다는 시사점을 제공하고 있다.

본 연구의 결과는 전문 컨설턴트의 양성을 통한 컨설팅사의 경쟁력 강화와 1인 창조기업 CEO의 컨설팅 관련 의사결정 및 정부나 기업지원기관의 1인 창조기업 활성화를 위한 정책방향 설정 시 도움을 줄 수 있을 것으로 본다.

【주요어】 1인 창조기업, 컨설팅, 컨설턴트의 역량, 경영자의 특성, 컨설팅 성과, 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경과 목적	1
제 2 절 연구의 방법과 구성	5
제 2 장 이론적 배경 및 선행연구	9
제 1 절 1인 창조기업에 대한 이해	9
제 2 절 컨설팅에 대한 이해	32
제 3 절 컨설턴트의 역량에 관한 연구	39
제 4 절 컨설팅 성과에 관한 연구	44
제 5 절 선행 연구와 관련성 및 차별성	51
제 3 장 연구 방법	52
제 1 절 연구모형 및 가설의 설정	52
제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정	57
제 3 절 연구조사 방법	63
제 4 장 연구 결과	64
제 1 절 표본의 일반적 특성.....	64
제 2 절 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검정.....	72
제 3 절 변수들 간의 상관관계 분석.....	75

제 4 절	회귀분석 결과.....	77
제 5 절	추가분석 결과	81
제 6 절	연구결과 분석 및 가설요약	85
제 5 장	결 론	88
제 1절	연구결과의 요약	88
제 2절	시사점	89
제 3절	연구의 한계 및 향후 연구방향	90
【참고문헌】		92
【부 록】		97
설문지		97
ABSTRACT		107

표 목 차

〈표 2-1〉 1인 창조기업의 발전 단계	15
〈표 2-2〉 1인 창조기업 진행단계별 성공요인	15
〈표 2-3〉 1인 창조기업의 발전단계별 성공요인과 지원 사항	16
〈표 2-4〉 1인 창조기업 단계별 지원 모형	17
〈표 2-5〉 2013년 1인 창조기업 주요지원 사업	21
〈표 2-6〉 해외 주요국 1인 창조기업 주요 지원제도	22
〈표 2-7〉 벤처기업의 주요 성공요인	23
〈표 2-8〉 소규모 기업의 주요 성공 요인	24
〈표 2-9〉 창업기업의 주요 성공 요인	25
〈표 2-10〉 성과변수에 대한 기존 연구	27
〈표 2-11〉 경영컨설팅 개념 및 정의	33-34
〈표 2-12〉 컨설팅 개념의 특성	35
〈표 2-13〉 컨설팅 수행 행태에 따른 경영컨설팅의 유형	36
〈표 2-14〉 컨설턴트 역량의 구성요인별 정의 및 측정요인	41
〈표 2-15〉 컨설턴트 역량 관련 선행연구	43
〈표 2-16〉 컨설팅 성과 관련 연구의 분류	46
〈표 2-17〉 컨설팅 성과 측정 요인에 관한 연구	47
〈표 2-18〉 컨설팅 성과 관련 선행연구	50
〈표 3-1〉 컨설턴트 역량의 조작적 정의 및 측정 방법	58
〈표 3-2〉 1인 창조기업 경영자 특성의 조작적 정의 및 측정 방법	60
〈표 3-3〉 컨설팅 성과의 조작적 정의 및 측정 방법	62
〈표 4-1〉 응답기업의 CEO 특성 분포	64
〈표 4-2〉 응답기업의 주된 업종 분포	65
〈표 4-3〉 응답기업의 기업특성 분포	66
〈표 4-4〉 응답기업의 기업 성장단계 분포	67
〈표 4-5〉 응답기업의 경영 애로사항 분포	68
〈표 4-6〉 응답기업의 컨설팅 소요비용 분포	68

〈표 4-7〉 응답기업의 컨설팅 형태 및 유형 분포	69
〈표 4-8〉 컨설팅유형이 부문컨설팅인 경우 해당 부문 분포	70
〈표 4-9〉 응답기업의 최근 3년간 컨설팅 회사(컨설턴트)변경 여부 분포 ·	71
〈표 4-10〉 응답기업의 컨설팅 결과 수용 및 정책반영 여부 분포	71
〈표 4-11〉 신뢰성 및 요인분석 결과	74
〈표 4-12〉 변수들 간 상관관계분석 결과	76
〈표 4-13〉 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과 ·	78
〈표 4-14〉 경영자 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 회귀분석 결과	80
〈표 4-15〉 종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영 성과, 컨설팅 성과로 하였을 때 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성이 미치는 영향에 대한 추가분석 결과	82
〈표 4-16〉 경영자 특성을 조절변수로 컨설턴트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향에 대한 추가분석 결과	84
〈표 4-17〉 연구가설에 대한 채택 여부 요약	87

그 립 목 차

〈그림 2-1〉 컨설팅 수행 내용에 따른 경영컨설팅의 유형	37
〈그림 3-1〉 연구 모형	53

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경과 목적

1. 연구의 배경

세계경제의 패러다임은 실물중심의 산업경제(industrial economy)에서 정보중심의 지식경제(knowledge-based economy)로 변화하였으며, 최근에는 창조경제(creative economy)시대로 변화가 이루어지고 있다. 이러한 변화는 산업경제와 지식기반경제의 핵심 경쟁요소인 가격, 품질 등에 차별성이 없어지고 생산성 향상을 위한 기존의 사고로는 더 이상 발전하기 어려운 단계에까지 도달함에 따라 ‘창조성’이야말로 경쟁의 중요한 요소로 인식되면서 부터이다.

가격과 품질로 경쟁하는 기존시장에서는 공급과잉에 직면하는 반면에 소비자의 욕구는 점점 세분화되고 다양화되고 있다. 이러한 시장에 신속히 대응하기 위해서는 창의성이 중요한 경쟁요소로 등장하게 된다. 이러한 경제 패러다임의 변화 흐름 속에서 개인의 창의성을 기반으로 한 1인 창조기업이 자연스럽게 출현하게 된 것이다¹⁾.

특히 인터넷 및 뉴미디어 등 첨단기술의 발달은 개인의 창의력을 기반으로 하는 1인 창조기업이 대기업이나 중견기업보다는 유연성과 속도 면에서 훨씬 유리한 환경에 있다. 더불어 가상공간의 발달은 1인 창조기업 간의 네트워크 형성을 가속화하고 있으며, 기업의 Value Chain 등 핵심 기술의 개발이나 아이디어 창출을 제외한 대부분의 영역을 Outsourcing이나 온라인으로 대체할 수 있는 시장 환경이 갖추어짐에 따라 1인이 기업을 운영하기 좋은 환경이 점차 정착되어가고 있다. 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원의 연구보고서(2009) ‘1인 창조기업의 현황과 운영실태 조사’결과에 따르면 국내 1인 창조기업 수는 ‘09년 20.3만 개에서 ’10년 23.5만 개(전년 대비 15.8% 증가), ’11년 26.2만 개(전년 대비 11.5% 증가), ’12년 29.6만 개(전년 대비 13.0% 증가)로 매년 증가 추세를 보이고

1) 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원. (2010). 『1인 창조기업 조사 분석 및 발전모델』. pp.3-6.

있는 바, 앞으로 창업은 지속적으로 증가할 것으로 예상된다(중소기업청 보도자료, 2012, 2013). 이러한 1인 창조기업은 일자리 창출 면에서 주도적인 역할을 담당할 것으로 예상되며 이를 통해서 국가의 안정적이고 지속적인 성장 기반을 마련하는데 크게 기여할 것으로 기대된다. 따라서 이미 미국, 독일, 영국, 일본 등 선진국에서는 1인 창조기업의 중요성을 인식하고 적극적으로 국가차원에서 지원정책을 펼치고 있다. 이러한 세계적인 추세 속에 우리나라도 1인 창조기업의 활성화를 국가 주요 정책으로 적극 추진하고 있다.

그런데, 기업의 경영 활동이란 물적, 인적 및 자본의 결합에 의한 활동으로 이루어지며 이러한 요소들이 원활하고 효율적으로 상호작용을 할 때 기업은 성장, 발전이 가능하다. 그러나 1인 창조기업은 태생적으로 전문적인 지식과 경험을 보유한 인적 자원 등 경영자원을 보유하고 있지 않다. 물론 국가적인 지원과 1인 창조기업의 장점이 있는 것도 사실이지만, 1인 창조기업의 경우 경영자 한 사람의 과거 경력에 기반 한 경험과 기술에만 의지하다 보니 변화하는 환경에 적응하지 못하고 기회를 활용하지 못하는 경우가 자주 발생한다. 따라서 1인 창조기업은 기업에 필요한 요소이지만 직접 또는 즉시 확보할 수 없는 것들에 대하여 경영 전반에 대한 전문지식과 관리기법을 자문해 줄 수 있는 외부 전문가인 컨설턴트의 도움이 필요할 것이다.

김익성(2006)은 국내의 대기업들은 신속하고 유연하게 경영환경에 대처하기 위해서 각 부문의 비용 절감과 생산 효율화를 위해서 새로운 선진 경영 기법의 도입 및 전사적 또는 전략적 협력을 통해 기업의 혁신활동을 도모하고 있으며, 여기서 최신 새로운 기법의 도입이나 혁신활동의 많은 부분은 외부 컨설팅의 도움을 통해 이루어지고 있다고 하였다. 반면에 중소기업의 경우 경영계획을 세울 수 있는 자금과 인력이 부족해 경영 사정은 매우 열악하다. 따라서 중소기업의 경우도 경영난을 타파하고 경쟁력을 갖추기 위해서는 선진국이나 대기업에서 이용되는 기술과 방법론 등을 도입해야 한다. 이러한 도입을 위해서 중요한 역할을 할 수 있는 것이 바로 외부에서 해주는 컨설팅이라고 주장한다. 특히 대기업과는 달리 전문 우수인력이 부족하고 인력 수급에 어려움을 겪고 있는 중소기업들은 외부 컨설팅을 이용해서 인력난을 부분적으로 상쇄할 수 있을 것이라고도 하였다.

양준환(2008)은 기업 경영자의 네트워킹 역량이 자신의 통제 밖에 있는 외부자원까지 효율적으로 접근하게 해줌으로써 기업성과에 유의한 정(+)의 영향을 준다고 보는 ‘네트워킹 이론’을 확인하였으며, 이승배(2013)는 중소벤처기업 창업자가 보유한 사회적 자본이 초기창업자 행동을 매개로 창업성과에 미치는 영향을 분석한 연구한 결과 “외부연결 사회적 자본과 내부 결속 사회적 자본 모두 초기창업자 행동에 영향을 미쳤으며, 초기창업자 행동 또한 창업성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 사회적 자본이 초기창업자 행동을 매개로 창업성과에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.”고 주장하고 있다. 선행연구들을 종합해 볼 때 기업은 성과 향상을 위해서는 외부자원을 활용할 수 있는 능력을 갖추고 있어야 될 것으로 판단된다.

경영이란 기업이 목적하는 것을 실현하기 위한 활동이며, 컨설팅은 그 기업의 경영 상태를 진단하고, 진단 결과에 따라 새로운 대안을 제시하여 경영활동에 도움을 주고자 하는 활동이다. 다시 말해서 이는 기업의 경영자가 합리적으로 경영에 관한 의사결정을 할 수 있도록 객관적으로 관찰하고 분석하여 대안을 제시함으로써 경영활동에 도움을 주고자하는 활동이다.

이 같은 컨설팅 산업은 지식의 인프라 역할을 하는 산업으로 타 산업에 미치는 영향이 크며 21세기 지식서비스 산업을 주도하여 우리나라 산업을 한 단계 발전 시키는데 기여하는 바가 크기 때문에 정부에서도 관심을 기울여 육성하고 있다²⁾.

또한 1인 창조기업이나 벤처 등 중소기업의 실정에 맞는 컨설팅 서비스 지원, 컨설팅사 육성을 통해 중소기업의 경쟁력을 강화하는 부분도 정책적으로 많은 지원이 고려되고 있다(변중수, 2009, p.2).

이 같은 컨설팅의 중요성과 수요에도 불구하고 경영컨설팅에 관한 그 동안의 연구는 컨설팅 서비스 품질에 관한 연구를 중심으로 경영컨설팅사의 입장에서 컨설팅 프로세스 등에 관한 연구를 위주로 이루어져왔으며, 컨설팅을 의뢰하는 기업의 입장에서 컨설팅의 구체적인 성과를 평가하는 연구는 미흡한 실정이다.

특히, 컨설턴트 개인의 역량이 컨설팅 성과의 핵심요인으로 간주되어 오고 있으나 이에 대한 실증적 연구도 충분히 이루어지지 못하였으며, 컨설팅 성과 또한 컨설팅사의 관점 위주로 측정됨으로써 의뢰기업의 궁극적인 경영성과에

2) 중소기업청에서 ‘05년부터 컨설팅사업 육성 및 컨설팅 지원을 통해 중소기업의 경쟁력 강화를 위해 쿠폰제 컨설팅 지원 사업 등을 추진하고 있다.

미치는 영향을 구체적으로 제시하지 못하고 있는 것으로 판단된다(배용섭, 2013. p.2). 이러한 상황에서 1인 창조기업의 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구는 거의 없는 실정이다. 중소기업청은 연구보고서 ‘2011년 컨설팅 산업 현황 분석 및 활성화 방안 연구’에서 중소기업이 향후 필요하다고 생각하는 컨설팅 분야는 R&D와 기술사업화, 조직설계와 인력관리, 경영전략, 생산혁신, 품질관리 순으로 나타났으며, 당면과제 및 애로사항으로는 공통적으로 자금과 판로유통/수출부진, 인력 등이라고 밝히고 있다. 따라서 1인 창조기업의 경우도 중소기업과 마찬가지로 다양한 부문에서 경영자원이 부족한 특성을 갖고 있는 기업으로서 이를 보완하기 위해 컨설팅을 활용하는 것이 필요하다고 판단되어진다.

따라서 본 연구에서는 위와 같은 현실을 감안하여 1인 창조기업의 성공요인 및 컨설팅 관련 선행연구를 바탕으로 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성을 중심으로 1인 창조기업의 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대해 연구하고자 한다.

2. 연구의 목적

본 연구는 1인 창조기업의 성공적인 창업과 경영활동에서 경쟁력을 갖출 수 있도록 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성을 중심으로 컨설팅 성과에 미치는 영향을 분석함으로써 컨설팅 성과 제고에 도움을 주는데 목적이 있다.

이 같은 목적을 달성하기 위하여 다양한 선행연구와 참고 문헌을 토대로 첫째, 1인 창조기업의 성공요인과 경영자의 특성에 대하여 분석한다. 둘째, 컨설팅에 대한 전반적인 이해 즉, 컨설팅의 개념과 정의, 컨설턴트의 역량과 컨설팅의 성과에 대하여 분석하고 파악한다. 셋째, 본 연구의 핵심인 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 요인을 파악하고 분석한다. 넷째, 추가적으로 경영자 특성이 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와의 관계에 미치는 조절적 영향을 분석한다.

상기와 같은 연구로 도출된 결과는 1인 창조기업들의 창업과 경영 시 문제점 도출과 해결방안을 제시하고자 하는 컨설턴트가 효과적인 컨설팅 방향을 설정하는데 도움을 주며, 1인 창조기업의 창업자 겸 경영자들에게는 성공적인 창업 또는 경영

개선을 위한 컨설팅관련 의사결정 시 유익한 자료로 활용될 수 있을 것으로 생각한다. 한편으로 1인 창조기업 활성화와 관련된 정부 정책 입안자나 현장 지원기관들에도 정책방향을 설정하는데 도움을 줄 수 있을 것으로 본다.

제 2 절 연구 방법과 구성

1. 연구 방법

본 연구에서는 국내 기업 중에서 컨설팅을 받은 경험이 있는 1인 창조기업을 대상으로 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 어떻게 영향을 미치는지를 연구한다.

컨설팅 분야는 경영혁신, 인사/조직관리/교육, 마케팅관리, 생산운영관리, 재무/회계/세무관리, IT/정보화/인터넷 및 모바일환경 대응, 기술경영, 녹색경영/해외(생산, 구매, 투자), CSR/지속가능경영, 사업전환, 소상공인/창업, 브랜드/디자인, 해외규격/품질/환경인증, 기타(ISP) 등으로 분류하기도 하나, 분류기준에 국한하지 않고 경영활동에 수반되는 한 부문 이상에서 컨설팅을 받은 경험이 있는 1인 창조기업을 대상으로 연구를 실시하고자 하였다.

선행연구와 문헌조사를 통하여 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인들을 컨설턴트 역량 측면, 1인 창조기업의 경영자 특성 측면에서 도출하고, 컨설턴트의 역량요인과 1인 창조기업 경영자의 특성요인이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 연구한다.

이와 같은 연구과정에서 컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량요인, 1인 창조기업 경영자의 특성요인을 구체적으로 분석한다.

이를 위해 컨설턴트의 역량요인, 1인 창조기업 경영자의 특성요인 그리고 컨설팅 성과요인에 대하여 설문조사를 실시하고 컨설팅 참여자가 수행한 컨설팅의 분야, 기업의 업종, 기업의 매출규모, 종업원 수, 컨설팅 소요 비용 등에 대해서도 설문을 실시하여 분석에 참고한다.

이와 같은 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 범위 및 접근 방법으로 본 연구를 한정하여 연구를 수행한다.

첫째, 이론적인 논의를 위해서는 선행연구를 토대로 1인 창조기업에 대한 이해를 위해 1인 창조기업의 개념 및 의미, 1인 창조기업의 중요성과 육성 필요성, 1인 창조기업의 성장과정별 특징, 국내·외 1인 창조기업 지원정책 현황, 1인 창조기업의 성공요인 및 경영자의 특성과 경영 성과와의 관계 등에 대해 분석한다. 다음 컨설팅에 대한 이해를 위해서는 컨설팅의 개념 및 정의, 컨설팅의 특성과 유형 등을, 다음으로는 컨설턴트의 역량에 관한 연구로서 컨설턴트 역량의 정의 및 구성요인, 컨설팅 성과에 관한 연구에서는 컨설팅 성과의 정의 및 측정, 컨설팅 성과에 대한 선행 연구를 검토한다.

둘째, 실효성 있는 연구 성과를 획득하기 위하여 이론적 논의를 바탕으로 구조화된 설문지를 작성하고, 이를 컨설팅을 받은 경험이 있는 1인 창조기업 경영자들에게 설문을 실시하여 컨설턴트의 역량요인, 1인 창조기업 경영자의 특성에 대한 인식과 컨설팅 프로젝트 완성도 및 경영 성과 기여도 측면에서 컨설팅 성과를 분석하였다. 충실한 데이터를 얻기 위하여 1인 창조기업 통합 사이트인 창업넷(www.changupnet.go.kr)에 등록된 1인 창업기업 대표, (사)한국컨설팅서비스협회(www.kocsa.kr)소속 컨설팅사 대표 겸 컨설턴트, 한성대학교 대학원에 재학 중인 1인 창조기업 경영자 그리고 연구자 지인 등을 대상으로 이메일로 설문조사를 실시하였다.

셋째, 수집된 자료는 코딩과정을 거쳐서 SPSS 17.0 통계분석 프로그램을 활용하여 처리하였으며 응답자의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석과 비율분석을 실시하고, 측정 문항의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위하여 요인분석(factor analysis)과 신뢰성분석(reliability analysis)을 실시하였다. 그리고 신뢰성 분석과 타당성분석을 통하여 정제된 측정변수를 활용하여 요인별 평균값을 계산하고, 변수들 간의 상관관계 분석을 실시하였다. 본 연구의 핵심인 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 파악하기 위해 설정된 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하고 추가적으로 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설턴트의 역량과 컨설팅 성과 사이에 미치는 조절효과를 분석하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 분석결과를 종합하여 1인 창조기업 경영자에게 경영성과의 개선을 위한 컨설팅 관련 의사결정과 컨설팅사에게는 1인 창조기업에 적합한 컨설턴트의 역량을 강화하는데 시사점을 제시하였다. 이는

정부나 기업지원기관의 1인 창조기업 활성화를 위한 정책방향 설정 시에도 도움을 줄 수 있을 것으로 본다.

2. 연구의 구성

본 연구의 구성은 전체 5장으로 구성되었다. 1장에서는 연구의 배경과 목적을 서술하고 연구방법과 구성에 대하여 간략하게 소개하였다.

2장에서는 이론적 고찰로 1절 1인 창조기업의 이해에서는 1인 창조기업의 개념 및 정의, 1인 창조기업 등장 배경, 1인 창조기업의 성장 과정, 국내외 1인 창조기업 지원정책 현황, 1인 창조기업 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구를, 2절 컨설팅에 대한 이해에서는 컨설팅의 개념과 정의, 컨설팅의 특성과 유형을, 3절 컨설턴트의 역량에 관한 연구에서는 컨설턴트 역량의 정의 및 구성요인, 컨설팅 역량에 관한 선행연구를 검토·정리하였고, 4절 컨설팅 성과에 관한 연구에서는 컨설팅 성과의 정의 및 측정, 컨설팅 성과 관련 선행연구를 살펴보았다. 5절에서는 선행연구와 관련성 및 차별성을 제시하였다.

3장에서는 1절 연구모형 및 가설의 설정을, 2절 변수의 조작적 정의와 측정을, 3절에서는 연구 조사 방법에 대하여 설명하였다. 연구모형은 컨설턴트 역량과 1인 창조기업의 경영자 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구 모형을 설정하고, 추가적으로 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과 간의 관계에 영향을 미치는 조절적 효과를 분석 하였다. 컨설턴트 역량은 기본자질, 직무역량, 관리역량으로 구성되고, 컨설팅 성과는 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영 성과로 구성하였다. 1인 창조기업의 경영자 특성은 업종 전문지식, 사업 기획력, 외부자원 활용능력, 컨설팅에 대한 신뢰도, 열정, 목표의식, 윤리의식으로 구성하였다.

본 논문에서 제시하는 연구가설은 첫째, 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와의 관계, 둘째, 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향으로 설정하였으며, 추가적으로 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과 간의 관계에 미치는 조절적 효과에 대하여 분석하였다. 설문지 구성은 총 12개의 변수에 대하여 총 60개 문항으로 구성하였고, 인구통계학적인 특성 18개 문항을 포함시켰다. 제 4장에서는 표본의 일반적 특성에 대하여 빈도 및 그 비율을 분석

하였고, 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검정을 위해 신뢰성과 타당성 분석을 실시하였다. 그리고 상관관계 분석, 다중회귀 분석, 조절효과 분석을 위한 위계적 회귀 분석을 통하여 가설 검정을 실시하고 그 결과에 대하여 설명하였다. 마지막으로 5장은 결론으로 논문의 연구결과를 요약하고 시사점과 연구의 한계 및 향후 연구방향에 대하여 설명하였다.

제 2 장 이론적 배경 및 선행연구

제 1 절 1인 창조기업에 대한 이해

1. 1인 창조기업의 개념 및 정의

1인 창조기업의 개념 및 정의에 대해서는 아직까지 학자나 연구기관에 따라 의견을 조금씩 달리하고 있다. 1인 기업에 대한 개념을 처음 정의하고 소개한 학자로 알려진 톰 피터스(Tom Peters)는 자신의 저서인 “미래를 경영하라(RE-imagine)”에서 1인 기업을 PSF(Professional Service Firm), 즉, 전문서비스 회사라고 정의하였다. 전문서비스 회사는 오로지 창조적인 지적 자본을 축적하고 이를 활용함으로써 가치를 더하는 1인 이상의 조직이라고 구체적으로 정의하고 있다. 이러한 전문서비스 회사로써 갖추어야 될 조건으로 상품화, 웹(Web)기반, 잘 할 수 없는 분야는 외주 아웃소싱, 잘 할 수 있는 분야에 집중으로 최고가 되는 4가지 기본 원칙을 제시하고 있다. 톰 피터스(Tom Peters)는 개인이 브랜드가 된다는 의미로 ‘브랜드 유(Brand U)’, ‘나 주식회사(Me Inc)’라는 이름을 붙이기도 했다(나관식, 2012, P.33).

심상민(2010)은 1인 창조기업은 창조경제가 요구하는 창의성(Creativity)을 가장 중요한 프리미엄 자산이자 암묵적 지식으로 보유한 선도적인 1인 기업이라고 정의하면서, 창조경제의 원천적인 핵심 역량이자 DNA인 창의성은 새롭고, 쓸모가 있어야 하고, 속한 현장에서 인정을 받을 수 있는 생각과 실행능력을 뜻한다고 하였다(심상민, 2010, p.8). 창의성은 개인과 현장, 영역 3개 요소 상호작용으로 생성된다(미하이 칙센트 미하이, 2003, 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원, 2011.에서 재인용. p.9).

다니엘 핑크(Daniel Pink)는 ‘조직인간’에 대비되는 개념으로 ‘Free Agent’를 제시하여 조직의 거대한 틀에서 벗어나 자유롭게 자신의 미래를 스스로 책임지는 주체적인 행위자로 1인 기업가를 정의하였으며 이들은 자유롭게 자기 삶을 조절하며 자유롭게 일하고 여가를 즐기는 특징이 있다고 하였다(중소기업청과 중소기업

기술정보진흥원. 2010. p.18).

토마스 말론(Thomas Malone)은 Electoric과 Freelancer의 합성어로 E-lancer라는 신흥노동집단의 개념을 도입하였으며 자신의 홈페이지나 전문 사이트 등 인터넷에서 자신의 활동무대를 찾는 신흥 노동자 집단으로 E-lancer를 정의하였다. 미국 재무부에 의하면 1인 기업을 한 사람의 개인기업(Sole Proprietor)이거나 독립된 계약대상자(Independent Contractor)로서 비즈니스를 수행하는 주체로 정의하고 있다(중소기업청과 중소기업기술정보진흥원 2010. p.18).

국내에서는 2011년 4월 4일 제정되고 2013년 3월 22일 개정된 ‘1인 창조기업 육성에 관한 법률(제 2조)’에서는 “1인 창조기업이란 ‘창의성과 전문성을 갖춘 1인 또는 5인 미만의 공동사업자로서 상시근로자 없이 대통령으로 정하는 지식 서비스업, 제조업 등을 영위하는 자”라고 정의하고 있다.

심상민(2010)은 “1인 창조기업은 창조경제가 요구하는 창의성(Creativity)을 가장 중요한 프리미엄 자산이자 암묵적 지식으로 보유한 선도적인 1인 기업”이라고 정의하면서, 창조경제의 원천적인 핵심 역량이자 DNA인 창의성(Creativity)은 새롭고(something new), 쓸모가 있어야 하고(useful and productive), 속한 현장에서 인정을 받을 수 있는 생각과 실행능력을 뜻한다.”고 하였다(심상민, 2010, p.8).

창의성을 연구해온 미하이 칩센트 미하이에 따르면 창의성이란 개인과 현장, 영역 3개 요소 상호 작용으로 생성된다(미하이 칩센트 미하이, 2003, 심상민, 2010, p.8에서 재인용).

지중현(2011)은 “1인 창조기업은 주로 지식서비스 분야에서 독특한 아이디어를 갖고 있는 개인이 창업해 이익을 내는 기업이다”라고 정의하였으며, 김선화(2010)는 “1인 창조기업은 창의적 또는 가공된 아이디어나 제품을 사업화하여 수익을 목적으로 하는 대표자를 포함 종사자 1인 기업”으로 정의하면서, “도제기업/가족기업의 경우는 5인 미만의 경우도 포함된다. 1인 기업의 주된 업종으로는 주로 지식기반.문화관련 서비스업 및 전통식품제조업 등 이다”라고 하였다.

한편, 중소기업청(2009)은 ‘1인 창조기업 지원 사업 관리규정’에서 “1인 창조기업이란 지식서비스 및 제조업(전통식품 제조, 공예품 등) 분야에서 창의적인 아이디어, 전문기술.지식, 지식재산권을 사업화하는 개인 및 프리랜서와 개인사업자 또는 법인으로서 대표자를 포함한 1명인 기업”으로 규정하고 단, 가족

기업과 도제기업은 대표자를 포함한 종사자가 4명까지 가능하다고 하였다.

이상의 국내외 학자 및 연구기관 등의 선행연구를 참고하고 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원에서 발간한 연구보고서 ‘1인 창조기업 실태조사 및 육성방안(2009)’, ‘1인 창조기업 조사 분석 및 발전모델 연구(2010)’을 토대로 1인 창조기업에 대한 개념과 정의를 정리하면 다음과 같다.

1인 창조기업이란 ‘지식서비스 및 제조업(전통식품 제조, 공예품 등) 분야에서 창의적인 아이디어, 전문기술·지식, 지식재산권을 사업화하는 개인 및 프리랜서와 개인사업자 또는 법인으로서 대표자를 포함한 1명인 기업으로서 창의성을 기반으로 창출된 고부가가치의 재화와 서비스를 제공함으로써 이윤을 창출하며, 기업가는 핵심역량에만 집중하고 타 영역은 아웃소싱하며 지속적인 생산 활동을 수행하는 조직’이라고 정의할 수 있겠다.

기업의 형태는 법적기업과 잠재적 기업으로 구분할 수 있으며 기업의 유형으로는 전통식품, 주류, 공예 등을 다루는 아이디어 상품 형과 발명가, 과학자와 같은 아이디어 판매 형, 번역가, 컨설턴트 등의 서비스 제공 형으로 분류하기도 한다(중소기업청, 2009, 나관식, 2012에서 재인용).

중소기업청과 중소기업기술정보진흥원(2009, 2010)은 연구보고서에서 1인 창조기업의 개념에 대해 다음과 같은 의견을 제시하고 있다.

1인 기업과 전통적인 기업의 중요한 차이는 조직 구성원의 수보다는 기업의 핵심 역량이 1인에게 집중되어 있는가에 있다고 할 수 있다. 즉, 1인 이상으로 구성된 기업이라도 회사의 대표 1인이 회사의 핵심 역량을 소유하고 활동하고 있으면 1인 기업으로 정의하는 것이 바람직하다고 할 수 있겠다. 한편 1인 기업과 전통적인 기업의 공통점은 기업의 특성으로 인해 생산 및 마케팅과 같은 기업운동을 위한 핵심기능들이 계속적으로 작동되어야 하며 이를 통해 지속적인 수익이 창출되어야 한다는 것이다.

따라서 영속적인 생산이 없는 경우에는 1인 기업의 범주에서 제외시키는 것이 바람직하며 동일한 이유로 영속적인 사업기반이 미약한 프리랜서는 1인 기업에 포함시키기보다는 잠재적인 1인 기업으로 정의하는 것이 적절하다고 하겠다. 또한 1인 기업은 규모로 인해 기업 내에서 기업의 영속적 성장을 위한 모든 활동을 수행할 수 없으므로 핵심 역량을 제외하고 기업의 생존에 필요한 기타 기능

을 외부에서 아웃소싱하게 된다. 따라서 이를 위한 기업 간의 네트워크가 1인 기업에의 활동과 성장에 중요한 요소가 된다.

2. 1인 창조기업 등장 배경

최근 세계 경제는 산업경제와 지식경제를 거쳐 창조경제의 시대로 이전되고 있다. 산업경제시대에서는 유형자산과 자본이, 지식경제시대에는 R&D와 마케팅이, 창조경제시대에는 창의성과 지식재산권이 경쟁력의 원천이 되고 있다. 또한 컴퓨터, 인터넷 등 IT기술의 발달은 개인들로 하여금 사공간의 제약 없이 업무를 처리할 수 있게 했다. 뿐만 아니라 아웃소싱 경영방식의 증가는 1인 기업의 성장 환경을 조성하였다(김선진, 2009).

또한 시장의 중심이 공급자인 기업에서 개성을 강조하는 소비자들로 변화하면서 다양한 소비자의 니즈에 대응하기 위한 기업의 유연성과 속도가 중요시 되고 있다. 이러한 시대에는 기존의 전통적인 기업은 소비자의 욕구와 니즈에 대한 유연하고 신속한 대응이 쉽지 않다. 따라서 이러한 환경에 적응 가능한 초소형 기업이 등장하게 되었으며 이들 초소형 기업이 성장하기 위한 환경이 조성되고 있다.

특히 컴퓨터 기능의 첨단화와 인터넷 등 IT기술의 발전은 초기에 적은 투자 비용과 창의적인 아이디어를 사업화하여 고부가가치를 창출하는 비즈니스 여건을 조성하게 되었다. 이는 소형 기업들이 사업기회를 얻고 시장규모를 확대하는 중요한 계기가 되었다. 따라서 이러한 초소형 기업의 극단적인 형태로 개인의 창의성을 극대화하고 이를 생존기반으로 하는 1인 창조기업의 등장은 필연적이라고 할 수 있다.

1인 창조기업은 고 부가가치에 의한 높은 경제적 기여도와 빠른 성장률의 새로운 비즈니스 모델로서 일자리 창출문제가 최대 관심사인 세계 각국은 미국, 유럽, 일본 등을 중심으로 1인 기업의 창업과 성장에 필요한 각종 지원을 적극적으로 실시함으로써 1인 기업의 수는 지속적으로 증가하고 있다(중소기업청과 중소기업기술정보진흥원, 2010, pp.15-16, 김선화, 2010, pp.12-13).

3. 1인 창조기업의 중요성과 육성의 필요성

중소기업청과 중소기업기술정보진흥원(2010)은 연구보고서에서 “1인 창조기업은 일자리 창출에 주도적인 역할을 담당할 것으로 예상되며, 이를 통해 국가의 안정적이고 지속적인 성장 기반을 마련하는데 핵심 역할을 담당할 것으로 기대된다.”고 하였다.

김선화(2010)은 1인 창조기업의 일자리 창출 효과는 첫째, 스마트폰 애플리케이션의 빠른 확산, 둘째, 스마트 TV보급률 증가, 셋째, 실업률 증가, 넷째, 창업 희망률 증가 등을 이유로 예측가능하다고 하였다. 또한 1인 창조기업은 혁신을 추구하며 민첩성, 창의성, 유연성이 뛰어나므로 차별적 경쟁우위를 가질 수 있어 경제의 싹틔줄과 같은 기능을 한다고 하면서 1인 창조기업의 성공은 산업의 신진대사도 촉진시키며 대기업과 중소기업의 경제활동에 대해 공급, 분배, 그리고 지식서비스 기능을 수행함으로써 국가경제의 기반을 튼튼히 하는데 기여한다고 하였다.

심상민(2010)은 “1인 창조기업은 창조계급, 신중산층과 같은 대안세력을 형성하게 된다. 개인에서 집단, 집단에서 대그룹/파트, 세력, 스쿨, 계급으로 확대재생산하게 된다. 국가나 사회가 1인 창조기업을 장려하고 육성하게 되면 새로운 인간형, 계급유형이 나오게 되고 공간과 지역도 창조도시, 창조클러스터와 같은 형태로 변화하게 되며, 기존 대기업, 중소기업과 같은 조직이나 기관도 창조경영 패러다임으로 승격하게 된다. 때문에 1인 창조기업을 벽돌 한 장에 비유하면서 뛰어난 크리에이터(Creator) 한 사람은 하나의 벽돌이 된 이후에 소수 개별 인자로 한정하지 않고 창조계급으로 군집화하고 자기증식과 조직화를 거듭하여 궁극적으로 창조기업가, 창조리더로 성장하여 창조도시, 창조클러스터 창조사회를 실현하게 된다.”고 하였다. 또한 “1인 창조기업은 한국기업의 미래 성장을 개척할 수 있다.”고 하면서 “중장기적으로는 한국경제의 체질개선과 구조 개혁을 주도하고 촉진하는 기여를 할 수 있을 것으로 기대된다.”고 하였다.

문화체육관광부(2008)는 ‘1인 창조기업 육성전략’보고서에서 1인 창조기업/사업을 장려하면 새로운 인간형과 계급유형이 나오게 되고 공간과 지역도 창조도시, 창조클러스터와 같은 형태로 변화하게 되며 기존 대기업, 중소기업과 같은 조직이나 기관도 창조경영패러다임으로 전환하게 된다고 하였다.

4. 1인 창조기업의 성장 과정

1인 창조기업의 수명주기는 새로운 사업모델의 개발 단계인 혁신단계에서 출발하여 시장조사, 자금, 인력 등 자원 확보를 통한 사업개시 단계를 거쳐 경영 고도화, 초 경쟁, 통합의 과정을 거치게 된다고 볼 수 있다. 1인 창조기업은 개별기업으로만 활동하기가 어렵기 때문에 1인 창조기업 상호 간 협력을 통해서 군집화하게 된다. 이렇게 1인 창조기업이 군집화한 클러스터의 개념인 1인 창조 산업으로 발전하게 된다(문화체육관광부, 2008, pp.21-23).

1인 창조기업은 창조물과 아이디어의 사업화를 통한 창업단계에 들어서야 초기 수익이 실현되며 그 후 성장 및 확장 단계를 거쳐 산업화 형태로 발전하게 된다. 주요 선행연구를 중심으로 1인 창조기업의 성장과정을 살펴보면 다음과 같다.

문화체육관광부(2008)는 연구보고서 『1인 창조기업 육성전략』에서 ‘1인 창조기업의 발전 단계별 특징과 생태계 영역 및 주요 참여자, 필요조건을 <표 2-1>와 같이 제시하였다.

〈표 2-1〉 1인 창조기업의 발전 단계

구 분	태동 단계	창업 단계	초기 성장 및 확장 단계
특징	○ 창조물과 아이디어가 아직 사업화가 되지 않음	○ 창조물과 아이디어가 구체화와 사업화되어서 초기 수익이 발생	○ 매출이 증가되는 추세이며 창조사업 Agency 출현
생태계 영역 및 주요 참여자	○ 생태계 전 영역 ○ 창조 사업가 또는 지역사회	○ 창조기업/ 사업 육성 ○ 창조 사업가, 정부, 지원기관	○ 창조기업/ 사업 육성 영역, 민간주도 영역
필요조건	○ 유통 채널 확보	○ 창업자금 ○ 초기 시장 및 마케팅 역량	○ 안정된 시장 ○ 추가 운전자금

한국문화콘텐츠진흥원(2009)은 연구보고서 『‘콘텐츠 1인 창조기업’ 육성전략』에서 1인 창조기업의 단계별 성공요인을 다음 〈표2-2〉과 같이 제시하였다.

〈 표 2-2〉 1인 창조기업 진행단계별 성공 요인

구 분	1 단계	2 단계	3 단계	4 단계
	창의적 아이디어단계	1인 창조기업 준비 단계	1인 창조기업 사업개시 및 진행	성공을 기반으로 사업 확대
성공 요인	○ 유연하고 종합적인 사고 능력 ○ 기업적 마인드 견지	○ 철저한 사업성 검토 ○ 시장조사 (수요 파악) ○ 다양한 넷 인프라 활용 ○ 비즈니스 역량 개발	○ 퍼스널 브랜드 구축 ○ 창의성을 기반으로 개인 맞춤형 콘텐츠 개발	○ 수익모델 다양화 ○ 프랜차이즈 확대

중소기업청과 중소기업기술정보진흥원(2009, 2010)은 연구보고서에서 1인 창조기업의 발전단계별 성공요인과 지원 사항을 다음 〈표 2-3〉과 같이 제시하였다.

〈표 2-3〉 1인 창조기업의 발전단계별 성공요인과 지원 사항

구 분	정 책 적 지 원 사 항
창업 준비 단계	○ 아이디어의 생성 - 각종 이벤트와 전시회 개최 등을 통해 아이디어 소개 기회 제공 - 공모전 등과 연계하여 아이디어 개발의 시장진출 확대 지원 - 콘텐츠 오픈마켓 플레이스 구축 등 필요
창업 단계	○ 아이디어의 현실화 - 아이디어 시장진출 가능성 검증(소비자 반응조사, 베타테스트 등) - 시제품 개발/ 콘텐츠 R&D 지원 - 창업 인프라(공간 등 지원) - 지적재산권 등 각종 권리 및 행정관계 자문서비스
성장 단계	○ 생산 본격화 - 용자 등 자금 지원, 생산시설 등 지원 - 기타, 투자처 중개 및 연계지원(VC, 기보 등) - 킬러 콘텐츠 제작지원 등 연계
도약 단계	○ 네트워킹 활성화 - 1인 창조기업 간 경험과 노하우 상호 교류 시스템 구축 지원 - 네트워킹 지원 및 멘토링 지원 사업 등 필요(전문가 매칭 등) - 커뮤니티 지원 및 협회구성 등 필요
성숙 단계	○ 플랫폼 구축 및 유통 - 1인 창조기업 성숙화 지원 위한 마케팅, 교육프로그램 등 지원 - 인턴십 지원, 해외 전문가 매칭 사업 등 - 매출 증대 위한 조세특례 지원 등 필요
관리 단계	○ 시장 형성/ 이후 시장의 관리 - 국내시장 뿐 아니라 해외진출 등 지원 위한 사업교류 지원 - 본격 시장 유통 위한 홍보/ 마케팅 지원 등 필요 - 정부 구매사업의 실시 통한 매출 증대 지원 - 시장 네트워크와 국내외 시장 정보 알선 지원 등

그러나, 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원(2011)은 연구보고서 『1인 창조기업 실태조사 및 성공 요인 분석』에서 상기 선행 연구의 장단점을 감안하여 다음〈표 2-4〉와 같이 1인 창조기업 단계별 지원 모형을 제시하였다.

〈표 2-4〉 1인 창조기업 단계별 지원 모형

성장 단계	특 성
창업기	새로운 사업모델을 개발하여 비즈니스를 막 시작한 단계이나 매출은 거의 없음/ 대개 창업 1년 이내의 기업으로서 창업에 필요한 사무 공간, 자금 등이 가장 요구되는 단계임.
성장기	사업 초기라 금액은 많지 않지만 매출이 본격적으로 일어나고 있어서 매년 매출액이 신장되고 있음/ 대개 창업 3-5년 이내의 기업으로서 매출신장을 위해 마케팅이나 네트워크 등이 필요하며, 이를 위한 지원이 요구되는 단계임.
성숙기	성장기에서 매출액이 크게 신장한 기업은 1인 기업을 탈피하여 많은 종업원을 고용하는 일반 중소기업으로 성장했을 것이나, 그렇지 못하고 매출액이 일정 수준에 머물러 있는 상태임. 대개 창업 3-5년 이상 된 기업으로 더 이상 늘어나지 않는 매출액을 비약적으로 끌어올릴 수 있는 신제품(또는 새로운 비즈니스모델)개발이 필요한 단계로서 기술 개발 관련 지원이 가장 요구되는 단계임.
쇠퇴기	매출액이 증가하지 않고 오히려 감소하는 시기로서 폐업이나 업종전환, 매각 등을 심각하게 고려해야하는 상태임. 대개 창업 3-7년 정도 지난 기업들로서 업종전환을 위한 지원이 요구되는 단계임.

위 모형은 4단계로 구분하여 단계별로 차별화된 지원 정책을 제안하고자 단계를 비교적 명확한 기준으로 구분하고, 1인 창조기업의 현실적인 라이프 사이클을 반영하였다고 주장하고 있다. 한편, 1인 창조기업은 이러한 단계를 지나면서 발전하는데, 많은 벤처기업과 1인 창조기업은 통상 아이디어와 기술의 생성에서 사업화 과정까지 두 번의 '죽음의 계곡(death valley)'을 경험하게 된다. 기술과 시장 간 갭이 커서 대학, 연구소의 기술 활용도가 29%에 불과하고, 사업실패 확률도 37-57% 수준이다. 따라서 아이디어와 성장이 만나기 위해서는 초기 사업화 단계에서 존재하는 첫 번째 함정인 죽음의 계곡과 두 번째 함정인 시장 개척 단계의 캐즘(chasm)³⁾을 넘어서게 할 수 있어야 한다.(윤문섭, 2010, 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원, 2011에서 재인용).

일반적으로 기업은 연구 개발 단계보다 실증 단계 및 시장개척 단계를 성장에 장애물이 되는 단계로 느끼고 있다(윤문섭, 2009, 지중현, 2011에서 재인용).

3) 사업화에서 초기시장과 주류시장 사이에 매출이 급격히 감소하거나 정체하는 단절현상을 '캐즘'이라고 한다.

특히, 1인 창조 기업은 스스로 일반적인 기업과 같은 일괄공정시스템을 갖추 수 없는 기업의 형태로, 일부 개별 기능을 외부 시스템 협력자 협업을 통해 해결하는 구조를 지니고 있다. 다시 말해 전형적인 일반기업은 본원적 활동과 지원활동 전반을 한 기업이 내부적으로 담당하는 시스템인데 반하여, 1인 창조 기업은 외부 생태계와 유기적으로 결합하여 부족한 기능을 보완하고 최종 결과물을 산출해 나가는 구조(한국문화관광연구원, 2010, 지중현, 2011에서 재인용)이기 때문에 일반 벤처 기업보다 ‘죽음의 계곡’을 넘기기가 더욱 어렵다(지중현, 2011). 또한 죽음의 계곡을 넘어 양산화 단계에 접어들어서도 두 번째 고비인 시장 개척, 성과 확산을 위해서는 ‘캐즘’을 극복해야 한다. 이는 혁신 성을 중시하는 소비자가 중심이 되는 초기 시장과 실용성을 중시하는 소비자가 중심이 되는 주류시장 사이에 일시적으로 수요가 정체하거나 후퇴하는 단절 현상을 ‘캐즘’이라 하는데, 1인 창조기업 제품이 시장에 진입할 때, 메인 소비자의 수용을 끌어내기 위해 이러한 현상을 얼마나 잘 극복하느냐가 기업의 성패여부가 좌우된다(지중현, 2011).

5. 국내외 1인 창조기업 지원정책 현황

1) 국내 1인 창조기업의 지원정책

2008년 11월 5일자 중소기업청 보도 자료 ‘향후 5년 간 1인 지식기업 18만 개 창출’에 의하면, 중소기업청은 청년실업문제를 해결하고 새로운 형태의 일자리를 창출하기 위하여 5년간 1인 지식기업 5만개 창업과 프리랜서 13만개 등 총 18만개의 일자리를 창출하는 ‘1인 지식기업 육성 방안’을 수립하였다. 이때부터 국내는 1인 창조기업 관련정책이 본격적인 논의가 시작되었다고 볼 수 있다.

동 육성방안에서 말하는 ‘1인 지식기업’이란 1인 기업 중 한국표준산업분류상 지식서비스분야 6개 업종을 중심으로 경제활동을 하는 기업을 말한다.

1인 지식기업의 개념은 그 후 ‘중산층 키우기 휴먼 뉴딜 정책’과 연계되면서 창조성과 일자리 창출을 위한 창업에 정책적 초점을 맞추는 방향으로 전개되기 시작하였다. 또한 2009년 3월 문화체육관광부, 중소기업청, 미래기획위원회가 공동

으로 ‘1인 창조기업 활성화 방안’을 발표하면서 1인 창조기업 관련 시책이 본격적으로 전개되기 시작하였다(신문희, 2012).

이 같은 정책이 추진된 배경에는 미국, 독일, 일본 등 선진국에는 이미 인터넷의 발달과 함께 1인 지식기업이 이미 새로운 경제주체로 성장하여 일자리 해결 및 창업의 주도적 역할을 담당함에 따라 다양한 지원 정책을 실시 중에 있고, 국내의 경우도 지식서비스 분야에 대한 중요성과 아웃소싱 시장의 증대와 함께 차츰 전문 프리랜서에 대한 선호와 고학력 실업자가 증가함에 따라 1인 지식기업이 성장할 수 있는 여건이 조성되고 있는데도 불구하고 다음과 같은 장애요인으로 성장이 지체되고 있다고 판단하였기 때문이다.

첫째, 신뢰성과 공신력 있는 지식거래 시장이 취약하다는 점이다. 즉, 1인 창조기업이 지속적으로 프로젝트를 수주 및 발주할 수 있는 신뢰성 있는 시장이 부족하고 대부분 지인을 통해 수주하는 원시적 시장구조이며, 공공기관에서 발주하는 용역시장의 진입장벽 및 참여 기회가 부족하다는 것이다.

둘째, 창업, 세무 등에 대한 경험 및 정보, 기술 습득기회의 부족하다는 점이다. 즉, 세무신고, 법률계약서 작성 등 경영분야에 경험이 미흡하고 지속적으로 변화하는 지식, 기술을 습득하기 위한 자기 계발 기회와 상호 정보 교류의 장이 부족하다는 점이다.

셋째, 1인 지식기업에 대한 인지도 및 정부지원 시책이 매우 부족하다는 점이다. 즉, 1인 지식기업들은 소득, 업무시간, 업무량 등에서 전반적으로 만족하나, 국민과 기업들의 막연한 부정적인 인식으로 인해 1인 지식기업들의 자긍심이 결여되어 있다는 점이다.

우선 이러한 문제들을 해결하여 1인 지식기업을 육성하기 위해 중소기업청은 다음과 같은 추진 전략을 수립하여 실시하고 있다. 첫째, 시장 생태계 조성을 위해 e- 지식 물 구축, 전문가은행 구축, 등급제 및 경력관리제, 대체인력제도, 이행보증제 등을, 둘째, 창업 촉진 및 경영역량 강화를 위해서는 창업 공간 및 자금 지원, 1인 기업지원센터 운영, 수요자 맞춤형 교육, 컨소시엄 구성 지원을, 셋째, 수요 창출 및 인지도 제고를 위해서는 수요확대(공공시장 확대, 지식서비스 바우처), 1인 지식기업 성공포럼 개최, 우수사례 발굴 및 전파, 벤처기업 지정 요건 완화 등을 마련하게 되었다.

이 같은 추진전략의 효과로는 다양한 분야의 일자리 18만개(1인 지식기업 중 창업 5만개, 프리랜서 13만개)가 창출되어 1인 지식기업이 우리나라 경제의 새로운 주체로 부상하게 될 것으로 기대하였다.

이 같은 추진 전략에 따라 2011년 기준 1인 창조기업 지원을 위해 총 9개의 사업을 시행하였으며 중소기업기술정보진흥원(1인 창조기업 비즈니스 센터, 1인 창조기업 비즈니스 카드, 지식서비스 구매 바우처 지원, 팀 기술 개발 지원), 창업진흥원(앱 창작터 운영), 한국콘텐츠진흥원과 소상공인진흥원(아이디어 상업화 지원), 한국생산성본부(글로벌 앱 지원센터), 신용보증기금(특례보증)등을 통해 추진되었다.

정부는 1인 창조기업 육성을 위한 다양한 정책을 추진하였으나, 법적 근거가 부재하여 각종 정책의 추진력 확보에 어려움이 있었다. 따라서 이 같은 어려움을 근본적으로 해결하기 위해 ‘1인 창조기업 육성법’을 제정하여 2011년 10. 5일부터 시행하고 있다. 동 법의 제정에 따라 IT기술의 발달과 더불어 앱 스토어, 콘텐츠 등 경제 환경에 선제적으로 대응하고 창조산업의 전략적 육성 및 청년일자리 창출을 위한 새로운 법적 지원 틀이 마련된 것이다(신문희, 2012).

다음<표 2-5>은 2013년 현재 중소기업청에서 지원하는 1인 창조기업 주요 지원 사업을 연구자가 정리한 것이다.

〈표 2-5〉 2013년 1인 창조기업 주요 지원 사업

지 원 사 업	지 원 내 용
스마트 앱 개발 전문교육 및 창업지원	o 전국 22개 앱 창작터를 통한 앱 개발 교육으로 모바일 애플리케이션 개발인력 양성을 목적으로 '13년 예산 67억 원 지원
참살이 서비스분야 창업 및 취업지원	o 참살이 업종 ⁴⁾ 전문 인력 양성을 위해 전국 10개 실습터를 통한 교육 및 창. 취업을 연계 지원('13년 지원 예산 18억 원)
1인 창조기업 비즈니스센터	o 1인 창조기업에 대한 사무 공간, 세무, 법률 등 전문가 상담, 교육 등 경영지원, 비즈니스 창출 및 사업화 지원('13년 지원 예산 60억 원)
1인 창조기업 마케팅 지원 사업	o 마케팅 능력이 부족한 1인 창조기업에 대한 맞춤형 마케팅 지원을 통해 보유 지식의 사업화 역량을 강화('13년 지원 예산 40억 원, 300여 개 1인 창조기업)
1인 창조기업 마케팅 플랫폼 지원 사업	o 완성형 마케팅 지원을 통해 경영 역량, 인프라가 부족한 1인 창조기업의 사업화 역량 강화('13년 지원 예산 10억 원, 20개 내외 과제)
중소기업 컨설팅 지원 사업	o 중소기업의 특성에 맞는 맞춤형 컨설팅을 지원하여 성장기, 정체기 기업의 지속성장을 위한 근본 체질 강화 및 글로벌 경쟁력 확보 (건강진단 연계형(공정혁신) 54억 원, 수요자 선택형 71억 원, 특화형(해외전문가) 3억 원)
지도사 자격증 관리 및 운영	o 중소기업청은 중소기업의 경영합리화와 기술혁신의 실현을 통해 중소기업의 경쟁력을 강화시키고자 경영지도사와 기술지도사를 국가자격증으로 관리. 운영

2) 해외 1인 창조기업의 지원정책

미국, 독일 등 서구 선진국에서는 인터넷의 발달과 함께 1인 지식기업이 이미 새로운 경제 주체로 성장하여 일자리 해결 및 창업의 주도적 역할을 담당함에 따라 다양한 지원 정책을 실시 중이다.

미국은 실리콘밸리는 R&D디자인 등 창의적이고 혁신적인 1인 지식기업 창업 붐이 일면서 실리콘밸리 역내 실업률('12: 8% →'06: 4%)을 낮추었으며, 독일은 통일 후 실업 문제와 일자리 창출을 동시에 해결하기 위해 '1인 기업지원 프로그램(1인 창업 후 연소득이 25,000유로 미만 시 보조금 지급)'운영을 통해 매년 30만 명의 1인 기업이 창업하는 결과를 가져왔다(중소기업청 보도자료, 2008).

다음〈표 2-6〉은 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원(2011)이 연구보고서 『1인 창조기업 실태조사 및 성공요인 분석』에서 제시한 해외 주요국의 1인 기업에 대한 주요 지원 사례를 연구자가 요약. 정리한 것이다.

4) 참살이 업종(13개)이란 웨딩플래너, 네일 아티스트, 바리스타, 소믈리에, 애견디자이너, 플로리스트, 투어 플래너, 공예디자이너, 푸드코디네이터, 두피관리사, 복지건강운동전문가, 퍼스널헬스트레이너, 웰빙가구 리포머 등 (실습터 별 교육업종 상이)을 말한다

〈표 2-6〉 해외 주요국 1인 창조기업 주요 지원제도

국가	주요 지원 제도
미국	○ 1인 기업인 관련 협회(NASE: National Association for the Self-Employed) 결성: 교육, 자문, 자금지원, 건강보험 관련 지원, 자녀장학금 지원, 각종 연구센터와 웹사이트 운영 ○ 창업보육센터 설립, 운영(1981): 고용창출, 산업기반의 다양화, 노후 시가지의 재개발 등 정부 주도하에 설립 - 첨단소규모사업을 지원하는 대학과 연계 - 민간인이 주체가 되어 소규모비즈니스에 대한 사업기회의 확대, 투자 이익 및 부동산 수익의 확보 등 영리목적 창업보육사업 실시 - 1988년 기준 미국전역에 587개의 창업보육센터 운영 중
영국	○ 노인과 여성의 '1인 창업'을 위한 다양한 지원 프로그램 제공 ○ 소상공인을 위한 각종 지원 대책 마련(Business line사이트에서 1인 창업을 위한 등록절차와 세금, 보험 관련 규정 설명 등) ○ 스킬셋(Skill Set) 운영: 산업별 전문가 위원회(Sector Skills Council : SSC)가 TV, 영화, 라디오, 애니메이션, 컴퓨터 게임, 출판, 광고, 패션 등 미디어산업 분야를 중심으로 전문 인력을 교육하고 유용한 정보를 제공하기 위한 것 ○ 1974년에 설립된 영세자영업자협회(Federation of Small Businesses: FSB)운영 : FSB는 “영국의 1인 기업과 소기업의 권익을 보호하기 위해 가장 크고 효과적인 단체로 존재한다.”는 비전을 바탕으로 많은 하이레벨의 회원들을 모집하고, 회원들의 이익을 증진하고 사업을 보호하며, 회원들의 혜택을 홍보하고, 회원들의 요구사항을 확인한다는 사업목표를 가지고 운영 ○ “프리랜스 어드바이저(www.FreelanceAdvisor.co.uk)”운영: 이 웹사이트는 프리랜서 창업을 하려는 구직자들에게 다양한 창업 정보를 제공하고 비슷한 분야에서 활동하는 프리랜서들을 연결하여 공동 작업을 할 수 있도록 돕는다.
프랑스	○ 기업 종사자 활동을 겸하며 1인 개인사업자로서 활동할 수 있도록 하는 ‘경제 현대화법’(loi de modernization de l'economie) 법령 발표, 또한 2010년 7월 경제 현대화법에서 개인사업자의 세금납부 의무를 간소화 및 조세부담 완화를 위해 ‘1인 기업가(auto-entrepreneur)’ 지위를 신설하였고 1인 기업가로서의 신고절차를 최대한 간소하게 했음(중소기업청, 2011).
일본	○ 2003년 2월부터 최저 자본금 특례제도를 실시해 법인 설립 시 주식회사는 1,000만 엔 이상의 최저자본금 규제를 받지 않고 회사를 설립할 수 있도록 허용/ 2005년 ‘신회사법’을 제정하면서 2003년의 최저자본금 규정 자체를 삭제 ○ 프리랜서의 활동을 법적으로 보장하기 위해 프리랜서의 노동 조합 설립이나 가입을 허용

6. 1인 창조기업 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

1) 1인 창조기업의 성공요인

1인 창조기업의 성공요인에 대한 선행 연구는 미미한 수준이다. 따라서 차선택으로 본 연구는 1인 창조기업과 비슷한 벤처기업, 소호(SOHO: small office home office)사업을 포함한 소규모 기업, 창업 초기 기업⁵⁾들의 성공요인에서 1인 창조기업의 성공요인을 유추하였다.

먼저 가장 활발한 연구가 진행되어 온 벤처기업의 주요 성공요인은 <표 2-7>과 같이 기업가의 특성, 기획과 전략 능력, 경영능력, 자금 및 자금 확보 능력, 정부 정책이나 외부 환경 영향 등이라고 할 수 있다(류준호, 2011). 그런데 이와 같은 성공요인의 대부분은 1인 창조기업의 경우 경영자의 역량 내지 특성과 깊이 관련된 것들이다. 따라서 1인 창조기업의 주요 성공요인은 주로 창업자 겸 경영자의 역량과 특성에서 찾을 수 있을 것이다. 이러한 창업자나 경영자의 역량과 특성은 모든 기업에서 중요한 가치로 평가되어 오고 있다.

< 표 2-7> 벤처기업의 주요 성공요인

성공 요인		연구자
기업가 특성	노하우, 사전경험, 기회 포착 능력, 몰입, 도전정신, 기업문화, 비전과 목표 추구	이장우(2001), 한정화(2003)
기획과 전략능력	노하우, 지식	이장우, 장수덕(1999), 한정화(2003)
경영능력	경영관리, 인력, 교육, 조직 특성	이상석(1998)
자원 및 자금 확보 능력	재무관리, 자금 조달, 자원 확보	남영호와 김원민(1998), 이장우, 장수적(1999), 한정화(2003)
정부정책, 외부환경 영향	정부정책, 산업구조, 산업 환경	이상석(1998), 이장우, 장수덕(1999), 한정화(2003)

출처: 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원(2011), 류준호(2011) 등 선행연구를 토대로 연구자가 재정리

5) 중소기업청 전문용어로 ‘중소기업창업지원법’에 따른 ‘창업 후 7년이 경과하지 아니한 기업’을 말한다.

다음은 1인 창조기업의 모태격인 소규모 기업의 성공요인에 대한 연구이다.

소규모 기업은 규모 측면에서 1인 창조기업과 성격이 매우 유사하며 보통 소상공인기업 혹은 소호기업이라고 부른다. 소규모 기업의 주요 성공 요인으로 는 <표 2-8>과 같이 첫째, 기업가의 심리적 특성으로 열정, 전력투구, 집중의지, 성취욕구, 위험감수 성향, 도전의지, 혁신성이다. 둘째, 기업가의 전문적 역량이며, 셋째, 아이템 선정능력으로 사업 아이템의 확실한 시장성 확보이다. 넷째, 경영 능력 확보로 경영관리, 인력관리 능력이 중요하며, 다섯째, 자금조달 능력, 여섯째, 외부 환경 및 정책 등이 있다(류준호, 2011. p. 53-54)

<표 2-8> 소규모 기업의 주요 성공 요인

성공 요인		연구자
기업가 심리적 특성	열정, 전력투구, 집중의지, 성취욕구, 위험감수 성향, 도전의지, 혁신성	Beam & Carey(1989), 정성한과 김해룡(2001), 민봉식과 박정식(2002), 이장우(2001), 한정화(2003), 이길형(2009)
기업가 전문적 역량	역량	정성한과 김해룡(2001), 김선화(2008)
아이템 선정	사업아이템, 확실한 시장성	이윤재(2000), 민봉식과 박정식(2002), 김선화(2008), 이길형(2009)
경영	경영관리, 인력관리	Beam & Carey(1989), 정성한과 김해룡(2001)
자금	자금조달, 확보	이윤재(2000), 정성한과 김해룡(2001), 김선화(2008), 이길형(2009)
환경 및 정책	정보통신망 구축 및 저렴한 통신료, 정부의 지원(자금, 세제)	이윤재(2000)

출처 : 류준호, (2011). “문화콘텐츠 창작자들의 창업태도 및 1인 창작전문기업 육성방안”

다음 창업기업의 대한 연구들에서는 성공 요인으로 <표 2-9>와 같이 기업가 특성(창업자 특성), 경영전략(지원조직, 창업과정, 창업전략, 기업특성, 기술혁신, 시장지향성, 기술개발전략, 공격적 경쟁전략, 시장지향성), 환경 및 정책(외부환경) 등이 주로 제시되고 있다.

〈표 2-9〉 창업기업의 주요 성공
요인

성공 요인		연구자
기업가 특성	창업자 특성	Roure & Maidique(1986), Stuart Abetti(1987), Covin & Slevin(1990), Baum(1995), 조형래(1994), 이장우.장수덕(1998), 한정화(1998), 김영배와 하성욱(2000), 장수덕(2001), 김경식(2005), Lumpkin & Dess(1996), 용세중(2003), 강상미(2002), 신동하(2011)
경영/ 전략	지원조직, 창업과정, 창업전략, 기업특성, 기술혁신, 시장지향성, 기술개발 전략, 공격적 경쟁전략, 시장지향성	Roure & Maidique(1986), Stuart Abetti(1987), Covin & Slevin(1990), Baum(1995), 이장우.장수덕(1998), 한정화(1998), 김영배와 하성욱(2000), 장수덕(2001), 김경식(2005), Lumpkin & Dess(1996), 오현목 등(1998), 강상미(2002), 장수덕.이장우(2003), 신동하(2011)
환경 및 정책	외부환경	Roure & Maidique(1986), Stuart Abertti(1987), Keeley(1990), Baum(1995), 이장우.장수덕(1998), 장수덕(2001), Lumpkin & Dess(1996), 오현목 등(1998), 강상미(2002), 신동하(2011)

출처: 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원(2011). 『1인 창조기업 실태조사 및 성공요인 분석』

구본모(2010)는 콘텐츠산업의 성공사례 분석을 통하여 1인 창조기업의 성공 요인은 젊은이들이 참여할 수 있는 낮은 진입장벽과 빠른 의사결정 속도 등에 기인하며, 창의적인 인재들이 네트워크 구성을 통해 아이디어 중심 형 기업으로 발전한 경우 인력 자체가 성공요인으로 가장 중요하다는 점을 확인하였다. 또한

아이디어 중심 시장조사, 창의적인 기획과 전략 마련, 지식시스템 중심 인력의 투자 등이 1인 창조기업의 성공 자산이 된다고 보았다.

이갑수(2009)는 1인 창조기업의 성공요건을 3E로 설명하고 있으며 3E는 전문지식(Expertise), 수행능력(Execution), 기업가정신(Entrepreneurship)이라고 하였다. 첫째, 성공 요인인 전문지식(Expertise)은 전문지식 및 노하우, 핵심역량을 꼽았으며, 아웃소싱의 적극적 활용 등 핵심역량에의 '집중'이 필요하다고 강조하였다. 둘째, 수행능력(Execution)은 전문지식(Expertise)을 토대로 새로운 사업을 기획하고 실행하는 능력을 말한다. 일정 이상의 조직을 갖춘 기업의 경영자가 보유하고 있는 사업 수행 능력과 1인 창조기업 경영자의 사업 수행능력은 큰 차이가 있다고 설명하고 있다. 셋째, 기업가정신(Entrepreneurship)은 부가가치 및 새로운 업(業)을 창출하는 활동과 정신으로 실패 가능성에 대한 심리적 공포를 줄여주는 역할도 담당한다고 하였다. 즉 전문지식(기술), CEO의 사업 수행능력, 기업가정신을 성공 요인으로 제시하였다(장근탁, 2012).

이상의 선행연구를 바탕으로 1인 창조기업의 성공요인을 종합적으로 정리해보면 다음과 같다. 먼저 성공요인을 내부요인과 외부요인으로 구분하고, 내부요인은 주로 기업가의 특성에 관련된 요인으로 심리적 특성(열정, 전력 투구, 도전의식, 몰입, 성취욕구, 위험 감수성향, 도전의식 등), 전문역량(독창적 아이디어, 지식과 노하우, 아이템 선정능력, 창의적인 기획과 전략 능력, 아웃소싱의 적극 활용 등), 경영능력(경영관리, 인력관리, 기획/실행 능력 등), 자원 확보 능력(자금, 자원 등) 등으로, 외부 요인으로서는 정부정책, 산업구조, 산업 환경, 정보통신망 구축 및 저렴한 통신료 등으로 요약할 수 있다

다음으로 이상에서 살펴본 거의 모든 연구에서 공통적으로 적용되는 성과 변수는 <표 2-10>와 같이 기업의 일반적인 재무제표상의 변수로서 매출액, 시장점유율, 투자수익률, 매출이익률 등이며, 추가적으로 정성적인 변수로서 사업성과 만족도, 1인 창조기업 계속 경영의지 등이다.

〈표 2-10〉 성과 변수에 대한 기존 연구

성과 변수		연구자
재무제표상의 변수	매출액, 시장점유율, 투자 수익률, 매출이익률	위에서 열거된 대부분의 연구자
주관적 변수	사업 성과만족도, 1인 창조기업 계속 경영의지	신동하(2011)

출처: 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원(2011)은 『1인 창조기업 실태조사 및 성공요인 분석』

2) 1인 창조기업 경영자의 특성과 경영 성과와의 관계에 대한 선행연구

본 연구의 대상인 1인 창조기업의 경영자는 기업가, 최고경영자, 소유경영자의 의미를 모두 포함하고 있다고 생각되는데, 아직 1인 창조기업 경영자의 특성 및 경영 성과와의 관계에 대한 국내 연구는 미미한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 1인 창조기업과 비교적 유사한 소기업이나 벤처기업 경영자의 특성 및 경영 성과와의 관계에 대한 선행연구를 중심으로 살펴보고자 한다.

경영자(Manager)의 사전적 의미는 “기업 경영에 관하여 최고의 의사결정을 내리고, 경영활동의 전체적 수행을 지휘, 감독하는 사람이나 기관”을 말한다.⁶⁾

경영자는 경우에 따라서 기업가 또는 최고경영자, 전문경영자, 소유경영자 등 여러 가지 형태로 불리어진다. 최고경영자는 기업의 장기적인 정책 및 전략의 수립에서부터 수행에 이르기까지 모든 제반 경영활동을 책임지는 임무를 맡고 있다.

따라서 최고경영자는 조직성과에 가장 큰 영향을 미치는 사람이라고 할 수 있다 (임성준, 정혜영, 2002). 윤보현과 박준병(2007)은 “전략 경영분야에서는 Barnard(1938)와 Selznick(1957)의 연구를 통해서 최고 경영자들의 특성이 조직의 성과에 영향을 미치는 중요한 변수임을 인식하게 되었다”고 밝히고 있다.

선행연구에서 벤처기업 경영자 또는 창업자의 특성은 경영성과에 미치는 영향이 매우 큰 것으로 간주되어 왔다(이장우, 장수덕, 1998, 정성한, 김해룡, 2001).

창업자나 경영자의 특성에 대해서는 학자에 따라 다소 차이가 있지만 대체적으로 제시하고 있는 공통적인 특성으로 심리적 특성, 경력 특성, 동기적 특성,

6) [네이버 지식백과] 경영자 [manager, 經營者] (두산백과)

행태 특성, 지식 특성, 배경적 특성 등으로 나누어 설명하고 있다(윤보현, 박준병, 2007, 정성한, 김해룡, 2001, 이장우, 장수덕, 1998, 이현정, 2004). 본 연구에서는 선행연구에서 많은 관심 속에 논의된 특성들을 감안하여 주로 심리적 특성과 행위적 특성에 맞추어 살펴보고자 한다.

가. 심리적 특성

창업자나 경영자의 특성으로 주로 심리적 특성에 대해서 많이 연구되어 왔는데 ‘창업자의 심리적 특성은 창업자와 비 창업자를 구별 짓는 특징으로서 뿐만 아니라 성과에 영향을 미치는 개인특성으로 주목을 받아왔다’(Begley Boyd, 1987, Gartner, 1985, 1989, 정성한, 김해룡, 2001에서 재인용). 많은 연구자들이 공통적으로 관심과 주의를 갖은 심리적 특성으로는 주로 성취욕구, 통제위치, 위험 감수성향, 그리고 모호성 수용력이었다.

먼저 성취욕구(need for achievement)는 어떤 것을 신속하고 가능한 한 잘 이행하려는 바람 또는 심리적 경향으로 정의된다(Murrey, 1938, 정성한, 김해룡, 2001에서 재인용). 또한 높은 성취 욕구를 가진 사람들은 자신에게 일어난 것들에 대해 개인적으로 책임지는 상황에 있기를 좋아하고 스스로 도전적이면서도 명확한 목표를 수립하기를 즐기며 계산된 위험을 감수하면서 기꺼이 결과에 대한 개인적인 책임을 지려고 하는 개인들로 특징 지웠다. 그러한 사람들은 또한 자신의 과업을 얼마나 잘 달성하고 있는가를 알고 싶어 하는 강한 욕구를 가지고 있기 때문에 성과에 대한 피드백을 제공받는 것을 원한다(McClelland, 1961, 정성한, 김해룡, 2001에서 재인용). 성공적인 창업자나 경영자에 대한 많은 연구에서 높은 성취지향성은 주요 성공요소로 간주되어 왔다(Komives, 1972, Smith & Miner, 1984, Begley & Boyd, 1987). 이상과 같은 연구자들의 의견을 종합적으로 감안해 볼 때, 성취욕구가 높으면 경영하는 기업의 성과를 향상시키는데 긍정적인 요소로 작용할 것으로 생각된다.

창업자나 경영자의 또 다른 심리적 특성으로는 통제위치(Locus of control)이다. 사람들은 그들이 직면하고 있는 상황에 대해서 그리고 그들에게 일어난 것들에 대해 얼마나 통제할 수 있다고 믿는지에 대해서 차이를 보인다(정성한,

김해룡, 2001). Rotter(1966)는 이러한 차이점을 설명하기 위하여 통제 위치라 불리어지는 성격차원을 확인하고, 사람들이 그들의 행동의 원인을 주로 그들 스스로에게나 또는 환경적 요인들에 귀착시키는 경향이 있다고 제안하였다.

이러한 성격특성이 뚜렷하게 차이나는 행동패턴을 나타내는데, 이는 내재적 및 외재적 통제 위치로 범주화된다. 내재적 통제 위치를 가진 개인들은 그들이 자신의 삶에서 일어나는 사건 또는 결과들에 영향을 미친다고 믿는다. 반면, 외재적 위치를 가진 사람들은 자신의 통제를 넘어선 환경적 원인들이 대개 그들의 운명을 책임지고 있다고 믿고, 자신의 행위들과 그들에게 일어나는 것들 간에는 거의 연계가 없다고 생각한다(정성한, 김해룡, 2001).

McClelland(1961)는 개인의 행동이 직접적으로 개인적 업적으로 귀착될 것이라고 지각할 때 그 개인이 가장 많은 노력을 발휘하는 경향이 있다고 규정하였다(이현정, 2004). Roth(1995)는 최고 경영자의 통제위치, 정보평가 스타일 및 국제 경험이 성과에 미치는 영향을 연구하였다. 그 결과 각각의 변수는 성과와 관련이 있음을 밝혔다(임성준, 정혜영, 2002). 여러 연구들에서는 이러한 통제 위치에서의 차이가 성공적인 창업자와 성공하지 못한 창업자를 구별 짓는 유용한 예측 치로 사용될 수도 있음을 지적하였다(Begley & Boyd, 1987, Sexton & Bowman, 1985, 정성한, 김해룡, 2001에서 재인용).

다음은 위험감수성향(risk-taking propensity)이다. 이는 급변하는 환경을 선호하거나 또는 모험적이고 도전적인 성향을 말한다(김형철, 2009). 또한 위험 감수성향은 개인이 의사결정 상황에서 기회를 잡기 위해 위험을 감수하려는 의지를 나타내는 개념이다(정성한, 김해룡, 2001). 사람들은 일반적으로 기회를 취하고 위험을 감수하려는 의지에서 차이를 보인다. 높은 위험 감수성향을 가진 사람들은 의사결정을 보다 빨리 내리고 기꺼이 기회를 잡으려는 반면, 위험을 기피하는 사람들을 보다 조심스럽고 주의 깊게 의사결정을 내리고 위험을 최소화시키려고 노력한다(정성한, 김해룡, 2001). Smith & Miner(1984)는 성장을 지향하는 최고경영자일수록 위험감수 성향이 강하다고 주장하였다(임성준, 정혜영, 2002). 많은 연구자들은 위험 감수성향을 기업의 경영 성과와 관련하여 지대한 관심을 갖고 연구하여 왔다(Hornaday & Aboud, Smith & Miner, 1984, 정성한, 김해룡, 2001, 이장우, 장수덕, 2001, 임성준, 정혜영, 2002, 이현정, 2004, 원혜숙,

2010). 이상과 같은 선행연구 결과를 종합적으로 감안해 볼 때, 위험이란 피할 수 없는 것이라면 어느 정도 감수하면서 적극적으로 잘 대처하는 것이 기업 경영의 성공요소라고 생각된다.

또 다른 심리적 특성으로 모호성의 수용력(ambiguity tolerance)이다. 모호성이란 불확실한 상황에 대한 인내의 정도를 말한다. 개인은 충분한 정보를 가지지 못했을 때 모호성을 지각하고 새롭거나 복잡하거나 또는 해결이 어려울 때 모호성을 느낀다. 이러한 모호성 감수에 대한 인내는 애매한 상황을 바람직하다고 느끼는 반면, 모호성 감수능력이 없거나 부족하면 그러한 상황을 위협으로 받아들인다(Bunder, 1962, 원혜숙, 2010, 재인용). Gasse(1982)에 의하면 창업자는 불확실성을 ‘심각한 위협으로서 보다 흥미 있는 자극’으로 받아들이는 것으로 나타났고, Begley와 Boyd(1987)는 소규모 기업을 대상으로 기업가와 경영자 사이의 모호성 인내도 차이를 조사한 결과 기업가의 모호성 인내도가 경영자 보다 높음을 발견하였다. 또한 만약에 모호함에 대한 인내성향이 동기부여 요인으로 작용한다면 기업가적인 성공을 촉진시킬 것, 창업자는 비창업자보다 모호함에 대한 인내성향이 명백히 높음을 보여주었다(박영배, 윤창석, 2001, 김형철, 2009, 원혜숙, 2010). 또한 박영배, 윤창석(2001)은 모호함에 대한 인내성향(Tolerance of Ambiguity)은 지각된 불확실한 상황에 대한 인내의 정도라고 말하면서 “창업자는 일반인들보다 모호함에 대한 인내성향이 강한 것으로 나타나고 있다(Sexton, Bowman, 1985, 박영배, 윤창석, 2001에서 재인용)라고 주장하였다. 이와 같은 선행연구를 종합해 볼 때 모호성의 수용력이 창업자나 경영자에게 동기부여 역할을 한다면 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것으로 생각된다.

나. 동기적 특성

학자들은 창업하게 된 동기, 조직의 비전과 목표 등 창업자의 동기적 특성에 대해서 많은 관심을 보여 왔다(Herron & Robinson, 1993, Baum, 1995, 이장우, 1997, 임성준, 정혜영, 2002, 원혜숙, 2010). Latham과 Yukl(1975)는 기업의 목표는 작업 동기유발의 주요한 원천이 될 수 있으며, 어려운 목표가 쉬운 목표보다 더 높은 성과와 관련이 있음을 밝혔다(임성준, 정혜영, 2002). 이장우(1997)는

벤처기업에 대한 사례연구를 통해 한국의 성공적인 벤처기업은 창업자의
분명한 비전과 목표 그리고 경영이념과 같은 동기적 특성이 성공의 중요한
원인이라고 주장하였다(이장우, 장수덕, 1998. p.73).

제 2 절 컨설팅에 대한 이해

본 절에서는 컨설팅의 개념과 정의, 컨설팅의 특성과 유형, 컨설턴트의 역량과 컨설팅 성과에 대하여 선행연구와 참고문헌을 통해서 살펴보았다.

1. 컨설팅의 개념과 정의

우선 컨설팅의 정의에 대해서 살펴보면, 연구기관이나 학자에 따라 달리 정의하고 있다. 국제노동기구(ILO)는 컨설팅이란 기업 또는 기업 집단이 지니고 있는 경영상의 문제점, 특히 관리기술에 대하여 경험에 관한 학식과 경험이 풍부한 외부의 전문가가 기업의 요청에 의하여 실증적으로 조사, 진단, 분석하여 그 기업의 건실한 발전을 촉진하기 위한 필요한 권고를 하거나, 권고를 실천하기 위한 제 문제를 지도, 조언하는 경영개선기법이라고 하였다. 또한 컨설팅이란 조직의 목적을 달성하는데 있어서 경영 및 업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회를 발견 및 포착하여 학습을 촉진하며, 변화를 실현하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문서비스를 말한다고 하였다.(장위상 외, 2001, 배용섭, 2013 재인용)

M. Kubr(2002)는 경영컨설팅이란 경영과 사업의 문제를 해결하고 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습 기회를 증진시키고 변화를 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적과 목표의 성취를 도와주는 독립적이고 전문적인 자문 서비스라고 하였다.⁷⁾

국내 중소기업기술정보진흥원이 발간한 연구보고서 “컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구”에서는 “컨설팅이란 기업경영상 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주는 행위를 의미한다.”고 하였다. 또한 ‘08년 개정된 한국표준산업분류(KSIC 9)에서 경영컨설팅업(71531)을 별도 명시하면서 경영컨설팅업이란 다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원

7) Milan Kubr, 2002, 『Management consulting : A guide to the profession(fourth edition)』, International Labour Office geneva.

하는 산업 활동인 일반경영자문, 전략기획자문, 특정부문 경영자문, 시장관리자문, 생산관리 자문, 재정관리 자문, 인력관리 자문 등 예로 들어 설명하였다.

경영컨설팅의 정의는 국내외적으로 학자, 연구기관에 따라 의견이 다양하다. 다음 <표 2-11>은 국내외 학자 및 연구기관에 의해 정의된 경영컨설팅에 대한 개념 및 정의를 정리한 것이다.

< 표 2-11> 경영컨설팅 개념 및 정의

학자 및 연구기관	개념 및 정의
국제경영컨설팅 협회(ICMCI)	경영컨설턴트는 경영책임이 있는 고객의 경영 제반에 독립된 자문(advice)과 지도(assistance)를 제공하는 개인을 말함.
미국 경영컨설팅 엔지니어링 협회	컨설팅은 특별히 훈련 받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결 할 수 있도록 실질적 해결 방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적인 서비스의 제공을 말함.
미국 회계사회	컨설팅은 특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 활용하여 경영 문제를 해결하고 객관적이고 전반적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것을 말함.
영국 컨설턴트협회	경영컨설팅은 독립적이고 능력을 갖춘 사람들이 정책, 조직, 절차, 방법상의 문제점을 연구, 분석하고 적절한 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것을 의미함.
호주 컨설턴트협회	경영컨설팅은 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션 또는 자원 활용을 통해 경영자문 및 지도하는 행위이면 경영컨설턴트는 이러한 자문서비스를 제공하는 자를 말함.
국제노동위원회	경영컨설팅은 경영과 사업의 문제들을 해결하고 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 증진시키고 변화를 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적과 목표를 성취할 수 있도록 도와주는 독립적인 전문 자문서비스를 말함.
Fritz Steele(1975)	과제의 내용, 프로세스, 구조에 관한 책임을 맡고서 이를 수행하는 사람에게 과제 수행에 대한 실질적인 책임을 갖고 있지 않는 컨설턴트가 컨설팅 프로세스에 도움을 제공하는 것
Larry Greiner & Robert Metzger(1983)	특정한 전문직업적인 서비스로 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 경영상의 문제를 분석하는 것을 도와주고 문제들에 대한 해결안들을 고객에게 추천하는 것

〈 표 2-11〉 경영컨설팅 개념 및 정의(계속)

Molan Kubr(2002)	경영컨설팅은 경영과 사업의 문제들을 해결하고 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 증진시키고 변화를 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적과 목표를 성취할 수 있도록 도와주는 독립적인 전문 자문서비스를 말한다.
Markham(1991)	제 3자 또는 외부자(outsider)가 자신의 경험과 지식을 조직에 유용하게 활용되도록 주고받는 관계
Williams & Woodward(1994)	내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜 주기 위해 클라이언트(조직, 개인, 조직 내부 부서 등)에게 서비스를 제공해주는 과정
한국표준산업분 류(KSIC 9차 개정)	다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업 활동을 말 한다'라고 명시하고 있으며 일반경영자문, 전략기획자문, 특정부문경영자문, 시장관리자문, 생산관리자문, 재정관리 자문, 인력관리 자문으로 분류함
김광용 외(2008)	전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목적을 달성하는데 경영, 업무상의 문제점을 객관적이고 독립된 입장에서 문제를 규명하고 분석하여 해결방안을 제시하여 적기에 실행토록 함으로써 조직이 추구하는 목적달성을 지원하기 위한 전문적인 자문 서비스 활동
김익성(2008)	특정분야에 대해 전체적인 지식이나 정보, 전문성 등을 바탕으로 의뢰인 으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체
장위상외 (2001)	조직의 목적을 달성하는데 있어서, 경영 및 업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회를 발견 및 포착하여 학습을 촉진하며, 변화를 실현하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문서비스를 말한다.
중소기업기술정 보진흥원(2008)	컨설팅이란 기업경영상 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 이러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주는 행위를 의미한다.

자료: 중소기업청, 2008, '중소기업컨설팅 산업백서' p.5 내용을 연구자가 재구성

2. 컨설팅의 특성과 유형

국내외 선행연구에서는 경영컨설팅의 특성에 대하여 다양하게 제시하고 있는데 중소기업기술진흥정보원(2011)에서는 <표 2-12>와 같이 제시하고 있다.

<표 2-12> 컨설팅 개념의 특성

특성	개념
전문성	컨설팅에 있어 가장 중요한 것은 문제해결능력이며, 고객이 컨설팅 수행결과에 대한 타당성과 신뢰성을 결정하는 요소가 됨
사업성	컨설팅 조직이나 개인은 전문성을 바탕으로 사업을 영위하고 발전시켜나가야 하는 비영리가 아닌 영리적 목적을 띠게 되므로 그들이 제공하는 컨설팅은 전문서비스로서의 상품적 가치가 있어야 하며, 고객은 이들이 제공하는 컨설팅에 대가를 지불하여야 함.
고객 지향성	고객지향성은 고객의 문제와 고충을 충분히 이해하고 고객의 만족을 위해 최선을 다하는 것으로서, 컨설팅 결과물의 효용가치를 극대화할 수 있도록 하는 고도의 전문성과 윤리성을 발휘할 수 있어야 함.
지속성	컨설팅의 특성은 한 번의 컨설팅으로 끝나는 것이 아니라 지속적으로 그 성과를 체크하여 개선해나가야 하며, 동시에 경영내외부의 환경 변화에 따라 전략적 대응 차원에서 컨설팅의 필요성이 확대되는 바, 컨설팅은 순환적이고 프로젝트 차원에서 지속적으로 이루어져야 경영성과가 나타남.
환경 대응성	컨설팅은 녹색성장, 모바일 환경, 사회적 책임경영 등과 관련하여 변화하는 기업 환경에 따라 계속해서 진화해 나가야 함.

자료: 중소기업기술진흥정보원(2011), '2010년 컨설팅사업 현황분석 및 활성화 방안 연구' p.13

경영컨설팅의 유형은 국내외 선행연구에 따르면, 일반적으로 '컨설팅 수행 형태'와 "컨설팅 수행 내용"에 따라 구분하고 있다.

'컨설팅을 수행하는 형태'에 따른 경영컨설팅 유형은 보통 다섯 가지인 전문 서비스, 자문서비스, 독립서비스, 일시적서비스, 상업적인 서비스로 구분할 수 있는데, <표 2-13>은 중소기업청(2008)에서 이를 구체적으로 정리한 것이다.

〈표 2-13〉 컨설팅 수행 행태에 따른 경영컨설팅의 유형

유형	내용
전문 서비스	꾸준한 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고, 그에 대한 적절한 해결책을 찾음. 따라서 여기에는 의뢰인의 이익을 보호하고 증진하고자 하는 전문가로서의 윤리성이 필요함.
자문 서비스	컨설팅은 어디까지나 조언을 하는 자문의 역할을 하기 때문에 이를 통해 나타나는 결과에 대해 직접적인 책임이 없음. 즉, 최종의사결정자는 의뢰인으로서 그 책임 또한 의뢰인에게 있으며, 컨설턴트의 책임은 컨설팅 수행 내용의 품질과 완전성으로 한정됨. 또한 해결안 실행에 대한 책임도 역시 의뢰인에게 있음.
독립 서비스	컨설팅을 통해 얻어진 결과는 의뢰인과의 친분관계나 조직에 상관없이 제시할 수 있어야함. 의도적으로 특정회사나 특정제품을 이롭게 하거나 같은 의뢰인으로부터 또 다른 프로젝트를 수주하기 위해 편협적인 제안을 해서도 안 됨.
일시적인 서비스	의뢰인 회사가 비록 자체적으로 컨설팅 전문 인력을 보유하고 있더라도 업무를 접어두고 전적으로 참여하기 어려울 때에는 전담하여 문제를 해결할 수 있는 외부전문가를 활용하는 경우가 있음. 이 경우 컨설턴트는 의뢰인 회사에서 한시적으로 컨설팅업무를 수행하며, 업무가 완료되면 그 조직에서 떠나게 됨.
상업적인 서비스	컨설팅은 판매자와 구매자의 관계로 만나는 하나의 사업인 만큼, 컨설팅 서비스를 제공하면 그에 상응하는 대가를 받게 됨. 따라서 컨설팅 계약은 재무적으로 적절한 이익을 남길 수 있도록 해야 함.

주) 중소기업청(2008). 중소기업컨설팅산업백서, 중소기업청, 서울. p7

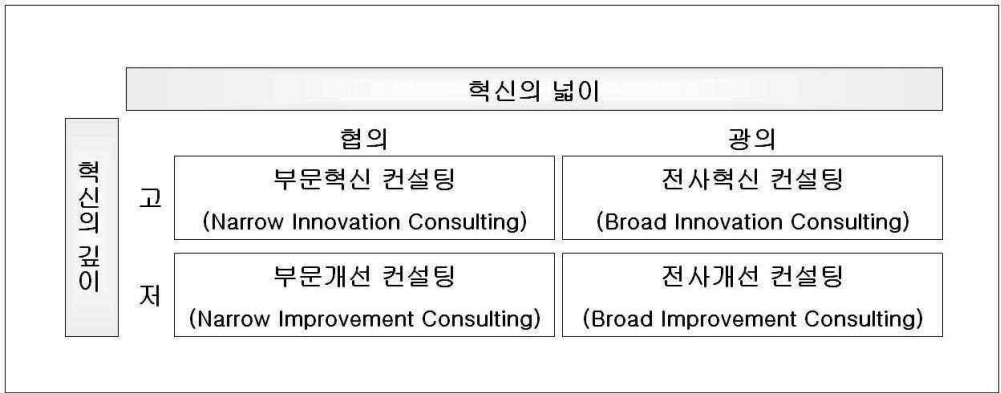
컨설팅 수행 내용에 따른 경영컨설팅의 유형은 선행연구에서 대표적으로 Maister(1982)와 장영(1996)의 연구에 따라 구분하고 있다.

Maister(1982)는 컨설팅업의 마케팅 측면 연구에서 컨설팅 프로젝트 유형을 고객 측 요구문제의 복잡성 정도에 따라 상, 중, 하로 나누고, 상급은 ‘Brain’이라고 하며 고급 컨설턴트가 상대적으로 많이 투입이 되어야 하는 프로젝트이며, 중급은 ‘Grey Hair’, 하급은 ‘Procedure’라 하여 문제가 보편화되어 있고 구조적인 형태를 가지므로 경험이 적은 컨설턴트가 투입되어도 비교적 쉽게 해결할 수 있는 수준의 프로젝트라고 하였다. 그러나 Maister(1982)가 제시한 컨설팅 유형은 실무적인 경험측면에서 논의된 정도에 불과하며, 과업을 수행하는 개인단위 업무분석에 주로 이용되어 프로젝트 수준에서의 분석단위로는 적합하지 못한 점이 있다(장영, 1996).

한편, 장영(1996)은 혁신 정도(깊이)와 혁신 영역(넓이)의 독립적 두 차원을 이용하여 경영컨설팅의 유형을 네 가지 형태로 〈그림 2-1〉과 같이 분류하고

이들 4가지 유형에 대하여 설명하고 있는데 이를 정리하면 다음과 같다.

〈 그림 2-1〉 컨설팅 수행내용에 따른 경영컨설팅의 유형



출처 : 장영(1996), 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석. KAIST, 박사

부문개선 경영컨설팅은 대상 업무영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으며, 기존의 업무수행 활동은 조금씩 개량시켜 나아가고자 하므로, 기존의 업무수행 활동은 조직 구성원들이 변화에 대한 거부감이 별로 없다. 컨설턴트들은 주로 클라이언트 측 현업이나 현장에 밀착되어 컨설팅 활동을 수행하는 경향이 있다. 4가지 유형 중 비교적 단순하고 난이도가 낮은 편이다.

전사개선 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 혹은 여러 기능에 걸쳐 있는 업무를 대상으로 한다. 기존의 업무수행 활동을 근본적으로 변화시키기 보다는 조금씩 전반적으로 개량시켜 나아가고자 하는 특성이 강하다. 실제 그 문제를 해결하기 위해 컨설턴트가 현업이나 현장에 밀착되어 수행되기 보다는 어느 정도 거리를 두며 수행하는 경향이 있다.

부문혁신 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으나, 기존의 업무수행과는 다르게 특정분야의 업무수행 활동에 근본적인 변화를 가져오는 것을 목적으로 하며, 변화의 정도가 대폭적이고 속도에 있어서도 짧은 시간에 신속한 변화를 강조하고 있다.

전사혁신 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 혹은 여러 기능에 걸쳐있는 업무를 대상으로 하며, 또한 기존의

업무수행과는 다르게 조직의 업무수행 활동에 근본적인 변화를 가져오는 것을 말하며, 변화의 정도가 대폭적이고 속도에 있어서도 짧은 시간에 신속한 변화를 강조하고 있다. 따라서 고도의 컨설팅 능력을 요구하며, 실제 그 문제를 해결하기 위해 컨설턴트가 현업이나 현장에 밀착되어 수행하는 경향이 있다. 4가지 경영컨설팅 유형 중 비교적 가장 복잡하며 난이도가 높다.

제 3 절 컨설턴트의 역량에 관한 연구

1. 컨설턴트 역량의 정의 및 구성요인

1) 컨설턴트 역량의 정의

역량이란 사전적 의미로는 ‘어떤 일을 해낼 수 있는 힘’으로 정의되고 있는데, 선행연구에서 논의된 정의들을 살펴보면, 역량(competency)은 높은 성과를 창출하는 사람으로부터 일관되게 나타나는 개인의 행동특성 및 내재적 능력으로써 조직의 성과를 효율적으로 높이는데 필요한 구성원의 지식, 스킬, 자기개념 등의 조합으로 규정할 수 있다(Spencer & Spencer, 1993, 주인중 외, 2010, 이지은 외, 2010에서 재인용).

Klemp(1980)는 직무수행에 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, 측정될 수 있는 지식, 태도, 스킬의 집합이라고 파악하였다. Rynning(1992)는 성공적인 컨설팅을 위해 필요한 컨설턴트의 역량으로 전략수립 능력, 관리관계 능력, 계획 및 운영 능력, 지식 및 독창적인 생각이 필요하다고 하였다. Williams and Woodward(1994)는 컨설턴트에게 요구되는 역할의 관점에서 전문분야의 정보나 조언을 제공하는 전문가 역량, 프로젝트 전반을 관리하고 감독하는 관리자 역량, 전문지식을 습득하여 스스로 해결하도록 도와주는 교육자 역량을 핵심적인 역량특성으로 제시하였다(배용섭, 2013에서 재인용).

김광용 외(2008)는 기존의 컨설턴트의 역량은 행동과 관련된 능력에 치우쳐 있다는 점을 지적하고, 경영컨설턴트의 성공을 위하여 컨설턴트의 능력과 자세 및 지식의 균형을 유지할 것을 제안하였다. 컨설턴트가 필요로 하는 행동차원의 능력은 문제를 발견하는 능력, 발견된 문제를 분석하고 진단하는 능력, 대안 및 해결책을 제시하는 능력, 실행 및 관리 능력, 정보수집 능력, 협상 및 의사소통 능력, 창의력과 예측 능력, 발표 및 보고서 작성 능력, 리더십 능력 등이 제시된다. 지식차원의 능력은 컨설팅의 전문성에 관한 역량으로 경영일반, 조직관리, 전문분야

의 지식을 포함하며, 자세는 컨설턴트의 기본적인 태도를 포함하여 성숙하고 안정된 인격, 윤리관, 책임감, 자기 계발과 탐구, 신뢰성 등을 포함한다고 하였다(배용섭, 2013에서 재인용).

이지은 외(2010)는 선행연구에서 도출된 20개의 역량 군을 18가지 핵심역량으로 선정하고 이를 직무역량, 공통역량, 관리역량으로 범주화하였다. 직무역량에는 전문지식, 분석 및 대안제시 능력, 전략적 사고 능력, 정보수집 능력, 커뮤니케이션 능력이 포함되며, 공통역량은 고객지향성, 전문가 품위 유지, 자신감, 자기통제력, 직업윤리로 구성되고, 관리역량은 추진력, 팀워크 능력, 관계구축 능력, 코칭과 임파워먼트 능력, 유연성, 리더십을 포함한다. 그리고 계층화 분석(analytic hierarchy process, AHP)결과, 직무역량, 관리역량, 공통역량 순으로 가중치가 높게 나타났으며, 직무역량 중에는 커뮤니케이션의 능력이 중요도가 가장 높았고, 관리역량에는 리더십, 공통역량의 경우는 직업윤리가 가장 중요한 것으로 나타났다.

장영(1996)은 성공적인 컨설팅 프로젝트의 수행을 위해서 컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다는 점을 제시하였다. 곽홍주(2008)는 서비스의 핵심주체인 컨설턴트는 해당분야의 전문적 능력뿐만 아니라 관리능력이 중요한 요소임을 확인하였고, 김익성(2008)은 컨설턴트의 전문성과 능력이 컨설팅을 의뢰한 중소기업의 경영성과에 영향을 미친다고 하였다.

문형준 외(2010)는 컨설팅 역량의 중요성을 강조하기 위해서 컨설팅 역량 모델을 개발하면서, 컨설팅 역량의 가장 중요한 요인이라 할 수 있는 고급 컨설턴트의 확보와 지식의 축적은 컨설팅 산업에서 지속적인 경쟁우위를 담보하는 가장 중요한 요건으로 작용한다는 점을 제시하였다.

Fronthip and Usaporn(2013)은 감성지능(emotional intelligence, EI)이 경영컨설턴트에게 요구되는 중요한 요소임을 주장하고, 컨설턴트를 대상으로 감성지능의 5가지 요소인 자기인식(self-awareness), 자기규제(self-regulation), 동기부여(motivation), 감정이해(empathy) 및 사회적 능력(social skills)을 조사하여 실증적인 연구를 수행하였다(배용섭, 2013에서 재인용).

Ralph(2013)는 미국의 20개 기업의 경영진을 대상으로 심층면접을 실시하여, 가장 중요한 컨설턴트의 선정 기준이 컨설턴트의 가격(cost), 접근성(accessibility), 전문성(expertise), 개인의 품성(the quality of individuals), 개인지식(personal

knowledge) 및 경험(experience)이며, 컨설팅 회사의 크기나 명성은 중요한 결정 요인이 아님을 주장하였다(배용섭, 2013에서 재인용).

본 연구에서는 선행연구를 토대로 컨설턴트의 역량을 기본자질, 직무역량, 관리역량 3가지로 구분하여 정의하고 연구를 전개하였다.

2) 컨설턴트 역량의 구성요인

컨설턴트 역량에 관한 선행연구에서는 컨설턴트 역량에 관한 구성요인에 대하여 다양하게 제시하고 있으나, 본 연구에서는 윤성환(2008), 이지은(2010), 황서진(2011), 이윤원 외(2012), 양시영(2013) 등이 제시한 특성을 중심으로 컨설턴트의 역량을 기본자질, 직무역량, 관리역량의 세 범주로 나누어 <표 2-14>와 같이 정리하였다.

<표 2-14> 컨설턴트 역량의 구성요인별 정의 및 측정요인

구성요인	정의	측정요인
기본자질	고객지향성, 전문가 품위 유지, 자신감, 자기통제력, 직업윤리	인간적인 품성과 성실성
		경영 전반에 대한 폭넓은 지식
		전문가로서의 책임감과 신뢰성
		고객 지향적 자세 준법 및 윤리의식
직무역량	전문지식, 분석 및 대안 제시능력, 전략적 사고 능력, 정보수집 능력, 커뮤니케이션 능력	컨설팅 관련 다양한 경험과 노하우 및 전문지식
		컨설팅 관련 공인된 자격증
		관련 정보 수집, 분류, 정리, 종합 등 분석과 문제 도출 및 해결능력
		기획력과 논리적인 사고 커뮤니케이션 능력
관리역량	추진력, 팀워크 능력, 관계구축 능력, 코칭과 임파워먼트 능력, 유연성, 리더십	합리적이고 원만한 조정, 통제, 의사소통 등 관리역량
		프로젝트 성공적인 달성 능력
		컨설팅 성과에 대한 책임감
		수진기업 CEO의 지원과 협조를 이끌어 내는 능력 프로젝트를 계획된 일정에 맞게 추진하는 능력

출처: 윤성환(2008), 이지은 외(2010), 황서진(2011), 이윤원 외 (2012) 등의 자료를 연구자가 재정리

2. 컨설턴트의 역량 관련 선행 연구

컨설턴트 역량은 경영컨설팅의 핵심적인 성공요인으로 제시하거나 성공적인 컨설팅 과업의 수행 또는 컨설팅 과업의 성공적인 수행에 따른 경영성과의 영향을 분석하는 연구를 중심으로 이루어져 왔다(박춘래 외, 2011). 변종수(2009)는 창업 기업을 대상으로 한 컨설팅에서 컨설턴트의 특성으로 수진기업 업종 이해도, 컨설팅 방법론의 적절성, 성취지향성은 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 실증적으로 확인하였다. 장영(1996)은 컨설팅프로젝트의 성공적인 수행을 위해서 컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다고 하였으며, 컨설턴트의 전문성에 대한 역량은 의뢰기업의 성과 향상에 기여한다는 점을 밝혔다. 곽홍주(2008)는 서비스제공의 핵심주체인 컨설턴트의 해당분야의 전문능력 뿐만 아니라 관리능력이 성공적인 컨설팅을 위해 주요한 요소라는 실증적 분석 결과를 제시하였다. 윤성환(2008)은 컨설턴트에게 필요한 역량들로 컨설팅 지식, 컨설팅 능력, 컨설팅 자세의 세 가지 범주와 구분하고, 컨설팅의 역량은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다고 하면서, 컨설팅 능력, 컨설팅 자세는 컨설팅 결과와 밀접한 관련을 갖고 있고, 이중 컨설팅 능력은 완성도 높은 결과를 얻기 위해 컨설턴트에게 가장 중요한 자격요건이었고, 업무성과에는 업무능력이 가장 중요할 것이라는 일반적인 통념을 입증하였다. 그리고 컨설팅 자세도 컨설팅 능력 못지않게 컨설팅 성과에 중요하게 작용하였다는 점을 확인하였다.

배용섭(2013)은 ‘컨설턴트의 역량이 뛰어날수록 컨설팅 의뢰기업의 관점에서 파악되는 경영컨설팅 성과가 향상된다.’는 점을 실증적으로 확인하였다. 이상의 여러 선행연구를 토대로 본 연구에서는 컨설턴트의 역량을 기본자질, 직무역량, 관리역량의 세 범주로 구분하여 정의하고, 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대하여 분석 하였다.

다음 <표 2-15>은 컨설턴트의 역량 관련 선행연구를 정리한 내용이다.

〈표 2-15〉 컨설턴트 역량 관련 선행 연구

연구자	연구주제	독립변수	종속변수	가설	결과
Rynning (1992)	중소 vs 대형고객과의 성공적인 컨설팅	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
Bassellier and Benbasat (2004)	정보기술 전문가의 비즈니스 경쟁력	IT전문가의 비즈니스 역량	현업부서 이용자와의 협력관계	IT 전문가의 비즈니스 역량과 현업부서 이용자와의 협력관계는 정(+)의 관계	(+)
McLachlin (1999)	컨설팅 계약 성공요인	컨설턴트의 특성	컨설팅 성과	컨설턴트의 특성과 컨설팅 성과와 정(+)의 관계	(+)
장영(1996)	경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석	컨설턴트의 특성	컨설팅 성과	관리자적 능력과 컨설팅 성과와는 부분적으로 정(+)의 관계	(+)
한연옥(2007)	프로젝트 관리자 역량이 프로젝트 성과에 미치는 영향	프로젝트 관리자 역량	프로젝트 성과	프로젝트 관리자 역량이 프로젝트 성과와 정(+)의 관계	(+)
곽홍주(2008)	경영컨설팅과 부동산 컨설팅 성과향상 요인에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 개인역량으로서의 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
윤성환(2008)	컨설턴트 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트의 역량 중 지식을 제외하고 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
변종수(2008)	창업기업의 경영컨설팅 성과영향요인에 관한 연구	컨설턴트의 특성	컨설팅 성과	컨설턴트의 특성 중 관리능력과 고객지향성을 제외하고 정(+)의 관계	(+)
장동인(2011)	컨설턴트의 역량이 컨설팅서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 서비스 품질	컨설턴트의 역량 중 능력은 서비스 품질과 정(+)의 관계	(+)
최영석(2012)	컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약 의도에 미치는 영향	컨설턴트 역량	서비스 신뢰	컨설턴트의 역량 중 능력, 성실은 서비스신뢰와 정(+)의 관계	(+)
배용섭(2013)	경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트의 역량 중 관리역량 제외하고 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)

출처: 신동주(2012)의 연구 자료를 연구자가 재정리

제 4 절 컨설팅 성과에 관한 연구

1. 컨설팅 성과의 정의 및 측정

컨설팅은 고객의 요구에 따라 다양한 형태와 내용의 서비스를 제공하는 전문서비스업이다. 따라서 컨설팅 서비스에 대한 품질의 측정 또한 일반적인 서비스 품질의 측정기준을 적용할 수 있을 것이다. 그러나 무형의 서비스인 컨설팅 성과를 정의하고 측정하는 것은 쉬운 일이 아니다. 왜냐하면, 컨설팅의 성과는 재무적인 결과로 나타나기도 하지만, 비재무적인 결과로도 나타난다. 또한 경영성과는 단기적으로 나타나기도 하지만 장기간에 걸쳐 서서히 나타나기도 한다(채준원, 2011).

그리고 이익기여도, 생산성향상과 같은 구체적이고 객관적인 지표일지라도 이는 이 같은 성과는 컨설팅 실행결과도 되지만 조직 내의 여러 다른 하위 시스템들의 영향을 동시에 받기 때문에 경영컨설팅 실행 자체의 성과만을 도출하기가 어렵고 경영컨설팅 실행의 비용이나 이익이 무형적인 경우가 많아 이로 부터 발생하는 이익을 평가하는 것이 사실상 거의 불가능하다. 또한 미시적인 객관적 성과지표로서 실행결과의 실제 활용 정도로 측정될 수 있으나, 역시 정확하게 측정하기 어렵다. 또한 어느 정도 측정이 가능한 것일 지라도 현실적으로 이에 대한 기록이 되어있지 않는 경우가 대부분이므로 실제 연구에 이용되는 프로젝트의 성과지표는 대부분 주관적인 지표에 의존하고 있다(장영, 1996,).

컨설팅 성과에 대한 연구는 크게 컨설팅성과에 미치는 요인에 관한 연구와 컨설팅 성과 측정에 관한 연구로 분류할 수 있다(전성천, 2011, p.10).

컨설팅 성과 측정에 대한 연구는 크게 2가지로 구분될 수 있는데, 이는 컨설팅 완료시점에서의 성과평가와 컨설팅 실행 과제를 적용하여 일정기간이 경과한 후의 성과평가로 구분할 수 있다. 먼저, 컨설팅 완료시점의 성과평가 연구는 컨설팅의 목표달성 및 컨설팅 만족도 등의 성과지표를 활용하여 컨설팅이 바로 완료된 그 시점에서의 성과평가를 의미한다. 또 다른 성과평가는 컨설팅 완료 후, 의뢰업체가 컨설팅 결과물 활용을 통해 성과가 나타날 수 있는 시점에서 성과평가를 수행한 연구이다.

컨설팅 성과 측정에 대한 연구를 살펴보면 경영컨설팅의 성과측정에 대한 가장 이상

적인 지표는 객관적인 성과를 반영할 수 있는 거시적 지표(이익기여도, 생산성 향상 등)와 미시적 지표(프로젝트 실행결과의 실제 활용정도 등)등이 있으나, 현실적으로 측정이 어려워 기록이 되어 있지 않는 것이 현실이므로 연구 목적에 활용되기 어렵다.

따라서 실제로 연구에 이용되는 프로젝트의 성과지표는 대부분이 주관적 지표에 의존하고 있다. 컨설팅 성과 평가요소로는 당초 목표의 달성, 고객, 의뢰기업의 만족, 납기 기간의 준수, 실질적인 실행 권고, 측정 가능한 재무성과 달성, 예산 내의 수행, 프로그램의 명성, 전반적인 컨설팅 효과 및 기업성과, 프로젝트 결과의 의뢰고객의 활용 여부, 의뢰고객의 수행결과에 대한 성공여부 만족도 등이 있다

전성천(2011)는 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인에 대해 중소기업 측면, 컨설턴트 측면, 컨설팅 수행 측면으로 구분하고, 컨설팅 성과측정에 관한 연구는 ‘컨설팅 완료 시점에서의 평가’와 ‘컨설팅 실행과제를 적용하여 일정기간이 경과한 후 성과평가’로 구분하여 <표 2-16>과 같이 선행연구를 정리하였다.

〈표 2-16〉 컨설팅 성과 관련 연구의 분류

컨설팅 성과에 미치는 요인 연구		컨설팅 성과 측정에 관한 연구	
중소기업 측면	고객의 능력과 니즈, 고객의 정보 관련 능력, 리더의 헌신적인 정도, 경영컨설팅에 대한 최고경영층의 지원과 관심	컨설팅 완료 시점에서의 성과평가	컨설팅의 목표달성 및 컨설팅 만족도 등의 성과 지표를 활용하여 컨설팅이 완료된 바로 그 시점에서의 성과평가를 의미
컨설턴트 측면	컨설턴트에게 요구되는 행위적 인역량(Behavioral competence), 컨설턴트에게 요구되는 역할(Role)	컨설팅 실행과제를 적용하여 일정기간이 경과한 후 성과평가	컨설팅 완료 후 지원업체가 컨설팅 결과물 활용을 통해 성과가 나타날 수 있는 시점에서의 성과평가를 수행한 연구
컨설팅 수행 측면	컨설팅을 효과적으로 수행하는데 영향을 주는 요소들을 제시		

출처: 전성천, 2011, “중소기업 컨설팅지원사업의 성과제고를 위한 개선방안에 대한 연구”

컨설팅 성과에 대한 측정 기준과 성과요소에 대한 선행연구에서 Pinto et al(1990)는 프로젝트 추진 주체들은 조직의 내부 고려요인(기간, 예산 및 조직의 수용능력 등)과 아울러서 외부 고려요인(고객의 만족 등)으로 분류하고, 내, 외부 요인을 모두 충족시켜야 프로젝트가 성공할 수 있다고 주장하고 있다(신동주, 2012에서 재인용).

한연옥(2008)은 프로젝트 성과를 관리 성과와 완료 성과로 구분하고, 관리 성과는 시스템의 통합과 균형 여부, 비용준수(예산), 일정준수(범위), 목표품질 달성, 원활한 의사소통 등 PMBOK에서 제시한 9가지 영역이 완료되었는지, 프로젝트 완료 성과로는 프로젝트가 계획대로 운영되었는지, 프로젝트 결과물이 요구대로 완료되었는지, 결과물에 대한 의뢰인의 품질 만족도, 효과적인 자원운영으로 평가하였다.

윤성환(2008)은 프로젝트 성과를 측정하기 위해서 주로 PMBOK의 개념을 인용하고 프로젝트 성과물이 PMBOK에서 제시하는 9가지 지식영역들을 부합하였는지 판단하여 성과물의 완성도를 측정하고 궁극적으로는 프로젝트 성과를 측정하게 된다고 하였다. 또 컨설팅 완성도를 “의뢰기업의 요구사항 및 계획한 예산, 비용, 인력, 범위 내에서 달성 정도”로 정의하고 이를 측정하였다.

본 연구에서는 윤성환(2008)의 연구결과를 참고하여 컨설팅 성과를 컨설팅의 완성도와 경영성과로 구분하여 측정 요인을 도출하고 측정하였다.

이상의 컨설팅 성과에 대한 선행 연구를 정리하면 〈표 2-17〉와 같다.

〈표 2-17〉 컨설팅 성과 측정 요인에 관한 연구

번호	연구자	컨설팅 성과 측정 요인
1	Kerzner(1984)	① 기간준수 ② 예산준수 ③ 예측한 성과 달성 ④ 최종 프로젝트에 대한 고객의 만족과 활용도
2	Weil et al(1989)	① 사용자만족 ② 시스템의 성동 ③ 시스템의 유효성 ④ 시스템이 제공하는 정보의 품질 ⑤ 시스템의 활용도
3	Pinto et al(1990)	① 기간, 예산 및 조직의 수용능력 ② 고객의 만족
4	McDugall et al(1994)	① 매출액 성장률 ② 자산 증가율 ③ 고용 증가 ④ 경쟁사와의 매출증가 비교
5	Baccarini(1999)	① 비용 ② 시간 ③ 목표한 품질 달성 ④ 산출물에 대한 성과
6	Remenyi(2000)	① 시간(일정) ② 예산(비용) ③ 품질(성과)
7	Simon & Kumar(2001)	① 당초의 목표 달성 ② 의뢰고객의 만족 ③ 납기 기간의 준수 ④ 실질적인 이행 권고 ⑤ 측정 가능한 재무성과 달성 ⑥ 예산 내 수행 ⑦ 참여기간 동안의 정기적인 업데이트 ⑧ 사후지원 제공
8	McMullan et al(2001)	① 고객만족 ② 프로그램 명성 ③ 전반적인 컨설팅 효과 ④ 기업성과
9	이국희(1992)	① 비용감소 ② 원가절감 ③ 재고비용 감소 ④ 이익 증가 ⑤ 신제품 개발 ⑥ 서비스 개발 ⑦ 신 시장 개척 ⑧ 신공법 및 사업방식 창출
10	장영(1996)	① 기간 준수 ② 예산 내 수행여부 ③ 문제해결 정도 ④ 프로젝트 목표 달성 정도 ⑤ 프로젝트의 실제 활용 정도 ⑥ 기업이익에의 기여 정도 ⑦ 의사결정 능력 또는 업무수행능력 향상 정도 ⑧ 유사프로젝트 해결 능력 보유 ⑨ 전반적인 수행결과의 성공여부
11	한연옥(2008)	① PMOOK 9가지 지식영역에 대한 완성도 ② 산출물의 만족도 평가
12	윤성환(2008)	* 컨설팅 완성도: ① 주어진 일정 내에서 완성되었다 ② 주어진 범위 내에 완료되었다 ③ 주어진 원가, 예산 관리 내 완료되었다 ④ 리스크 관리가 잘되었다 ⑤ RFP에 부합하는 결과를 보였다 ⑥ 만족할만한 품질 * 경영성과: ① 고객만족도 향상 ② 시장 점유율 증가 ③ 의뢰기업 인지도 향상 ④ 비용 절감 ⑤ 프로세스 소요 시간 단축 ⑥ 업무 협력 및 연계도 향상
13	전성천(2011)	① 당초 목표의 달성 ② 고객, 의뢰기업의 만족 ③ 납기 기간의 준수 ④ 실질적인 실행 권고 ⑤ 측정 가능한 재무성과 달성 ⑥ 예산 내의 수행 ⑦ 프로그램 명성 ⑧ 전반적인 컨설팅 효과 및 기업성과 ⑨ 프로젝트 결과의 의뢰고객의 활용 여부 ⑩ 의뢰기업의 수행결과에 대한 성공여부 만족도

출처 : 곽홍주(2008), 신동주(2012)의 연구 자료를 연구자가 재정리

2. 컨설팅 성과 관련 선행 연구

컨설팅 성과는 컨설팅사의 관점에서는 성공적인 컨설팅 과업의 수행으로 볼 수 있으며, 컨설팅 의뢰기업의 입장에서는 컨설팅에 따른 업무 프로세스의 개선이나 경영성과 향상으로 규정할 수 있다(황서진, 2011).

그러나 경영성과를 정의하는 것은 쉬운 일이 아니다. 경영의 성과는 재무적인 결과로 나타나기도 하지만 비재무적인 결과로도 나타난다. 또 경영성과는 단기적으로 나타나기도 하지만 장기간에 걸쳐 서서히 나타나기도 한다.

경영컨설팅과 경영 성과와의 관계에 대한 연구는 주로 재무제표와 관련한 연구가 주를 이룬다(전기수, 2009). 주요 선행연구를 살펴보면, Zeira and Avedisian(1989)는 컨설팅 의뢰기업의 특성과 컨설턴트 특성 및 조직의 환경적 특성이 경영컨설팅 성과를 결정짓는 주요 요인이라고 주장하였다(황서진, 2011에서 재인용).

의뢰기업의 특성으로는 최고경영층의 헌신, 리더십과 유능한 대인관계 등 추진담당자의 능력, 현재의 조직문화와 유연한 조직구조 및 조직원들의 변화 수용 태도 등이 중시되고 컨설턴트의 특성은 의뢰기업과 조화를 이룰 필요가 있으며, 가치기준, 추구목표와 달성 수단, 변화방법론, 컨설턴트의 경험과 지식 및 교육 등의 전문성이 제시되고 있다.

환경적 특성으로는 외부이해관계자의 조직에 대한 불만 정도, 내부 이해관계자들의 외부환경에 대한 공동인식, 외부환경인식에 대한 컨설팅 팀과 최고경영층의 공감정도가 중요한 요인으로 파악되었다(황서진, 2011).

윤성환(2008)은 김광용 외(2008)의 개념을 수용하여 컨설턴트의 역량으로 컨설팅 지식, 컨설팅 능력, 컨설팅 자세의 3가지 범주로 구분하고 컨설팅 능력(컨설팅 업무 수행에 필요한 정보수집 및 분석 능력과 의뢰기업의 문제 진단 및 대안 제시 능력)과 컨설팅 자세(컨설턴트가 지켜야 할 윤리적인 행동과 책임)가 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 주었고, 의뢰기업 측 프로젝트 역량 중에서는 참여 자세(효율적인 컨설팅을 위한 컨설턴트를 지원하는 태도)와 컨설팅 이해도(컨설팅 산출물, 용어, 프로세스에 관한 지식과 이에 대한 이해 정도)가 높을수록 컨설팅 완성도가 높아졌다고 확인했다.

그러나 컨설팅 지식은 컨설팅 완성도에 유의한 영향이 없는 것으로 나타났다고 밝히고 있다. Shapir et. al(1993)는 가격이나 이익, 비용 등을 고려하여 기업에 도움이 되는 적절한 컨설팅 방법론과 기법의 채택, 컨설팅 관련자의 주인의식과 책임의식, 즉각적인 실행에 필요한 기동력, 최고경영층과 실무진의 참여에 의해서 컨설팅의 성과가 크게 나타날 수 있다고 주장하였다(황서진, 2011에서 재인용).

Cohen(1992)은 정확한 문제 정의, 적절한 모델의 채택 그리고 수진기업과 컨설팅사 간의 상호 일치된 기대사항을 중요한 성공요인으로 지적하였다(배용섭, 2013에서 재인용). 변종수(2009)는 컨설팅 성과에 영향을 주는 요인으로 컨설턴트의 특성과 수진기업의 특성으로 구분하여 연구한 결과 컨설턴트의 특성 중에서는 수진기업의 업종에 대한 이해도, 컨설팅 방법론의 적절성, 컨설팅사 측의 인원규모와 함께 컨설턴트의 성취지향성이 중요한 변수로 작용한다는 것을 밝히고 있고, 수진기업의 특성으로는 경영층의 지원과 컨설팅에 대한 신뢰도가 중요한 변수임을 확인하였다. 본 연구에서는 이상과 같은 선행연구들을 바탕으로 컨설팅 성과를 종속변수로, 독립변수로는 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성으로 설정하여 연구모형을 수립했다. 경영컨설팅의 성과요인에 대한 주요 선행 연구를 요약, 정리하면 <표 2-18>과 같다.

〈표 2-18〉 컨설팅 성과 관련 선행연구

연구자	연구주제	독립변수	종속변수	가설	결과
Zeira and Avedisian(1989), Kreklow(2006)	조직계획의 변경	최고경영층의 컨설팅에 대한 인식	컨설팅 성과	최고경영층의 컨설팅에 대한 인식은 컨설팅 성과에 유의한 영향	(+)
Pinto et al(1990)	기획 및 프로젝트 구현 프로세스의 전술요인	교육과 훈련, 전문지식과 경험	프로젝트의 성공	추진팀의 교육과 훈련, 전문지식과 경험이 프로젝트의 성공에 정(+)의 관계	(+)
Shapiro(1993)	컨설팅	리더의 헌신적인 정도	컨설팅 성과	리더의 헌신적인 정도와 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
장영(1996)	경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석	컨설턴트 측 특성	컨설팅 성과	관리자적 능력과 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
윤성환(2008)	컨설턴트 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트의 역량 중 지식을 제외하고 컨설팅 성과와 정(+)의 관계	(+)
한연옥(2007)	프로젝트 관리자 역량이 프로젝트 성과에 미치는 영향	프로젝트 관리자 역량	프로젝트 성과	프로젝트관리자 역량이 프로젝트 성과와 정(+)의 관계	(+)
곽홍주(2008)	경영컨설팅과 부동산 컨설팅 성과향상 요인에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 개인역량으로서의 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
김상훈(2009)	자영업 컨설팅이 소상공인의 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구	자영업컨설팅	컨설팅 성과	자영업컨설팅과 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	(+)
변종수(2008)	창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구	컨설턴트 특성	컨설팅 성과	컨설턴트의 특성 중 관리능력과 고객지향성을 제외하고 정(+)의 관계	(+)
전기수(2009)	중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구	경영컨설팅 서비스 품질	경영성과	컨설팅 서비스 품질과 경영자원능력을 매개로 경영 성과와는 부분적 정(+)의 관계	(+)

출처: 신동주(2012)의 자료를 연구자가 재정리

제 5 절 선행연구와 관련성 및 차별성

기업에 대한 컨설팅이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 선행연구에서는 연구대상이 주로 중소기업 또는 중소벤처기업이며, 컨설팅 성과에 대해서는 컨설팅 프로젝트의 완성도와 경영성과(재무성과, 비재무성과, 고객만족도, 재 구매의도 등)에 대해서 다양하게 조작적 정의를 내리고 있다.

본 연구에서는 <표 2-18> 기존의 컨설팅 성과 관련 주요 선행연구들과 비교하여 다음과 같은 관련성과 차별성을 가지고 있다.

우선 관련성에 있어서는 대상 기업이 주로 중소기업 또는 중소벤처기업이지만 컨설팅 성과에 대한 조작적 정의를 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과로 설정한 점에 있어서 유사한 연구이다. 다음, 차별성은 우선 연구 대상이 기존 연구에서는 거의 다루어진 적이 없는 컨설팅의 대상이 ‘1인 창조기업’이라는 점이며, 설문 대상자를 주로 기업의 경영자(CEO)에 국한 하지 않고 임원이나 실무직원들까지 대상으로 했던 기존의 연구와 달리 본 연구에서는 경영자(CEO)만을 대상으로 한 점에 있는데, 이는 컨설팅 성과에 대한 평가 의견이 보다 근본적이고 폭 넓은 안목의 견지에서 설문에 반영되었을 것으로 판단된다.

제 3 장 연구 방법

제 1 절 연구모형 및 가설의 설정

1. 연구 모형

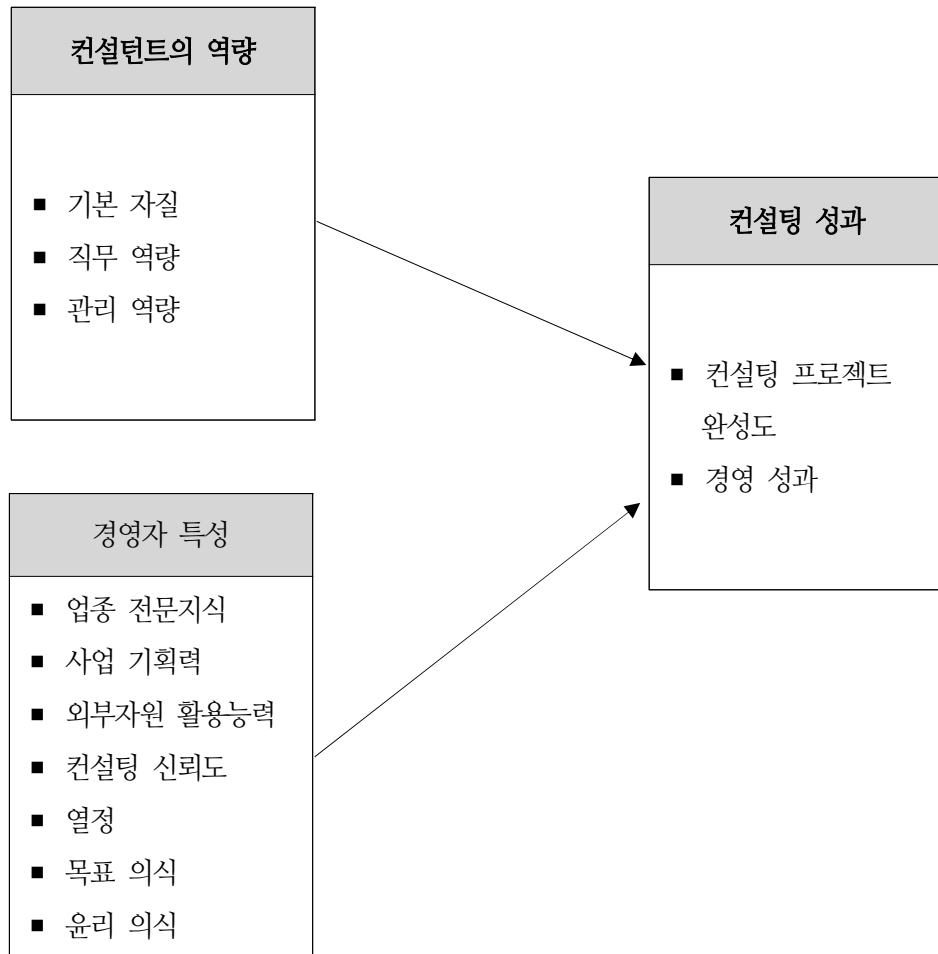
본 연구는 최근 국내, 외적으로 지대한 관심 속에서 각국이 국가 차원에서 적극적으로 지원정책을 펼치고 있는 1인 창조기업을 대상으로 컨설팅의 긍정적인 효과에 영향을 미치는 주요 요인을 분석함으로써 자금력과 인적 자원 등 경영자원의 한계를 지니고 있는 1인 창조기업의 창업 및 경영개선에 필요한 컨설팅 관련 의사 결정에 도움이 되는 시사점을 제시하는 것을 목적으로 하였다.

이 같은 목적을 수행하기 위하여 1인 창조기업에 대한 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인에 대한 다양한 선행연구를 살펴보고 동 결과를 토대로 연구 모형을 설계하고자 하였으나, 1인 창조기업 컨설팅 성과에 대한 선행연구는 거의 없는 실정이다.

따라서 본 연구는 주로 중소기업이나 벤처기업의 컨설팅 성과에 영향을 미치는 주요 요인에 대한 선행연구를 통하여 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 주요한 영향을 미친다는 점을 가정할 수 있었다. 이에 본 연구자는 선행연구 결과를 1인 창조기업 컨설팅 성과에 적용하여 연구를 하였다.

컨설턴트의 역량은 배용섭(2013), 이윤원 외(2012), 문형준 외(2010), 이지은 외(2010), 윤성환(2008), 곽홍주(2008), 장영(1996) 등의 연구를 중심으로, 경영자 특성은 장근탁(2012), 신동하(2010), 변종수(2009), 한정화(2003), 양희순(2002), 이장우(2001), 정성환과 김해룡(2001), 이장우와 장수덕(1998) 등의 연구를, 컨설팅 성과는 배용섭(2013), 이윤원 외(2012), 황서진(2011), 윤성환(2008) 등 연구를 바탕으로 [그림 3-1]과 같은 연구 모형을 설계하였다.

[그림 3-1] 연구 모형



2. 연구 가설

1) 컨설턴트의 역량과 컨설팅 성과에 대한 가설

1인 창조기업에 대한 컨설팅의 경우 컨설턴트 개인이 독립적이고 주도적으로 컨설팅을 수행하는 경우가 많다고 볼 수 있다. 따라서 컨설턴트 개인의 역량이 중요한데, 이윤원 외(2012)는 컨설턴트 역량은 경영컨설팅 업무수행 과정에서 나타나는 일관된 행동 특성으로서 대체로 컨설턴트가 갖추어야 할 전문성, 개인적인 가치관, 컨설팅업무와 관련한 컨설턴트의 역할을 중심으로 구체적인 능력과 특성이 파악되고 있으며, 컨설팅업무 또는 기업성과와의 관련성이 분석되고 있다고 말하고 있다. 장영(1996)은 컨설턴트의 역량이 경영컨설팅 프로젝트의 성공적인 수행에 미치는 영향과 관련하여 컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다고 강조하고 있으며, 컨설턴트의 전문성에 관한 역량은 의뢰기업의 성과향상에 기여한다는 점을 확인하였다. Walker(2004)는 기술적인 지식과 고객과의 원만한 관계를 유지하는 컨설턴트의 능력이 경영컨설팅 성과를 위한 핵심요인이라고 지적하였으며, Simon and Kumar(2001)는 의뢰기업의 입장에서 컨설턴트의 직무와 관련한 전략적 컨설팅 능력이 컨설팅 성공의 주요한 요인이라고 하였다.(황서진, 2011에서 재인용).

변중수(2009)는 경영컨설턴트의 특성으로서 장애를 극복하고 자신의 능력을 발휘하여 목표수준을 달성하려는 성취지향성, 수진기업의 업종에 대한 이해, 컨설팅 방법론의 적절성, 컨설팅사측 인원 규모는 컨설팅 성과에 중요한 변수로 작용한다고 주장하였다. 이지은 외(2010)는 컨설팅의 역량을 선행연구에서 도출된 다양한 역량요인들을 AHP 분석 방법을 사용하여 직무역량, 관리역량, 공통역량으로 구분하고, 직무역량으로는 커뮤니케이션, 전략적 사고, 분석 및 대안 제시, 전문지식, 정보 수집, 문서작성 능력을, 관리 역량으로는 리더십, 팀워크, 추진력, 유연성, 관계 구축, 코칭 및 임파워먼트를, 공통 역량으로는 직업윤리, 성취지향성, 자기통제력, 고객지향성, 전문가 품위유지, 자신감으로 총18가지를 제시하고 있으며, 이들 18가지를 다시 주요역량 10가지와 기반역량 8가지로 구분하여 제시하였다.

그간의 많은 선행연구에서는 컨설팅의 성공적인 수행을 위해서는 컨설턴트의 역량이 핵심적인 요인으로 작용한다는 점을 강조하고 있다(장영, 1996, 한연옥, 2007, 곽홍주, 2008, 윤성환, 2008, 변중수, 2008, 황서진, 2011, 최영석, 2012, 배용섭, 2013)

본 연구에서는 이상의 선행연구를 바탕으로 컨설턴트의 역량을 기본자질, 직무역량, 관리역량으로 구분하고 이들 각각이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다음과 같이 가설 H1을 설정하였다.

가설 H1. 컨설턴트의 역량은 1인 창조기업의 컨설팅 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 컨설턴트의 기본자질은 프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 컨설턴트의 직무역량은 프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-3. 컨설턴트의 관리역량은 프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다

H1-4. 컨설턴트의 기본자질은 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다

H1-5. 컨설턴트의 직무역량은 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다

H1-6. 컨설턴트의 관리역량은 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2) 1인 창조기업 경영자의 특성과 컨설팅 성과에 대한 가설

컨설턴트의 역량이 매우 뛰어난 경우라도 수진기업의 내부 환경이 컨설팅의 성공적인 수행에 맞게 조성이 되어 있지 않다면 높은 컨설팅의 성과는 기대하기 어려울 것이다(배용섭, 2013). 원혜숙(2010)은 최고경영자의 역량과 최고경영자 정신이 기업성과에 미치는 영향에서 ‘최고경영자의 역량 즉, 성취역량, 기술적 역량, 전략적 역량과 최고경영자의 정신 즉, 혁신성, 위험감수성, 진취성이 높을수록 기업 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다’는 실증분석 결과를 제시하고 있다. 정주호(2010)는 ‘창업가의 성취 욕구는 마케팅 성과에, 창업자의 관리역량은 재무 성과와 마케팅 성과에 긍정적인 영향을 미친다.’는 실증적 분석결과를 제시하였다. 변중수(2009)는 “컨설팅 성과에 영향을 미치는 수진기업의 특성으로서 경영층의 지원과

컨설팅에 대한 신뢰도가 중요한 변수임을 확인하고, 이는 CEO를 포함한 경영층의 변화욕구가 중요하며 이를 통해 자연스럽게 우리나라의 컨설팅에 대한 신뢰도 수준이 컨설팅 성과에 미치는 영향이 클 수밖에 없다는 것을 의미한다.”고 하였다. 장용삼과 곽홍주(2009)는 “경영자는 자원의 지원계획 뿐만 아니라 필요자원을 제공하는 실천적인 의지와 컨설팅의 필요성에 대하여 경영자와 종업원의 충분한 의사소통을 통한 정보를 공유하는 것이 컨설팅 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다”는 실증적 분석 결과를 제시하였다.

본 연구에서는 이상의 선행연구 결과들을 바탕으로 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는가를 검정하고자 가설 H2를 설정하였다

가설 H2. 1인 창조기업 경영자의 특성은 컨설팅 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- H2-1. 1인 창조기업의 경영자의 전문지식은 **프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-2. 1인 창조기업의 경영자의 사업기획력은 **프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-3. 1인 창조기업의 경영자의 외부자원 활용도는 **프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-4. 1인 창조기업의 경영자의 컨설팅에 대한 신뢰도는 **프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-5. 1인 창조기업의 경영자의 열정은 **프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-6. 1인 창조기업의 경영자의 목표의식은 **프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-7. 1인 창조기업의 경영자의 윤리의식은 **프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-8. 1인 창조기업 경영자의 전문지식은 **경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-9. 1인 창조기업 경영자의 사업기획력은 **경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-10. 1인 창조기업 경영자의 외부자원 활용도는 **경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-11. 1인 창조기업 경영자의 컨설팅에 대한 신뢰도는 **경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-12. 1인 창조기업 경영자의 열정은 **경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-13. 1인 창조기업 경영자의 목표의식은 **경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**
- H2-14. 1인 창조기업 경영자의 윤리의식은 **경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.**

제 2 절 변수의 조작적 정의와 측정

변수란 변화하지 않는 수로서의 상수(constant)와 구분해, 여러 가지로 변하는 수를 변수라고 한다. 일반적으로는 연구조사에서 관심의 대상이 되는 성격 또는 속성(attribute)을 말한다. 변수는 독자적으로 변하면서 종속변수(dependent variable)에 영향을 미치는 독립변수(independent variable)와 그 영향을 받는 종속변수로 나누어 볼 수 있다.

관찰이나 연구의 목적에 따라 변수는 하나일 수도 있고 여러 개일 수도 있다⁸⁾.

변수가 의미하는 내용의 범위에 대한 정의는 연구자마다 달라 연구결과에 대한 이해에 혼란이 발생할 수도 있으므로 연구자는 자신이 생각한 개념이 무엇인지를 다른 연구자도 알 수 있도록 객관적이고 구체적으로 기술해야한다. 사회과학에서 가설을 실증적으로 검정하기 위해서는 실제현상에 대한 관찰이 이루어져야 하며, 구체적인 실제 현상과 연결시키기 위해 개념적으로 정의가 이루어져야 한다. 이러한 개념적 정의는 측정이 가능한 형태로 변환해야 하는데, 이를 조작적 정의라고 한다.

연구자는 조작적 정의 과정을 통하여 변수를 측정 및 조작이 가능한 형태로 변환시킨다(채서일, 2005, 채준원, 2011에서 재인용).

1. 컨설턴트의 역량

컨설턴트의 역량은 컨설팅업무를 원활히 수행하고 성공적으로 컨설팅목표를 달성하는데 필요한 컨설턴트 개인의 능력이다. 본 연구에서는 컨설턴트의 역량에 관한 선행연구인 배용섭(2013), 이운원 외(2012), 문형준 외(2010), 이지은 외(2010), 김광용(2008), 윤성환(2008), 장영(1996) 등의 연구결과를 바탕으로 컨설턴트의 역량을 기본자질, 직무역량, 관리역량으로 구분하고, 기본자질로는 컨설턴트가 갖추어야 할 자질 및 소양에 관한 특성으로 인간적인 품성과 성실성, 경영전반에 관한 폭넓은 지식, 전문가로서의 책임감과 신뢰성, 고객지향적인 자세, 준법 및 윤리의식을 포함하였다. 직무역량은 특정분야의 전문가로서 컨설턴트가 갖추어야 하는 업무능력으로, 컨설팅 관련 다양한 경험과 노하우 및 전문지식, 공인된 자격증, 정보수집 및 분석을 통한 과제 도출 및 개선방안 제시 능력, 기획력과 논리적 사고, 인터뷰, 프리젠테이션 등 커뮤니케이션

8) [네이버 지식백과] 변수[variable][행정학 사전, 이종수 저, 2009. 1.15. 대영문화사.

능력 등이 포함된다. 관리 역량이란 합리적이고 원만한 조정, 통제, 의사소통 능력, 성공적인 목표달성 능력, 성과에 대한 책임감, CEO의 협조를 이끌어내는 능력, 프로젝트를 계획된 일정에 맞게 추진하는 능력으로 구성하였다. 측정을 위한 설문은 최소 1회 이상 컨설팅을 경험한 1인 창조기업의 경영자를 대상으로 본인이 경험한 컨설팅 프로젝트에 참여한 컨설턴트의 역량을 주관적으로 <3-1>와 같이 Likert 5 점 척도로 측정하도록 구성하였다.

〈표 3-1〉 컨설턴트 역량의 조작적 정의 및 측정 방법

변수 명	조작적 정의	측정	관련 연구
기본 자질	① 인간적인 품성과 성실성 ② 경영전반에 관한 폭넓은 지식 ③ 전문가로서의 책임감과 신뢰성 ④ 고객지향적인 자세 ⑤ 준법 및 윤리의식	5점 척도에 의한 산술평균치	- 배용섭(2013) - 이운원 외(2012) - 문형준 외(2010) - 이지은 외(2010) - 김광용(2008) - 윤성환(2008) - 장영(1996)
직무 역량	① 컨설팅관련 다양한 경험과 노하우 및 전문지식 ② 공인된 자격증 ③ 정보수집 및 분석을 통한 과제 도출 및 개선방안 제시 능력 ④ 기획력과 논리적 사고 ⑤ 인터뷰, 프리젠테이션 등 커뮤니케이션 능력	5점 척도에 의한 산술평균치	
관리 역량	① 합리적이고 원만한 조정 ② 통제 ③ 의사소통 능력 ④ 성공적인 목표달성 능력 ⑤ 성과에 대한 책임감, ⑥ CEO의 협조를 이끌어내는 능력 ⑦ 프로젝트를 계획된 일정에 맞게 추진하는 능력	5점 척도에 의한 산술평균치	

2. 1인 창조기업 경영자의 특성

1인 창조기업 경영자의 특성은 컨설팅이나 경영성과에 직접적으로나 간접적으로 영향을 미칠 수 있는 요인이며, 특정한 상황이나 직무에서 효과를 발휘하는 경영자 개인의 내부적인 특징이다. 장근탁(2012), 이윤원 외(2012), 류준호(2011), 원혜숙(2010), 신동하(2010), 정주호(2010), 최홍대(2009), 장영(1996) 등 기존연구를 기반으로 창업이나 벤처기업의 성공요인을 분석하여 경영자가 갖추어야 할 다양한 역량들을 파악했다.

본 연구에는 1인 창조기업의 특징에 따라 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 수 있다고 예상되는 경영자의 업종 전문지식, 사업 기획력, 외부자원 활용능력, 컨설팅에 대한 신뢰도, 열정, 목표의식, 윤리의식을 구성요소로 설정하였다. 측정을 위한 설문은 최소 1회 이상 컨설팅을 경험한 1인 창조기업의 경영자를 대상으로 본인에 대한 경영자로서의 역량을 주관적으로 <표 3-2>와 같이 Likert 5 점 척도로 측정하도록 구성하였다.

〈표 3-2〉 1인 창조기업 경영자 특성의 조직적 정의 및 측정 방법

변수 명	조직적 정의	측정	관련 연구
업종 전문지식	① 전문교육 ② 자격증 ③ 경험적 지식 ④ 지적재산권 ⑤ 연구업적	5점 척도에 의한 산술평균치	- 장근탁(2012) - 이윤원 외(2012) - 류준호(2011) - 원혜숙(2010) - 정주호(2010) - 신동하(2010) - 최홍대(2009) - 장영(1996)
사업 기획력	① 문제의식과 원인파악 노력 ② 전략적 사고와 톨 사용 ③ 구체적 근거와 논리적인 사업 계획 ④ 분명한 목표와 전략수립 ⑤ 혁신적이고 창의적인 아이디어	5점 척도에 의한 산술평균치	
외부자원 활용능력	① 제휴, 대출, 정부지원 등 경험 ② 제휴 의향도 ③ 제휴 기준과 원칙 ④ 인적네트워크 ⑤ 정부지원제도 숙지도	5점 척도에 의한 산술평균치	
컨설팅에 대한 신뢰도	① 관심도 ② 필요성 ③ 활용의지 ④ 경험 ⑤ 호응도	5점 척도에 의한 산술평균치	
열정	① 전념도 ② 긍정적 호응도 ③ 재미 ④ 긍정적 사고 ⑤ 관심과 모험심	5점 척도에 의한 산술평균치	
목표의식	① 과정과 함께 결과 중시 ② 차별화된 분명한 목표 ③ 목표 달성 가능성 점검도 ④ 자신감 ⑤ 목표 달성의지	5점 척도에 의한 산술평균치	
윤리의식	① 도덕성 ② 올바른 방법에 대한 신뢰도 ③ 법과 제도에 대한 준수인식 ④ 정직성 ⑤ 양심	5점 척도에 의한 산술평균치	

3. 컨설팅 성과

배용섭(2013)은 경영컨설팅의 성과 측정변수로 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도로 구분하고, 조작적 정의로는 프로젝트 완성도는 프로젝트의 기간 내 준수, 예산 범위 준수, 목표범위 준수, 경영컨설팅의 품질 준수를, 경영성과 기여도는 고객만족, 재무성과, 프로세스 개선, 문제해결 역량강화를 사용하였다. 변중수(2009)는 창업기업의 경영컨설팅 성과변수로 프로젝트 달성도, 컨설팅 결과의 채택 적용 정도, 경영개선 정도, 재수진 의향, 컨설팅 효과를 선정하여 사용하였다. 전기수(2009)는 중소벤처기업의 경영컨설팅 성과변수로 2000년 R. S. Kaplan & D. P. Norton에 의해 개발된 균형 성과지표(BSC)의 네 가지 관점별 핵심지표로 분류된 재무성과, 고객만족, 학습과 성장, 내부개선을 사용하였다. 장영(1996)은 컨설팅 성과변수로 컨설팅의 효율성과 효과성으로 구분하고, 각각 변수의 조작적 정의로는 컨설팅의 효율성으로는 기간 준수, 예산 내 수행 여부를, 컨설팅의 효과성은 클라이언트 측이 제시했던 문제의 해결 정도, 프로젝트 목표달성 정도, 프로젝트 실제 활용정도, 기업이익에의 기여 정도, 의사결정능력 또는 업무수행능력 향상정도, 유사 프로젝트 해결능력 보유정도, 전반적인 수행결과의 성공여부를 사용하였다.

본 연구에서는 위와 같은 선행 연구결과 등을 바탕으로 컨설팅 성과 측정변수를 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과로 구분하였다. 컨설팅 프로젝트 완성도는 컨설팅 프로젝트의 일정 내 수행, 의뢰기업이 원하는 결과물 제공, 자료와 데이터의 정확성, 해결안의 현실성과 적용 가능성, 수행결과에 대한 만족도로 정의하였다. 경영성과는 궁극적으로 1인 창조기업의 경영성과에 기여하는 항목을 측정하는 지표로 1인 창조기업 고객의 고객만족도, 매출확대, 원가절감, 이익창출 등 재무성과, 사업프로세스나 업무프로세스의 개선도, 경영자의 문제해결 및 업무수행 역량의 개선도, 조직의 비전과 경영목표 및 전략 수립의 가능성 제공 등으로 정의하였다. 측정을 위한 설문은 컨설팅을 최소한 1회 이상 경험한 1인 창조기업의 경영자를 대상으로, 최근 본인이 경험한 컨설팅을 대상으로 컨설팅 성과를 주관적으로 <표 3-3>과 같이 Likert 5점 척도로 측정하도록 구성하였다.

〈표 3-3〉 컨설팅 성과의 조작적 정의 및 측정 방법

변수 명	조작적 정의	측정	관련 연구
컨설팅 프로젝트 완성도	① 컨설팅 프로젝트의 일정 내 수행 ② 의뢰기업 원하는 결과물 제공 ③ 자료와 데이터의 정확성 ④ 해결안의 현실성과 적용가능성 ⑤ 수진기업의 수행결과에 대한 만족도	5점 척도에 의한 산술평균치	- 배용섭(2013) - 이윤원 외(2012) - 황서진(2011) - 전기수(2009) - 변종수(2009) - 장영(1996)
경영성과 기여도	① 수진기업 고객의 고객만족도 ② 매출확대, 원가절감, 이익창출 등 재무성과 ③ 사업프로세스나 업무프로세스의 개선도 ④ 경영자의 문제해결, 업무수행 역량 의 개선 ⑤ 조직의 비전과 경영목표 및 전략 수립의 역량 제고	5점 척도에 의한 산술평균치	

제 3 절 연구 조사 방법

1. 설문지의 구성

설문의 구성은 선행연구의 결과와 변수의 조작적 정의의 결과를 바탕으로 컨설턴트의 역량, 1인 창조기업 경영자의 특성 그리고 컨설팅 성과로 구성하였다.

컨설팅 역량에 대한 설문은 기본자질, 직무역량, 관리역량으로 구분하고, 1인 창조기업 경영자의 특성은 업종 전문지식, 사업 기획력, 외부자원 활용능력, 컨설팅에 대한 신뢰도, 열정, 목표의식, 윤리의식으로, 컨설팅 성과 측정은 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영 성과로 구분하였다.

마지막으로 인구 통계학적인 특성을 조사하기 위하여 성별, 최종 학력, 기업 형태, 주된 업종, 기업의 성장단계, 경영 애로사항, 매출액, 납입 자본금, 종업원 수, 창업 기간, 인증현황, 컨설팅 비용, 컨설팅 형태, 컨설팅 유형, 컨설팅 부문, 컨설턴트 변경 여부, 컨설팅 결과 수용 여부 등으로 총 78개 항목으로 설문지를 설계하였다.

2. 표본의 선정과 자료의 수집방법

컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성을 분석하기 위하여 연구의 대상을 국내 1인 창조기업 중 컨설팅을 받은 경험이 있는 기업으로 설정하였다. 컨설팅을 받은 기업을 탐색하는 과정은 (사)한국컨설팅서비스협회, 창업기업 통합 사이트인 창업넷(www.changupnet.go.kr)내 1인 창조기업 홍보관 등에 등록된 회원, 한성대학 대학원에 재학 중인 1인 창조기업 경영자, 연구자의 지인 중 컨설팅사 CEO 겸 컨설턴트 등 컨설팅 경험이 있는 1인 창조기업 경영자 등 총 500명을 대상으로 표본을 선정하였다. 대상 표본 중 연구 목적에 최대한 적합한 자료의 수집을 위하여 다시 1인 창조기업 경영자 300명을 선정하여 이메일 설문지를 발송하였다. 발송 메시지에는 연구자의 소개와 1인 창조기업의 활성화에 필요한 설문에 적극적으로 동참해주시기를 부탁드립니다. 응답하여 줄 것을 요청하여, 2013년 10월 12일부터 10월 19일 까지 총 88부의 설문지가 회수되었다. 최종적으로 부적합한 설문지 12건을 제외하고 총 76부를 분석에 사용하였다.

제 4 장 연구 결과

본 장에서는 신뢰성과 타당성 분석을 실시하여 정제된 측정변수를 활용하여 요인 별로 평균값을 계산하고, 이 값을 사용하여 변수 간의 상관관계 분석을 실시하였다. 그리고 본 연구의 핵심 주제인 가설 1, 2에 대한 검정과 더불어 추가분석도 실시하였다.

컨설팅트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 검정하는 가설 1과 2 및 종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과로 하였을 때 컨설팅트의 역량과 경영자 특성이 미치는 영향에 대한 추가분석을 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 또한 경영자 특성을 조절변수로 선정하여 컨설팅트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향에 대하여는 위계적 회귀분석을 실시하였다.

제 1 절 표본의 일반적 특성

연구모형과 가설을 검증하기 위하여 실증자료를 바탕으로 분석하고자 하였다. 이를 위해 먼저 표본의 일반적 특성을 알아보기 위해 빈도분석을 실시하였다.

설문 응답기업의 CEO 특성 분포를 살펴보면 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 응답기업의 CEO 특성 분포

특성	구분	응답자수	비율	누적 응답자수	누적비율
성별	남	68	89.5	68	89.5
	여	8	10.5	76	100.0
최종 학력	고졸	1	1.3	1	1.3
	대졸	33	43.4	34	44.7
	대학원졸	42	55.3	76	100.0
출신 직업	공무원/공기업	7	9.2	7	9.2
	교수/교원	2	2.6	9	11.8
	학생	1	1.3	10	13.2
	기업	53	69.7	63	82.9
	기타	11	14.5	74	97.4
	연구소	2	2.6	76	100.0

응답기업 CEO의 특성 분석결과 남자는 68명(89.5%), 여자 8명(10.5%)으로 성별은 주로 남자가 대부분으로 나타났다. 최종 학력은 고졸 1명(1.3%), 대졸 33명(43.4%), 대학원졸 42명(55.3%)으로 대부분 고학력을 가지고 있는 것으로 나타났으며, 출신 직업은 공무원/공기업 7명(9.2%), 교수/교원 2명(2.6%), 학생 1명(1.3%), 기업 53명(69.7%), 기타 11명(14.5%), 연구소 2명(2.6%)으로 기업 출신이 70%가까이 차지하고 있는 것으로 나타났다.

응답기업의 주된 업종 분포를 살펴보면 <표 4-2>과 같다

< 표 4-2> 응답기업의 주된 업종 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
제조업	23	30.3	23	30.3
도소매업/유통업	11	14.5	34	44.7
서비스업	33	43.4	67	88.2
IT, e-business	7	9.2	74	97.4
기타	2	2.6	76	100.0

응답기업 주된 업종 분석결과 제조업 23명(30.3%), 도소매업/유통업 11명(14.5%)으로 서비스업 33명(43.4%), IT, e-business 7명(9.2%), 기타 2명(2.6%)로 서비스업과 제조업이 70% 이상 차지하고 있는 것으로 나타났다.

응답기업의 기업 특성 분포를 살펴보면 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 응답기업의 기업특성 분포

특성	구분	응답자수	비율	누적 응답자수	누적비율
기업 형태	개인기업	36	47.4	36	47.4
	주식회사	37	48.7	73	96.1
	기타	3	3.9	76	100.0
최근 매출액	1천만 원 미만	13	17.1	13	17.1
	1천만 원 이상 ~ 3천만 원 미만	4	5.3	17	22.4
	3천만 원 이상 ~ 5천만 원 미만	13	17.1	30	39.5
	5천만 원 이상 ~ 1억 원 미만	13	17.1	43	56.6
	1억 원 이상 ~ 1억5천만 원 미만	8	10.5	51	67.1
	1억5천만 원 이상	23	30.3	74	97.4
	무응답	2	2.6	76	100.0
납입 자본금	1000만 원 미만	15	19.7	15	19.7
	5000만 원 미만	28	36.8	43	56.6
	1억 원 미만	18	23.7	61	80.3
	3억 원 미만	6	7.9	67	88.2
	3억 원 이상	9	11.8	76	100.0
창업 기간	6개월 미만	5	6.6	5	6.6
	6개월 이상 ~ 1년 미만	13	17.1	18	23.7
	1년 이상 ~ 2년 미만	12	15.8	30	39.5
	2년 이상 ~ 3년 미만	14	18.4	44	57.9
	3년 이상	31	40.8	75	98.7
	무응답	1	1.3	76	100.0

응답기업의 특성 분석결과 기업의 형태는 개인기업과 주식회사가 각각 절반씩 가까이 차지하고 있으며, 최근 매출액은 1억 원 미만이 43명(56.6%)로 절반 이상을 차지하고 있으며, 납입자본금은 1억 원 미만이 61명으로 80.3%를 차지하고 있다. 창업기간은 3년 미만이 57.9%, 3년 이상이 42.1%로 나타났다.

응답기업의 기업성장단계 분포를 살펴보면 <표 4-4>과 같다.

<표 4-4> 응답기업의 기업성장단계 분포

구분	응답 자수	비율	누적 응답자수	누적비 율
창업: 아이디어를 사업화하는 단계 또는 창업초기 단계	33	43.4	33	43.4
성장: 이윤 확장 또는 조직의 안정을 추구하는 단계	33	43.4	66	86.8
성숙: 조직이나 상품의 매출이 안정화되어 가는 단계	10	13.2	76	100.0

응답기업의 기업 성장단계 분포는 창업단계는 33명(43.4%), 성장단계 33명(43.4%), 성숙단계 10명(13.2%)로 나타났다. 본 연구의 응답기업의 대부분이 창업과 성장단계에 속하는 것으로 나타났다.

응답기업의 경영 애로사항을 살펴보면 <표 4-5>과 같다.

< 표 4-5> 응답기업의 경영 애로사항 분포

구분	응답자수	비율	누적 응답자수	누적비율
추가기술개발	8	5.7	8	5.7
자금조달 등 재원관리	39	27.7	47	33.4
개발된 기술 사업화	11	7.8	58	41.2
지적재산권의 보호	1	0.7	59	41.9
새로운 판로개척 및 마케팅	41	29.1	100	71.0
과당경쟁	14	9.9	114	80.9
자금회수	3	2.1	117	83.0
인력조달관리	11	7.8	128	90.8
업무프로세스 혁신	13	9.2	141	100.0

응답기업의 경영 애로사항 분포는 자금조달 등 재원관리 39명(27.7%), 새로운 판로 개척 및 마케팅 41명(29.1%)로 30%가까이 해당되고 나머지 부문은 10% 이하로 나타났다 즉 응답기업의 대부분이 자금조달과 마케팅 부문에 대한 애로가 많은 것으로 나타났다.

응답기업의 컨설팅 소요비용 분포를 살펴보면 <표 4-6>과 같다.

< 표 4-6> 응답기업의 컨설팅 소요비용 분포

구분	응답자수	비율	누적 응답자수	누적비율
100만 원 미만	23	30.3	23	30.3
100만 원 이상 ~ 500만 원 미만	27	35.5	50	65.8
500만 원 이상 ~ 1,000만 원 미만	11	14.5	61	80.2
1,000만 원 이상 ~ 3,000만 원 미만	7	9.2	68	89.4
3,000만 원 이상	8	10.5	76	100.0

응답기업의 컨설팅 소요비용 분포는 100만 원 미만 23명(30.3%), 100만 원 이상 ~ 500만 원 미만 27명(35.5%), 500만 원 이상 ~ 1,000만 원 미만 11명(14.5%), 1,000만 원 이상 ~ 3,000만 원 미만 7명(9.2%), 3,000만 원 이상 8명(10.5%)로 나타났다. 이는 대부분의 기업인 80% 이상의 기업이 1,000만 원 미만의 컨설팅 소요비용을 사용한 것으로 나타났다.

응답기업의 컨설팅 형태 및 유형 분포를 살펴보면 <표 4-7>과 같다.

< 표 4-7> 응답기업의 컨설팅 형태 및 유형 분포

	구분	응답자수	비율	누적 응답자수	누적비율
형태	장기지속형	10	13.2	10	13.2
	단기종결형	62	81.6	72	94.8
	무응답	4	5.2	76	100.0
유형	종합컨설팅	18	23.7	18	23.7
	부문컨설팅	55	72.4	73	96.1
	무응답	3	3.9	76	100.0

응답기업의 컨설팅의 형태는 장기지속형 10명(13.2%), 단기종결형 62명(81.6%)으로, 유형은 종합컨설팅이 18명(23.7%), 부문컨설팅 55명(72.4%)으로 나타났다. 응답기업의 컨설팅 형태 및 유형은 대부분이 단기종결형과 부문컨설팅을 받은 것으로 나타났다.

응답 기업이 부문 컨설팅을 받은 경우 해당 부문 분포를 살펴보면
〈표 4-8〉과 같다.

〈 표 4-8〉 컨설팅유형이 부문컨설팅인 경우 해당 부문 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
재무관리	12	15.8	12	15.8
인적자원관리	7	9.2	19	25.0
마케팅 및 유통관리	27	35.5	46	60.5
생산관리	6	7.9	52	68.4
정보기술	2	2.6	54	71.0
규격/인증	2	2.6	56	73.6
특허/법률	4	5.3	60	78.9
기타	7	9.2	67	88.1
무응답	9	11.9	76	100.0

응답기업의 부문 컨설팅인 경우 해당 부문은 재무관리 12명(15.8%), 인적자원관리 7명(9.2%), 마케팅 및 유통관리 27명(35.5%), 생산관리 6명(7.9%), 정보기술 2명(2.6%), 규격/인증 2명(2.6%), 특허/법률 4명(5.3%), 기타 7명(9.2%), 무응답 9명(11.9%)로 나타났다. 부문 컨설팅의 경우 해당 부문은 마케팅 및 유통관리와 재무관리가 절반 이상을 차지하고 있는 것으로 나타났다.

응답기업의 최근 3년간 컨설팅회사(컨설턴트) 변경 여부를 살펴보면 <표 4-9>과 같다.

〈 표 4-9〉 응답기업의 최근 3년간 컨설팅회사(컨설턴트) 변경여부 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
변경한 적 있음	22	28.9	22	28.9
변경한 적 없음	53	69.8	75	98.7
무응답	1	1.3	76	100.0

응답기업의 최근 3년간 컨설팅회사(컨설턴트) 변경 여부는 변경한 적이 있음이 22명(28.9%), 변경한 적 없음 53명(69.8%)으로 응답기업의 70% 가까이가 컨설팅회사(컨설턴트)를 변경한 적이 없는 것으로 나타났다.

응답기업의 컨설팅 결과 수용 및 정책반영 여부를 살펴보면 <표 4-10>과 같다.

〈 표 4-10〉 응답기업의 컨설팅 결과수용 및 정책반영 여부 분포

구분	응답자수	비율	누적응답자수	누적비율
모두 반영	13	17.1	13	17.1
일부 반영	61	80.3	74	97.4
전혀 반영하지 않음	1	1.3	75	98.7
무응답	1	1.3	76	100.0

응답기업의 컨설팅 결과 수용 및 정책반영 여부는 모두 반영 13명(17.1%), 일부반영 61명(80.3%), 전혀 반영하지 않음 1명(1.3%), 무응답이 1명(1.3%)으로 나타났다. 이는 대부분의 기업이 컨설팅 결과를 수용하고 정책에 반영하고 있는 것으로 나타났다.

제 2 절 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검정

1. 타당성 분석

타당성은 측정도구가 측정하고자 한 것을 제대로 측정할 수 있는 정도를 의미하며 그 유형을 대별하면 내용 타당성(content validity), 예측 타당성(predictive validity), 개념 타당성(construct validity) 및 외부 타당성(external validity)의 4가지가 있다(kerlinger, 1973, 배용섭, 2013에서 재인용). 개념 타당성을 검정하는 통계적 분석으로는 흔히 요인분석(factor analysis)기법이 사용되는데 요인분석을 할 수 있는 조건은 요인분석 대상 항목 수에 대해 4배 내지 5배 이상의 표본수를 확보하여야 한다(Hair et al., 1992, 배용섭, 2013에서 재인용). 요인 분석에서 공통성(communality)은 추출된 요인들에 의해서 설명되는 비율을 의미하며 일반적으로 공통성이 0.4이하이면 공통성이 낮다고 판단하여 요인분석에서 제외한다. 요인적재량(factor loading)은 변수들의 중요도 정도를 나타내는 것으로 그 수치가 낮을수록 중요도가 낮다는 것을 의미한다. 일반적으로 요인적재량이 0.4이하일 때 해당변수를 제거하고 요인적재량이 0.5이상이면 아주 중요한 변수로 본다. 요인분석을 실시한 후 요인 수의 결정은 고유 값(eigen value)이 1.0을 초과하는 요인만을 선택한다(송지준, 2012, 배용섭, 2013에서 재인용)

본 연구에서는 총 78개 문항 중에서 인구통계학적인 변수 18개 항목을 제외하고 컨설턴트 역량 15개 항목, 1인 창조기업 경영자의 특성 35개 항목, 컨설팅 성과 항목 총 10개 항목에 대하여 요인분석을 실시하였다. 설문지 문항 중 컨설턴트 역량, 경영자 특성 및 컨설팅 성과요인 등에 대하여 각 요인별로 공통요인 1개씩을 추출하였다. 예를 들어, 컨설턴트 역량 중 ‘기본 자질’ 요인에 해당하는 5개 응답치를 대상으로 요인분석을 수행하여 ‘기본자질’ 요인을 대표할 수 있는 1개의 공통요인을 추출하고 그 값을 새로운 변수로 저장한다. 모든 요인 분석은 주성분 분석(principal component analysis)와 직각요인회전(orthogonal factor rotation) 방법 중 하나로 일반적으로 가장 많이 사용되는 VARIMAX 회전방식으로 수행하였다. 이에 따라 본 연구의 가설 검정 시 종속변수 및 독립변수로 사용될 변수를 각각 1개의 값으로 설정하였다.

요인분석을 실시한 결과는 <표 4-1>에 나타난 바와 같이 추출된 모든 요인들은 고유 값(eigen value)이 모두 1.0이상으로 나타나 모두 중요한 변수로 선택되어 모든 분석에 이용되었다.

2. 신뢰성 분석

신뢰성(reliability)이란 측정도구를 측정한 결과 오차가 들어있지 않은 정도를 말하는 것이다. 요인분석과 신뢰성분석으로 변수 정제과정을 거친 후 남은 변수들을 가지고 가설 검정을 실시한다. 측정도구의 신뢰성과 타당성 분석은 반드시 실시하고 분석결과도 제시하여야 한다(송지준, 2012, 배용섭, 2013에서 재인용). 신뢰성은 측정결과의 일관성, 정확성, 의존가능성, 안정성, 예측가능성 등과 관련된 것으로서, 동일한 개념에 대해 측정을 반복할 때 동일한 결과 치를 얻을 가능성을 의미한다(kerlinger,1973, 배용섭, 2013에서 재인용).

이러한 신뢰성의 의미는 어떤 조사결과에 대해서 이 조사결과가 부정확한 측정 자료에서 우연히 발견된 것이 아니라는 결과에 대한 확신을 줄 수 있다.

이러한 신뢰성을 측정하는 방법으로 재검사법(test-retest method), 복수양식법(multiple forms technique), 반분법(split-half method), 내적일관성 검증법(internal consistency method) 등의 다양한 측정방법이 사용될 수 있다(채서일, 2007, 배용섭, 2103에서 재인용). 요인분석을 거친 변수들이 측정의 일관성을 확보하고 있는가를 검증하기 위하여 크론바 알파(Cronbach's α) 계수에 의한 신뢰성 분석을 실시하였다. 신뢰성계수의 적정수준을 판정하는 절대적인 기준은 없으나 일반적으로 크론바 알파 계수가 0.6이상이면 측정도구의 신뢰성에 문제가 없는 것으로 평가되고 있다(송지준, 2012, 배용섭, 2013에서 재인용).

본 연구에서는 요인분석을 통해 타당성이 입증된 측정항목들을 대상으로 신뢰성을 분석하였다. <표 4-11>과 같은 크론바 알파 계수가 기본자질은 0.932, 직무 역량은 0.889, 관리 역량은 0.902, 업종 전문지식은 0.735, 사업 기획력은 0.850, 외부자원 활용능력은 0.757, 컨설팅 신뢰도는 0.888, 열정은 0.828, 목표의식은 0.895, 윤리 의식은 0.892, 컨설팅 프로젝트 완성도는 0.943, 경영성과는 0.954로 모두 0.6을 초과하는 것으로 나타나 적정수준의 신뢰성을

갖는 것으로 판단하였다.

〈표 4-11〉 신뢰성 및 요인분석 결과

변수		Cronbach's α	Eigen value
컨설턴트 역량	기본 자질	0.932	3.947
	직무 역량	0.889	3.515
	관리 역량	0.902	3.600
경영자 특성	업종 전문지식	0.735	2.562
	사업 기획력	0.850	3.134
	외부자원 활용능력	0.757	2.611
	컨설팅 신뢰도	0.888	3.494
	열정	0.828	2.992
	목표 의식	0.895	3.548
	윤리 의식	0.892	3.554
컨설팅 성과	컨설팅 프로젝트 완성도	0.943	4.071
	경영성과	0.954	4.232

제 3 절 변수들 간의 상관관계 분석

본 연구의 가설검정에 앞서 변수 간의 상호관련성을 확인하기 위해 피어슨 상관관계(Person product-moment correlation coefficient)분석을 하였다. 상관관계분석은 연구하고자 하는 변수들 간의 관련성을 분석하기 위하여 사용되는데, 하나의 변수가 다른 변수와 관련성이 있는지 여부와 관련성이 있다면 어느 정도의 관련성을 보유하고 있는지를 알아보고자 할 때 사용된다(채준원, 2011). 따라서 가설검정에 사용되는 중요변수 간의 관계의 강도를 제시함으로써 변수의 관련성에 대한 대체적인 윤곽을 제시한다. 따라서 상관관계분석은 모든 분석에 앞서 요구되는 선행조건이기도 하다(장근탁, 2012).

〈표 4-12〉는 구성 개념 간 Person 상관계수를 나타낸 것이다. 변수들이 모두 5점 리커트 척도로 설계되었는데, 모든 변수 간에 $P < 0.05$ 수준에서 모두 유의한 것으로 나타났으며 구성 개념 간 판별타당성이 있는 것으로 분석되었다.

〈 표 4-12〉 변수들 간 상관관계분석결과

Pearson Spearman	기본 자질	직무 역량	관리 역량	업종 전문 지식	사업 기획 력	외부 자원 활용 능력	컨설팅 신뢰 도	열정	목표 의식	윤리 의식	프로 젝트 완성 도	경영 성과
기본자질	1	0.86***	0.86***	0.16	0.42***	0.25**	0.46***	0.43***	0.40***	0.24*	0.70***	0.66***
직무역량	0.80***	1	0.88***	0.19	0.44***	0.38***	0.53***	0.48***	0.40***	0.26**	0.75***	0.74***
관리역량	0.84***	0.87***	1	0.17	0.51***	0.29**	0.47***	0.45***	0.41***	0.22*	0.79***	0.75***
업종 전문지식	0.20	0.20	0.23*	1	0.29**	0.32***	0.44***	0.34***	0.35***	0.40***	0.21*	0.14
사업기획력	0.34***	0.39***	0.45***	0.32***	1	0.60***	0.43***	0.64***	0.69***	0.48***	0.58***	0.47***
외부자원 활용능력	0.22*	0.41***	0.36***	0.38***	0.61***	1	0.61***	0.62***	0.72***	0.43***	0.51***	0.49***
컨설팅 신뢰도	0.52***	0.55***	0.51***	0.43***	0.43***	0.65***	1	0.56***	0.52***	0.48***	0.54***	0.49***
열정	0.38***	0.46***	0.46***	0.36***	0.63***	0.59***	0.55***	1	0.79***	0.52***	0.61***	0.54***
목표의식	0.40***	0.43***	0.48***	0.40***	0.67***	0.67***	0.55***	0.79***	1	0.48***	0.56***	0.51***
윤리의식	0.22*	0.25*	0.25**	0.47***	0.46***	0.42***	0.50***	0.45***	0.48***	1	0.42***	0.32***
프로젝트 완성도	0.65***	0.73***	0.77***	0.27**	0.51***	0.58***	0.58***	0.61***	0.58***	0.40***	1	0.90***
경영성과	0.62***	0.75***	0.74***	0.19	0.43***	0.53***	0.50***	0.56***	0.57***	0.34***	0.89***	1

주) ***, **, * : 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의함

제 4 절 회귀분석 결과

본 연구에서는 가설검정을 위해 요인분석에서 새롭게 추출되어 저장된 각 요인별 변수 값으로 회귀분석(regression analysis)을 실시하였다. 종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과로 구분하여 가설을 검정하였다.

먼저 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구가설 1을 검정하기 위하여 컨설턴트 역량의 공통요인에 대한 요인점수를 독립변수로 하고 컨설팅 성과의 요인점수를 각각 종속변수로 하는 다중회귀모형을 분석하였다.

컨설턴트 역량의 공통요인은 기본자질, 직무역량, 관리역량 변수로 측정하였으며, 컨설팅 성과는 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 변수로 구분하였다.

가설 1에 대한 검정결과는 <표4-13>에 제시된 바와 같다.

분석결과는 컨설턴트의 관리역량이 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과에 미치는 영향은 t값이 각각 2.753, 2.361, 2.520이고, 유의확률(p-value)값이 각각 1%, 5%, 5% 유의수준으로 모든 종속변수에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설H1-3, 가설H1-6은 채택되었다.

또 컨설턴트의 직무역량은 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과에 미치는 영향이 t값은 각각 1.277, 2.058, 2.047이고, 유의확률(p-value)값이 각각 10%, 5%, 5% 유의수준으로 가설 H1-2는 기각되었고 H1-5만이 채택되었다. 또한 컨설턴트의 기본자질은 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과에 미치는 영향은 t값이 각각 -0.264, -0.888, -0.634이고, 유의확률(p-value)값이 모두 유의하지 않는 수준으로 가설H1-1, H1-4는 기각되었다. 이는 모든 회귀분석에서 컨설턴트의 역량 중 관리역량은 모든 종속변수(컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과)에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트의 역량 중 직무역량은 컨설팅 프로젝트 완성도에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치지 않지만, 경영성과 및 컨설팅 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 직무역량의 중요성을 강조한 이지은 외(2010)과 황서진(2011) 등의 연구결과와 대체로 일치한다. 한편, 컨설턴트의 기본자질은 1인 창조기업의 컨설팅 성과와는 무관한 것으로 나타났다. 이는 황서진(2011)의 연구결과(업무효율성과)와 대체로 일치한다.

〈표 4-13〉 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과

독립변수	종속변수								
	컨설팅 프로젝트 완성도			경영성과			컨설팅 성과		
	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF
α_0	0.007	0.076		-0.001	-0.011		0.005	0.054	
기본자질	-0.051	-0.264	4.800	-0.171	-0.888	4.637	-0.116	-0.634	4.794
직무역량	0.267	1.277	5.594	0.443	2.058**	5.935	0.417	2.047**	5.986
관리역량	0.537	2.753***	4.735	0.472	2.361**	4.728	0.471	2.520**	4.769
수정R ²	53.8%			52.0%			58.5%		
F-값	22.706			22.343			26.825		
p-값	<0.01			<0.01			<0.01		

주) ***, **, * : 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의함

다음 경영자 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구가설 2를 검증하기 위하여 경영자 특성의 공통요인에 대한 요인점수를 독립변수로 하고 컨설팅 성과의 요인점수를 각각 종속변수로 하는 다중회귀모형을 분석하였다.

가설 2의 검증결과는 <표 4-14>에 제시된 바와 같다.

분석결과는 모든 회귀분석에서 경영자 특성 중 컨설팅 신뢰도가 종속변수인 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과 및 컨설팅 성과에 미치는 영향이 각각 t값이 2.147, 2.633, 2.361로, 유의확률(p-value)이 모두 5% 유의수준으로 모든 종속변수에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H2-4, H2-11가 채택되었다. 열정은 종속변수인 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과 및 컨설팅 성과에 미치는 영향이 각각 t값이 2.028, 1.482, 1.857로 유의확률(p-value)이 각각 5% 유의수준, 유의하지 않는 수준, 10% 유의수준으로 컨설팅 프로젝트 완성도와 컨설팅 성과에만 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H2-5만 채택되었다. 이는 모든 회귀분석에서 경영자 특성 중 컨설팅 신뢰도와 열정만이 종속변수인 컨설팅 성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경영자 특성 중 경영자의 열정은 경영 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치지 않지만 컨설팅 프로젝트 완성도 및 컨설팅 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경영자의 업종 전문지식, 사업기획력, 외부자원 활용능력, 목표 및 윤리의식 등은 해당 기업의 컨설팅 성과와는 무관한 것으로 나타났다. 이는 장근탁(2012)의 연구결과(업종 전문지식과 목표추구 등)와 대체로 일치한다. 따라서 가설 H2-1, H2-2, H2-3, H2-6, H2-7, H2-8, H2-9, H2-10, H2-12, H2-13, H2-14는 모두 기각되었다.

〈 표 4-14〉 경영자 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 회귀분석 결과

독립변수	종속변수								
	컨설팅 프로젝트 완성도			경영성과			컨설팅 성과		
	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF	계수 추정값	t통계량	VIF
α_0	-0.125	-0.978		-0.057	-0.430		-0.117	-0.905	
업종전문지식	-0.182	-1.293	1.371	-0.233	-1.567	1.381	-0.205	-1.439	1.371
사업기획력	0.264	1.674	1.936	0.130	0.783	1.926	0.200	1.252	1.924
외부자원 활용능력	0.007	0.033	2.479	0.081	0.375	2.502	0.042	0.205	2.500
컨설팅신뢰도	0.366	2.147**	1.740	0.462	2.633**	1.694	0.416	2.361**	1.732
열정	0.430	2.028**	2.197	0.327	1.482	2.163	0.400	1.857*	2.135
목표의식	-0.074	-0.342	2.861	0.019	0.084	2.820	-0.032	-0.143	2.809
윤리의식	0.050	0.339	1.420	0.005	0.032	1.416	0.027	0.176	1.434
수정R ²	39.3%			33.3%			37.6%		
F-값	5.165			4.280			4.786		
p-값	<0.01			<0.01			<0.01		

주) ***, **, * : 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의함

제 5 절 추가분석 결과

본 연구에서는 종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과로 하여 독립변수로 설정한 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성이 미치는 영향을 살펴 보고자 추가 분석을 실시하였다. 동 추가 분석 결과는 <표 4-15>에 제시된 바와 같다.

종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도로 하였을 때, 컨설턴트의 관리역량 및 경영자의 윤리의식 수준이 높을수록 컨설팅 프로젝트 완성도는 유의적으로 증가하는 결과가 나타났다. 특히 컨설턴트 관리역량의 한 단위수준이 향상될수록 컨설팅 프로젝트 완성도는 0.494 단위만큼 증가하여, 통계적 유의확률(5% 유의확률)도 가장 높게 나타난 것으로 볼 때 컨설팅 프로젝트 완성도에 가장 큰 영향을 미치는 것은 컨설턴트의 관리역량인 것으로 판단된다.

종속변수를 경영성과로 하였을 때 컨설턴트의 직무역량 수준이 향상될수록 경영성과는 유의적으로 증가하는 결과가 나타났다. 그러나 전반적으로 컨설턴트의 역량 및 경영자의 특성이 해당 기업의 경영 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 수준은 주목할 만하다고 할 수는 없을 것으로 판단된다. 특히 경영자의 업종 전문지식 요인에 대해서는 해당 요인의 수준이 높을수록 경영성과는 오히려 감소하는 결과가 나타났다.

종속변수를 컨설팅 성과로 하였을 때 컨설턴트의 역량 및 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향은 종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도로 한 분석 결과가 혼합되어 나타났다. 즉 컨설턴트의 직무 및 관리역량 그리고 경영자의 윤리의식 등의 수준이 높을수록 컨설팅 성과는 유의적으로 증가하는 결과가 나타났다.

또한 모든 분석에서 분산팽창계수(VIF)는 1.320 ~ 7.596으로 나타났으며, 독립변수들 간의 다중공선성이 분석결과에 미치는 영향을 완전히 배제할 수는 없다.

〈 표 4-15〉 종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과로 하였을 때 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성이 미치는 영향에 대한 추가분석 결과

독립변수	종속변수								
	컨설팅 프로젝트 완성도			경영성과			컨설팅 성과		
	계수 추정값	t통계 량	VIF	계수 추정값	t통계 량	VIF	계수 추정값	t통계 량	VIF
α_0	-0.018	-0.190		0.031	0.314		-0.022	-0.251	
기본자질	-0.187	-0.803	6.352	-0.069	-0.283	5.906	-0.192	-0.865	6.453
직무역량	0.365	1.511	6.672	0.493	1.925*	7.016	0.520	2.189**	7.545
관리역량	0.494	2.087**	7.596	0.313	1.250	7.493	0.385	1.746*	7.391
업종전문 지식	-0.146	-1.447	1.327	-0.211	-1.986*	1.320	-0.170	-1.818*	1.329
사업기획력	-0.069	-0.578	1.907	-0.173	-1.379	1.866	-0.122	-1.100	1.883
외부자원 활용능력	0.217	1.413	2.547	0.251	1.548	2.505	0.230	1.614	2.541
컨설팅 신뢰도	0.050	0.347	2.609	0.146	0.975	2.532	0.100	0.738	2.528
열정	0.148	0.970	2.212	0.064	0.404	2.175	0.129	0.908	2.130
목표의식	-0.007	-0.043	2.690	0.084	0.525	2.607	0.036	0.256	2.604
윤리의식	0.208	1.948*	1.497	0.188	1.675	1.487	0.199	2.009*	1.516
수정R ²	68.1%			67.5%			73.5%		
F-값	9.311			9.295			11.548		
p-값	<0.01			<0.01			<0.01		

주) ***, **, * : 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의함

한편, 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향은 경영자 특성을 매개로 하여 존재할 수 있다. 따라서 경영자 특성을 조절변수로 선정하여 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 다음과 같이 추가 분석하였다. 동 추가분석 결과는 <표 4-16>에 제시된 바와 같다.

먼저, 조절효과 분석을 위해 컨설턴트 역량 및 경영자 특성을 각각 1개의 요인 값으로 추출하였으며, 구체적인 요인추출과정은 가설검증을 위한 요인추출 과정과 동일하였다. 또한 추출된 요인 값을 통해 독립변수인 컨설턴트 역량이 종속변수인 컨설팅 성과(컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과 및 컨설팅 성과)에 미치는 영향에 경영자 특성이 각각 조절변수로서 유의적으로 작용하는지를 위계적 회귀분석(hierarchical regression)으로 검정하였다. 구체적인 위계적 회귀분석과정은 다음과 같다.

* 1단계 : 종속변수(컨설팅 성과)와 독립변수(컨설턴트 역량)간의 회귀분석
[컨설팅 성과 = $\alpha_0 + \beta_1$ 컨설턴트 역량]

* 2단계 : 종속변수(컨설팅 성과)와 독립변수(컨설턴트 역량) 및 조절변수(경영자 특성)간의 회귀분석
[컨설팅 성과 = $\alpha_0 + \beta_1$ 컨설턴트 역량 + β_2 경영자 특성]

* 3단계 : 종속변수(컨설팅 성과)와 독립변수(컨설턴트 역량), 조절변수(경영자 특성) 및 상호작용변수(컨설턴트 역량 × 경영자 특성)간의 회귀분석
[컨설팅 성과 = $\alpha_0 + \beta_1$ 컨설턴트 역량 + β_2 경영자 특성 + β_3 상호작용 변수]

이러한 위계적 회귀분석의 3단계에서 상호작용변수가 추가되었을 때 회귀 모형의 설명력(R^2)이 유의적으로 증가하게 되면 경영자 특성은 조절효과가 있다고 할 수 있다. 그러나 경영자 특성의 조절효과 분석결과는 <표 4-16>에 제시된 바와 같이 컨설턴트 역량 및 경영자특성의 상호작용변수가 추가로 투입된 3단계 모형에서의 유의확률 F값 변화량이 모든 종속변수에 대하여 통계적으로 유의하지 않게 나타나고 있다. 즉 3단계 모형의 설명력이 통계적으로 유의하게 증가하지 않게 나타나고 있다. 따라서 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 있어서 경영자 특성은 전혀 조절효과를 가지지 못하는 결과로 나타나고 있다.

〈 표 4-16〉 경영자 특성을 조절변수로 컨설턴트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향에 대한 추가분석 결과

구분	종속변수 - 컨설팅 프로젝트 완성도			종속변수 - 경영성과			종속변수 - 컨설팅 성과		
	R ²	R ² 변 화량	유의확률 F변화량	R ²	R ² 변 화량	유의확률 F변화량	R ²	R ² 변 화량	유의확률 F변화량
1단계 모형	54.3%	54.3%	<0.01	56.7%	56.7%	<0.01	58.4%	58.4%	<0.01
2단계 모형	66.6%	12.3%	<0.01	65.2%	8.5%	<0.01	69.7%	11.3%	<0.01
3단계 모형	66.8%	0.2%	0.616	67.2%	2.0%	0.147	70.6%	0.9%	0.294

제 6 절 연구결과 분석 및 가설 요약

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 상관분석과 다중회귀분석을 실시하였다.

이상과 같은 분석을 토대로 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트의 역량 중 관리역량이 컨설팅 성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트의 관리역량이 우수할수록 1인 창조기업의 컨설팅 성과가 향상된다고 할 수 있다. 또한 컨설턴트의 역량 중 직무역량은 컨설팅 프로젝트 완성도에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치지 않지만 경영 성과와 컨설팅 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트의 직무역량이 우수할수록 1인 창조기업의 컨설팅 성과는 대체적으로 향상된다고 할 수 있다. 컨설턴트의 기본자질은 1인 창조기업의 컨설팅 성과와는 무관한 것으로 나타났다.

둘째, 1인 창조기업 경영자의 특성 중 독립변수인 컨설팅 신뢰도가 종속변수인 컨설팅 성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 1인 창조기업의 경영자가 컨설팅을 신뢰하는 수준이 높아질수록 1인 창조기업의 컨설팅 성과는 향상된다고 할 수 있다. 또한 경영자의 열정은 경영 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치지 않지만, 컨설팅 프로젝트 완성도와 컨설팅 성과에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 1인 창조기업 경영자가 열정적일수록 1인 창조기업의 컨설팅 성과는 대체로 향상된다고 할 수 있다. 경영자의 업종 전문지식, 사업 기획력, 외부자원 활용능력, 목표 및 윤리의식은 1인 창조기업의 컨설팅 성과와는 무관한 것으로 나타났다. 특히 경영자의 업종 전문지식 요인에 대해서는 해당 요인의 수준이 높을수록 경영성과는 오히려 감소한 결과가 나타났다.

셋째, 추가분석 결과 종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도로 하였을 때, 컨설턴트의 관리역량 및 경영자의 윤리의식 수준이 높을수록 컨설팅 프로젝트 완성도는 유의적으로 증가하는 결과로 나타났으며, 종속변수를 경영성과로 하였을 때는, 컨설턴트의 직무역량이 향상될수록 경영성과는 유의적으로 증가하는 결과로 나타났다. 또한 종속변수로 컨설팅 성과로 하였을 때는 컨설턴트의 역량 및 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향은 종속변수를 컨설팅 프로젝트 완성도로

한 분석결과 및 종속변수를 경영성으로 한 분석결과가 혼합되어 나타났다. 즉, 컨설턴트의 직무 및 관리역량 그리고 경영자의 윤리의식 등의 수준이 높을수록 컨설팅 성과는 유의적으로 증가하는 결과로 나타났다.

한편, 경영자 특성을 매개로 한 조절효과 분석에서는 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 있어서 경영자 특성은 전혀 조절효과를 가지지 못하는 결과로 나타났다.

넷째, 모든 분석에서 분산팽창계수(VIF)는 1.320~7.596으로 나타났으며, 독립변수들 간의 다중공선성이 분석결과에 미치는 영향을 완전히 배제할 수는 없다.

이상의 분석결과를 종합해 볼 때 컨설턴트의 직무역량 및 관리역량 그리고 경영자의 컨설팅 신뢰도, 열정 및 윤리의식 등이 향상될수록 해당 1인 창조기업의 컨설팅 성과는 유의적인 양(+)의 영향이 향상될 수 있다고 할 수 있다.

따라서 컨설턴트의 역량 및 경영자의 특성이 1인 창조기업의 컨설팅 성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 본 연구의 가설은 부분적으로 지지된다.

본 연구는 1인 창조기업이 경영성과 및 경영효율성 극대화를 위한 컨설팅을 받을 때 컨설턴트의 역량과 함께 1인 창조기업 경영자의 특성에 따라 컨설팅 성과가 달라질 수 있다는 점을 제시함과 동시에 1인 창조기업의 경영자가 높은 수준의 윤리의식 및 열정을 가지고 해당 컨설팅을 신뢰하는 것이 컨설팅 성과에 중요하게 작용한다는 시사점을 제공하고 있다.

이상의 연구결과를 토대로 본 연구의 가설 중 채택된 가설과 기각된 가설을 요약하면 <표 4-17>와 같다.

〈표 4-17〉 연구가설에 대한 채택 여부 요약

구 분	연구 가 설	채택 여부
가설 H1	컨설턴트의 역량은 1인 창조기업의 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	부분채택
H1-1	컨설턴트의 기본자질은 1인 창조기업의 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H1-2	컨설턴트의 직무역량은 1인 창조기업의 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H1-3	컨설턴트의 관리역량은 1인 창조기업의 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-4	컨설턴트의 기본자질은 1인 창조기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H1-5	컨설턴트의 직무역량은 1인 창조기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-6	컨설턴트의 관리역량은 1인 창조기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
가설H2	1인 창조기업 경영자의 특성은 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	부분채택
H2-1	1인 창조기업 경영자의 업종 전문지식은 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-2	1인 창조기업 경영자의 사업기획력은 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-3	1인 창조기업 경영자의 외부자원 활용도는 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-4	1인 창조기업 경영자의 컨설팅에 대한 신뢰도는 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-5	1인 창조기업 경영자의 열정은 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-6	1인 창조기업 경영자의 목표의식은 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-7	1인 창조기업 경영자의 윤리의식은 프로젝트 완성도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-8	1인 창조기업 경영자의 업종 전문지식은 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-9	1인 창조기업 경영자의 사업기획력은 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-10	1인 창조기업 경영자의 외부자원 활용도는 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-11	1인 창조기업 경영자의 컨설팅한 신뢰도는 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-12	1인 창조기업 경영자의 열정은 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-13	1인 창조기업 경영자의 목표의식은 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-14	1인 창조기업 경영자의 윤리지식은 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	기각

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 국내 1인 창조기업 컨설팅 시 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 한편, 1인 창조기업 경영자의 특성이 컨설턴트의 역량과 컨설팅 성과와의 관계에서 미치는 조절효과를 나타내고 있는지도 파악하였다.

즉, 1인 창조기업의 컨설팅 시 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자 특성 중 어떤 부분이 컨설팅 성과에 유의한 영향을 미치는지를 분석하였다. 이를 통해 본 연구는 1인 창조기업의 경영개선을 위한 컨설팅 관련 의사결정에 대한 시사점을 제공함으로써 1인 창조기업의 활성화를 통한 국민경제의 발전에 도움을 주고자 하였다.

연구방법으로는 컨설턴트의 역량과 1인 창조기업 경영자의 특성과 컨설팅 성과 사이의 관계에 대한 연구모형 설계 및 가설 설정 후 설문조사를 실시하였으며, 통계분석 방법으로 다중 또는 위계적 회귀 분석을 실시하여 연구모형과 가설을 검증하였다.

연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트의 역량은 컨설팅 성과에 부분적으로 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트의 관리 역량이 우수할수록 1인 창조기업의 컨설팅 성과가 향상된다고 나타났다.

둘째, 1인 창조기업 경영자의 특성 중 독립변수인 컨설턴트 신뢰도가 종속변수인 컨설팅 성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 전반적으로 컨설턴트의 역량 및 경영자의 특성이 1인 창조기업의 경영성과에 유의적으로 미치는 양(+) 영향은 주목할 만한 수준이라고는 할 수 없다. 특히 경영자의 업종 전문지식 요인에 대해서는 해당 요인의 수준이 높을수록 경영성과는 오히려 감소하는 결과가 나타났다.

셋째, 추가분석으로 컨설턴트 역량과 경영자 특성을 독립변수로, 컨설팅 프로젝트 완성도, 경영성과, 컨설팅 성과를 종속변수로 하여 컨설팅 성과에 미치는 영향을 각각

분석하였다. 동 분석결과 컨설턴트의 역량 및 경영자의 특성이 컨설팅 성과에 미치는 영향은 종속변수를 프로젝트 완성도로 한 분석결과 및 종속변수를 경영성으로 한 분석결과가 혼재되어 나타났다. 즉, 컨설턴트의 직무 및 관리역량 그리고 윤리의식 등의 수준이 높을수록 컨설팅 성과는 유의적으로 증가하는 것으로 나타났다. 한편, 경영자의 특성을 매개로 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 있어서 조절효과도 분석하였다. 동 분석결과 경영자 특성은 전혀 조절효과를 가지지 못하는 것으로 나타났다.

넷째, 모든 분석에서 분산팽창계수(VIF)는 1.371~ 7.596으로 나타났으며, 독립변수들 간의 다중공선성이 분석결과에 미치는 영향을 완전히 배제할 수는 없다.

이상의 분석결과를 종합해 볼 때 컨설턴트의 직무역량 및 관리역량 그리고 1인 창조기업 경영자의 컨설팅 신뢰도, 열정 및 윤리의식 등이 향상될수록 해당 1인 창조기업의 컨설팅 성과는 유의적으로 향상된다고 할 수 있다. 따라서 컨설턴트의 역량 및 경영자의 특성이 1인 창조기업의 컨설팅 성과에 양(+)의 영향을 미칠 것이라는 본 연구의 가설은 부분적으로 지지된다.

제 2 절 시사점

본 연구는 1인 창조기업이 경영 성과와 경영효율성 극대화를 위해 컨설팅을 받을 때, 컨설턴트의 역량과 함께 해당 기업 경영자의 특성에 따라 컨설팅성과가 달라질 수 있다는 점을 제시하였다. 특히, 컨설턴트의 관리역량과 함께 1인 창조기업 경영자가 높은 수준의 윤리의식 및 열정을 가지고 해당 컨설팅을 신뢰하는 것이 컨설팅 성과에 중요하게 작용한다는 시사점을 제공하였다. 보다 구체적으로 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트의 역량 중 관리역량이 우수할수록 해당기업의 모든 컨설팅 성과가 향상된다고 나타나고 있으며, 직무역량은 컨설팅 프로젝트 완성도에는 유의적인 양(+)의 영향을 미치지 않지만 경영성과 및 컨설팅 성과에 유의적인 양(+)의 영향을 미친다고 나타났다. 이는 배용섭(2013) 연구와도 일치한다. 그러나 기본자질은 해당기업의 컨설팅성과와는 무관한 것으로 나타났다. 이는 1인 창조기업을 컨설팅 하는 컨설팅사 또는 컨설턴트에게 의미 있는 시사점을 제공한다.

둘째, 1인 창조기업 경영자의 특성 중 업종 전문지식, 사업기획력, 외부자원 활용능력, 목표 및 윤리의식 등은 해당 기업의 컨설팅 성과와는 무관한 것으로 나타났다. 업종 전문지식과 목표의식이 무관한 것은 장근탁(2012)의 연구결과와도 일치한다.

그러나 1인 창조기업 경영자의 특성 중 열정은 경영 성과에는 유의한 양(+)의 영향을 미치지 않지만, 컨설팅 프로젝트 완성도 및 컨설팅 성과는 대체로 향상되는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 1인 창조기업의 경영자가 높은 윤리의식과 열정을 가지고 적극적으로 임할 때 1인 창조기업의 컨설팅 성과는 대체로 향상된다고 할 수 있다. 이는 1인 창조기업을 창업, 경영하면서 컨설팅을 받고자하는 경영자에게 윤리의식과 열정의 중요성 등을 시사하고 있다고 판단된다.

제 3 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구의 수행과정에서 지적될 수 있는 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 설문대상자의 조건인 ‘컨설팅을 받은 경험’을 공식, 비공식적인 자문과 교육 등까지를 광범위하게 확장해서 컨설팅 경험으로 인정함으로써 ‘컨설팅 대가를 지급하고 공식적인 계약’에 따라 컨설팅을 수진한 경영자를 대상으로 한 결과와 차이가 있을 수 있다.

둘째, 종속변수인 컨설팅 성과에 관한 자료는 경영자가 직접 응답한 자료이지만 공시된 자료가 아닌 참여자의 주관적인 의견이기 때문에 자료의 객관성과 정확성에 있어서 한계가 있다.

셋째, 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인으로 설문대상 1인 창조기업이 처한 다양한 경영 환경적 요소를 고려하지 못한 한계가 있다.

넷째, 컨설팅을 받은 1인 창조기업 경영자에 대한 설문지 회수율이 낮아 1인 창조기업에 대한 전체를 설명하기에는 한계가 있다.

이상과 같은 연구의 한계점을 고려하여 향후에는 다음과 같은 방향에서 지속적으로 1인 창조기업의 컨설팅 성과에 대한 연구를 발전시키는 것이 필요할 것으로 본다.

첫째, 컨설팅 성과 중 경영성과 자료를 객관적인 성과지표에 의한 연구결과를

제시함으로써 연구결과의 객관성을 확보할 필요성이 있다

둘째, 컨설턴트의 역량이나 경영자의 특성 이외 컨설팅 성과에 미치는 여러 상황 변수들을 포함시킨 보다 정교한 모형의 개발이 필요하다.

셋째, 컨설팅이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 컨설팅의 다양한 유형별로 심도 있는 연구가 필요하다고 생각한다.

끝으로 연구자는 본 연구의 분석결과를 바탕으로 1인 창조기업 컨설팅 성과에 영향을 미치는 추가적인 요인과 함께 성장단계별, 업종별, 지역별로 구분하여 다양한 후속연구가 이어지기를 기대한다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

- 곽홍주. (2008). 한국 컨설팅시장의 컨설팅성과 제고를 위한 성공모형 구축에 관한 연구: 중소기업 경영컨설팅시장을 중심으로. 『전문경영인연구』, 11집1호, pp.1-23. 서울: (사)한국전문경영인학회
- 구본모. (2010). 『콘텐츠산업의 1인 창조기업 성공사례 분석 연구』. 기본과제 2010-46, pp.91-92. 서울: 한국문화관광연구원.
- 김선진. (2009). 1인 창조기업 유형 분석 및 성공전략 연구: 디지털 콘텐츠 분야를 중심으로. 『디지털 디자인학 연구』 Vol.10 No.1, pp.69-77.
- 김선화. (2010). 『업종별 1인 창조기업 사업환경분석을 통한 저변확대방안』. 기본연구10-08, pp.8-23 서울: 중소기업연구원.
- 김익성. (2008). 중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석. 『한독사회과학논총』, 제 18권 제 1호(2008년 봄), pp.160-186. 충북: 한독사회과학회.
- 김형철. (2009). 벤처기업의 창업가 특성과 차별화전략이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 나관식. (2012). 1인 창조기업의 현황분석. 서울: 『과학과 문화』, 제9권1호 통권 28호, pp.31-41. 충북: 서원대학교 미래창조연구원.
- 류준호. (2011). 문화콘텐츠 창작자들의 창업태도 및 1인 창작전문기업 육성 방안. 서울과학기술대학교 IT정책전문대학원 박사학위논문.
- 문형준, 김태형, 임춘성. (2010). 컨설팅 역량 평가 모델 개발 및 적용. 『Entrue Journal of Information Technology』. July 2010/vol.9, no.2. pp.93-106. 서울: 엘지씨엔에스.
- (사)한국문화산업포럼. (2008). 『1인 창조기업 육성전략』. 서울: 문화체육관광부.
- 박영배, 윤창석. (2001). 벤처기업 경영성과의 영향요인에 관한 탐색적 연구. 『벤처경영연구』 제 4권 1호. 서울: 한국중소기업학회.
- 박춘래, 황서진, 이충섭. (2011). 컨설턴트 역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향

- 과 컨설팅 의뢰기업 조직특성의 조절효과 분석. 『재무와 회계정보저널』 제 11권 제4호, pp.91-116. 서울: 한국회계정보학회.
- 배용섭. (2013). 경영컨설팅 성과에 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증 연구. 단국대학교 대학원, 박사학위논문.
- 변중수. (2009). 창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구. 한밭대학교 창업경영대학원, 석사학위논문.
- 신동주. (2012). 컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅성과의 재 구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 석사학위논문.
- 신동하. (2010). 1인 창조기업의 사업성과에 미치는 영향요인에 관한 연구. 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 석사학위논문.
- 신문희. (2012). 1인 창조기업 발전단계에 따른 지원 방안 연구. 충남대학교 행정대학원 석사학위논문. pp.62-72.
- 심상민. (2010). 1인 창조기업 개념과 유형에 관한 연구: 문화콘텐츠산업을 중심으로. 『문화산업연구』 제10권 제2호, pp.5-26. 서울: 한국문화산업학회.
- 양시영. (2013). 중소기업의 경영컨설팅이 컨설턴트의 역량을 매개로 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 양준환. (2008). 한중중소기업의 핵심역량과 기업가적 네트워킹 활동이 기업 성과에 미치는 영향. 숭실대학교 대학원 벤처중소기업학과, 석사학위논문, p.79.
- 양희순. (2002). 한국벤처기업의 성공요인에 관한 실증적 연구. 인천대학교 박사학위 논문.
- 원혜숙. (2010). 최고경영자의 역량과 기업가정신이 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 중앙대학교 산업창업경영대학원 석사학위논문, pp.15-17.
- 윤보현, 박준병. (2007). 벤처기업 경영자 특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『벤처경영연구』 제2권 제3호. 서울: 한국중소기업학회.
- 윤보현. (2007). 벤처기업 경영자 특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 한밭대학교 창업경영대학원 석사학위논문.

- 윤성환. (2008). 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 숭실대학교 대학원 경영학과 석사학위논문.
- 이승배. (2013). 중소벤처기업 창업자의 사회적 자본이 창업성과에 미치는 영향에 관한 연구. 건국대학교 대학원 벤처전문기술학과 박사학위논문.
- 이윤원, 황서진, 이충섭. (2012). 컨설턴트역량과 경영컨설팅완성도의 관계 및 조절요인 분석. 『산업경제연구』 25(1). pp.315-337. 충북: 한국산업경제학회.
- 이장우, 구문모, 심상민, 이준호, 황종환. (2008). 『1인 창조기업 육성전략』. 서울: 문화체육관광부.
- 이장우, 장수덕. (1998). 벤처기업 성공요인에 관한 이론적 고찰. 『벤처경영연구』 제1권 제2호. 서울: 한국중소기업학회.
- 이장우, 장수덕. (2001). 벤처기업 성공요인: 벤처기업가들의 관점. 『중소기업연구』 제23권 제4호. pp.23-49. 서울: 한국중소기업학회.
- 이지은, 서창석, 김승철. (2010). 『경영컨설팅 역량모델에 관한 연구: 대기업, 중소기업 컨설팅 역량 비교를 중심으로』. PP.135-155, vol.30,no.2 서울: 직업교육연구원.
- 이현정. (2004). 벤처기업 최고경영자의 특성이 조직구성원의 만족도와 기업 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 계명대학교 대학원 석사학위논문.
- 임성준, 정해영. (2002). 벤처기업 최고경영자의 특성이 기업성과에 미치는 영향. 『경영학논총』 제28권 제2호, pp.119-147.
- 장근탁. (2012). 1인 창조기업 경영자의 역량 및 특징이 경영성과에 미치는 영향. 상지대학교 대학원 석사학위논문.
- 장영. (1996). 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석. 한국과학기술원 박사학위논문.
- 전기수. (2009). 중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구. 건국대학교대학원 박사학위논문,
- 전성천. (2011). 중소기업 컨설팅 지원사업의 성과제고를 위한 개선방안에 관한 연구. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 정성한, 김해룡. (2001). 소상공인 창업성공요인에 대한 탐색적 연구. 『벤처경영연구』 제4권 제2호.

- 정주호. (2010). 기업가 정신 및 역량 수준이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구: 창업보육기업을 중심으로. 중앙대학교 산업.창업경영대학원 석사학위논문.
- 중소기업청. (2008). 11.5자 보도자료 ‘향후 5년 간 1인 지식기업 18만 개 창출’
- 중소기업청. (2008). 『중소기업컨설팅 산업백서』. 서울: 중소기업청.
- 중소기업청. (2012). 4.23자 보도자료 ‘1인 창조기업 프로젝트 수주지원을 위한 신규사업 출범’.
- 중소기업청. (2012). 4.23자 보도자료 ‘한국의 애플을 꿈꾸는 1인 창조기업 증가 추세 지속’.
- 중소기업청. (2013). 3.8자 보도자료 ‘창조경제의 실현, 1인 창조기업이 이끈다.’.
- 중소기업기술정보진흥원. (2009). 『1인 창조기업 실태조사 및 육성방안에 관한 연구』. 대전: 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원.
- 중소기업기술정보진흥원. (2010). 『1인 창조기업 조사 분석 및 발전모델 연구』. 대전: 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원.
- 중소기업기술정보진흥원. (2011). 『2010년 컨설팅사업 현황분석 및 활성화 방안 연구』. 대전: 중소기업기술정보진흥원.
- 중소기업기술정보진흥원. (2011). 『1인 창조기업 실태조사 및 성공요인 분석』. 대전: 중소기업청과 중소기업기술정보진흥원.
- 지중현. (2011). 1인 창조기업 성장을 위한 전략모델에 관한 연구: 창조경제 시대의 복합 생태계 구축을 중심으로. 연세대학교 경제대학원 석사학위논문.
- 채준원. (2011). 컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅 서비스 결정요인에 관한 연구. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 최영석. (2012). 컨설턴트의 역량이 고객만족 및 재계약 의도에 미치는 영향: 컨설팅 서비스신뢰를 매개효과로. 금호공과대학교 컨설팅대학원 석사학위논문.
- 최홍대. (2009). 중소기업 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 충청북도 북부지역을 중심으로. 충주대학교 경영행정외국어대학원 석사학위논문.
- 한연옥. (2008). 프로젝트관리자 역량이 프로젝트 성과에 미치는 영향. 숭실대학교 국제통상대학원 석사학위논문.
- 황서진. (2011). 컨설턴트역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구. 동아대학교 대학원 석사학위논문.

2. 국외문헌

- Begley, T. M. & D. P. Boyd. (1987). Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and smaller Businesses. *Journal of Business Venturing*, 2, 79-93.
- Jang and Lee. (1998). Factors influencing the success of management consulting projects. *International Journal of Project Management*, Vol.16, No.2, pp67-72.
- Klemp, G. O. (1980). The Assessment of Occupational Competence: Report to the National Institute of education. The National Institute of education. Washington. DC
- Kumar, V., A. Simon and N. Kimberley. (2000). Strategic capabilities which lead to Management consulting success in Australia. *Management Decision*. 38:24-35
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, N. J: D. Van Nostrand.
- Milan, Kubr. (2002). 『Management consulting: A guide to the profession(fourth edition)』, International Labour Office geneva.
- Parry, S. R. (1996). The Quest for Competencies. Training. July: 48-56
- Phillips Jacks. (2006). How to build a successful consulting practice?, McGraw-Hill. Satisfaction for Firms, Marketing Science, Vol. 12, Spring, pp.125-143.
- Ralph, G. (2013). Executive Guidelines for Selecting Consultants. *International Journal of Business and Management*, Vol.8, No.8, pp.41-48
- Sexton, D. & Bowman, N. (1985). The Entrepreneur: A Capable Executive and More. *Journal of Business Venturing*, 1, pp.129-140.
- Smith, N. R. & Miner, J. B. (1984). The Type of Entrepreneur, Type of Firm, and Managerial Motivation: Implications for Organizational Life Cycle Theory. *Strategic Management Journal*, vol.4, pp.325-340.

【부 록】

설 문 지

본 조사의 내용은 통계법 제 33조에 의거하여 비밀이 보장되며 통계적 목적 이외에는 사용하지 않습니다.

안녕하십니까?

저는 HCI 경영기획원을 운영하면서 중소기업컨설팅업무를 하고 있으며, 또한 중소기업지원과 관련된 부족한 지식을 함양하고자 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원에서 매니지먼트&컨설팅학을 전공하고 있는 학생입니다.

본 설문은 금번 학위논문인 “ 1인 창조기업 컨설팅이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구 - 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성을 중심으로- ”에 관한 것으로서 1인 창조 기업에 대한 컨설팅에 있어서 컨설턴트의 역량과 경영자의 특성을 매개로 컨설팅 성과에 어떻게 영향을 미치는가에 대하여 실증적인 분석을 위해 설문을 실시하게 되었습니다.

본 연구의 목적은 궁극적으로 1인 창조기업에 대한 컨설팅 성과를 제고함으로써 1인 창조기업이 "창조경제시대"를 맞아 국내경제의 활성화에 견인차 역할을 하는데 도움이 되고자 하는데 있습니다.

바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내주시어 설문에 응해주신 점에 깊이 감사드립니다.

귀하께서 협조해주신 자료는 논문작성을 위한 학술적인 연구 목적이외의 다른 목적으로는 사용하지 않을 것임을 약속드립니다.

아울러 작성 중 문의 사항이나 연구결과가 궁금하신 분은 아래 연락처로 연락주시면 반갑게 답변해드리겠습니다.

설문 협조에 다시 한번 감사드리며, 귀하의 무궁한 발전을 기원합니다.

2013년 10월 10일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원, 지식서비스 & 컨설팅학과

석사과정 지도교수 : 임옥빈

연구자 : 양희철

연락처:(전화) 010-8872-0611, (E-mail) hcyang01@hotmail.com 또는 hcyang01@hanmail.net

I. 컨설턴트의 역량에 관한 사항입니다. 귀하의 의견에 가장 가까운 칸에 V를 표시해 주시기 바랍니다. * 동종 업계 평균 대비한 귀하의 의견임

1. 기본 자질

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	컨설턴트는 인간적인 품성과 성실성을 갖추고 있었습니까?					
2	컨설턴트는 컨설팅 수행에 필요한 경영 전반에 대한 폭 넓은 지식을 갖추고 있었습니까?					
3	컨설턴트는 전문가로서 책임감과 신뢰성을 갖추고 있었습니까?.					
4	컨설턴트는 수진기업의 입장에서 문제를 이해하고 해결하려는 고객 지향적 자세를 갖고 있었습니까?					
5	컨설턴트는 고객정보 보호 등 준법 및 윤리 의식을 갖추고 있었습니까?					

2. 직무 역량

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	컨설턴트는 컨설팅 관련 다양한 경험과 노하우 및 전문지식을 갖추고 있었습니까?					
2	컨설턴트는 컨설팅 관련 공인된 자격증을 갖고 있었습니까?					
3	컨설턴트는 정보수집, 분석을 통해 과제 도출하고 개선방안을 제시하는 능력을 갖추고 있었습니까?					
4	컨설턴트는 컨설팅 수행을 위한 기획력과 논리적인 사고력을 갖추고 있었습니까?					
5	컨설턴트는 인터뷰, 프리젠테이션 등 커뮤니케이션 능력을 갖추고 있었습니까?					

3. 관리 역량

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	컨설턴트는 합리적이고 원만한 조정, 통제, 의사소통 등 관리 역량이 있었습니까?					
2	컨설턴트는 프로젝트 목표를 성공적으로 달성하였습니까?					
3	컨설턴트는 컨설팅 성과에 대한 책임감을 갖고 있었습니까?					
4	컨설턴트는 수진기업 CEO의 지원과 협조를 제대로 이끌어 냈었습니까?					
5	컨설턴트는 프로젝트를 계획된 일정에 맞게 추진하였습니까?					

II. 1인 창조기업 경영자의 특성과 관련한 사항입니다. 귀하의 의견에 가장 가까운 칸에 V를 표시해 주시기 바랍니다. * 동종 업계 평균 대비한 귀하의 의견임

1. 업종 전문지식

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	귀하는 사업과 관련된 분야의 전문교육을 받았었습니까?					
2	귀하는 사업과 관련된 분야의 자격증은 갖고 있었습니까?					
3	귀하는 사업과 관련된 분야의 경험적인 지식은 있었습니까?					
4	귀하는 사업과 관련된 분야에 대한 특허 등 지적재산권을 보유하고 있었습니까?					
5	귀하는 사업과 관련된 분야에 대한 연구 업적, 기고나 저서가 있었습니까?					

2. 사업 기획력

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	귀하는 항상 문제의식을 갖고 근본원인을 찾으려고 노력하고 있었습니까?					
2	귀하는 과학적이고 전략적인 사고와 툴(Tool)을 사용하고 있었습니까?					
3	귀하는 사업계획을 구체적인 근거를 갖고 논리적으로 수립하고 있었습니까?					
4	귀하의 사업계획에는 반드시 달성하고자 하는 분명한 목표와 전략이 담겨있었습니까?					
5	귀하의 사업계획에는 혁신적이고 창의적인 아이디어를 담고 있었습니까?					

3. 외부자원 활용 능력

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	귀하는 사업과 관련하여 제휴, 대출, 정부지원 등 활용 경험이 있었습니까?					
2	귀하는 사업과 관련된 제휴를 위해 더 많은 노력을 기울일 의향이 있었습니까?					
3	귀하는 사업과 관련된 제휴를 위한 기준과 원칙을 갖고 있었습니까?					
4	귀하는 사업과 관련된 분야의 인적네트워크를 잘 구축하고 있었습니까?					
5	귀하는 사업과 관련된 분야의 정부 등 각종 지원제도를 잘 숙지하고 있었습니까?					

4. 컨설팅에 대한 신뢰도

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	귀하는 경영컨설팅에 대해 관심을 많이 가지고 있었습니까?					
2	귀하는 경영컨설팅의 필요성을 크게 느끼고 있었습니까?					
3	귀하는 컨설팅 결과에 대해서 활용할 의지가 있었습니까?					
4	귀하는 경영컨설팅에 대한 많은 경험을 갖고 있었습니까?					
5	귀하는 경영컨설팅에 대한 지원에 적극적으로 호응하고 있었습니까?					

5. 열정

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	귀하는 사업에 전적으로 전념하고 있었습니까?					
2	귀하는 컨설턴트의 요구나 문의에 긍정적으로 호응하고 있었습니까?					
3	귀하는 하고 있는 일에 재미를 느끼고 있었습니까?					
4	귀하는 긍정적인 사고로 일을 하고 있었습니까?					
5	귀하는 새로운 일에 대한 관심과 모험심을 갖고 있었습니까?					

6. 목표 의식

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	귀하는 사업과 관련된 과정과 함께 결과를 중시하고 있었습니까?					
2	귀하는 다른 기업과 차별화된 분명한 경영목표를 갖고 있었습니까?					
3	귀하는 목표의 달성 가능성 여부를 수시로 점검하고 있었습니까?					
4	귀하는 목표달성 전략과 방안에 대해서 자신감을 갖고 있었습니까?					
5	귀하는 목표는 반드시 달성한다는 의식을 갖고 있었습니까?					

7. 윤리 의식

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	귀하는 사업 수행과 관련하여 도덕적이셨습니까?					
2	귀하는 올바른 방법으로 사업을 수행해야 성공한다고 생각하고 있었습니까?					
3	귀하는 법과 제도는 인정하고 반드시 지켜야 한다고 생각하고 있었습니까?					
4	귀하는 자기에게 불리한 상황에서도 정직해야 한다고 생각하고 있었습니까?					
5	귀하는 체면보다도 양심에 더 비중을 두고 있었습니까?					

Ⅲ. 컨설팅 결과 귀사의 컨설팅 성과에 관한 사항입니다. 귀하의 의견에 가장 가까운 칸에 V를 표시해 주시기 바랍니다. * 동종 업계 평균 대비한 귀하의 의견임

1. 컨설팅 프로젝트 완성도에 관한 질문입니다.

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	컨설팅은 계획된 일정을 제대로 수행되었습니까?					
2	컨설팅을 통해 원하는 결과물을 제공 받으셨습니까?					
3	컨설팅을 통해 제공된 자료와 데이터는 정확하였습니까?					
4	컨설팅을 통해 제안된 해결안은 현실적이며 적용 가능성이 높았습니까?					
5	컨설팅의 전반적인 수행결과에 대하여 만족하십니까?					

2. 경영성과에 관한 질문입니다.

설 문 내 용		전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
		①	②	③	④	⑤
1	컨설팅 완료 이후에 귀사 고객의 고객만족도는 개선되었습니까?					
2	컨설팅 이후 귀사의 매출확대, 원가절감, 이익창출 등 재무성과는 개선되었습니까?					
3	컨설팅을 통하여 귀사의 사업프로세스나 업무 프로세스는 개선되었습니까?					
4	컨설팅을 통하여 경영자의 문제해결 및 업무 수행역량이 개선되었습니까?					
5	컨설팅 이후 구체적인 조직의 비전과 경영목표 및 전략수립이 가능해졌습니까?					

IV. 기타 일반적인 사항에 관한 질문입니다. 가장 가까운 항목에 표시해 주십시오.
오. 귀하의 의견에 가장 가까운 칸에 V를 표시해 주시기 바랍니다.

1. 수진기업의 CEO의 성별은 ?

- ① 남() ② 여 ()

2. 수진기업 CEO의 최종 학력은?

- ① 대학원졸() ② 대졸() ③ 고졸() ④ 기타 ()

3. 수진기업 CEO의 출신 직업은 ?

- ① 교수/교원() ② 학생 () ③ 연구소() ④ 기업()
⑤ 공무원/공기업 () ⑥ 기타()

4. 수진기업의 기업 형태는 ?

- ① 개인기업() ② 주식회사() ③ 동업() ④ 기타()

5. 수진기업의 주된 업종은?

- ① 제조업() ② 도소매업/유통업() ③ 건설업() ④ 서비스업()
⑤ IT, e-business ⑥ 기타 ()

6. 수진기업의 현재 기업성장단계는 어디에 해당합니까?

- ① 창업() : 아이디어를 사업화하는 단계 또는 창업초기 단계
② 성장() : 이윤 확장 또는 조직의 안정을 추구하는 단계
③ 성숙() : 조직이나 상품의 매출이 안정화되어 가는 단계

7. 현재 겪고 있는 경영 애로사항은? 2개만 선택해주십시오

- ① 추가기술개발() ② 자금조달 등 자원관리 () ③ 개발된 기술 사업화
() ④ 지적재산권의 보호() ⑤ 새로운 판로개척 및 마케팅 ()

⑥ 과당경쟁() ⑦자금회수() ⑧인력조달관리() ⑨업무프로세스 혁신()

8. 수진기업의 최근년도 매출액은?

- ① 1천만 원 미만() ② 1천만 원 이상 ~ 3천만 원 미만()
③ 3천만 원 이상 ~ 5천만 원 미만() ④ 5천만 원 이상 ~ 1억 원 미만()
⑤ 1 억 원 이상 ~ 1억5천만 원 미만 () ⑥ 1억5천만 원 이상()

9. 수진기업의 납입자본금은?

- ① 1000만 원 미만() ② 5000만 원 미만() ③ 1억 원 미만()
④ 3억 원 미만() ⑤ 3억 원 이상()

10. 수진기업의 종업원 수는?

- ① 없음() ② 1명() ③ 2명() ④3명() ⑤ 3명이상()

11. 수진기업의 창업기간은?

- ① 6개월 미만() ② 6개월~ 1년 미만() ③ 1년 이상~ 2년 미만()
④ 2년 이상~ 3년 미만() ⑤ 3년 이상()

12. 수진기업의 인증현황은 어떻게 되십니까?

- ① 벤처 인증() ② 이노비즈 인증() ③ 메인비즈(경영혁신) 인증()
④ ISO 인증() ⑤ 인증 없음()

13. 수진기업의 컨설팅에 소요한 비용은?

- ① 100만원 미만() ② 100만 원 이상~ 500만 원 미만() ③ 500만 원
이상 ~1,000만 원 미만() ④ 1,000만 원 이상 ~ 3,000만 원 이하()
⑤ 3,000만 원 이상()

14. 수진기업이 받은 컨설팅의 형태는 어떤 것이었습니까?

- ① 장기지속형 : 1년 이상의 계약기간을 정하여 고문이나 자문 등의 형식으로 수

시로 컨설팅이 이루어지는 형태()

- ② 단기종결형 : 통상 1년 이내의 계약기간을 정하여 특정한 테마에 대하여만 컨설팅을 수행한 후 계약이 종결되는 형태()

15. 수진기업이 받은 컨설팅의 유형은 어떤 것이었습니까?

- ① 종합 컨설팅 : 기업의 전 부문을 대상으로 컨설팅이 수행되는 형태()
② 부문 컨설팅 : 기업의 특정 부문을 대상으로 컨설팅이 수행되는 형태()

16. 위 15번 항목에서 ② 부문 컨설팅에 ✓한 경우 어느 부문에 대한 컨설팅이었습니까?

- ① 재무관리() ② 인적자원관리() ③ 마케팅 및 유통관리()
④ 생산관리() ⑤ 정보기술() ⑥ 규격/인증()
⑦ 특허/법률() ⑧ 기타 분야()

17. 수진기업은 최근 3년 동안 컨설팅사(컨설턴트)를 변경한 적이 있습니까?

- ① 있다() ② 없다()

18. 수진기업은 컨설팅 결과에 대하여 수용하고 정책에 반영하였습니까?

- ① 모두 반영() ② 일부 반영() ③ 전혀 반영하지 않음()

※ 설문이 모두 끝났습니다. 성심성의껏 답변해주셔서 대단히 감사합니다.

ABSTRACT

A Study of the Effect of Consulting on One-Person Creative Company -Focused on Consultant Competency & Entrepreneur's Characteristics-

Yang, Hee-Cheol

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

This study analyzes the effect of consulting on one-person creative company by the consultant's competency and entrepreneur's characteristics. Purpose of this thesis is to improve consulting performance for one-person creative company. Consultant's competency is classified as basic, task and managerial competency. Entrepreneur's characteristics are measured by business planning ability, specialist knowledge, utilization ability of external resources, and the level of reliability about consulting, passion, target consciousness, and sense of ethics. Consulting performance is classified as the degree of completion for consulting project and the degree of contribution to managerial performance

The results of this study are as follows. First, managerial competency of consultant's competency gives a significant positive effect on consulting performance. Task competency gives no positive effects on the degree of completion for

consulting project but gives significant positive effect on the degree of contribution to managerial performance and consulting performance. The basic qualities of consultant's competency gives no positive effect on consulting performance. Second, the level of reliability about consulting that is one of entrepreneur's characteristics gives significant positive effect on consulting performance. Entrepreneur's passion gives no positive effect on the degree of contribution to managerial performance but have an effect on the degree of completion for consulting project and of consulting performance. But the more specialist knowledge increases, the less consulting performance declines. Meanwhile, the entrepreneur's characteristics show no effect on relationships between consultant's competency and consulting performance.

In conclusion, as the task and managerial competency of consultant's competency, the level of reliability about consulting, passion, and sense of ethics of entrepreneur's characteristics improve, the consulting gives more significant positive effects on the contribution toward consulting performance. And this suggests that consulting performance can be different by consultant's competency and entrepreneur's characteristics when one-person creative company gets a professional consulting. Level of reliability about consulting, passion, sense of ethics of one-person creative company CEO also play a significant role for consulting performance.

This thesis would lead consulting firms to strengthen the competitiveness of professional consultants. For one-person creative company's CEO, this should be helpful when they are making decisions related to consulting. Results of this study also can be useful for government and enterprise supporting agency to establish the policy direction.

Key words: one-person creative company, consulting, consultant's competency entrepreneur's characteristics, consulting performance, the degree of completion for consulting project, the degree of contribution to managerial performance.