



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



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

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)

석사학위논문

컨설턴트 역량이
컨설팅 만족도와 성과에 미치는 영향 연구

2015년



HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

박 호 란

석사학위논문
지도교수 나도성

컨설턴트 역량이
컨설팅 만족도와 성과에 미치는 영향 연구

Study on Influence of Consultant's Capacity influencing Satisfaction
Level and Performance of Consultation



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

박 호 란

석사학위논문
지도교수 나도성

컨설턴트 역량이
컨설팅 만족도와 성과에 미치는 영향 연구

Study on Influence of Consultant's Capacity influencing Satisfaction
Level and Performance of Consultation

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2014년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

박 호 란

박호란의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2014년 12월 일



심사위원장 _____ 인

심사위원 _____ 인

심사위원 _____ 인

국 문 초 록

컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도와 성과에 미치는 영향 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

박 호 란

정부에서 중소기업 지원을 위해 시행하는 전문가의 진단·지도 사업에 참여하려는 컨설턴트는 중소기업청에서 지정한 자격을 갖추고 있어야 한다. 중소기업청에서 발간된 컨설팅 지원사업 세부운영지침 내용을 살펴보면 그 자격조건은 기술사, 경영지도사 혹은 기술지도사 자격을 보유한 사람 혹은 중소기업청에서 지정한 컨설팅 대학원 학위 취득자로 한정되어 있다.

또한 정부지원 컨설팅 사업의 수행 절차를 살펴보면 컨설팅사 또는 컨설턴트의 모집을 통해 전문가 POOL을 구성해 놓은 상태에서 기업을 모집한 후 신청기업들에 대한 평가를 통해 수진기업을 선정하고, 선정된 기업으로 하여금 컨설팅사나 컨설턴트를 선택하는 방식으로 운영되고 있다.

즉, 컨설팅 사업에 참여한 수진기업이 중소기업청에서 선발한 경영지도사나 기술지도사를 보유하고 있는 컨설팅사나 자격증을 보유한 컨설턴트를 선정한다는 의미인데, 신동주(2012)에 의하면 중소기업에서 컨설팅사나 컨설턴트를 선정할 경우 컨설팅사나 컨설턴트가 이미 사전에 수진기업 마케팅을 통하여 선정될 수 있도록 사적으로 교감하는 경우도 있다는 것을 지적하여 이에 대한 개선을 시사하였다.

특히, 정부의 컨설팅 지원사업에 참여한 컨설턴트가 중소기업이 기대하는 만큼 성과를 주지 못하다면 정부에서 중소기업을 지원하는 정부예산은 쓸모 없는 비용으로 전락하고 말 것이다. 따라서 본 연구의 목적은 정부에서 지원하는 컨설팅 사업에 참여한 컨설턴트 역량에 따라 중소기업이 정부 지원 컨설팅 사업에 대하여 성과를 체감하고 있는지를 알아보는 것에 있다.

따라서, 본 연구는 이런 점에 착안하여 실제 정부에서 중소기업 지원을 위해 참여하는 컨설턴트들의 역량이 컨설팅 성과에 영향을 미치는 지, 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 영향을 주는지, 그리고 컨설팅 만족도가 컨설팅 성과에 영향을 주는 지를 검증해 보고자 하였다.

본 연구 결과에 의하면 컨설턴트의 역량 중 컨설턴트의 능력이 뛰어난수록 컨설팅 산출물의 만족도, 활용도, 재이용 의도 등 전반적인 컨설팅 만족도에 영향을 준다는 것을 알 수 있으며, 컨설턴트의 자세가 좋을수록 컨설팅 일정과 예산 준수, 성공여부, 목표 달성여부, 최선 해결책 제시, 문제해결 여부, 긍정적인 영향여부, 경험 축적 여부, 효율성 제고 등 컨설팅 성과에 영향을 준다는 것을 알 수 있었다.

따라서 중소기업청에서 선발한 경영지도사나 기술지도사를 보유하고 있는 컨설팅사나 자격증을 보유한 컨설턴트를 선정하도록 하는 현 제도에서는 컨설턴트의 능력 위주로 선발되고 있다는 점에서 컨설턴트들의 자세도 함께 평가하여 능력과 자세를 모두 겸비한 컨설턴트가 중소기업 컨설팅에 투입할 수 있도록 제도적 보완이 되어야 정부에서 중소기업의 경쟁력 제고를 소기의 목적으로 시행하고 있는 컨설팅 지원사업에 대하여 제대로 된 효과가 나타날 수 있으리라 생각한다.

【주요어】 중소기업 컨설팅, 컨설턴트 역량, 컨설턴트 능력, 컨설턴트 자세, 컨설팅 만족도, 컨설팅 성과

목 차

I. 서 론	1
제 1 절 연구의 목적	1
제 2 절 연구의 범위와 방법	5
II. 이론적 배경	7
제 1 절 컨설팅에 관한 이론적 고찰	7
1. 컨설팅의 개념	7
2. 경영 컨설턴트의 정의	11
제 2 절 컨설턴트 역량에 관한 이론적 고찰	13
1. 역량의 개념	13
2. 컨설턴트 역량의 선행연구	16
제 3 절 컨설팅 성과에 관한 이론적 고찰	19
1. 컨설팅 만족도의 선행연구	19
2. 컨설팅 성과의 선행연구	21
제 4 절 선행연구와의 차별성	24
III. 실증적 연구설계	26
제 1 절 연구모형 및 연구가설 설정	26
1. 연구모형	26

2. 연구가설의 설정	26
3. 변수의 조작적 정의	30
제 2 절 연구방법	41
1. 모집단과 표본선정	41
2. 설문의 구성과 분석방법	41
IV. 연구결과	43
제 1 절 실증분석	43
1. 일반적인 특성	43
2. 단일차원성 및 신뢰성 검증	49
제 2 절 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과와 만족도에 미치는 영향 분석	52
1. 가설검증	52
2. 연구모형의 적합성	56
3. 가설검증 결과	66
V. 결론	68
제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점	68
제 2 절 연구의 한계와 향후 연구방향	72
참고문헌	74
부 록	81
ABSTRACT	85

표 목 차

<표 I-1> 2014년 중소기업 컨설팅 지원분야 및 내용	1
<표 I-2> 컨설턴트 등급 및 자격기준	2
<표 II-1> 기업활동 조사용 산업(업종) 분류표	7
<표 II-2> 컨설팅 정의	9
<표 II-3> 경영 컨설턴트 분류	11
<표 II-4> 경영지도사의 주요 업무	12
<표 II-5> 컨설턴트의 역할	13
<표 II-6> 역량 정의	15
<표 II-7> 컨설턴트 역량 관련 선행연구	18
<표 II-8> 컨설팅 성과 선행연구	23
<표 III-1> 컨설턴트 역량	32
<표 III-2> 컨설턴트 역량 변수의 조작적 정의	35
<표 III-3> 컨설팅 만족도 변수의 조작적 정의	36
<표 III-4> 컨설팅 성과 관련 연구의 분류	37
<표 III-5> 컨설팅 성과 측정 요인에 대한 연구	39
<표 III-6> 컨설팅 성과 변수의 조작적 정의	40
<표 III-7> 모집단과 표본	41
<표 III-8> 설문 구성	42
<표 IV-1> 설문 응답기업의 일반적인 특성	44
<표 IV-2> 설문 응답기업의 컨설팅 특성	47
<표 IV-3> 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석	51
<표 IV-4> 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과 회귀분석 결과	53
<표 IV-5> 컨설턴트 역량과 컨설팅 만족도 회귀분석 결과	55
<표 IV-6> 컨설팅 만족도와 컨설팅 성과 회귀분석 결과	56
<표 IV-7> 구조방정식 모형 적합도	58
<표 IV-8> 측정모형 분석 결과	59
<표 IV-9> 구조방정식 수정모형 적합도	60

<표 IV-10> 수정 측정모형 분석결과	61
<표 IV-11> 수정 측정모형의 공분산 분석결과	61
<표 IV-12> 구조방정식 재수정모형 적합도	64
<표 IV-13> 연구모형과 재수정모형의 적합도 지수 비교	64
<표 IV-14> 재수정 측정모형 분석 결과	65
<표 IV-15> 가설검증 결과	67



그림 목 차

<그림 II-1> 선행연구와의 차별성	25
<그림 III-1> 실증연구 모형	26
<그림 III-2> 역량이 성과에 영향을 미치는 과정	27
<그림 IV-1> 구조방정식 모형	57
<그림 IV-2> 구조방정식 수정모형	59
<그림 IV-3> 구조방정식 재수정모형	63
<그림 IV-4> 최종 구조방정식 모형	67



I. 서 론

제 1 절 연구의 목적

국내 중소기업은 중소기업청의 현황 자료에 의하면 2010년 말 기준으로 우리나라 기업의 99.9%를 점유하고 있으며 종사자 수는 전체의 86.8%라고 하였다. 그러나 국내 중소기업은 매우 영세하여 4인 이하의 기업이 절반 이상 차지하고 있으며 10인 미만의 기업이 약78%인 실정이다.

따라서 대부분의 중소기업은 경영환경이 열악하여 경쟁력 제고를 위해 자체적 보유자원을 활용하기에는 자생적 역량에 한계가 있어 우리나라 정부에서는 정책적으로 중소기업이 기술 및 경영환경 변화에 대응할 수 있도록 전문가의 진단·지도를 통해 생산성 향상 및 글로벌 경쟁력 제고를 할 수 있도록 2012년에는 125억 원, 2013년에는 128억 원 그리고 2014년에는 132억 원(중소기업 컨설팅 지원사업 홈페이지) 규모로 매년 조금씩 증가하는 추세로 정부 예산을 지원하고 있다.

각 분야별로 2014년 지원예산규모를 살펴보면 건강진단연계형으로 공정혁신 컨설팅에 54억원, 수요자 선택형으로 지속성장컨설팅, 창업기업 컨설팅, 원스톱 창업지원 컨설팅에 72억 원을 지원하고 있으며, 마지막으로 특화형으로 해외전문가 컨설팅, 융합 컨설팅에 6억 원을 배정하여 지원하고 있다.

<표 I -1> 2014 중소기업 컨설팅 지원 분야 및 내용

과제명		지원대상	컨설팅 내용	지원금액
건강진단 연계형	공정혁신 컨설팅	중소기업 건강진단 (또는 사업전환진단)을 받은 기업 중 지역 건강관리위원회에서 추천한 기업	경영·기술 전 분야 생산기술, R&D사업화, 공장혁신, 원가·품질개선, 마케팅·재무·인사전략, 조직운영, 글로벌경영전략, 사업연속성 계획(재난 대응), 환경경영 등	54억원
수요자 선택형	지속성장 컨설팅	업력·업종 제한 없음		72억원
	창업기업 컨설팅	일반 창업기업 (업력 5년 이내)		

특화형	해외전문가 컨설팅	업력 제한 없음 제조업 기술 분야	첨단·핵심 기술 분야 (제품설계 및 해석, 신기술(제품)개발, 신공법도입, 원가·품질개선 등) 자문료, 항공료 및 체재비 지원	6억원
	융합 컨설팅	업력 제한 없음 부품·소재, 뿌리산업 영위기업 - 2년내 정부R&D과제 성공판정 기업 또는 기업부설연구소 보유기업	산업·기술간 융합 분야 (新사업 및 상품기획, 제품기능 및 컨셉설정, 설계, 엔지니어링 해석 등)	

*출처 : 중소기업기술정보진흥원(<http://www.smbacon.go.kr>)

그러나 이러한 정부에서 중소기업 지원을 위해 시행하는 전문가의 진단·지도 사업에 참여하려는 컨설턴트는 중소기업청에서 지정한 자격을 갖추고 있어야 한다. 중소기업청에서 발간된 컨설팅 지원사업 세부운영지침 내용을 살펴보면 그 자격조건은 기술사, 경영지도사 혹은 기술지도사 자격을 보유한 사람 혹은 중소기업청에서 지정한 컨설팅 대학원 학위 취득자로 한정되어 있다(<http://www.smbacon.go.kr>).

<표 I -2> 컨설턴트 등급 및 자격기준

등급	학력 및 경력기준	자격 및 경험기준
특급	<ul style="list-style-type: none"> ·박사학위를 가진 자로서 15년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·석사학위를 가진 자로서 21년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·학사학위를 가진 자로서 24년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·전문대학을 졸업한 자로서 27년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 	<ul style="list-style-type: none"> ·기술사 자격증 보유자로서 15년 이상 컨설팅 수행한 자 ·경영지도사 및 기술지도사 등록증 보유자로서 21년 이상 컨설팅 수행한 자

1	<ul style="list-style-type: none"> ·박사학위를 가진 자로서 10년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·석사학위를 가진 자로서 16년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·학사학위를 가진 자로서 19년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·전문대학을 졸업한 자로서 22년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·고등학교를 졸업한 자로서 25년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 	<ul style="list-style-type: none"> ·기술사 자격증 보유자로서 10년 이상 컨설팅 수행한자 ·경영지도사 및 기술지도사 등록증 보유자로서 16년 이상 컨설팅 수행한 자
2	<ul style="list-style-type: none"> ·박사학위를 가진 자로서 3년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·석사학위를 가진 자로서 9년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·학사학위를 가진 자로서 12년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·전문대학을 졸업한 자로서 15년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·고등학교를 졸업한 자로서 18년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 	<ul style="list-style-type: none"> ·기술사 자격증 보유자로서 3년 이상 컨설팅 수행한자 ·경영지도사 및 기술지도사 등록증 보유자로서 9년 이상 컨설팅 수행한 자
3	<ul style="list-style-type: none"> ·박사학위를 가진 자 ·석사학위를 가진 자로서 6년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·학사학위를 가진 자로서 9년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·전문대학을 졸업한 자로서 12년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·고등학교를 졸업한 자로서 15년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 	<ul style="list-style-type: none"> ·기술사 자격증 보유자 ·경영지도사 및 기술지도사 등록증 보유자로서 6년 이상 컨설팅 수행한 자
4	<ul style="list-style-type: none"> ·석사학위를 가진 자 ·학사학위를 가진 자로서 3년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·전문대학을 졸업한 자로서 6년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 ·고등학교를 졸업한 자로서 9년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 	<ul style="list-style-type: none"> ·경영지도사 및 기술지도사 등록증 보유자
5	<ul style="list-style-type: none"> ·학사학위를 가진 자 ·전문대학 또는 고등학교를 졸업한 자로서 3년 이상 해당분야의 컨설팅을 수행한 자 	-

자료 : 중소기업 컨설팅지원사업 세부 운영지침(<http://www.smbacon.go.kr>)

또한 정부지원 컨설팅 사업의 수행 절차를 살펴보면 현재의 대부분 정부지원 컨설팅 지원사업은 컨설팅사 또는 컨설턴트의 모집을 통해 전문가 POOL을 구성해 놓은 상태에서 기업을 모집한 후 신청기업들에 대한 평가를 통해 수진기업을 선정하고, 선정된 기업으로 하여금 컨설팅사나 컨설턴트를 선택하는 방식으로 운영되고 있다. 즉, 컨설팅 사업에 참여한 수진기업이 중소기업청에서 선발한 경영지도사나 기술지도사를 보유하고 있는 컨설팅사나 자격증을 보유한 컨설

턴트를 선정한다는 의미인데, 신동주(2012)에 의하면 중소기업에서 컨설팅사나 컨설턴트를 선정할 경우 컨설팅사나 컨설턴트가 이미 사전에 수진기업 마케팅을 통하여 선정될 수 있도록 사적으로 교감하는 경우도 있다는 것을 지적하여 이에 대한 개선을 시사하였다.

전창수(2010)의 연구에 따르면 컨설팅을 통한 재무성과의 유의성을 살펴 본 결과 1% 유의수준에서 유의함을 보여주었으나, 유동성 개선과 관련된 유동비율, 당좌비율, 현금비율과 수익성 개선과 관련된 매출총이익률, 자기자본수익률, 총자산순이익률 등은 성과를 달성하지 못한 것으로 분석되어 기업의 실질적 성과는 개선효과가 미비하다고 연구되었다.

따라서, 중소기업 컨설팅 지원사업의 성과는 이 자격제도에 의해 좌우된다고 해도 과언이 아니라 할 수 있다. 그렇다면 과연 중소기업청에서 자격조건으로 제한한 경영지도사나 기술지도사의 진단·지도에 의해 중소기업 컨설팅 지원사업이 펼쳐지고 있는데 정부의 컨설팅 지원사업을 수진한 기업들은 정부에서 지향하고 있는 중소기업의 생산성 향상 및 글로벌 경쟁력 제고만큼 컨설팅 성과를 체감하고 있는지 검토해 볼 필요가 있다.

신동주(2012)의 연구에서 컨설팅이란 어떤 분야에서 전문적인 지식을 가진 사람이 고객을 상대로 상세하게 상담하고 도와주는 것이란 뜻으로 사전적으로 정의되어 있다고 하였는데 특히, 정부의 컨설팅 지원사업에 참여한 컨설턴트가 중소기업이 기대하는 만큼 성과를 주지 못하다면 정부에서 중소기업을 지원하는 정부 예산은 쓸모없는 비용으로 전락하고 말 것이다.

따라서 본 연구의 목적은 정부에서 지원하는 컨설팅 사업에 참여한 컨설턴트 역량에 따라 중소기업이 정부 지원 컨설팅 사업에 대하여 성과를 체감하고 있는지를 알아보는 것에 있다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

선행연구를 토대로 컨설팅의 정의, 경영지도사 및 기술지도사 자격제도, 컨설턴트 역량 구성요소 및 역량에 대한 측정방법, 컨설팅 만족도, 컨설팅 성과와의 관계분석 등을 주제로 연구하였다. 기존 관련 자료에 대한 문헌조사를 통하여 본 연구의 수행에 기초가 되는 자료들을 체계적으로 정리·분석하였다.

컨설팅, 경영지도사·기술지도사 자격 제도, 컨설턴트 역량, 컨설팅 만족도 및 컨설팅 성과에 대한 연구자들의 연구를 탐색하여 연구결과를 정리함으로써 이론적 체계를 견고히 하였다. 이렇게 수집된 자료를 바탕으로 실증분석을 위한 연구모형을 설계한 후 연구가설을 설정하였다. 그리고 통계분석을 통한 가설 검증 후 그 결과를 해석하였다.

연구모형의 가설검증을 위하여 2011년 9월 15일부터 10월 20일까지 정부지원을 통해 컨설팅을 받은 중소기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이러한 방법을 통해 회수된 설문지는 261부였으나 불성실하게 응답한 설문 51부를 제외하고 남은 210부를 대상으로 실증분석을 실시하였다. 가설검증을 위한 통계분석과 설문의 신뢰성을 평가하고 현황을 분석하기 위해 SPSS19.0 통계패키지와 AMOS 19.0 프로그램을 활용하였다.

본 연구에서 적용된 통계기법은 신뢰도의 검증을 위해 신뢰도 분석, 확인적 요인분석 과 회귀분석을 주로 이용하였고 통계분석에서 유의수준을 5%로 설정하였다. 마지막으로 연구모형의 적합성 확인을 통한 결과로부터 결론을 유도하였고 연구의 시사점을 제시하였다.

본 논문은 모두 5장으로 구성되어 있다.

제 I 장에서는 서론으로써 연구의 목적 그리고 연구의 범위 및 방법에 대하여 설명하였다.

제 II 장에서는 이론적 배경으로 먼저 컨설팅의 개념으로 기존 선행연구에서 컨설팅에 관한 정의를 어떻게 하였는지 살펴보고 역량 개념, 역량의 구성요인, 만족도 및 컨설팅 성과에 관한 선행연구를 하였다.

제 III 장에서는 선행연구를 통한 본 연구의 주제인 연구모형 및 연구가설을 설정하고 독립변수와 종속변수에 관련한 변수의 조작적 정의를 수립하였다. 또한 표본선정 및 설문 구성과 분석방법 등에 대하여도 설명하였다.

제 IV 장에서는 조사대상자의 일반적 특성과 본 연구내용의 핵심인 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도 그리고 컨설팅 성과 간의 관계 분석을 통해 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향, 그리고 컨설팅 만족도에 미치는 영향에 대한 분석을 실시하고 구조방정식을 통해 연구모형 적합성을 확인하였다.

제 V 장에서는 본 연구의 핵심인 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도와 성과에 미치는 영향에 대한 가설의 검증결과와 함께 연구의 한계와 시사점에 대해서도 간략하게 기술하였다.

끝으로, 국내외 참고문헌 및 관련자료, 논문작성에 이용한 설문지를 첨부하였다.

II. 이론적 배경

제 1 절 컨설팅에 관한 이론적 고찰

1. 컨설팅의 개념

컨설팅이란 사전적 의미를 살펴보면 경제용어로 “어떤 분야에 전문적인 지식을 가진 사람이 고객을 상대로 상세하게 상담하고 도와주는 것”이라고 정의하고 있으며, 특히 기업이 가지고 있는 경영상의 문제점에 대하여 즉, 기업이 가지고 있는 경영상의 문제점 특히 경영관리기술에 관하여 경영에 관한 지식과 경험이 많은 외부 전문가가 기업의 요청에 의해 실증적으로 경영상태를 조사·분석하여, 기업이 갖고 있는 문제점에 대한 해결방안을 제시함으로써 기업의 발전을 촉진하기 위한 필요한 사항을 제안하고 실천하는데 있어서 지도자문을 하는 경영개선 기법을 경영컨설팅이라고 한다.

일반적으로 컨설팅이라 함은 경영컨설팅과 동의어로 인식될 만큼 보편화되고 있으며, 통계청에서 2008년 시행된 한국표준산업분류(KSIC 9)에서는 '경영컨설팅업'을 별도로 명시하였다. 기존의 “분류번호 74222 경영 상담업”으로 불분명하게 구분되었던 컨설팅산업에 대하여 “분류번호 71531(세세분류) 경영컨설팅업”으로 별도 명시하면서 '경영컨설팅업'은 “다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업활동”으로 정의하고 있다.

<표 II-1> 기업활동 조사용 산업(업종) 분류표

대분류	중분류	소분류	코드	포함 업종
전문, 과학 및 기술서비스업	전문서비스업	회사본부, 지주회사 및 경영컨설팅 서비스업	715	○ 제조업 회사본부, 기타 산업 회사본부, 비금융 지주회사 경영 컨설팅 및 공공관계 서비스

* 출처 : 통계청 한국표준산업분류(www.kostat.go.kr)

미국의 컨설팅 경영엔지니어 협회(Association of Consulting management Engineers)에서는 경영컨설팅은 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점들을 규명하고 해결할 수 있도록, 실질적인 해결방안을 제시하고, 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적인 서비스를 제공하는 것이라고 정의하였다.

영국의 경영컨설턴트 연구소(Institute of Management Consultant, United Kingdom)는 독립적이고 능력을 갖춘 사람(들)이 정책, 조직, 절차, 방법상의 문제점들을 연구, 분석하고, 적절한 해결책을 제시하며 나아가 이러한 해결책들을 수행할 수 있도록 돕는 것이라고 정의하였고, 국제노동기구(International Labour Organization)는 컨설팅을 조직의 목적을 달성하는데 있어서 경영업무 상의 문제점을 해결하고 새로운 기회를 발견, 포착하며 학습을 추진하여 변화를 실현하고자 하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문 자문 서비스라고 정의하였다(조민호, 설종용, 1999). 황서진(2010)은 한국경영컨설팅협회에서는 국제노동기구(ILO)의 컨설팅 개념을 바탕으로 정의하고 있다고 하였다.

컨설팅 개념에 대한 학자들의 정의를 살펴보면, Fritz Steele(1975)는 컨설팅이란 과제의 내용, 프로세스, 구조에 관한 책임을 맡고서 이를 수행하는 사람에게 과제 수행에 대한 실제적인 책임을 갖고 있지 않는 컨설턴트가 컨설팅 프로세스에 도움을 제공하는 것이라 하였다.

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

또한 강기두(1997)는 기업이 안고 있는 경영 및 기술개발 등에 관한 문제점을 분석하고 대책을 강구해 경영기법이나 운영에 관한 전문적인 자문을 수행하는 활동을 컨설팅으로 규정하고 있다. Marco Iansiti, Roy Levien(2004)는 The

Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability에서 경영컨설팅이란 경영에 관한 지식과 경험을 갖춘 컨설턴트들이 투입되어 의뢰한 기업에 가치 있는 질문을 던져 보고 그 해결책을 제안하고 조언하며 조직의 변화를 관리함으로써 네트워크를 구축하고 그 대가로 돈을 받는 활동이며, 더 나아가 지식 창출과 지식 나눔이라는 사회적 책임을 지닌 활동이라고 정의하였다.

또한 김익성(2009)은 특정분야에 대해 전체적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise) 등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체라고 정의하였고 진해광(2010)은 고도의 전문성을 갖고 있는 컨설턴트가 기업의 경영과 기술상의 문제점을 찾아 해결하고, 변화를 실행함으로써 경영자의 기업이 추구하는 목표의 달성을 도와주는 독립적인 전문가적 서비스라고 하였다.

<표 II-2> 컨설팅 정의

구분	컨설팅의 정의	
사전	어떤 분야에 전문적인 지식을 가진 사람이 고객을 상대로 상세하게 상담하고 도와주는 것	
협회	국제컨설턴트 협회(ICMCI)	경영책임이 있는 고객의 경영 전반에 독립된 자문(advice)과 지도(assistance)를 제공
	미국 경영컨설팅 엔지니어 협회	컨설팅은 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고, 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 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 컨설턴트 협회	경영컨설팅은 독립적이고 능력을 갖춘 사람들이 정책, 조직, 절차, 방법상의 문제점을 연구, 분석하고 적절한 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것을 의미함
	호주 경영컨설턴트 협회	경영컨설팅은 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션, 또는 지원 활용을 통하여 경영자문 및 지도하는 행위이며 경영컨설턴트는 이러한 자문서비스를 제공하는 자를 말함

	국제노동위원회 (ILO)	경영컨설팅은 경영과 사업의 문제들을 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적을 달성할 수 있도록 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스를 말함
학 자	Fritz Steele(1975)	과제의 내용, 프로세스, 구조에 관한 책임을 맡고 이를 수행하는 사람에게 과제 수행에 대한 실제적인 책임을 갖고 있지 않는 컨설턴트가 프로세스에 도움을 제공하는 것
	Larry Greiner & Metzger(1983)	특정한 전문직업적인 서비스로 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 경영상의 문제를 분석하는 것을 도와주고 문제들에 대한 해결안을 고객에게 추천하는 것
	Markham(1991)	제3자 또는 외부자(outsider)가 자신의 경험과 지식을 조직에 유용하게 활용되도록 주고받는 관계
	Williams & Woodward(1994)	내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜주기 위해 클라이언트(조직, 개인, 조직내부 부서 등)에게 서비스를 제공해 주는 과정
	Kubr(1996)	경영과 사업의 문제를 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스
	Marco Iansiti, Roy Levien (2004)	경영에 관한 지식과 경험을 갖춘 컨설턴트들이 투입되어 의뢰한 기업에 가치 있는 질문을 던져보고 그 해결책을 제안하고 조언하며 해결하기 위해 조직의 변화를 관리함으로써 네트워크를 구축하고 그 대가로 돈을 받는 활동이며, 더 나아가 지식 창출과 지식 나눔이라는 사회적 책임을 지닌 활동
	김광용 외(2008)	전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표달성하는데 경영, 업무상의 문제점을 객관적이고 독립된 입장에서 문제를 규명하고 분석하여 해결방안을 제시하여 적기에 실행토록 함으로써 조직이 추구하는 목적 달성을 지원하기 위한 전문적인 자문서비스 활동
	김익성(2009)	특정분야에 대해 전체적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise) 등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체

	진해광(2010)	고도의 전문성을 갖고 있는 컨설턴트가 기업의 경영과 기술상의 문제점을 찾아 해결하고, 변화를 실행함으로써 경영자의 기업이 추구하는 목표의 달성을 도와주는 독립적인 전문가적 서비스
--	-----------	---

* 출처 : 중소기업기술정보진흥원(2008), 재정리

2. 경영컨설턴트의 정의

먼저 경영컨설턴트에 대한 사전적 정의를 보면 기업 측의 의뢰에 의하여 경영실태(經營實態)를 조사하고 문제를 진단하여 구체적인 개선방법을 권고하는 일을 전문으로 하는 사람이라고 하였다.

국제규격인 ISO(International Standards Organization) 10019에서는 품질경영시스템 컨설턴트 선정에 있어 컨설턴트에 대하여 “조언 또는 정보를 제공하여, 조직의 품질경영시스템 실현을 돕는 사람(Person who assists the organization on quality management system realization, giving advice or information)”로 정의 하고 있고, 국내의 한국 표준 직업분류(KSCO) 6차(2007)에서는 27151(세세분류) 경영컨설턴트로, 한국 고용 직업분류(KECO) 9차에서는 021219(세세분류) 경영컨설턴트로 명문화되었다.

<표 II-3> 경영컨설턴트 분류

구분	소분류	세분류	세세분류
한국표준산업분류	회사 본부, 지주회사 및 경영컨설팅 서비스업(715)	경영컨설팅 및 공공관계서비스업 (7153)	경영컨설팅업 (71531)
한국표준직업분류	인사 및 경영전문가 (271)	경영 및 경영전문가 (2715)	경영컨설턴트 (27151)
한국고용직업분류	경영 및 행정관련 전문가 (021)	경영 및 진단전문가 (0212)	경영컨설턴트 (02121)

국가에서 컨설턴트로 공인된 자격은 경영지도사와 기술지도사가 있으며, 특히 경영지도사는 중소기업진흥 및 제품구매촉진에 관한 법률에 의하여 컨설턴트로서 자격이 인정된 국가의 공인자격증으로서 동법 제43조의 규정에 따른 주요업무는 <표 II-4>와 같다.

<표 II-4> 경영지도사의 주요업무

경영지도사의 주요업무
① 경영의 종합 진단 및 지도 ② 인사, 조직, 노무, 사무 관리의 진단 및 지도 ③ 재무관리와 회계의 진단 및 지도 ④ 생산, 운영관리의 진단 및 지도 ⑤ 판매관리 및 수출입업무의 진단 및 지도 ⑥ 제1호부터 제5호까지와 관련된 상담, 자문, 조사, 분석, 평가 및 확인 ⑦ 위의 업무와 관련하여, ③을 제외한 업무와 관련된 업무의 대행

* 출처 : 중소기업청, “컨설팅산업 백서(2008)”, P59

이강락(2003)은 컨설턴트는 지금 고객이 손에 쥐고 있는 것과 앞으로 원하거나 필요로 하는 것 사이의 간격을 좁혀주는데 도움을 주는 사람이라고 하였으며, 조영대(2009)는 컨설턴트란 조언을 주거나 다소 전문적인 일을 수행해 주고 그 대가로 보수를 받는 사람이라고 하였다. 또한 홍성완(2010)은 경영 컨설턴트를 사람, 그룹 조직에 어느 정도 영향력은 있지만 어떤 변화를 추진하거나 프로그램을 이행할 직접적인 권력이 있는 위치에 있는 사람이라고 정의하였다.

컨설턴트의 역할에 대하여 한국컨설팅협회에서는 컨설팅을 크게 1)경영관리와 혁신, 2)인적자원, 3)재무, 회계, 4)생산관리, 5)제품개발, 마케팅, 6)연구개발, 7)IT의 7개 분야로 나누었으며, 한국경영기술 컨설턴트협회에서는 1)경영환경 분야, 2)재무 분야, 3)마케팅 분야, 4)생산 분야, 5)연구개발 분야, 6)인적자원 분야, 7)경영시스템 분야, 8)성과(조직전반)로 구분하였는데 경영컨설턴트의 업무영역은 언제나 고정되어 있는 것이 아니며 기업의 경영환경 변화에 따라 진화할 것이다.

조민호, 설종웅(2006)은 컨설턴트의 역할을 사실에 근거한 분석 작업, 문제의 진단과 해결책의 모색, 전문적인 해결책의 제시, 실행계획의 개발, 운영시스템과 수단 제공, 조직의 변화를 계획관리, 경영자와 조직원의 훈련개발, 개인적인 카운슬링 제공, 객관적인 편견 없는 판단 제공, 새로운 아이디어나 신선한 방법 제시, 전문적인 정보와 자료 제공, 임직원에게 필요한 추가적인 기술제공, 새로운 제도의 도입 적용 등으로 정리하였다.

<표 II-5> 컨설턴트의 역할

No.	컨설턴트의 역할
01.	사실에 근거한 분석 작업
02.	문제의 진단과 해결책의 모색
03.	전문적인 해결책의 제시
04.	실행계획의 개발
05.	운영시스템과 수단 제공
06.	조직의 변화를 계획관리
07.	경영자와 조직원의 훈련개발
08.	개인적인 카운슬링 제공
09.	객관적인 편견 없는 판단 제공
10.	새로운 아이디어나 신선한 방법 제시
11.	전문적인 정보와 자료 제공
12.	임직원에게 필요한 추가적인 기술제공
13.	새로운 제도의 도입 적용

* 출처 : 조민호, 설종웅(2006)

제 2 절 컨설턴트 역량에 관한 이론적 고찰

1. 역량의 개념

사전적 의미를 보면 역량이란 어떤 일을 해낼 수 있는 힘이라고 되어 있으나, 많은 학자들이 역량에 대하여 다양한 주장을 하고 있는데 이 개념은 미국의

심리학자 White(1959)에 의하여 처음으로 소개되었다. White는 역량을 환경과 효과적으로 상호작용하는 능력으로 정의하고 구체적인 상황에서 수행할 수 있는 것으로, 타고나는 것이 아니라 길러지고 학습될 수 있는 특성으로 보았다. 현대적 의미의 역량이란 개념은 McClelland(1973)에 의해 출발되었는데 그는 White가 연구한 내용을 확장하였으며 조직의 성공을 이끄는 개인의 두드러진 행동, 특성, 팀의 프로세스, 조직 자체의 뛰어난 능력과 가치 체계로 정의하였다.

Spencer & Spencer(1993)는 특정한 상황이나 직무에서 구체적인 준거나 기준이 인과적으로 관련되어 우수한 성과를 가능하게 하는 동기(motive), 특질(traits), 자기개념(self-concept), 지식(knowledge), 기술(skill)에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성으로 정의하였다. 또한 Schippman(1999)는 역량은 측정가능하고 업무와 관련되고, 개인의 행동적 특징에 기초한 특성 또는 능력이라 정의하였다.

김진모(2001)는 역량을 조직의 미션 및 전략을 달성하고 바람직한 기업문화를 창출하는데 요구되는 지식(knowledge), 기술(skill), 태도(attitude)의 총체라고 하였고 최동석(2010)은 역량을 준거에 따라 우수한 성과창출의 원인이 되는 개인의 내적속성이라 정의하였다. 또한 이러한 정의에는 세 가지 조건이 명확해져야 하는데 첫째, 우수한 성과와 관련되어야 한다.

즉, 역량이 있는 사람이라면 평범한 사람의 평균적 성과보다 더 높은 성과를 창출하여야 한다. 둘째, 평범한 성과보다 더 높은 성과를 내게 되었을 때 그 사람의 역량은 그 우수한 성과를 창출해 내는 원인을 가리켜야 한다. 셋째, 역량은 외부에 보이는 것이 아니라 그 사람의 내면에 숨어있는 속성이라고 하였다.

마지막으로 정부부처인 중앙인사위원회에서 역량은 특정한 상황이나 직무에서 비교 준거기준에 비추어 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성(underlying characteristics)으로 내적인 특성이란 다양한 상황에서 개인의 행동을 예측할 수 있도록 해주는 개인 성격의 심층적이고 지속적인 측면을 말하며,

비교 준거기준은 영업사원의 경우 판매실적과 같이 역량이 어떤 사람의 우수성이
나 업무능력을 구체적인 기준에 의해 예측한다는 의미를 지닌다고 정의하였다.

<표 II-6> 역량의 정의

학자	정의
McClelland(1973)	현장에서의 우수한 직무성적을 예측하게 하는 개인의 내재적 특성
Klemp(1980)	어떤 개인이 어떤 역할을 수행함에 있어 성공적인 결과를 가져오게 하는 내재적 특성
Boyatzis(1982)	외적 성과 준거에 비추어 평가하였을 때 효과적인 행동과 인과적으로 관련되어 있는 개인의 일반적인 지식(knowledge), 기술(skill), 특질(traits), 동기(motive), 자기이미지(self-image), 혹은 사회적 역할(social role)
McLagan(1982)	직무나 역할수행에서 뛰어난 수행자와 관련된 개인의 능력 특성
Fletcher(1991)	규정과 기준에 따라 직무활동을 수행하는 능력
Corbin(1993)	바람직한 목표나 성과를 달성하기 위하여 개인이 알아야 할 것(what one should know)과 할 수 있어야 할 것(what one should be able to do)을 포함하는 능력
Dubious(1993)	역량은 삶에서의 역할을 성공적으로 수행하는데 사용되는 개인이 보유하고 있는 특성
Spencer & Spencer(1993)	특정한 상황이나 직무에서 구체적인 준거나 기준과 인과적으로 관련되어 우수한 성과를 가능하게 하는 동기(motive), 특질(traits), 자기개념(self-concept), 지식(knowledge), 기술(skill) 등 개인의 내재적 특성
Strebler & Bevans(1996)	업무영역에서 새로운 상황에 지식과 기술을 전이하는 능력을 포함하는 광범위한 개념
Parry(1996)	개인이 수행하는 업무의 주요한 부분들에 영향을 주고 업무성과와 관련성이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체
Rothwell(1999)	우수 수행자와 평균 수행자의 차이를 설명해 주는 행동

Schippmann(1999)	역량은 측정가능하고 업무와 관련되고, 개인의 행동적 특징에 기초한 특성 또는 능력
Green(1999)	직무 목표 달성에 사용되는 측정가능한 업무 습관 및 개인적 기술에 대한 증거 자료
김진모(2001)	조직의 미션 및 전략을 달성하고 바람직한 기업문화를 창출하는데 요구되는 지식(knowledge), 기술(skill), 태도(attitude)의 총체
최동석(2010)	준거에 따라 우수한 성과창출의 원인이 되는 개인의 내적속성

* 출처 : 오현석(2007), 역량중심 인적자원 개발의 비판과 쟁점 분석 연구자 재정리

2. 컨설턴트 역량의 선행연구

기존의 선행연구에서 컨설턴트 역량은 성과 창출의 중요한 변수로 작용하고 있음을 알 수 있는데 먼저 해외에서 연구된 내용을 살펴보면 Rynning (1992)은 중소기업과 대형고객과의 성공적인 컨설팅이란 연구주제에서 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계가 있음을 입증하였는데 이 연구를 통해 성공적인 컨설팅의 필요한 요인들을 제시하면서 문제를 분석하고 해결하는 전략수립 능력, 프로젝트 참여 컨설턴트 간의 관계를 조율하고 원만하게 운영하는 관계관리 능력, 비용 및 시간 따위의 한정된 자원을 가지고 일정 계획수립 및 운영 능력 등을 컨설턴트에게 필요한 역량으로 제시하였다.

이 외에도 컨설턴트는 새로운 지식과 독창적인 생각 등을 가져야 한다고 주장하였다. McLachlin(1999)는 컨설팅의 계약 성공요인이란 연구에서 컨설턴트 특성을 능력, 전문지식, 성실로 구분하고 여기에 컨설턴트의 내적인 특성으로 윤리, 태도 등을 추가하여 컨설팅 성과와 정(+)의 관계가 있음을 역설하였고, Bassellier and Benbasat(2004)는 정보기술 전문가의 비즈니스 경쟁력이란 연구에서 IT전문가의 비즈니스 역량이 현업 부서 이용자와의 협력 관계는 정(+)의 관계가 있음을 주장하였다.

컨설턴트 역량 관련 국내의 선행연구를 살펴보면 장영(1996)은 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석이란 연구에서 컨설턴트의 특성 중 관리자적 능력과 컨설팅 성과는 부분적으로 정(+)¹의 관계가 있음을 검증하였으며, 한연옥(2007)은 프로젝트 관리자 역량이 프로젝트 성과에 미치는 영향이란 연구에서 프로젝트 관리자 역량이 프로젝트 성과에 정(+)¹의 관계가 있다 하였다.

곽홍주(2008)는 경영 컨설팅과 부동산 컨설팅 성과 향상 요인에 관한 연구에서 컨설턴트 개인 역량으로서의 컨설팅 성과와는 정(+)¹의 관계가 있음을 주장하였다. 윤성환(2008)은 컨설턴트 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트 역량을 지식관련 5개의 역량, 스킬관련 7개의 역량과 태도관련 5개의 역량을 제시하고 컨설턴트의 역량 중 스킬과 태도가 컨설팅 성과와 정(+)¹의 관계가 있음을 증명하였다.

변중수(2008)는 창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구에서 장애를 극복하고 자신의 능력을 발휘하여 목표수준을 달성하려는 욕구인 성취지향성이 경영컨설팅 성과에 중요한 변수로 작용한다는 것을 증명하였다.

장동인(2011)은 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트의 역량을 능력과 자세로 구분하여 컨설팅 성과와의 관계를 분석한 결과 컨설턴트의 능력에 관한 역량이 컨설팅 서비스 품질에 정(+)¹의 관계가 있음을 검증하였다.

최영석(2012)은 컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트 역량을 능력, 성실, 배려로 구분하여 컨설팅 서비스 신뢰와의 관계를 연구한 결과 컨설턴트 역량 중 능력과 성실이 컨설팅 서비스 신뢰와 유의한 관계가 있음을 주장하였다.

<표 II -7> 컨설턴트 역량 관련 선행연구

연구자	연구주제	독립변수	종속변수	가설	결과
Rynning (1992)	중소 VS 대형 고객과의 성공적인 컨설팅	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	정(+)
McLachlin (1999)	컨설팅 계약 성공요인	컨설턴트 특성	컨설팅 성과	컨설턴트의 특성과 컨설팅 성과와 정(+)의 관계	정(+)
Bassellier and Benbasat (2004)	정보 기술 전문가의 비즈니스 경쟁력	IT 전문가의 비즈니스 역량	현업부서 이용자와 협력 관계	IT 전문가의 비즈니스 역량과 현업부서 이용자와의 협력 관계는 정(+)의 관계	정(+)
장영 (1996)	경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석	컨설턴트 특성	컨설팅 성과	관리자적 능력과 컨설팅 성과와는 부분적으로 정(+)의 관계	정(+)
한연옥 (2007)	프로젝트관리 자 역량이 프로젝트성과 에 미치는 영향	프로젝트 관리자 역량	프로젝트 성과	프로젝트관리자역량이 프로젝트 성과와 정(+)의 관계	정(+)
곽홍주 (2008)	경영 컨설팅과 부동산 컨설팅 성과향상 요인에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 개인역량으로서의 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	정(+)
윤성환 (2008)	컨설턴트역량 이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트의 역량 중 지식을 제외하고 컨설팅 성과와 정(+)의 관계	정(+)
변종수 (2008)	창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구	컨설턴트 특성	컨설팅 성과	컨설턴트의 특성 중 관리능력과 고객지향성을 제외하고 정(+)의 관계	정(+)

장동인 (2011)	컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 서비스 품질	컨설턴트의 역량 중 능력은 서비스 품질과 정(+)의 관계	정(+)
최영석 (2012)	컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약 의도에 미치는 영향	컨설턴트 역량	서비스 신뢰	컨설턴트의 역량 중 능력, 성실은 서비스 신뢰와 정(+)의 관계	정(+)

*출처 : 신동주, “컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재이용 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교 석사학위 논문, p.27, 2012

제 3 절 컨설팅 성과에 관한 이론적 고찰

1. 컨설팅 만족도의 선행연구

만족에 대한 사전적 의미로는 “마음에 흡족함, 모자람 없이 충분하고 넉넉함”로 정의되어 있다. 따라서 고객 만족(customer satisfaction)이란 마케팅 중심의 개념으로써 1970년대 이후 고객만족이 기업의 여러 가지 성과 관련되어 있기 때문에 학계와 재계로부터 지속적으로 중요한 이슈로 일반적으로 고객 만족은 고객이 지불한 비용(Cost)보다 고객이 얻는 편익(Benefit)이 큰 경우 발생한다고 알려져 있다.

Howard and Sheth(1969)는 ‘소비자가 치른 대가에 대한 적절하게 혹은 부적절하게 보상되었다고 느끼는 소비자의 인지적 상태’라고 정의하였으며, Oliver(1980)는 ‘불일치된 기대와 소비자가 소비경험에 대해 사전적으로 가지고 있던 감정이 복합적으로 결합하여 발생된 종합적 심리상태’라고 정의하였는데 고객만족은 제품의 품질이나 성능이 고객이 사전에 가지고 있던 기대와

얼마나 차이가 나는지에 따라 결정되며 이는 일치와 불일치로 나타나고 불일치는 크게 긍정적인 불일치와 부정적인 불일치로 나타난다고 하였다.

즉, 고객이 기대에 일치하였다면 고객은 만족한 것이고 일치를 넘어 긍정적 불일치에 이르면 고객 만족은 더욱 커지지만 부정적인 불일치에 이르면 고객은 불만족한다는 기대 불일치 패러다임(expectancy disconfirmation paradigm)을 주장하였다.

Hunt(1977)는 '소비경험이 최소한 기대했던 것보다 좋았다는 평가로, 고객 만족은 서비스의 구매 후 평가로 간주된다고 하였다. 이러한 고객만족은 기업 성과에 중요한 영향을 미친다는 것이 여러 연구를 통해 알려져 있다.

Engel and Blackwell(1982)은 '선택된 대안이 그 대안에 대한 사전적 신념과 일치되었다는 평가'로 과정에 초점을 맞추어 정의한 반면 Churchill and Surprenant(1982)는 기대한 결과에 대비해 구매의 희생 및 보상에 대한 고객의 상대적인 비교인 구매성과라 하여 고객만족에 대한 결과적인 측면에서 정의하였다.

Fornell et al(1988), Reichheld and Sasser(1990), 이유재, 김우철(1998) 등 여러 학자들에 의하면 고객만족을 통한 고객과의 관계증진은 고객의 충성도를 증진시키며, 상품 및 서비스에 대한 재사용을 증대시킨다는 것이 밝혀졌으며 또한 만족한 고객은 타인에 대하여 호의적인 구전을 전파하여 신규고객을 창출할 수 있게 해준다는 것을 연구하였다.

신진규(1999)에 따르면 고객만족에 대하여 연구를 수행하는 학자들마다 서로 다른 견해를 가지고 있어 개념정의에 다소 차이를 보이고 있는데 정의와 과정에 중점을 두고 있는 정의, 감정적인 면에 중점을 두고 있는 정의, 인지적인 면에 중점을 두고 있는 정의로 크게 나눌 수 있다고 하였다.

박대환(2002)에 의하면 Grumesson와 Parasuraman 등은 고객만족연구에 제기된 기대불일치 패러다임을 적용하여 서비스 품질 사이의 차이를 개념화 하였는데, 문제는 고객만족과 서비스 품질 사이의 연계성이라고 하였다. 고객만족과 서비스 품질 사이의 방향과 두 개념은 구분하기 애매한데 두 개념이 다 같이 고객의 기대와 지각차를 중심개념으로 하는 기대 불일치 패러다임의 이론을 따르고 있으나 기대와 지각의 기준을 달리하고 있다. 즉, 서비스 품질 연구에서의 기준은 향후 사건의 표준적 기대로서 바라거나 이상적인 기대로 작용하는데 비해, 고객만족연구에서의 기준은 향후 사건에 대한 예측적 기대를 의미한다.

또한 서비스 품질에서 지각은 주어진 전체 품질의 시각을 의미하는 반면, 고객만족에서는 특정거래에 관한 고객의 시각을 의미한다. 한편 서비스 품질과 고객만족과의 인과관계는 방향을 달리하고 있다. 즉 서비스 품질 연구자들은 고객만족이 서비스 품질을 이끈다고 하는 반면, 고객만족 연구자들은 품질의 평가가 고객만족을 이끈다고 주장한다. 이것은 대부분의 고객만족연구가 거래특성에 초점을 맞춘 반면 서비스 품질에서는 전체 또는 전반적인 태도에 초점을 맞추기 때문이라 하였다.

2. 컨설팅 성과의 선행연구

컨설팅 성과와 관련된 해외의 선행연구를 살펴보면 Tilles(1961)는 사례연구를 통해 최고 경영진에 의해 컨설팅 성과가 좌우된다고 하였으며, 최고 경영진의 컨설팅에 대한 인식정도가 중요한 변수임을 주장하였고 Zeira and Avedisian (1989)도 Tiller의 연구내용을 뒷받침하듯이 최고 경영진의 컨설팅에 대한 인식정도가 컨설팅 성과에 정(+)의 유의한 영향을 준다고 하였다.

Pinto et al(1990)은 추진조직 팀 구성원의 교육과 훈련, 전문지식과 경험 등이 프로젝트 성공에 정(+)의 영향을 준다고 하였으며 추진조직의 역할 또한 중요한 변수로써 프로젝트 성공에 정(+)의 영향을 준다고 하였다.

Shapiro(1993)는 컨설팅 추진조직에서 리더의 헌신적인 정도가 컨설팅 성과에 정(+)²의 관계에 있다고 하였다.

국내의 선행연구를 보면 장영(1996)은 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석을 통해 컨설팅 수행특성인 목표의 명확성, 방법론의 적합성이 컨설팅 성과에 정(+)²의 관계를 입증하였으며, 컨설턴트의 특성인 관리자적 능력도 컨설팅 성과에 부분적으로 정(+)²의 영향을 준다고 하였다.

한연옥(2007)은 프로젝트 관리자 역량과 프로젝트 성과와의 관계 연구를 통해 프로젝트 관리자 역량이 프로젝트 성과에 정(+)²의 유의한 영향을 준다고 하였으며, 윤성환(2008)은 컨설턴트 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트 역량을 능력, 자세, 지식으로 구분하고 이중 지식을 제외한 능력과 자세가 컨설팅 성과에 정(+)²의 영향을 준다고 하였다.

곽흥주(2008)는 경영 컨설팅과 부동산 컨설팅 성과 향상에 관한 연구에서 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와의 관계로부터 컨설턴트의 개인적 역량이 컨설팅 성과에 정(+)²의 관계가 있음을 주장하였고, 변종수(2008)는 창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구에서 컨설턴트의 특성 중 관리능력과 고객지향성을 제외하고 컨설팅 성과에 정(+)²의 영향을 준다고 하였다.

또한 김상훈(2009)은 자영업 컨설팅이 소상공인의 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 자영업자의 컨설팅에 대한 이해신뢰도는 컨설팅 성과에 영향이 없는 반면 자체 지원과 열의가 컨설팅 성과에 정(+)²의 요인임을 입증하였다.

이상의 컨설팅 성과와 관련된 선행연구를 정리하면 <표 II-8>과 같다.

<표 II-8> 컨설팅 성과 선행연구

연구자	연구주제	독립변수	종속변수	가설	결과
Zeira and Avedisian (1989)	조직계획의 변경	최고경영진 컨설팅에 대한 인식	컨설팅 성과	최고경영진의 컨설팅에 대한 인식은 컨설팅 성과에 유의한 영향	정(+)
Pinto et al (1990)	기획 및 프로젝트 구현 프로세스의 전술 요인	교육과 훈련, 전문지식과 경험	프로젝트의 성공	추진 팀의 교육과 훈련, 전문지식과 경험이 프로젝트의 성공에 정(+)의 관계	정(+)
Shapiro (1993)	컨설팅	리더의 헌신적인 정도	컨설팅 성과	리더의 헌신적인 정도와 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	정(+)
장영 (1996)	경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석	컨설턴트 특성	컨설팅 성과	관리자적 능력과 컨설팅 성과와는 부분적으로 정(+)의 관계	정(+)
한연옥 (2007)	프로젝트관리자 역량이 프로젝트성공에 미치는 영향	프로젝트 관리자 역량	프로젝트 성과	프로젝트관리자역량이 프로젝트 성과와 정(+)의 관계	정(+)
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	정(+)
곽홍주 (2008)	경영 컨설팅과 부동산 컨설팅 성과향상 요인에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 개인역량으로서의 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계	정(+)

변중수 (2008)	창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구	컨설턴트 특성	컨설팅 성과	컨설턴트의 특성 중 관리능력과 고객지향성을 제외하고 정(+) 의 관계	정(+)
김상훈 (2009)	자영업 컨설팅이 소상공인의 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구	자영업 컨설팅	컨설팅 성과	자영업컨설팅과 컨설팅 성과와는 정(+) 의 관계	정(+)

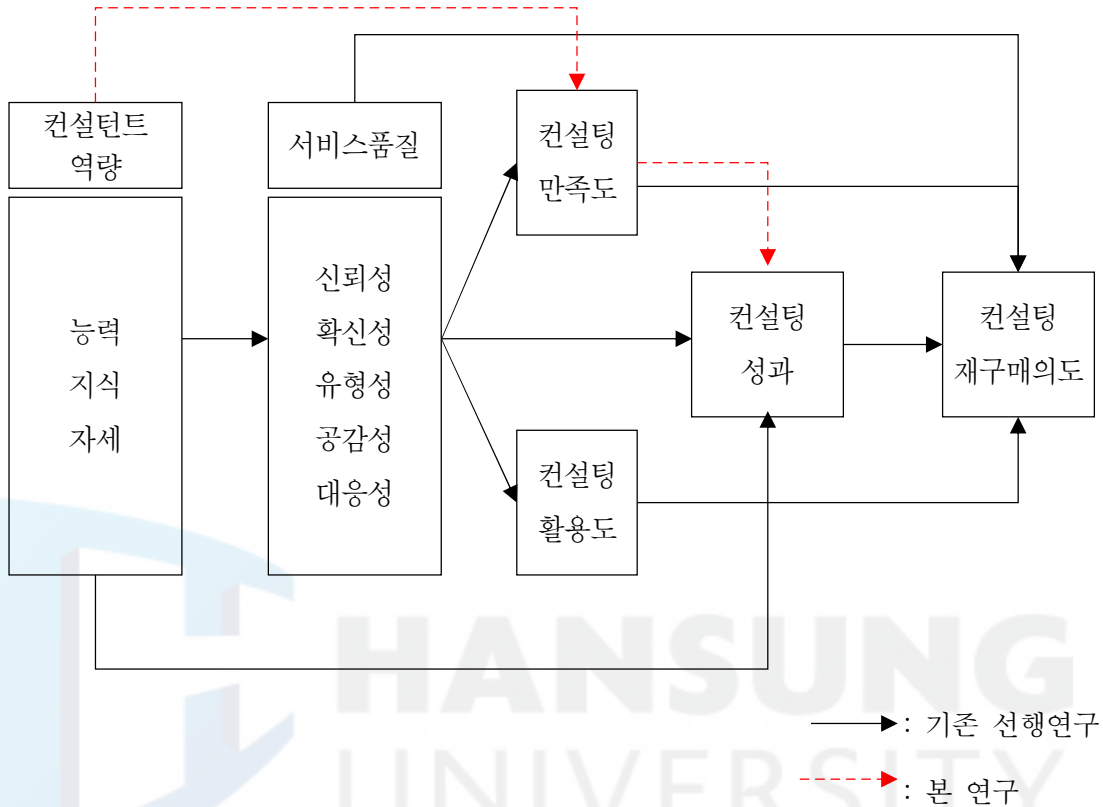
* 출처 : 신동주, “컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재이용 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교 석사학위 논문, p.43, 2012

제 4 절 선행연구와의 차별성

앞의 <표 II-7>과 <표 II-8>에서 정리한 바와 같이 기존의 연구를 살펴보면 최영석(2012)은 컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약 의도에 미치는 영향 연구에서 컨설턴트 역량을 독립변수로 하고 컨설팅 서비스 신뢰를 종속변수로 하여 두 변수 간의 관계를 살펴보았으며, 장동인(2011)은 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트를 독립변수로 하고 컨설팅 서비스 품질을 종속변수로 하여 두 변수 간의 관계를 검증하였다.

변중수(2008)는 창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구에서 컨설턴트의 특성을 변수로 하여 컨설팅 성과와의 관계를 규명하였고, 곽홍주(2008)는 중소기업의 경영컨설팅과 부동산 컨설팅에서의 성과 향상 요인에 관한 연구에서 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과와의 관계를 규명하였다. 또한 한연옥(2007)은 프로젝트 관리자 역량을 독립변수로 하고 프로젝트 성과를 종속변수로 하여 두 변수 간의 관계를 검증하였다.

기존 연구내용을 정리해 보면 <그림 II-1>와 같은데 본 연구에서는 기존의 선행연구에 다루지 않았던 컨설턴트 역량과 컨설팅 만족도, 컨설팅 성과와의 관계를 분석해 보고자 하였다.



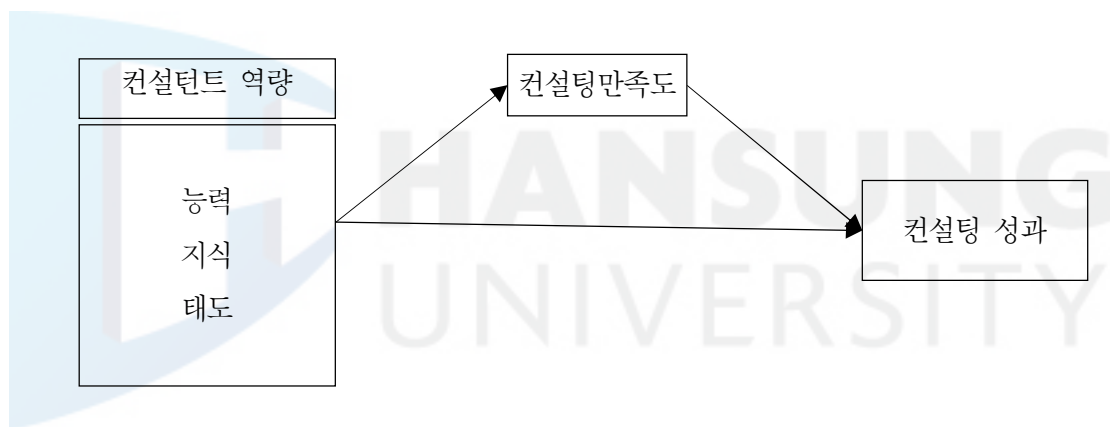
<그림 II-1> 선행연구와의 차별성

Ⅲ. 실증적 연구설계

제 1 절 연구모형 및 연구가설 설정

1. 연구모형

본 연구에서는 선행 연구자들의 구체화된 개념과 이론적 배경을 바탕으로 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도를 매개로 하여 컨설팅 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보기 위해 다음과 같은 연구모형을 설정하였으며 그 모형은 <그림Ⅲ-1>과 같다.



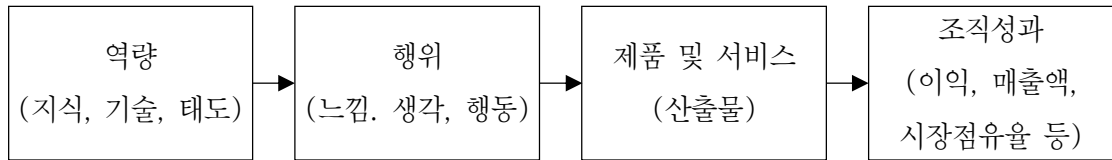
<그림 Ⅲ-1>실증연구 모형

2. 연구가설의 설정

본 연구에서는 기 설정한 연구모형에서 나타나 있는 변수들의 관계를 검증하기 위한 목적으로 경영 컨설팅에 있어 컨설턴트 역량이 고객만족도에 미치는 영향을 확인하고, 고객만족도에 따라 컨설팅 성과를 매개하는지를 확인하기 위해 연구가설을 설정하였다.

Parry(1996)는 역량이 성과에 이르는 과정을 [그림 Ⅲ-2]와 같이 설명하고

있다. 그림에서 보이는 것과 같이, 지식, 기술, 태도로 구성된 역량이 느낌, 생각, 행동 과 같은 사람의 행위에 영향을 미쳐 제품 및 서비스 등과 같은 산출물에 영향을 주고 결국 이익, 매출액, 시장 점유율 등과 같은 조직의 성과를 결정한다고 하였다.



*출처: Parry, 1996, p.52의 모형을 연구자 정리

<그림 III-2> 역량이 성과에 영향을 미치는 과정

장영(1996)은 컨설턴트 측 특성과 컨설팅 성과는 정(+)의 관계가 있을 것 이란 가설검증 결과에서 나온 것처럼, 컨설턴트 측 특성과 컨설팅 성과와는 유의한 관계가 있음을 입증하였고, 곽홍주(2008)는 그의 연구 중 컨설팅 성과 의 설명력에 영향을 미치는 주요 요인에 관한 연구에서 컨설턴트 역량은 컨 설팅 성과에 정(+)의 유의한 영향이 있음을 입증하였다.

변중수(2008)는 창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구에서 컨 설턴트 특성을 인원규모 적절성, 수진기업 업종 이해도, 컨설팅 방법론, 관리 적 능력, 성취지향성, 고객지향성으로 구분하여, 컨설팅 성과와의 관계를 증명 하였는데, 결과적으로 경영컨설턴트의 성취지향성은 컨설팅 성과와 정(+)의 상관관계가 있음을 입증하였다.

그리고 윤성환(2008)은 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨 설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트의 역량을 능력, 지식, 자 세로 구분하여, 컨설팅 성과에 영향을 미치는 것을 증명하였으며, 이 연구결 과에서는 역량을 구성하는 지식에 있어서는 유의한 관계가 없음을 검증하였 지만 능력과 자세에서는 컨설팅 성과와 정(+)의 영향이 있음을 증명하였다.

또한 장동인(2011)은 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 본인의 연구를 통해, 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 영향이 있음을 증명한 바 있다.

또한, 기존의 선행연구를 보면 컨설팅 만족도에는 컨설팅 서비스품질이 주로 영향을 주는 요인으로 이 두 변수와의 관계 관련한 내용들이 주로 이루어졌다. 해외사례를 보면 Bitner(1990)는 서비스 품질은 소비자들의 서비스 이용, 소비 경험 등을 토대로 만족 혹은 불만을 통해 형성된다고 하였다.

Bolton & Drew(1991)는 서비스 품질의 지각은 특정한 거래시점에서 평가를 통해 고객만족이 형성되고 이런 고객만족이 축적되어 서비스 품질에 영향을 준다고 주장하여 서비스의 구체적인 차원에 초점을 맞춘 서비스 품질은 고객만족의 구성요소의 하나로 인식되어 고객만족은 서비스 품질에 대한 인식보다 광범위한 개념이라는 견해가 일반적이다.

국내 사례에서 이덕희(2008)는 컨설팅 서비스 품질과 고객 충성도간에 긍정적인 상관관계가 있음을 증명하였으며, 권기철(2010)은 경영컨설팅 서비스의 전문능력이 높을수록 몰입이 높아지고 이것이 고객의 추천의사를 높인다고 하였다.

장동인(2011)은 컨설턴트 역량 중 능력에서 서비스 품질과 정(+)의 관계가 있으며, 컨설팅 서비스 품질은 만족도와 활용도에 긍정적인 효과가 있음을 증명하였다. 조운익(2011)은 컨설팅 서비스 품질 중 확신성과 공감성, 대응성이 컨설팅 만족도에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 주장하고 있다.

신상복(2012)도 컨설팅 서비스 품질을 공감성, 유형성, 응답성, 신뢰성 등의 4가지로 분류하였으며 SERVQUAL모형을 이용하여 서비스 품질 요인별 점수를 분석한 결과 지각점수가 기대점수를 초과한 요인은 하나도 존재하지 않아 컨설팅 결과가 기대만큼의 수준을 제공하지는 못하였다고 하였으나, 경영 컨

설팅의 지각된 서비스 품질은 고객만족도에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 조사되었다.

정미라(2012)는 경영컨설팅의 서비스품질에 대한 긍정적인 인식이 높아지면 물적자원과 인적자원으로 구성되는 경영자원능력이 이를 매개하여 중소기업의 경영성과를 높여주는 요인임을 확인하였다.

이렇듯, 컨설팅 만족도에 영향을 주는 요인으로는 주로 컨설팅 서비스품질이라는 내용의 연구가 주로 이루어졌는데 육헌영(2013)의 “중소기업 컨설팅의 핵심요소가 컨설팅 성과에 미치는 영향” 연구에서 컨설턴트의 역량을 능력, 지식, 자세로 구분하여 컨설팅 만족도와 관계를 분석해 본 결과 컨설턴트의 능력을 제외하고 컨설턴트의 지식과 자세는 컨설팅 만족도에 정(+)의 관계가 있음을 증명하였다.

이상의 선행연구를 통해 확인한 결과로 일반적으로 컨설팅의 성과는 컨설턴트 측 구성요인의 하나로 전문성에 영향을 받고 있음을 알 수 있었다. 그러나 컨설팅 내용과 범위가 다양해지고 있고, 컨설팅의 목적과 성격에 따라서 난이도가 다르고 또한 대부분의 컨설팅이 혁신과 변화관리가 동반되기 때문에, 진행과정에서 혁신활동에 대한 조직의 저항여부에 따라 그리고 최고 경영진의 컨설팅의 인식에 따라 영향을 받는다고 할 수 있다.

따라서 컨설턴트는 컨설팅 진행시 발생할 수 있는 다양한 리스크를 해결하여 성과를 달성해야 하기 때문에 많은 경험과 지식이 요구된다고 하겠다. 본 연구에서는 기존의 연구들을 바탕으로 컨설턴트의 역량이 컨설팅 만족도와 컨설팅 성과에 직접적이든 간접적이든 영향을 미칠 것이라 추론 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 선행 연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1. 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H2. 컨설턴트 역량은 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H3. 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3. 변수의 조작적 정의

1) 컨설턴트 역량

이지은(2010)은 그의 연구에서 역량(competency)이란 높은 성과를 창출하는 사람으로부터 일관되게 나타나는 행동 특성이라고 규정하였다. 따라서 컨설팅업에서의 성과를 창출하기 위해서는 기업의 경영과 업무상의 문제 또는 과제를 분석하여 조언과 해결책을 제시함으로써 목표달성을 도와주고 지도하는 역할을 수행하는 전문직업인인 컨설턴트가 보유하고 있는 전문적인 지식이나 경험을 말한다.

역량은 연구자들에 따라 다양하게 구분되고 있으나 대체로 컨설턴트가 갖추어야 할 전문성과 컨설팅 업무와 관련된 컨설턴트의 역할 그리고 개인적인 가치관과 특성 중심으로 컨설팅 성과 혹은 기업의 경영성과와 연관되어 정의하고 있다고 할 수 있다.

Rynning(1992)은 성공적인 컨설팅을 위해 필요한 요인들을 제시하면서 컨설턴트에 필요한 역량에 대하여 개인이 수행하는 업무의 주요한 부분들에 영향을 주고 업무성과와 관련성이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체라고 정의하였는데 그가 제시한 역량 연구를 통해 부문혁신 경영컨설팅은 공장 자동화, 공정 재편성, 고객관계 관리 및 비용과 시간 등의 한정된 자원을 관리하고 운영하는 능력 등을 제시하였고 그 밖에 신지식과 독창적인 생각 등을 가져야 한다고 하였다.

Williams and Woodward(1994)는 컨설턴트에 요구되는 역할 관점에서 전문분야의 정보나 조언을 제공하는 전문가의 역량, 프로젝트 전반을 관리하고

감독하는 관리자의 역량, 전문지식을 습득하여 스스로 해결하도록 도와줄 수 있는 교육자의 역량을 컨설턴트의 핵심적 역량특성으로 제시하였다. Jang and Lee(1998)는 Williams and Woodward의 컨설턴트 역량에 추가적으로 개인이나 집단 갈등을 조정하고 중재할 수 있는 정치가의 역량을 포함하고 있다.

박명구(2004)는 컨설턴트 역량을 지식, 기술, 태도영역으로 구분하였는데 지식영역의 역량으로는 클라이언트에 대한 이해, 경영분야 지식, 산업별 베스트 프랙티스 분석, IT관련 전문지식, 최적의 해결방안 제시 등으로 파악하였으며, 기술영역의 역량으로는 프로젝트 경영 스킬, 코칭과 지도 스킬, 커뮤니케이션 스킬, 프리젠테이션 스킬 등으로 제시하였으며, 태도영역에 대한 역량으로는 고객 중심의 마인드, 열린 마인드, 기간 내 합의된 계약서비스 이행, 확신을 주는 행동과 업무처리 그리고 전문가다운 품위 등이라 하였다.

김광용(2008)은 기존의 연구에서 컨설턴트에 대한 역량은 행동과 관련한 능력을 강조했음을 지적하고 경영컨설팅의 성과창출을 위해서는 컨설턴트의 능력(ability), 자세(attitude) 및 지식(knowledge)의 균형잡힌 역량특성을 유지할 것을 제안하였다. 능력은 문제 발견, 분석 및 진단하는 능력, 대안 제시 능력, 정보수집부터 의사소통에 이르기까지 컨설턴트의 모든 행동과 관련된 능력을 포함하고, 자세는 컨설턴트가 컨설팅 프로젝트에 참여하는 태도와 같은 선천적이고 기본적인 특질을 말하며 윤리감, 책임감을 들 수 있다. 또한 지식은 컨설팅에 사용하는 모든 행동과 관련되는 지식을 포괄하는 특성으로 경영일반, 조직관리, 전문분야에 관한 지식을 망라한다 하였다.

윤성환(2008) 역시 지식관련 5개의 역량, 스킬관련 7개의 역량 및 태도관련 5개의 역량을 제시하였다. 또한 서창적, 이지은, 김승철(2011)은 컨설턴트의 역량을 직무역량과 공통역량, 관리역량으로 대변하고 직무역량의 제목에는 커뮤니케이션 능력, 전략적 사고, 분석, 대안제시 및 전문지식을 포함하고 공통역량에는 직업윤리, 성취지향, 자기 통제력을 포함하고, 관리역량에는 리더

십, 팀웍 능력, 추진력을 가져야 한다고 하였다. 이상의 기존 연구를 통해 컨설턴트 역량 관련하여 정의한 내용을 정리해 보면 표 <Ⅲ-1>과 같다.

<표 Ⅲ-1> 컨설턴트 역량

연구자	능력(Ability)	자세(Attitude)	지식(Knowledge)
Rynning(1992)	문제분석, 일정계획, 실행, 문제해결, 전략수립, 관계관리		신지식, 창조적 생각
Allen and Davis(1993)		컨설팅 윤리, 가치관	
William And Woodward(1994)	지식전달, 관계관리, 문제파악, 일정계획, 비용산출, 자료분석		전문지식
Jang and Lee(1998)	문제진단 및 분석, 지식전달, 관계관리		전문지식
Mclachlin(1999)	관계관리, 종합적인 능력	동기, 윤리의식, 목적의식, 정직, 충서, 자신감	전문지식
Barker(2002)	요구사항 분석, 관계관리, 의사소통, 위기관리, 일정계획, 품질관리		도구 및 방법론, 전문지식
Appelbaum & Steed(2005)	종합적인 능력	동기, 결과공유, 투명성	
Ko et al.(2005)	관계관리, 지식진단	동기, 몰입	
Visscher(2006)	문제파악, 문제진단, 대안제시, 실행, 평가		

김광용 외(2008)	문제진단, 대안제시, 일정관리, 관계관리, 정보수집	컨설팅 윤리, 책임감	경영지식, 전문지식, 컨설팅 경험
최영석(2012)	명성, 평판, 영향력, 전문기술, 경험, 대처능력	원리원칙과 원칙 준수, 공정성, 약속이행, 일관성, 고객에 대한 애착, 관심, 보살핌, 관대함, 거짓동기의 여부, 이타심	

* 출처 : 장동인(2011), 신동주(2012) 연구자 재정리

Cheney(1990)는 개인의 역량을 구성하는 내적 특성을 동기, 특질, 자기개념, 지식, 기술의 크게 다섯 가지 유형으로 제시하고 있는데 이 중 기술은 지식과 데이터를 처리하고 인과관계를 규명하는 능력을 말하는 것으로 컨설턴트의 역량에도 정보 분석, 보고서 작성, 문제 진단 등 전문적인 기술들이 필요하다.

그러나 컨설팅 수행에 필요한 역량은 기술적인 측면에 국한되지는 않는다. 현상 및 의사소통 능력, 창의력과 예측능력, 관리 능력, 리더십 등 이 많은 조건들을 단순히 기술적인 측면으로 한정하여 기술이란 단어로 단정 짓기에는 무리가 있다.

따라서 기술보다는 더 넓은 의미인 능력(ability)을 사용하고자 한다(윤성환, 2008: 36). 컨설턴트의 능력(ability)은 컨설팅 업무 수행에 필요한 정보 수집 및 분석 능력과 의뢰기업의 문제 진단 및 대안 제시 능력(김광용 외 2008: 44)으로 설명될 수 있는데 본 연구에서도 컨설턴트의 역량 중 능력을 측정하기 위해 기업의 문제를 진단할 수 있는 능력, 기업에서 찾아낸 문제를 분석할 수 있는 능력, 문제를 분석하고 진단한 결과에 대해 대안 제시 능력, 컨설팅 전체 프로세스를 관리할 수 있는 능력, 컨설팅과 관련한 정보수집 능력, 원만

한 컨설팅 수행에 필요한 커뮤니케이션 능력, 변화에 적응할 수 있는 미래에
측능력 등 7개 항목의 설문을 사용하였다.

Allen and Davis(1993)는 경영 컨설팅은 전문 능력과 지식이 요구되는 분
야이기 때문에 컨설턴트 의도에 따라 과장된 결과물이나 부당한 대가 요구
등 비윤리적 행동을 취할 수도 있고 정확한 컨설팅 정보를 의뢰기업 측에 전
달하지 않을 수 있기 때문에 컨설턴트의 윤리적인 행동, 책임감은 컨설팅 과
정에서 중요하며, 컨설턴트가 지닌 역량 중 하나로 구분하였다.

그래서 본 논문에서는 컨설턴트의 역량 중 하나인 자세를 컨설턴트가 컨설
팅 수행 시 지켜야할 윤리적인 행동과 책임으로 정의하고, 이를 측정하기 위
해 컨설턴트가 컨설팅을 통해 알게 된 의뢰기업의 비밀을 잘 지켰는지, 컨설
팅 수행 시 허위 결과를 제시하거나 과장하지 않았는지, 컨설팅에서 업무 영
역과 범위를 준수하였는지, 컨설팅 과정에서 발생하는 일들에 대하여 책임을
다하였는지, 계약서에 명기된 사항 이외에 어떤 부가적인 대가도 요구하지 않
았는지에 대해 측정하였다(윤성환, 2008: 37).

조영대(2005), 김광용(2008) 또한, 컨설턴트도 컨설팅 수행을 위하여 컨설
팅 분야 및 경영 전반에 관한 지식이 요구된다고 주장하였는데 컨설턴트의 컨
설팅 지식을 컨설팅에 필요한 경영 전반에 걸친 지식부터 전문 분야의 지식
및 분석에 필요한 지식으로 정의하고 컨설팅 수행에 필요한 경영일반에 관한
지식, 조직이론, 조직 관리에 관한 지식, 컨설팅 진단과 분석과정에 필요한 수
학, 통계학 지식, 컨설팅에서 필요한 전문 지식, 여러 컨설팅 수행으로 부터
얻은 경험적인 지식(노하우)을 측정하였다(윤성환, 2008: 37).

이러한 컨설턴트 역량 변수의 조작적 정의를 <표 3-1>과 같이 정리하여
나타낼 수 있다.

<표 III-2> 컨설턴트 역량 변수의 조작적 정의

변수		조작적 정의
컨설턴트 역량	능력	컨설팅 업무 수행에 필요한 정보 수집 및 분석 능력과 의뢰기업의 문제 진단 및 대안 제시 능력
	자세	컨설턴트가 컨설팅 수행 시 지켜야할 윤리적인 행동과 책임
	지식	컨설팅에 필요한 경영 전반에 걸친 지식부터 전문 분야의 지식 및 분석에 필요한 지식

2) 만족도

Hunt(1977)는 '소비경험이 최소한 기대했던 것보다 좋았다는 평가로, 고객 만족은 서비스의 구매 후 평가로 간주된다고 하였다. 이러한 고객만족은 기업 성과에 중요한 영향을 미친다는 것이 여러 연구를 통해 알려져 있다. Engel and Blackwell(1982)은 '선택된 대안이 그 대안에 대한 사전적 신념과 일치되었다는 평가'로 과정에 초점을 맞추어 정의하였다.

반면에 Churchill and Surprenant(1982)는 기대한 결과에 대비해 구매의 희생 및 보상에 대한 고객의 상대적인 비교인 구매성과라 하여 고객만족에 대한 결과적인 측면에서 정의하였다.

Fornell et al(1988), Reichheld and Sasser(1990), 이유재, 김우철(1998) 등 여러 학자들에 의하면 고객만족을 통한 고객과의 관계증진은 고객의 충성도를 증진시키며, 상품 및 서비스에 대한 재사용을 증대시킨다는 것이 밝혀졌으며 또한 만족한 고객은 타인에 대하여 호의적인 구전을 전파하여 신규고객을 창출할 수 있게 해준다는 것을 연구하였다.

Westbrook & Oliver(1991)에 의하면 고객 만족은 또한 평가 과정이란 요소를 강조하여 선택한 대안이 이전의 신념과 일치되는지에 대한 평가, 사전 기대(혹은 다른 형태의 성과 규범)와 사용 후 지각되는 실제 제품 성과간의 지각된 불일치

에 대한 소비자의 평가적 반응, 구매 전 기대에 근거한 구매 후의 제품 품질에 대한 평가, 특정한 구매 선택과 관련된 선택 후의 평가적 판단이라고 정의되기도 한다고 하였다.

또한 이러한 의미에서 서비스가 전반적으로 만족했는지 그리고 컨설팅 산출물에 대하여 활용하였으며, 컨설팅 산출물에 대한 활용 의지가 있는지 전반적인 내용을 포함하여 측정하였다.

따라서 본 연구에서도 Cronin, Brady & Hult(2000)의 측정도구를 토대로 이용한 서비스에 대해 만족하는지를 의미하는 것으로 컨설팅을 주제로 수정 보완하여 단일 항목 5점 척도를 사용하였으며, 다음과 같이 그 내용을 정리하였다.

<표 III-3> 컨설팅 만족도 변수의 조작적 정의

변수	조작적 정의
컨설팅 만족도	컨설팅 서비스에 대한 만족여부, 컨설팅 산출물 활용 의지 및 활용 여부

3) 컨설팅 성과

컨설팅 성과를 컨설팅 프로세스 성과와 컨설팅 결과의 성과로 구분하는데 경영컨설팅의 성과에 대한 가장 이상적인 측정지표는 객관적 성과를 반영할 수 있는 거시적 지표(이익 기여도, 생산성 향상 등)와 미시적 지표(프로젝트 실행결과의 실제 활용정도 등)등이 있으나, 실제 기업을 통해 측정이 쉽지 않기 때문에 장영(1996: 101)은 실제로 연구에 이용되는 프로젝트의 성과지표는 대부분이 주관적 지표에 의존하고 있다고 하였다.

전성천(2011: 10)은 컨설팅 성과는 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구

와 컨설팅 성과 측정에 관한 연구로 분류 할 수 있다고 하였는데 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인에 대해 중소기업 측면과 컨설턴트 측면, 컨설팅 수행 측면으로 구분하고, 컨설팅 성과 측정에 관한 연구에서는 컨설팅 완료시점에서의 성과 평가와 컨설팅 실행과제를 적용하여 일정기간이 경과한 후 성과평가 등으로 구분하였다. 이를 정리하면 <표 III-4>과 같다.

<표 III-4> 컨설팅 성과 관련 연구의 분류

컨설팅 성과에 영향을 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 완료시점에서의 성과평가	컨설팅의 목표 달성 및 컨설팅 만족도 등의 성과지표를 활용하여 컨설팅이 완료된 바로 그 시점에서의 성과평가를 의미
컨설턴트 측면	컨설턴트에게 요구되는 행위적 인 역량(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, “중소기업 컨설팅지원사업의 성과제고를 위한 개선방안에 대한 연구”, 한성대 컨설팅 대학원, 석사학위논문, p.10, 2011

컨설팅 성과에 대한 측정요인에 대한 연구에서 Kerzner(1984)는 컨설팅 성과를 기간준수, 예산준수, 예측한 성과 달성, 최종 프로젝트에 대한 고객의 만족도와 활용도로 측정하였다. Weill et al(1989)는 사용자 만족, 시스템의 성공, 시스템의 유효성, 시스템이 제공하는 정보의 품질, 시스템을 활용도로 컨설팅 성과를 측정하기 위해 정의하였다.

기준과 성과요소에 대한 선행연구에서 Pinto et al(1990)는 프로젝트 추진 주체들은 조직의 내부고려 요인(기간, 예산 및 조직의 수용능력 등)과 외부고려요인(고객의 만족 등)으로 분류하고, 내·외부 요인을 모두 충족시켜야 프로젝트가 성공할 수 있다고 주장하고 있다.

이국희(1992)는 그의 연구에서 컨설팅 성과를 비용 감소, 원가절감, 재고비용 감소, 이익 증가, 신제품 개발, 서비스 개발, 신 시장 개척, 신공법 및 사업방식 창출 등으로 정의하였다.

McDugall et al(1994)은 매출액 성장률, 자산 증가율, 고용 증가, 경쟁사와의 매출 증가 비교를 통해 컨설팅 성과를 측정하기 위해 정의하였으며, 장영(1996)은 컨설팅 성과변수로 효율성과 효과성의 변수로 나눠 효율성엔 기간 내 준수, 예산 내 수행여부로 측정하였고, 효과성엔 목표달성 여부, 프로젝트 결과의 의뢰고객의 활용 여부, 기업이기에 대한 기여 정도, 의사결정 능력 및 업무수행 능력 향상 정도, 유사 프로젝트 해결 능력 보유, 의뢰고객의 수행결과에 대한 성공여부 만족도 등을 제시하고 있다.

Baccarini(1999)는 비용, 시간, 목표한 품질 달성, 산출물에 대한 성과 등으로, Remenyi(2000)은 시간(일정), 예산(비용), 품질(성과) 등으로 컨설팅 성과를 정의하였고, Simon & Kumar(2001)는 당초의 목표 달성, 의뢰고객의 만족, 납기기간의 준수, 실질적인 이행 권고, 측정가능한 재무성과 달성, 예산 내 수행, 참여기간 동안의 정기적인 업데이트, 사후지원 제공 등으로 컨설팅 성과를 측정하였다.

또한, 한연옥(2008)은 컨설팅 성과를 프로젝트 성과로 보고, 프로젝트 관리 성과와 프로젝트 완료성으로 구분하였는데, 프로젝트 관리 성과는 비용준수(예산), 일정준수(범위), 목표품질달성(고객요구사항)등 이외에도 PMBOK에서 제시한 9가지 지식영역의 완료 평가 등을 포함하고 있고, 프로젝트 완료성에는 프로젝트가 계획대로 완료했는지에 대한 성과로 구분하였는데 이를 다시 프로젝트성
과(project performance), 프로젝트 결과(project outcome), 시스템 구현(system implementation), 사용자 이익(benefits for the client organization), 이해당사자 이익(benefits for the stakeholders)과 관련한 성과로 구분하였다.

이 외에도 윤성환(2008)은 컨설팅 성과를 컨설팅 완성도, 경영성으로 보고,

PMBOK의 개념을 인용하여, 일급 가지의 측정 항목을 만들었다. 주어진 일정 내에서 완료되었는지, 주어진 범위 내에 완료되었는지, 주어진 원가, 예산 관리 내에 완료되었는지, 주어진 인력 내에 완료되었는지, 리스크 관리가 잘 되었는지, RFP(Requirement For Project)에 부합하는 결과를 보였는지, 만족할만한 품질로 완료되었는지를 측정하였다. 이상의 컨설팅 성과에 대한 연구를 정리하면 <표 III-5>와 같다.

<표 III-5> 컨설팅 성과 측정 요인에 대한 연구

번호	주요연구자	컨설팅 성과 측정 요인
1	Kerzner (1984)	①기간준수 ②예산준수 ③예측한 성과달성 ④최종 프로젝트에 대한 고객의 만족과 활용도
2	Weill et al (1989)	①사용자 만족 ②시스템의 성공 ③시스템의 유효성 ④시스템이 제공하는 정보의 품질 ⑤시스템의 활용도
3	Pinto et al (1990)	①기간, 예산 및 조직의 수용 능력 ②고객의 만족
4	McDugall et al (1994)	①매출액 성장률 ②자산 증가율 ③고용 증가 ④경쟁사와의 매출증가 비교
5	Baccarini (1999)	①비용 ②시간 ③목표한 품질달성 ④산출물에 대한 성과
6	Remenyi (2000)	①시간(일정)②예산(비용)③품질(성과)
7	Simon & Kumar (2001)	①당초의 목표 달성 ②의뢰고객의 만족 ③납기 기간의 준수 ④실질적인 이행 권고 ⑤측정 가능한 재무성과 달성 ⑥예산 내 수행 ⑦참여기간 동안의 정기적인 업데이트 ⑧사후지원 제공
8	McMullan et al (2001)	①고객만족 ②프로그램 명성 ③전반적인 컨설팅효과 ④기업성과
9	이국희(1992)	①비용감소 ②원가절감 ③재고비용 감소 ④이익 증가 ⑤신제품 개발 ⑥서비스 개발 ⑦신 시장 개척 ⑧신공법 및 사업방식 창출
10	장영(1996)	①기간 준수 ②예산 내 수행여부 ③문제해결 정도 ④프로젝트 목표달성 정도 ⑤프로젝트의 실제 활용정도 ⑥기업이익에의 기여정도 ⑦의사결정 능력 또는 업무수행능력 향상 정도 ⑧유사프로젝트 해결능력 보유 ⑨전반적인 수행결과의 성공여부

11	한연옥(2008)	①PMBOK 9가지 지식영역 ②산출물의 만족도 평가
12	윤성환(2008)	①주어진 일정 내에서 완료되었다. ②주어진 범위 내에 완료되었다. ③주어진 원가, 예산 관리 내에 완료되었다. ④주어진 인력 내에 완료되었다. ⑤리스크 관리가 잘 되었다. ⑥RFP에 부합하는 결과를 보였다. ⑦만족할만한 품질

* 출처 : 신동주, “컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재이용 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교 석사학위 논문, p.41, 2012

본 연구에서는 장영(1996)의 컨설팅 성과변수를 따라, 컨설팅 성과를 효과성과 효율성으로 구분하여 측정하였다. 컨설팅 성과를 구성하는 요소 중 효율성을 기간 준수와 예산 내 수행여부에 대하여 5점 척도를 이용하여 측정을 하였다.

또한, 컨설팅 성과를 구성하는 요소 중 효과성을 클라이언트측이 제시했던 문제해결정도, 프로젝트 목표달성 정도, 프로젝트의 실제 활용정도, 기업이익에의 기여정도, 의사결정능력 또는 업무수행능력 향상정도, 유사프로젝트 해결능력 보유정도, 전반적인 수행결과의 성공여부에 대한 11문항을 측정하기 위해 5점 척도를 이용하여 측정을 하였다.

<표 III-6> 컨설팅 성과 변수의 조작적 정의

변수		조작적 정의
컨설팅 성과	효율성	1.기간준수 2.예산내 수행여부
	효과성	1.클라이언트측이 제시했던 문제해결정도 2.프로젝트 목표달성 정도 3.프로젝트의 실제 활용정도 4.기업이익에의 기여정도 5.의사결정능력 또는 업무수행능력 향상정도 6.유사프로젝트 해결능력 보유정도 7.전반적인 수행결과의 성공여부

제 2 절 연구방법

1. 모집단과 표본선정

모집단은 한국 중소기업 중 컨설팅 수진경험이 있는 기업이라 할 수 있으며, 표본은 국내 전체 중소기업을 산업분야별, 지역별로 골고루 안배하고 정부의 중소기업 활성화 정책의 일환으로 실시한 쿠폰제 컨설팅 사업에 참여하여 컨설팅 수진 경험이 있는 중소기업 900여 업체에서 컨설팅 업무를 담당한 대표자 또는 담당자, 컨설팅 업무 협조자들을 중점 대상으로 설문조사 및 분석을 실시하였다. 조사시기와 방법은 2011.09.15. ~ 2011.10.20.까지 조사된 설문지를 통해 E-mail을 통하여 실시하였으며, 응답한 회신 261부 중 불성실 응답지 51부를 제외한 210부(92%)를 분석에 필요한 표본으로 최종 선정하였다.

<표 III-7> 모집단과 표본

총 조사 대상수	표본 조사수	회수 건수	회수율	유효 표본수	유효율
5,850	900	261	29%	210	80.5%

2. 설문의 구성과 분석방법

본 연구의 실증적 분석을 위한 설문지의 조사문항은 기존의 문헌연구에 바탕을 두었으며 컨설팅을 받은 경험이 있는 중소기업이 생각하는 컨설턴트 역량, 컨설팅 성과와 컨설팅 만족도의 특성에 맞는 조사항목으로 작성하였다. 설문지는 응답자가 스스로 응답하도록 하는 자기보고식으로 이루어졌으며, 크게 3개 부문 총 53문항으로 구성하였다. 컨설팅을 받은 중소기업의 일반적인 특성부문을 제외한 나머지 2개 부문에 대하여는 Likert 5점 척도(전혀 그렇지 않다 - 그렇지 않다 - 보통이다 - 그렇다 - 매우 그렇다)를 사용하였다.

본 연구의 자료 분석은 수집된 자료를 사회과학 통계패키지인 SPSS 19.0을

이용하였고 구조모형의 적합성을 확인하기 위해 AMOS 19.0을 활용하였다. 먼저 SPSS 통계패키지를 통해 응답 기업의 일반적인 특성변수를 처리하기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, 탐색적 요인분석을 실시하여 측정변수가 구성 개념을 얼마나 정확하게 측정하고 있는가를 살펴보았다.

그리고 연구모형의 요인들간의 내적 일관성을 판단하는 신뢰도 검증을 실시하였고 또한 확인요인분석을 통해 척도를 재차 정제하고 연구모형의 적합성 확인 및 연구가설 검증을 위해 공분산구조분석을 실시하였다.

<표 III-8> 설문지의 구성

구분		설문내용	출처	척도
컨설턴트 역량	능력	7문항	Parry(1996), 윤성환 외(2008)	
	지식	5문항		
	자세	5문항		
컨설팅 성과		9문항	Pinto & prescott(1990) Slevin & Pinto(1987) Zand & Sorensen(1975) 장영(1996)	Likert type 5점 척도
만족도		3문항	조철호(2004) 임호순(2005) 김익성(2008) 장동인(2011)	

IV. 연구결과

제 1 절 실증분석

1. 일반적인 특성

본 논문의 연구를 검증하기 위하여 전체 900부의 설문지가 배포되었으며 이 중 261부(29%)의 설문지 회수되었다. 회수된 설문지 가운데 불성실하게 응답한 51부를 제외하고 최종적으로 210(80.5%)부가 연구검증을 위해 사용되었다. 본 연구에 사용된 표본들의 일반적인 특성에 대해 빈도분석을 실시하였는데 그 결과는 <표 IV-1>과 같다.

설문에 응답한 컨설팅을 받은 수진기업들의 일반적인 특성에 대하여 빈도분석한 결과 회사의 형태를 보면 주식회사 형태는 194개사로 92.4%, 개인기업은 11개사로 5.2%, 기타 5개사로 2.4%로 나타나서 대부분의 기업들이 주식회사의 형태로 운영되고 있음을 알 수 있었으며, 또한 매출규모는 50억 이하 기업이 91개사로 43.3%의 비중을 보이고 있으며, 50억~100억 이하인 기업이 33개사로 15.7%, 100억~300억 이하인 기업이 44개사로 21.0%, 300억~500억 이하인 기업이 18개사로 8.6%, 500억 이상인 기업이 24개사로 11.4%의 비중을 보이고 있어 50억 이하의 기업이 가장 큰 비중을 점유하고 있음을 알 수 있다.

회사의 업력을 보면, 5년 이하의 기업이 76개사로 36.2%를 점유하고 있으며, 6~10년의 기업이 40개사로 19.0%, 11~15년의 기업이 47개사로 22.4%, 16~20년의 기업이 26개사로 12.4%, 21년 이상의 기업이 21개사로 10.0%로 비중을 보이고 있어 5년 이하의 기업이 가장 큰 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다.

회사의 업태 또한 제조를 하는 기업이 155개사로 73.8%의 비중으로 대부

분을 차지하고 있으며, 서비스를 하는 기업이 43개사로 20.5%의 비중을 보이고 있으며, 도소매 및 기타의 기업은 5.7%의 비중을 나타내고 있어 설문에 응답한 기업의 대부분이 제조업에 편중되어 있음을 알 수 있다.

종업원 수를 살펴보면, 50명 이하의 기업이 118개사로 56.2%의 비중을 보이고 있으며, 51명~100명의 기업이 29개사로 13.8%, 101명~200명의 기업이 32개사로 15.2%의 비중을 보이고 있으며, 201명~300명의 기업이 22개사로 10.5%, 301명 이상의 기업이 9개사로 4.3%의 비중을 보이고 있어 설문에 응답한 기업들 중 50명 이하의 기업이 가장 많은 비중을 점유하고 있음을 알 수 있다.

컨설팅 경험을 보면, 1회 수진 기업이 125개사로 59.5%, 2회 컨설팅 수진 기업이 44개사로 21.0%의 비중을 보이고 있으며, 3회 이상 컨설팅수진 기업이 41개사로 전체 중 19.5%의 비중을 보이고 있어 설문에 응답한 기업들 중 컨설팅을 처음 받아 본 기업이 가장 많은 비중을 차지하고 있음을 알 수 있다.

<표 IV-1> 설문 응답기업의 일반적인 특성

변수	특성	빈도	%
회사형태	주식회사	194	92.4
	개인기업	11	5.2
	기타	5	2.4
매출규모	50억 이하	91	43.3
	100억 이하	33	15.7
	300억 이하	44	21.0
	500억 이하	18	8.6
	500억 초과	24	11.4

회사 업력	5년 이하	76	36.2
	6~10년	40	19.0
	11~15년	47	22.4
	16~20년	26	12.4
	21년 이상	21	10.0
회사의 업태	제조	155	73.8
	서비스	43	20.5
	도소매	3	1.4
	기타	9	4.3
종업원 수	50명 이하	118	56.2
	51~100명	29	13.8
	101~200명	32	15.2
	201~300명	22	10.5
	301명 이상	9	4.3
컨설팅 경험	1회	125	59.5
	2회	44	21.0
	3회	19	9.0
	5회이상	22	10.5

또한 본 연구의 설문에 응답한 기업들의 컨설팅 특성에 대한 조사를 실시하였는데 이에 대한 빈도분석을 한 결과, 컨설팅 형태를 보면, 중소기업청의 컨설팅 지원 사업을 통해 컨설팅을 받은 기업이 121개사로 57.6%의 비중을 보이고 있으며, 고용노동부의 지원 사업을 통해 컨설팅을 받은 기업이 36개사로 17.1%, 지자체의 지원 사업을 통해 컨설팅 받은 기업이 20개사로 전체 중 9.5%의 비중을 차지하고 있고, 기타 지원 사업을 통해 컨설팅을 받은 기업이 4개사로 1.9%, 그리고 지원 사업 없이 자체 비용으로 컨설팅을 받은 기

업이 29개사로 13.8%의 비중을 보이고 있어 설문에 응답한 기업들은 중소기업체의 컨설팅 지원사업을 가장 많이 받은 것을 알 수 있다.

컨설팅 분야에 대한 빈도분석 결과를 보면, 경영/운영/재무관련 컨설팅을 받은 기업이 91개사로 43.3%의 비중을 보이고 있으며, 인사/조직/노무관련 컨설팅을 받은 기업이 78개사로 37.1%, 생산기술 관련 컨설팅을 받은 기업은 20개사로 9.5%의 비중을, 마케팅 관련 컨설팅을 받은 기업은 17개사로 8.1%, 기타 컨설팅을 받은 기업이 1.9%의 비중을 점유하고 있어 설문에 응답한 기업들은 경영/운영/재무 관련 컨설팅을 받은 기업이 가장 많은 비중을 점유하고 있다.

컨설팅 비용의 빈도 분석 결과를 보면 500만원 미만의 기업이 32개사로 15.2%의 비중을 나타내고 있으며, 500~1000만원 미만의 기업이 17개사로 8.1%, 1000~2000만원 미만의 기업이 87개사로 41.4%의 비중을 차지하고 있으며, 2000~5000만원 미만의 기업이 41개사로 전체 중 21.4%, 5000만원 이상의 비용으로 컨설팅 받은 기업이 29개사로 전체 중 13.8%의 비중을 보이고 있어 설문에 응답한 기업들은 1000~2000만원 미만의 비용으로 컨설팅을 받은 기업이 가장 많이 점유하고 있음을 알 수 있다.

컨설팅 소요기간에 대한 빈도분석 결과를 보면 29일 이하의 기업이 18개사로 8.6%의 비중을 보이고 있으며, 30~59일의 기간의 기업이 24개사로 11.4%, 60~79일의 기간의 기업이 66개사로 31.4%, 80~99일의 기간의 기업이 65개사로 31.0%, 100일 이상의 기간의 기업이 37개사로 17.6%의 비중을 차지하고 있어 설문에 응답한 기업들은 3개월 정도의 컨설팅을 가장 많이 받은 것을 알 수 있다.

또한 컨설팅에 투입된 컨설턴트 수에 대한 빈도분석 결과를 보면 1명의 컨설턴트가 진행된 컨설팅이 82개사로 39%의 비중을 보이고 있으며, 2명의 컨설턴트가 투입된 기업이 74개사로 35.2%, 3명의 컨설턴트가 투입되어 컨설팅

을 수행한 기업이 34개사로 16.2%, 4명의 컨설턴트가 투입된 기업이 8개사로 3.8%, 5명 이상의 컨설턴트가 투입되어 컨설팅이 수행된 기업이 12개사로 5.7%의 비중을 보이고 있어 설문에 응답한 기업들은 1명의 컨설턴트가 투입된 컨설팅을 가장 많이 받은 것으로 나타났다.

컨설팅사 선정 배경에 대한 빈도분석 결과를 보면 컨설팅사 영업을 통해 컨설팅사를 선정한 기업이 90개사로 42.9%, 지인으로 부터의 추천받은 기업이 76개사로 36.2%, 자체검색을 통해 컨설팅사를 선정한 기업이 38개사로 18.1%, 기타 기업이 5개사로 2.4%, 매체 광고를 통해 컨설팅사를 선정한 기업이 1개사로 0.5% 순으로 나타나고 있어 설문에 응답한 기업들은 컨설팅사의 영업을 통해 컨설팅사가 선정되는 비중이 가장 많음을 알 수 있다.

컨설팅 추진 동기에 대한 빈도분석 결과를 보면, 필요에 의해 컨설팅을 받은 기업이 80개사로 38.1%, 컨설팅사 권유에 의한 기업이 77개사로 36.6%, 지인추천에 의한 기업이 36개사로 17.1%, 기관권유에 의한 기업이 17개사로 8.1% 순으로 나타나고 있어 설문에 응답한 기업들은 필요에 의해 컨설팅을 받았음을 알 수 있다.

<표 IV-2> 설문 응답기업의 컨설팅 특성

변수	특성	빈도	%
컨설팅 형태	중소기업청 사업	121	57.6
	고용노동부 사업	36	17.1
	지자체 지원사업	20	9.5
	기타 지원사업	4	1.9
	자체부담	29	13.8
컨설팅 분야	경영/운영/재무	91	43.3
	인사/조직/노무	78	37.1
	마케팅	17	8.1
	생산/기술	20	9.5
	기타	4	1.9

컨설팅 비용	500만원 미만	32	15.2
	500~1000만원 미만	17	8.1
	1000~2000만원 미만	87	41.4
	2000~5000만원 미만	45	21.4
	5000만원 이상	29	13.8
컨설팅 기간	29일 이하	18	8.6
	30~59일	24	11.4
	60~79일	66	31.4
	80~99일	65	31.0
	100일 이상	37	17.6
컨설턴트 수	1명	82	39.0
	2명	74	35.2
	3명	34	16.2
	4명	8	3.8
	5명 이상	12	5.7
컨설팅사 선정 배경	자체검색	38	18.1
	매체광고	1	0.5
	추천	76	36.2
	컨설팅사 영업	90	42.9
	기타	5	2.4
컨설팅 추진 동기	필요에 의해	80	38.1
	컨설팅사 권유	77	36.7
	기관 관유	17	8.1
	추천	36	17.1
컨설팅 전담부서	있다	117	55.7
	없다	93	44.3

2. 단일 차원성 및 신뢰성 검증

측정항목들의 타당성을 검증하기 위해 SPSS19.0패키지를 사용하여 탐색적 요인 분석을 실시하였다. 타당성이란 측정하고자 하는 개념이나 속성을 얼마나 정확하게 측정하였는가를 말하는 것으로 평가방법에는 개념타당성, 내용타당성, 기준타당성으로 구분한다.

본 연구에서는 유사한 요인으로 축소하는 요인분석을 통해 개념타당성을 검증하였다. 요인분석의 경우 한 변수의 분산이 어느 정도인지를 나타내는 공통성이 너무 낮으면 요인에서 차지하는 변수의 중요도가 낮아지므로 그 변수를 요인분석에서 제거시키게 되는데 개념타당성의 경우 대부분의 항목들이 그 자체로 조작적 정의가 필요 없는 것으로 개념이 아닌 실제적인 내용으로 구성된 단일설문을 주로 사용하여 변수화하였다.

요인추출방법으로는 주성분분석(PCA) 중 요인사이에 독립성을 가정하지 않는 직각회전(varimax rotation)에 의한 요인분석을 실시하였다(Nunnally, 1994). 요인분석을 하기 위해서는 적어도 표본이 50개 이상이어야 하는데 본 연구에서 사용된 표본 수는 210개 이므로 이 요건을 충족시킨다고 볼 수 있다(채서일, 2001).

또한 각 변수의 요인 간 상관관계의 정도를 나타내는 요인적재량(factor loading)의 수용기준은 보통 ± 0.30 이상이면 유의하다고 보지만 보수적인 기준은 ± 0.40 이상이다. 그리고 ± 0.50 이상인 경우는 매우 높은 유의성을 갖는다고 본다(강병서, 2002). 따라서 본 연구에서는 매우 높은 유의성으로 ± 0.5 이상을 기준으로 선택하였으며, 고유값(eigen value)을 기준으로 하나의 요인이 변인 1개 이상의 변량을 설명해 줌을 의미하는 1.0 이상을 기준으로 하였다.

또한 본 연구에서는 측정도구의 신뢰성 분석을 위하여 항목모집단 추출모형에 근거하여 실시하고 있으며, 추출모형의 개념은 측정한 개념을 측정하기 위한 항

목들 사이의 상관계수로 이루어진 무한히 큰 가설적 상관관계 매트릭스이다 (Nunnally, 1994). 각 개념의 측정도구들은 다른 모집단에서 추출되었기 때문에 이들 사이에서 존재하는 상관계수는 측정도구가 반영하는 참값의 비율로써 신뢰성을 나타내는 자료가 된다.

신뢰성이란 안정성, 일관성, 예측가능성 등과 관련이 되는 개념으로서 비교가능한 독립된 측정방법에 의해 대상을 측정하는 경우 결과가 비슷하게 나타나야 하는 것을 의미하는 것으로 측정도구를 둘 이상의 다른 연구자들이 사용한다고 할 때 그 결과가 안정되고 일관성이 있는 가를 검증하는 분석인데 한 변수를 여러 문항으로 측정하는 경우 일반적인 신뢰도의 계수 산출방법으로 Cronbach α 에 의한 방법이 우수하기 때문에 본 연구에서도 내적일관성 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach α 계수를 측정하여 내적일관성에 의한 신뢰도를 검증하였다.

신뢰도 계수는 탐색적 연구에선 0.5~0.6 정도면 충분하고 기초연구는 0.8정도면 바람직하고, 특정한 검증연구에서는 0.9이상이어야 중요한 의미를 갖는다고 볼 수 있다(Nunnally, 1994). 하지만 조직수준의 분석에서 일반적으로 요구되어지는 신뢰도 계수의 값이 0.6이상이면 측정도구의 신뢰성에는 별 문제가 없는 것으로 받아들여지고 있다(Van de Van & Ferry, 1980).

먼저 컨설팅 성과 9가지 설문과 만족도 3가지 설문, 그리고 컨설턴트 역량에 대한 단일차원성 분석을 한 결과 컨설팅 성과와 만족도는 하나의 요인으로 추출되었다. 컨설턴트 능력, 지식과 자세 등 컨설턴트 역량 관련하여 단일차원성을 분석해 본 결과 컨설턴트의 능력과 지식이, 그리고 컨설턴트의 자세가 요인적재값이 0.6이상으로 2가지 요인으로 분류되어 능력과 지식 그리고 자세의 2가지 요인으로 분석되었다.

이에 컨설턴트 능력과 지식 관련된 설문이 서로 중복된 의미를 갖고 있어 컨설턴트의 지식 관련 설문을 제외하고 재분석하였다. 이에 대한 주성분 분석 결과를 보면 <표 IV-3>에서 보는 바와 같이 고유값 1이상인 요인은 3개로 나타났다. 컨

설팅 성과와 만족도가 하나의 요인으로 추출되었으며 컨설턴트 역량의 구성요인은 능력, 자세의 2가지 요인으로 추출되었다.

한편 요인분석을 통해 타당성이 입증된 구성개념들을 대상으로 신뢰성을 측정하기 위해 Cronbach α 계수를 분석한 결과 0.7이상으로 분석되어 모든 변수의 신뢰성은 충분히 확보되었다고 볼 수 있다.

<표 IV-3> 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석

구성 개념	측정 항목 수	사각 회전 후 항목 수	Factor Loading				Cronbach α
			요인1	요인2	요인3	요인4	
컨설팅 성과 (13)		9	.856				.973
			.848				
			.790				
			.786				
			.767				
			.738				
			.730				
			.714				
			.586				
만족도(3)		3		.687			.970
				.683			
				.655			
컨설턴트 역량	능력 (7)	7			.801		0.961
					.789		
					.780		
					.769		
					.758		
					.746		
					.728		
자세 (5)		5				.801	.947
						.800	
						.767	
						.729	
						.697	

고유값	17.108	1.529	1.300	
설명된 분산의%	71.285	6.372	5.416	83.037
Kaiser-Meyer-Olkin 측도 : .968				
유의확률 : .000				

제 2 절 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과와 만족도에 미치는 영향 분석

1. 가설검증

본 연구는 연구모형에 따라 중점적으로 중소기업 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 영향을 주는지 검증하였고, 또한 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향 과정에서 컨설팅 만족도가 매개 역할을 하는지 검증을 위해 회귀분석을 실시하였다.

1) 컨설턴트 역량과 컨설팅 만족도, 컨설팅 성과와의 관계

컨설턴트 역량의 구성개념인 컨설턴트 능력과 컨설턴트 자세가 컨설팅 성과에 대한 회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다. 종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin -Watson지수가 1.678로 나타나 표본 수가 다소 부족한 것으로 나타났다. 그리고 독립변수 간의 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수 간 VIF 지수는 2.212로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타나 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합하다고 판단하였다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 F값이 225.653, 유의확률 .000로 유의수준 5%에서 통계적으로 유의하며 회귀모형에 의해 설명되는 설명력

은 다중회귀분석인 관계로 수정된 R제곱 값으로 확인하였으며 수정된 R제곱값은 .683로 총 변동의 68.3%가 회귀모형에 의하여 설명된다고 할 수 있다.

또한 컨설턴트 능력은 컨설팅 성과에 대하여 t값이 8.693, 유의확률 .000으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있고 표준화 계수는 .504인 것으로 확인할 수 있었다. 컨설턴트 자세는 컨설팅 성과에 대하여 t값이 6.601, 유의확률 .000로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있고 표준화 계수는 .383인 것으로 확인할 수 있었다.

따라서, 가설 H1. 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이 다는 지지되었다고 할 수 있다.

<표 IV-4> 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과 회귀분석 결과

모형 요약^{a)}

모형	R	R제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.828 ^a	.686	.683	.50753	1.678

- a. 예측값 : (상수), 능력, 자세
- b. 종속변수 : 컨설팅 성과

분산분석^{b)}

모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1 회귀값	116.252	2	58.126	225.653	.000 ^a
잔차	53.321	207	.258		
총합	169.573	209			

- a. 독립변수 : (상수), 능력, 자세
- b. 종속변수 : 컨설팅 성과

계수^a

		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의 확률
		B	표준오차	베타		
1	(상수)	-.005	.190		-.029	.977
	컨설턴트 능력	.544	.063	.504	8.693	.000
	컨설턴트 자세	.423	.064	.383	6.601	.000

a. 종속변수 : 컨설팅 성과

그리고 컨설턴트 역량의 구성개념인 컨설턴트 능력과 컨설턴트 자세가 컨설팅 만족도에 대한 회귀분석을 실시하기 위하여 종속변수의 자기상관과 독립변수간의 다중공선성을 검토하였다. 종속변수의 자기상관은 Durbin-Watson 지수를 이용하였으며, Durbin -Watson지수가 1.610로 나타나 표본 수가 다소 부족한 것으로 나타났으며 독립변수 간의 다중공선성은 VIF(분산팽창요인) 지수를 이용하였고, 독립변수 간 VIF 지수는 2.212로 10미만이므로 다중공선성이 없는 것으로 나타나 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합하다고 판단하였다.

다중회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 F값이 238.242, 유의확률 .000에서 통계적으로 유의하며 회귀모형에 의해 설명되는 설명력 다중회귀분석인 관계로 수정된 R제곱 값으로 .694로 총 변동의 69.4%가 회귀모형에 의하여 설명된다고 할 수 있다.

또한 컨설턴트 능력은 컨설팅 만족도에 대하여 t값이 12.918, 유의확률 .000으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있고 표준화 계수는 .735인 것으로 확인할 수 있었다. 컨설턴트 자세는 컨설팅 만족도에 대하여 t값이 2.270, 유의확률 .024로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있고 표준화 계수는 .129인 것으로 확인할 수 있었다.

따라서, 가설 H2. 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 지지되었다고 할 수 있다.

<표 IV-5> 컨설턴트 역량과 컨설팅 만족도 회귀분석 결과

모형 요약^b

모형	R	R제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson
1	.835 ^a	.697	.694	1.70221	1.610

- a. 예측값 : (상수), 능력, 자세
- b. 종속변수 : 만족도

분산분석^b

모형	제공합	자유도	평균제공	F	유의확률	
1	회귀값	149.132	2	74.566	238.242	.000 ^a
	잔차	64.748	207	.313		
	총합	213.920	209			

- a. 독립변수 : (상수), 능력, 자세
- b. 종속변수 : 만족도

계수^a

		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	베타		
1	(상수)	-.477	.209		-2.281	.024
	컨설턴트 능력	.891	.069	.735	12.918	.000
	컨설턴트 자세	.161	.071	.129	2.270	.024

- a. 종속변수 : 만족도

마지막으로, 컨설팅 만족도와 컨설팅 성과에 대한 회귀분석 결과, 회귀모형의 적합도는 F값이 698.610, 유의확률 .000에서 통계적으로 유의하며 회귀모형에 의해 설명되는 설명력 R제곱의 값이 .771로 총 변동의 77.1%가 회귀모형에 의하여 설명된다고 할 수 있다.

또한 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 대하여 t값이 26.431, 유의확률 .000으로

통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 확인할 수 있었다. 따라서, 가설 H3. 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이라는 지지되었다고 할 수 있다.

<표 IV-6> 컨설팅 만족도와 컨설팅 성과 회귀분석 결과

모형 요약

모형	R	R제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차
1	.878 ^a	.771	.769	.43248

a. 예측값(상수), 만족도

분산분석^b

	모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1	회귀값	130.669	1	130.669	698.610	.000 ^a
	잔차	38.905	208	.187		
	총합	169.573	209			

a. 독립변수 : (상수), 서비스품질

b. 종속변수 : 컨설팅 성과

계수^a

		비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률
		B	표준오차	베타		
1	(상수)	.973	.116		8.384	.000
	컨설팅 만족도	.782	.030	.878	26.431	.000

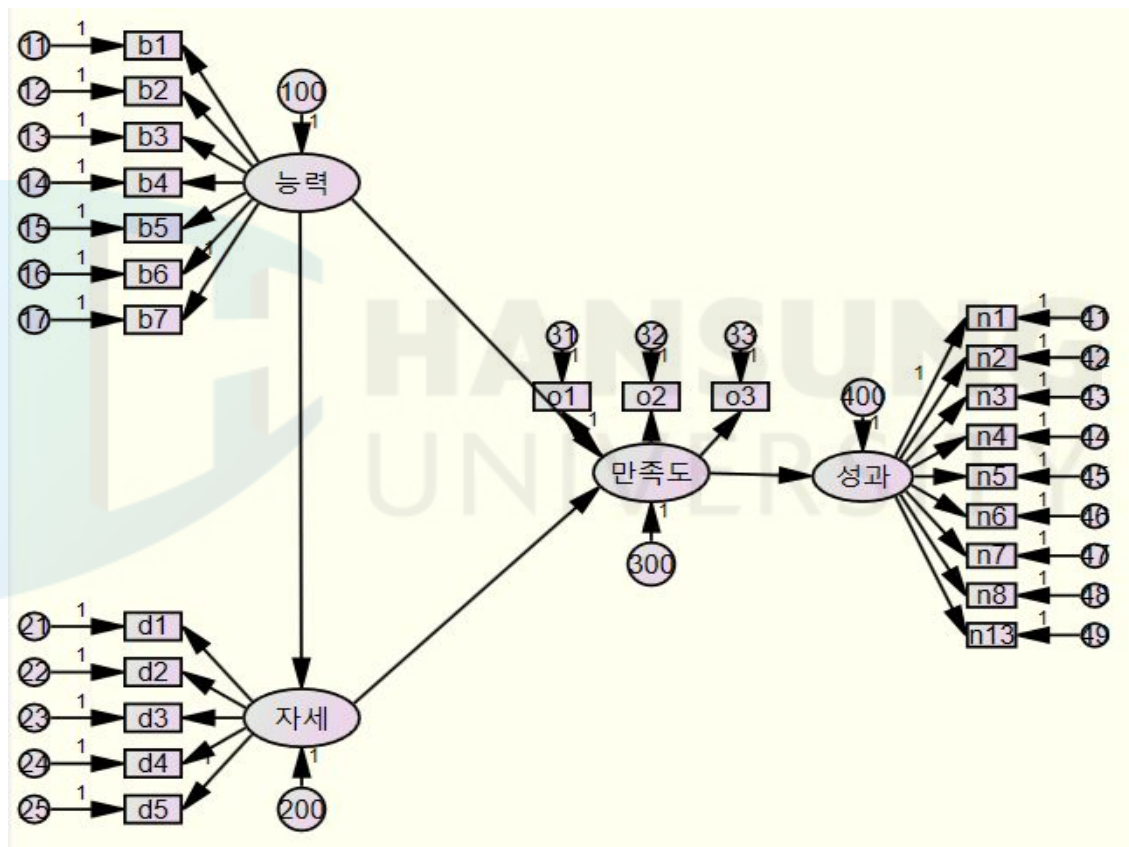
a. 종속변수 : 컨설팅 성과

2. 연구모형의 적합성

공분산구조분석에 앞서 각 구성개념별로 확인요인 분석 후 남아있는 항목들을

통합하여 전체 구성개념들에 대한 확인요인분석을 추가로 실시한다. 이를 측정모형분석이라 하며 공분산구조분석의 가능성을 타진할 수 있게 해 준다(강병서, 2002).

측정모형에서는 연구모형을 구성하는 모든 구성개념과 그 측정변수들이 포함된다. 따라서 측정모형은 구성개념타당성에 대하여 전반적이고 확증적인 평가를 가능하게 해주며(Benrler, 1978), 집중타당성과 판별타당성에 대해서도 확증적인 평가를 가능하게 해준다(Cambell & Fiske, 1959).



<그림 IV-1> 구조방정식 모형

본 연구의 모형을 AMOS 19.0 패키지를 활용하여 작성하면 <그림 IV-1>과 같으며 분석방법에는 최대우도법(ML)을 이용하였고 적합도 지수들을 통하여 모형을 평가하였다. 만일 모형이 기준에 적합하지 않으면 추정된 모수를 해석하는 것

이 적절하지 않다(James, Mulaik, & Brett, 1982).

가장 널리 쓰이는 적합도 지수는 χ^2 (카이제곱) 통계량인데 이 적합도는 표본의 크기에 영향을 받으므로 본 연구에서는 기초모형의 전반적인 모형도를 나타내는 절대적합지수인 GFI(Goodness of Fit Index), RMR(Root Mean Square Residual), RMSEA(Root Mean Square Error Of Approximation) 등과 제안모델의 적합도를 나타내는 증분적합지수인 CFI(Comparative of Fit Index), TLI(Tucker Lewis Index) 등을 검토하였다(강병서, 2002).

또한 χ^2/df 1~2일 때 매우 적합한 모형으로 인정되나 통상적으로 3보다 작으면 상당히 좋다고 한다(강병서, 조철호, 2005). 본 연구모형의 적합도를 확인하기 위하여 측정모형의 적합성을 분석한 결과 Q 값은 2.833로 3.0 미만으로 나타나 모형이 적합한 것으로 나타났으며, GFI는 .775, CFI는 .936, NFI 는 .905, NNFI 는 .929로 GFI 가 조금 낮게 나타났으나, 나머지 적합도 지수는 .90 이상으로 높게 나타났다. RMR은 .053, RMSEA 는 .094로 적합기준을 벗어나 전반적인 모형의 적합도는 적합하지 않은 것으로 나타났다.

<표 IV-7> 구조방정식 모형 적합도

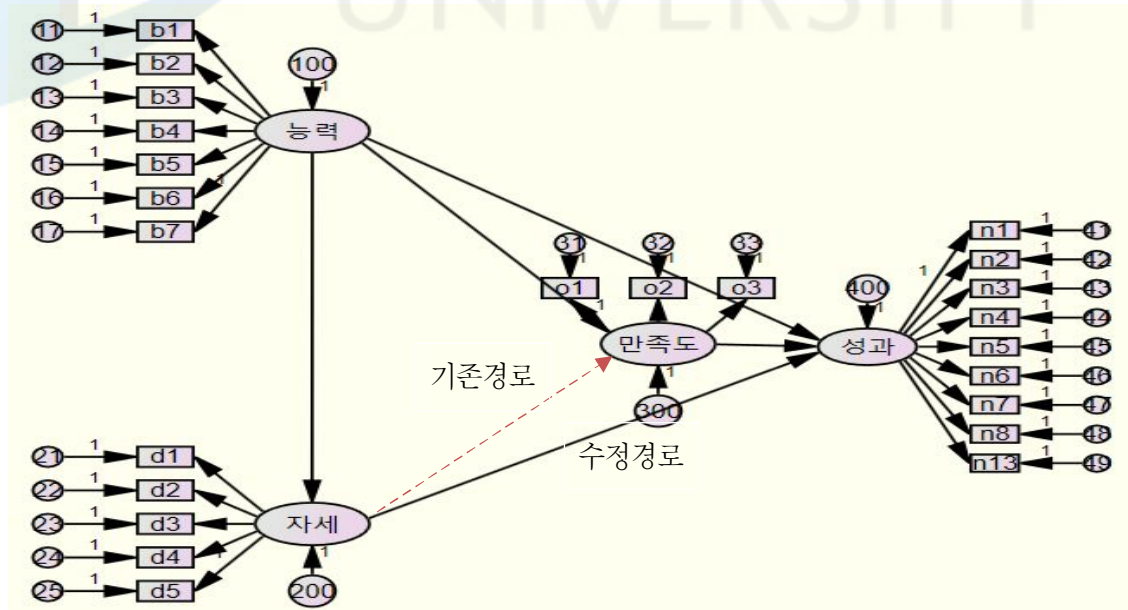
적합지수	권장수준	결과 값
χ^2	χ^2 표에서의 임계치	702.718
p	< 0.05	.000
Q	≤ 3.0	2.833
GFI	≥ 0.9	.775
CFI	≥ 0.9	.936
NFI	≥ 0.9	.905
NNFI(TLI)	≥ 0.9	.929
RMR	≤0.05~0.08	.053
RMSEA	≤0.05~0.08	.094

또한, 구조방정식 모형의 측정 모형에 대한 분석 결과는 <표 IV-8>과 같다. 측정모형 분석 결과, 컨설턴트 능력과 컨설턴트 자세, 컨설팅 만족도와 컨설턴트 능력, 컨설팅 만족도와 컨설턴트 자세, 컨설팅 성과와 컨설팅 만족도 모두 유의수준 5%에 통계적으로 유의하였다.

<표 IV-8> 측정모형 분석 결과

	B	SE	β	t	p
컨설턴트 자세 ← 컨설턴트 능력	.771	.064	.811	12.068	.000
컨설팅 만족도 ← 컨설턴트 능력	.808	.087	.753	9.304	.000
컨설팅 만족도 ← 컨설턴트 자세	.159	.080	.141	2.002	.045
컨설팅 성과 ← 컨설팅 만족도	.893	.053	.904	16.892	.000

그러나 컨설팅 만족도와 컨설턴트 자세는 p값이 .045로 유의수준 5%로 명확하게 통계적으로 유의하다 하기에 애매한 측면이 있어 이에 대한 경로를 수정하여 컨설턴트의 자세를 컨설팅 성과로 경로 변경하여 수정모형을 제시하였다.



<그림 IV-2> 구조방정식 수정모형

본 연구모형의 적합도를 확인하기 위하여 측정모형의 적합성을 분석한 결과 Q 값은 2.705로 3.0 미만으로 나타나 모형이 적합한 것으로 나타났으며, GFI는 .780, CFI는 .941, NFI 는 .910, NNFI 는 .934로 GFI 가 조금 낮게 나타났으나, 나머지 적합도 지수는 .90 이상으로 높게 나타났다. RMR은 .039로 적합기준을 충족하고 있으나, RMSEA 는 .090로 적합기준을 벗어나 전반적인 모형의 적합도는 적합하지 않은 것으로 나타났다.

<표 IV-9> 구조방정식 수정모형 적합도

적합지수	권장수준	결과 값
χ^2	χ^2 표에서의 임계치	668.251
p	< 0.05	.000
Q	≤ 3.0	2.705
GFI	≥ 0.9	.780
CFI	≥ 0.9	.941
NFI	≥ 0.9	.910
NNFI(TLI)	≥ 0.9	.934
RMR	≤0.05~0.08	.039
RMSEA	≤0.05~0.08	.090

또한, 구조방정식 모형의 측정 모형에 대한 분석 결과는 <표 IV-10>과 같다. 측정모형 분석 결과, 컨설턴트 능력과 컨설팅 만족도, 컨설턴트 능력과 컨설턴트 자세, 컨설팅 만족도와 컨설팅 성과, 컨설턴트 자세와 컨설팅 성과 모두 통계적으로 유의하였으나 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과는 p값이 .027로 유의하지 않았다.

<표 IV-10> 수정 측정모형 분석 결과

	B	SE	β	t	p
컨설팅 만족도 ← 컨설턴트 능력	.930	.065	.866	14.210	.000
컨설턴트 능력 ← 컨설턴트 자세	.773	.064	.815	12.122	.000
컨설팅 성과 ← 컨설팅 만족도	.725	.074	.736	9.806	.000
컨설팅 성과 ← 컨설턴트 자세	.337	.053	.340	6.296	.000
컨설팅 성과 ← 컨설턴트 능력	-.098	.090	-.093	-1.087	.277

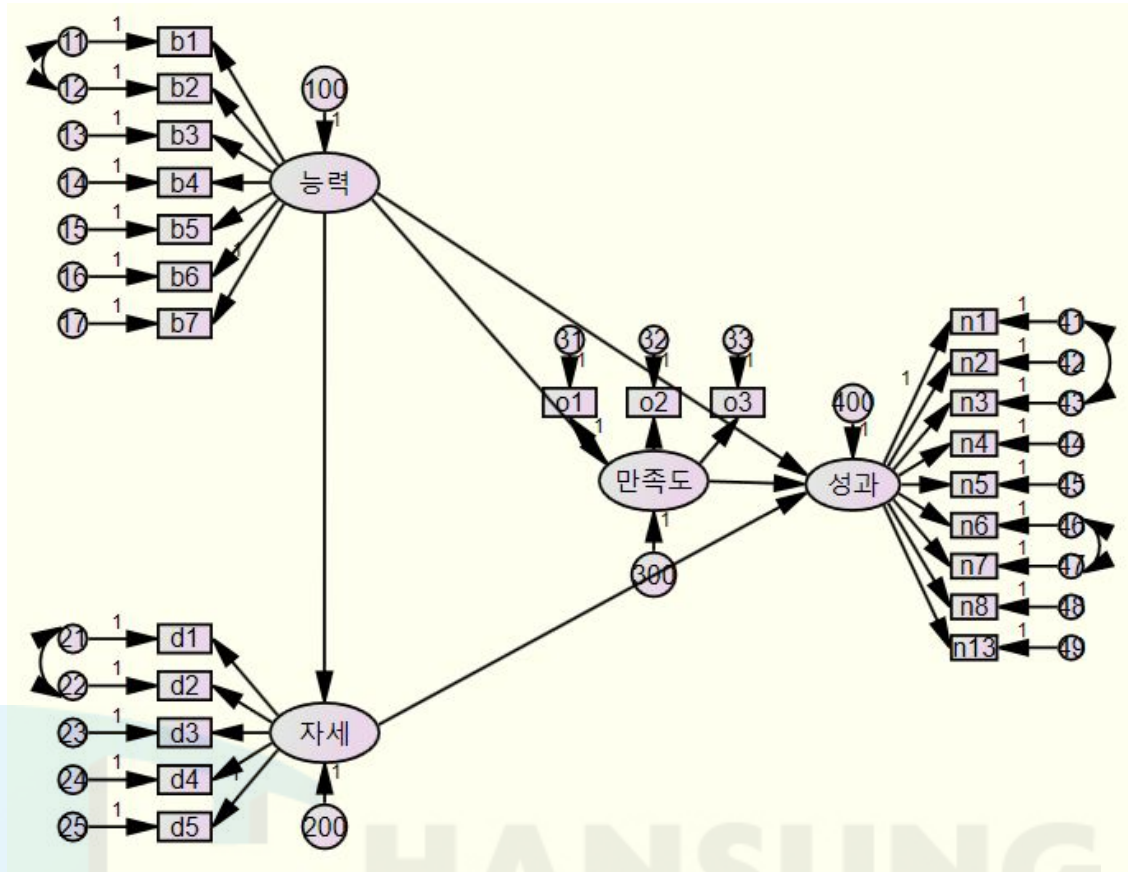
수정모형의 적합도를 높이기 위해 측정오차의 공분산 여부를 확인해 본 결과 일부 측정오차 간의 공분산을 확인할 수 있었다. 측정오차의 공분산은 동일 잠재변수 내의 측정오차만을 공분산 설정할 수 있는데 수정 구조모형에서 11과12, 21과22, 41과43, 46과47의 공분산을 설정하여 구조모형을 재수정하였다.

<표 IV-11> 수정 측정모형의 공분산 분석 결과

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	M.I.	Par Change
22 <--> 21	20.959	.077
23 <--> 21	7.264	-.043
24 <--> 200	6.499	-.034
24 <--> 22	4.238	-.023
12 <--> 200	4.644	-.031
12 <--> 11	27.314	.065
13 <--> 12	10.492	.041
15 <--> 21	4.939	.035
15 <--> 12	8.937	-.035
15 <--> 13	5.545	-.029
16 <--> 400	4.142	-.024
16 <--> 15	4.676	.027
17 <--> 21	8.952	.074
17 <--> 16	8.042	.055
33 <--> 16	8.155	.029
32 <--> 21	4.561	.030
49 <--> 400	14.922	-.039
49 <--> 21	5.706	.036
49 <--> 22	5.215	-.026

49	<-->	17	5.358	.039
48	<-->	100	9.074	.060
48	<-->	200	8.657	-.035
48	<-->	400	17.177	-.037
48	<-->	23	5.280	-.023
48	<-->	24	7.140	.025
48	<-->	15	5.687	-.023
48	<-->	33	10.458	.026
47	<-->	100	4.877	-.044
47	<-->	300	6.292	.029
47	<-->	400	10.326	.029
47	<-->	21	4.734	-.029
47	<-->	14	4.908	.021
47	<-->	16	7.170	-.028
47	<-->	17	9.110	-.046
47	<-->	33	5.752	-.019
47	<-->	32	5.088	.019
47	<-->	49	9.827	-.028
46	<-->	100	7.100	-.050
46	<-->	400	27.376	.043
46	<-->	21	9.626	-.039
<u>46</u>	<-->	<u>47</u>	<u>61.750</u>	<u>.058</u>
45	<-->	14	5.784	-.028
45	<-->	48	5.224	.022
44	<-->	100	9.309	.105
44	<-->	300	11.598	-.068
44	<-->	400	17.287	-.065
44	<-->	16	5.904	.044
44	<-->	49	4.586	.033
44	<-->	46	12.302	-.045
43	<-->	200	7.240	.038
43	<-->	22	8.595	.036
43	<-->	14	4.022	-.023
43	<-->	45	5.413	-.027
42	<-->	13	11.580	-.066
41	<-->	200	15.756	.077
41	<-->	22	5.808	.040
41	<-->	14	5.658	.037
41	<-->	17	19.182	-.107
41	<-->	49	9.173	-.045
41	<-->	48	12.102	-.046
41	<-->	47	10.881	.043
41	<-->	45	7.419	-.043
<u>41</u>	<-->	<u>43</u>	<u>20.456</u>	<u>.071</u>
41	<-->	42	15.112	.094



<그림 IV-3> 구조방정식 재수정모형

재수정된 구조모형을 통해 구조모형의 적합도를 확인해 본 결과 Q 값은 2.132로 3.0 미만으로 나타나 모형이 적합한 것으로 나타났으며, GFI는 .827, CFI는 .962, NFI는 .930, NNFI는 .956로 GFI가 조금 낮게 나타났으나, 나머지 적합도 지수는 .90 이상으로 높게 나타났다. RMR은 .034, RMSEA는 .074로 적합기준을 충족하고 있어 GFI만이 적합기준을 충족하지 못하고 있다.

강병서, 조철호(2005)에 의하면 구조모형 적합도 확인 결과 적합도의 지수가 권장기준을 완전히 충족하지 못할지라도 나머지 지수들이 권장수준 내에 있다면 연구모형의 적합성은 수용될 수 있다고 하였다. 따라서 본 연구의 재수정된 모형은 적합하다고 할 수 있다.

<표 IV-12> 구조방정식 재수정모형 적합도

적합지수	권장수준	결과 값
χ^2	χ^2 표에서의 임계치	518.121
p	< 0.05	.000
Q	≤ 3.0	2.132
GFI	≥ 0.9	.827
CFI	≥ 0.9	.962
NFI	≥ 0.9	.930
NNFI(TLI)	≥ 0.9	.956
RMR	≤ 0.05~0.08	.034
RMSEA	≤ 0.05~0.08	.074

이상과 같이 연구모형과 수정모형, 그리고 재수정모형의 적합도 지수를 비교해 보면 아래 <표 IV-13>과 같다.

<표 IV-13> 연구모형과 재수정모형의 적합도 지수 비교

구분	χ^2	p	Q	GFI	CFI	NFI	NNFI	RMR	RMSEA
연구모형	702.718	.000	2.833	.775	.936	.905	.929	.053	.094
수정모형	668.251	.000	2.705	.780	.941	.910	.934	.039	.090
재수정모형	518.121	.000	2.132	.827	.962	.930	.956	.034	.074

따라서, 구조방정식 모형의 측정 모형에 대한 분석 결과는 <표 IV-14>과

같다. 측정모형 분석 결과, 컨설턴트 능력과 컨설팅 만족도, 컨설턴트 능력과 컨설턴트 자세, 컨설팅 만족도와 컨설팅 성과, 컨설턴트 자세와 컨설팅 성과 모두 통계적으로 유의하였다.

<표 IV-14> 재수정 측정모형 분석 결과

	B	SE	β	t	p
컨설팅 만족도 ← 컨설턴트 능력	.930	.065	.869	14.327	.000
컨설턴트 능력 ← 컨설턴트 자세	.777	.063	.823	12.251	.000
컨설팅 성과 ← 컨설팅 만족도	.687	.070	.715	9.766	.000
컨설팅 성과 ← 컨설턴트 자세	.364	.064	.334	5.662	.000
컨설팅 성과 ← 컨설턴트 능력	-.52	.085	-.051	-.617	.537

가설 1의 “컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 영향을 줄 것이다”에 대한 분석 결과, 컨설턴트 역량의 구성개념 중 하나인 컨설턴트의 자세가 컨설팅 성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다($p < .01$). 컨설팅에 임하는 컨설턴트 자세가 좋을수록($\beta = .3334$) 컨설팅 성과가 높아지는 것으로 나타났으나 컨설턴트의 능력은 컨설팅 성과에 통계적으로 유의하지 않아 컨설팅 성과에 영향을 주지 않는 것으로 분석되어 가설 1은 일부 지지되었다.

가설 2의 “컨설턴트 역량은 컨설팅 만족도에 영향을 줄 것이다”에 대한 분석 결과, 컨설턴트 역량 중 컨설턴트의 능력이 컨설팅 만족에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다($p < .01$). 컨설턴트의 능력이 좋을수록($\beta = .822$) 컨설팅 만족도는 높아지는 것으로 나타나 가설 2도 일부 지지되었다.

가설 3의 “컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 영향을 줄 것이다”에 대한 분석 결과, 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다($p < .01$). 컨설팅 만족도가 높을수록($\beta = .686$) 컨설팅 성과가 커지는 것으로 나타나 가설 3은 지지되었다.

3. 가설검증 결과

본 연구에서는 선행 연구자들의 구체화된 개념과 이론적 배경을 바탕으로 컨설턴트의 역량이 컨설팅 만족도와 컨설팅 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴 볼 목적을 갖고 총 3개의 가설을 세워 SPSS 18.0 패키지와 AMOS 19.0 패키지를 통하여 분석한 결과 3개의 가설이 모두 채택되었으며, 그 결과에 대한 구조방정식 모형을 만들어 적합도에 대한 검증 내용을 정리하면 다음과 같다.

연구가설 H1은 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와의 관계를 확인하기 위해 가설을 수립한 것으로 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 것이었다. 그 결과 컨설턴트 역량의 구성개념을 컨설턴트의 능력과 자세로 구분되는데 그 중 컨설턴트의 자세가 표준화 계수 0.334($t=5.662$), $p=0.000$ 로서 컨설팅 성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 컨설턴트의 능력은 표준화 계수 $-.051$ ($t=-.617$), $p=.537$ 로 컨설팅 성과에 통계적으로 유의하지 않은 영향을 주는 것으로 분석되어 가설 H1. 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다라는 가설은 일부 채택되었다.

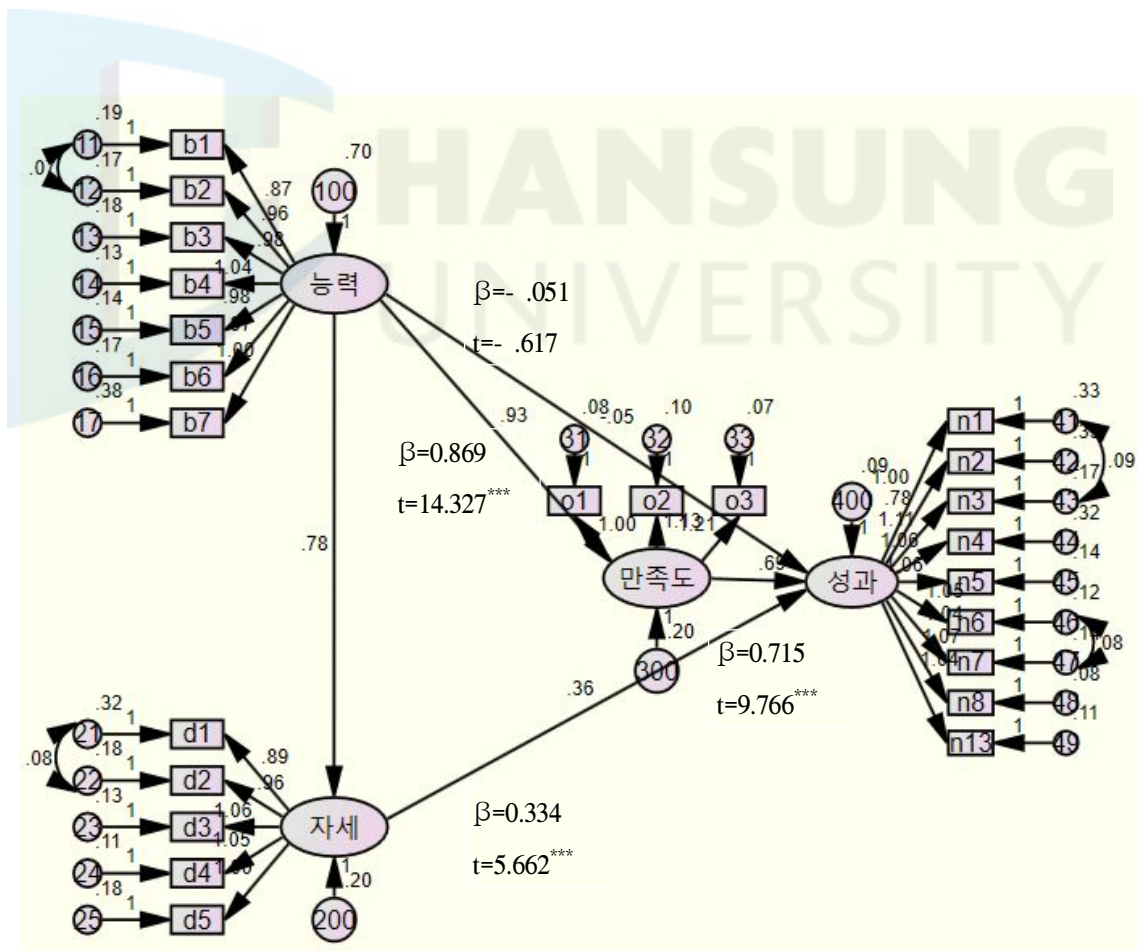
연구가설 H2는 컨설턴트 역량과 컨설팅 만족도의 관계를 확인하기 위해 가설을 수립한 것으로 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 것이었다. 그 결과 컨설턴트 역량의 구성개념 중 컨설턴트의 능력은 표준화 계수 .869($t=14.327$), $p=0.000$ 로서 컨설팅 만족도에 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으나 컨설턴트의 자세는 표준화 계수 .141($t=2.002$), $p=.045$ 로 유의수준 5%보다 작긴 하지만 5%에 가까워 명확하게 통계적으로 유의하다 말하기에 어렵다 할 수 있다. 따라서, 가설 H2. 컨설턴트 역량은 컨설팅 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다라는 가설은 일부 채택되었다.

연구가설 H3은 컨설팅 만족도와 컨설팅 성과의 관계를 확인하기 위해 가설을 수립한 것으로 컨설팅 만족도가 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 것이었다. 그 결과 표준화 계수 0.715($t=9.766$), $p=0.000$ 로서 가설 H3. 컨설팅 만

족도는 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다라는 가설은 채택되었다.

<표 IV-15> 가설검증 결과

가설		가설 방향	표준화 계수	t	p	검증 결과	
H1	컨설턴트 역량 → 컨설팅 성과	컨설턴트 능력	+	- .051	- .617	0.537	기각
		컨설턴트 자세	+	0.334	5.662	0.000	채택
H2	컨설턴트 역량 → 컨설팅 만족도	컨설턴트 능력	+	0.869	14.327	0.000	채택
		컨설턴트 자세	+	0.141	2.002	0.045	기각
H3	컨설팅 만족도 → 컨설팅 성과	+	0.715	9.766	0.000	채택	



<그림 IV-4> 최종 구조방정식 모형

V. 결론

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

정부에서 중소기업 지원을 위해 시행하는 전문가의 진단·지도 사업에 참여하려는 컨설턴트는 중소기업청에 지정한 자격을 갖추고 있어야 한다. 중소기업청에서 발간된 컨설팅 지원사업 세부운영지침 내용을 살펴보면 그 자격조건은 기술사, 경영지도사 혹은 기술지도사 자격을 보유한 사람 혹은 중소기업청에서 지정한 컨설팅 대학원 학위 취득자로 한정되어 있다.

또한 정부지원 컨설팅 사업의 수행 절차를 살펴보면 컨설팅사 또는 컨설턴트의 모집을 통해 전문가 POOL을 구성해 놓은 상태에서 기업을 모집한 후 신청기업들에 대한 평가를 통해 수진기업을 선정하고, 선정된 기업으로 하여금 컨설팅사나 컨설턴트를 선택하는 방식으로 운영되고 있다.

즉, 컨설팅 사업에 참여한 수진기업이 중소기업청에서 선발한 경영지도사나 기술지도사를 보유하고 있는 컨설팅사나 자격증을 보유한 컨설턴트를 선정한다는 의미인데, 신동주(2012)에 의하면 중소기업에서 컨설팅사나 컨설턴트를 선정할 경우 컨설팅사나 컨설턴트가 이미 사전에 수진기업 마케팅을 통하여 선정될 수 있도록 사적으로 교감하는 경우도 있다는 것을 지적하여 이에 대한 개선을 시사하였다.

특히, 정부의 컨설팅 지원사업에 참여한 컨설턴트가 중소기업이 기대하는 만큼 성과를 주지 못하다면 정부에서 중소기업을 지원하는 정부예산은 쓸모없는 비용으로 전락하고 말 것이다. 따라서 본 연구의 목적은 정부에서 지원하는 컨설팅 사업에 참여한 컨설턴트 역량에 따라 중소기업이 정부 지원 컨설팅 사업에 대하여 성과를 체감하고 있는지를 알아보는 것에 있다.

따라서, 본 연구는 이런 점에 착안하여 실제 정부에서 중소기업 지원을 위해

참여하는 컨설턴트들의 역량이 컨설팅 성과에 영향을 미치는 지, 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 영향을 주는지, 그리고 컨설팅 만족도가 컨설팅 성과에 영향을 주는 지를 검증해 보고자 하였다.

우선, 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 정(+)¹의 영향을 줄 것이라는 가설을 수립하고 이에 대한 다중회귀분석을 실시하였다. 다중회귀분석을 실시한 결과, 회귀 모형의 적합도는 F값이 225.653, 유의확률 .000로 유의수준 5%에서 통계적으로 유의하며, 수정된 R제곱값은 .683로 총 변동의 68.3%가 회귀모형에 의하여 설명된다고 할 수 있다.

또한 컨설턴트 역량의 구성개념 중 컨설턴트 능력은 컨설팅 성과에 대하여 t값이 8.693, 유의확률 .000으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있고 표준화 계수는 .504인 것으로 확인할 수 있었다. 컨설턴트 자세는 컨설팅 성과에 대하여 t값이 6.601, 유의확률 .000로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있고 표준화 계수는 .383인 것으로 확인할 수 있었다. 따라서, 가설 H1. 컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 정(+)¹의 영향을 줄 것이다라는 가설은 지지되었다고 할 수 있다.

또한, 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 정(+)²의 영향을 줄 것이다라는 가설에 대한 다중회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 F값이 238.242, 유의확률 .000에서 통계적으로 유의하며, 수정된 R제곱 값은 .694로 총 변동의 69.4%가 회귀모형에 의하여 설명된다고 할 수 있다.

컨설턴트 역량의 구성개념 중 컨설턴트 능력은 컨설팅 만족도에 대하여 t값이 12.918, 유의확률 .000으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있고 표준화 계수는 .735인 것으로 확인할 수 있었다. 컨설턴트 자세는 컨설팅 만족도에 대하여 t값이 2.270, 유의확률 .024로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있고 표준화 계수는 .129인 것으로 확인할 수 있었다. 따라서, 가설 H2. 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 정(+)²의 영향을 줄 것이라는 가설은 지지되었다고 할 수 있다.

마지막으로, 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 영향을 줄 것이라는 가설에 대한 회귀분석 결과, 회귀모형의 적합도는 F값이 698.610, 유의확률 .000에서 통계적으로 유의하며 회귀모형에 의해 설명되는 설명력 R제곱의 값이 .771으로 총 변동의 77.1%가 회귀모형에 의하여 설명된다고 할 수 있다. 또한 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 대하여 t값이 26.431, 유의확률 .000으로 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 확인할 수 있었다. 따라서, 가설 H3. 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 줄 것이다라는 가설은 지지되었다고 할 수 있다.

Benrler(1978)는 측정모형은 구성개념타당성에 대하여 전반적이고 확증적인 평가를 가능하게 해준다 했으며, Cambell & Fiske(1959)는 집중타당성과 판별타당성에 대해서도 확증적인 평가를 가능하게 해준다 하였다. 따라서 회귀모형에 의한 분석 결과를 토대로 측정모형분석을 통해 공분산구조분석의 가능성을 타진해보았다.

그 결과 수차례의 구조방정식 모형 수정을 통해 구조모형의 적합도를 확인해본 결과 Q 값은 2.132로 3.0 미만으로 나타나 모형이 적합한 것으로 나타났으며, GFI는 .827, CFI는 .962, NFI 는 .930, NNFI 는 .956로 GFI 가 조금 낮게 나타났으나, 나머지 적합도 지수는 .90 이상으로 높게 나타났다. RMR 은 .034, RMSEA 는 .074로 적합기준을 충족하고 있어 GFI만이 적합기준을 충족하지 못하고 있다.

그러나 강병서, 조철호(2005)에 의하면 구조모형 적합도 확인 결과 적합도의 지수가 권장기준을 완전히 충족하지 못할지라도 나머지 지수들이 권장수준 내에 있다면 연구모형의 적합성은 수용될 수 있다고 하였다. 따라서 본 연구의 재수정된 모형은 적합하다고 할 수 있다.

최종적으로 구조방정식 모형에 의해 도출된 결과를 정리하면 연구가설 H1은 컨설팅역량이 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 것이었다. 그

결과 컨설턴트 역량의 구성개념을 컨설턴트의 능력과 자세로 구분되는데 그 중 컨설턴트의 자세가 표준화 계수 0.334($t=5.662$), $p=0.000$ 로서 컨설팅 성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 컨설턴트의 능력은 표준화 계수 $-.051$ ($t=-.617$), $p=.537$ 로 컨설팅 성과에 통계적으로 유의하지 않은 영향을 주는 것으로 분석되어 가설 H1. 컨설턴트 역량은 컨설팅 성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다라는 가설은 일부 채택되었다.}

연구가설 H2는 컨설턴트 역량이 컨설팅 만족도에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이라는 것이었다.} 그 결과 컨설턴트 역량의 구성개념 중 컨설턴트의 능력은 표준화 계수 .869($t=14.327$), $p=0.000$ 로서 컨설팅 만족도에 통계적으로 유의한 영향을 주는 것으로 나타났으나 컨설턴트의 자세는 표준화 계수 .141($t=2.002$), $p=.045$ 로 유의수준 5%보다 작긴 하지만 5%에 가까워 명확하게 통계적으로 유의하다 말하기에 어렵다 할 수 있다. 따라서, 가설 H2. 컨설턴트 역량은 컨설팅 만족도에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다라는 가설은 일부 채택되었다.}

연구가설 H3은 컨설팅 만족도가 컨설팅 성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이라는 것이었다.} 그 결과 표준화 계수 0.715($t=9.766$), $p=0.000$ 로서 가설 H3. 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다라는 가설은 채택되었다.}

결과적으로 컨설턴트의 역량 중 문제 진단 능력, 문제 분석 능력, 대안제시 능력, 프로세스 관리 능력, 정보수집 능력, 커뮤니케이션 능력, 미래예측 능력 등 컨설턴트의 능력이 뛰어날수록 컨설팅 산출물의 만족도, 활용도, 재이용 의도 등 전반적인 컨설팅 만족도에 영향을 준다는 것을 알 수 있었다.

컨설턴트의 역량 중 수진기업의 비밀유지, 허위 결과나 과장 하지 않기, 컨설팅 영역과 범위 준수, 책임감, 부당한 댓가 금지 등의 컨설턴트의 자세가 좋을수록 컨설팅 일정과 예산 준수, 성공여부, 목표 달성여부, 최선 해결책 제시, 문제해결 여부, 긍정적인 영향여부, 경험 축적 여부, 효율성 제고 등 컨설팅 성과에 영향을 준다는 것을 알 수 있었다.

그러므로 정부에서 시행하고 있는 컨설팅 지원사업에 대하여 수진 중소기업들의 컨설팅 만족도와 성과를 체감하기 위해서는 투입되는 컨설턴트들의 능력과 자세가 모두 중요하다는 것을 알 수 있다.

따라서 중소기업청에서 선발한 경영지도사나 기술지도사를 보유하고 있는 컨설팅사나 자격증을 보유한 컨설턴트를 선정하도록 하는 현 제도에서는 컨설턴트의 능력 위주로 선발되고 있다는 점에서 컨설턴트들의 자세도 함께 평가하여 능력과 자세를 모두 겸비한 컨설턴트가 중소기업 컨설팅에 투입할 수 있도록 제도적 보완이 되어야 정부에서 중소기업의 경쟁력 제고를 소기의 목적으로 시행하고 있는 컨설팅 지원사업에 대하여 제대로 된 효과가 나타날 수 있으리라 생각한다.

제 2 절 연구의 한계와 향후 연구방향

정부에서 지원하고 있는 컨설팅 사업에 대하여 수진받은 중소기업들은 컨설턴트 역량 중 컨설턴트 능력은 컨설팅 만족도에 영향을 끼치고 있고, 컨설턴트 자세는 컨설팅 성과에 영향을 주고 있으며 컨설팅 만족도는 컨설팅 성과에 영향을 준다는 것을 실증적으로 살펴보았다. 그러나 본 연구는 실증적 연구를 바탕으로 이론 변수들 간의 관계를 분석할 때 여러 한계점을 가지고 있다.

첫째, 연구수행을 위해 실시한 설문조사의 응답 데이터 수가 전체 중소기업의 규모와 수에 비하면 명백히 적은 숫자이며 또한 일부 설문항목은 많은 응답자가 답변을 하지 않아 처음에 계획하였던 분석을 하는데 한계가 있었음을 밝혀두고자 한다. 물론 본 연구를 위해 활용된 210개의 설문응답 수는 통계적인 분석하기에는 가능한 숫자이며 신뢰성에는 문제가 없지만 분석결과에 대한 보다 상당한 신뢰도를 확보하기 위해서는 더 많은 데이터를 확보하여 분석하는 것이 바람직하다고 할 수 있다.

둘째, 기존 연구학자들이 제시한 중요한 컨설턴트의 핵심역량이 많지만 컨설턴트 역량에 대한 구성요인을 추출하는데 있어 능력과 자세로만을 사용하여 연구하였는데 이에 보다 체계적인 역량 특성분류와 세부적인 역량요인 도출이 이루어져야 할 것이다.

셋째, 본 연구는 컨설턴트 역량을 평가함에 있어 수진기업에서만 평가하였기에 다소 편협된 정보가 될 수 있다는 점이다. 중소기업기술정보연구원(2009)의 선행 연구에 의하면 수진기업인 중소기업에서 평가한 컨설턴트 수행능력과 컨설턴트가 느끼는 컨설턴트 수행능력에는 차이가 있다고 하였다. 컨설턴트의 역량을 분석하고 중요요인을 추출하는데 객관성을 유지하기 위해서는 다각도의 다면평가가 이루어져야 할 것이다. 향후 연구에서는 전문가들의 의견을 비롯해 이해관계자들을 포함하여 다면평가가 이루어져야 할 것이다.

넷째, 컨설팅 성과에 대하여 수진받은 중소기업들의 컨설팅과 관련된 성과지표들 즉, 재무지표나 고객만족지표 등의 현황을 통해 실질적인 성과를 파악하여야 하나 관련된 성과지표들은 추적관리를 해야 하며 또한 지표에 영향을 주는 요인들이 너무 많아 컨설팅으로 인한 실제 성과를 측정하기가 쉽지 않아 설문에 의해 컨설팅 성과를 파악할 수밖에 없었다는 점에서 한계가 있었다. 향후 연구에서는 충분한 시간확보를 통해 수진 중소기업들의 실제적인 컨설팅 성과의 측정을 통해 컨설턴트 역량과의 관계를 확인해 볼 필요가 있다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

강기두, “서비스품질의 구성요인과 고객만족에 관한 연구, 중앙대학교” 박사학위논문, 1997

강병서, “다변량통계학”, 한경사, 2005

곽홍주, “컨설팅 성과의 설명력에 영향을 미치는 주요 요인에 관한 연구”, 경기대학교 서비스 경영대학원, 박사학위논문, 2008

권기철, “경영 컨설팅 서비스 품질 구성요인이 재계약과 추천의향에 미치는 영향”, 숭실대 경영학, 석사학위논문, 2010

김광용, 김명섭, 이채언, 이용희, 『비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용』, 도서출판 청람, 2008

김상훈, “자영업 컨설팅이 소상공인의 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 중앙대학교 경영학, 석사학위논문, 2009

김승철, “경영 컨설팅 역량모델에 관한 연구”, 한국직업교육학회, 2011

김익성(2006), “중소기업 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 발전전략 연구”, 중소기업연구원

_____(2008), “중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향 분석”, 『한독사회과학논총』, 18권 1호, 한독사회과학회

김진모, “인적자원 개발을 위한 직무역량 규명”, 한국농촌지도학회지, 2001

박대환, “서비스제공자의 친사회적 행동에 미치는 선행변수들간의 구조적 관계 : 호텔 식음료부서를 중심으로”, 2002

박명구, “IT 컨설턴트의 핵심역량에 관한 연구 - ERP 컨설턴트를 중심으로”, 경희대학교 대학원, 석사학위논문, 2004

변종수, “창업기업의 경영컨설팅 성과 영향요인에 관한 연구”, 한밭대학교 창업경영대학원, 석사학위논문, 2008

- 신동주, “컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재이용 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 2012
- 신상복, “경영컨설팅 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향 연구”, 2012
- 신진규, “백화점 서비스 품질의 평가와 만족 및 거래의도에 관한 연구”, 1999
- 오현석, “역량중심 인적자원 개발의 비판과 쟁점 분석”, 경영교육연구, 2007
- 윤성환, "컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구", 숭실대학교 경영학과, 석사학위논문, 2008
- 이국희, “기업정보 시스템의 평가를 위한 모형”, 한국경영정보학회, 1992
- 이덕희, “경영컨설팅 서비스품질이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구”, 창원대 경영학과, 석사학위논문, 2008
- 이유재, 김우철, “물리적 환경이 서비스 품질 평가에 미치는 영향에 관한 연구 : 이업종간 비교”, 1998
- 이지은, 서창석, 김승철, “컨설턴트 역량모델에 관한 연구”, 『경영관련학회 통합학술대회 논문집』, 서강대학교, 2010
- 장동인, “컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대 석사학위논문, 2011
- 장영, "경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석", 한국과학기술원 박사학위논문, pp.71-72, 1996
- 전성천, “중소기업 컨설팅지원사업의 성과제고를 위한 개선방안에 대한 연구”, 한성대 컨설팅 대학원, 석사학위논문, p.10, 2011
- 정미라, “경영컨설팅의 서비스품질이 경영자원 능력 향상 및 경영성과에 미치는 영향”, 2012
- 조민호, 설종용, “컨설팅 프로세스의 새로운 제안”, 1999
- 조윤익, "중소기업 컨설팅의 서비스 품질과 만족도 분석", 한성대학교 석사학위논문, 2010
- 조영대, 『비즈니스 컨설팅 서비스』, 남부도서, 2005
- 중소기업기술정보진흥원, “2009 쿠폰제컨설팅지원사업 성과평가체제 구축 및

- 성과분석(<http://www.smbacon.go.kr>), 2009
- 중소기업청, "중소기업컨설팅 산업백서", 2008
- 진해광, "경영컨설팅 회사의 전략적 제휴가 성과에 미치는 영향", 부경대, 석사학위논문, 2010
- 최동석, "정보화 역량(e-Competency) 강화를 위한 전략적 접근, IT & SOCIETY, 2010
- 최영석, "컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약 의도에 미치는 영향", 금오공과대학교 컨설팅대학원, 석사학위논문, 2012
- 통계청, "제9차 한국표준산업분류", 2008
- 한국경영기술지도사회, "컨설팅부문", <http://www.kmtca.or.kr>, 2008
- 한연옥, "프로젝트관리자 역량이 프로젝트성과에 미치는 영향", 숭실대학교, 경영학 석사학위논문, 2007
- 홍성완 외, "완벽한 컨설팅". 인사이드, 2010



2. 국외문헌

- Allen, J., and D. Davis, "Assessing Some Determinant Effects of Ethical Consulting Behavior: The Case of Personal and Professional Values," *Journal of Business Ethics*, 12(6), pp. 449–458, 1993
- Baccarini, "The logical framework method for defining project success". Project Management Institute, 1999
- Bassellier, G., and I. Benbasat, "Business Competence of Information Technology Professionals: Conceptual Development and Influence on IT–Business Partnerships," *MIS Quarterly*, Vol. 28, No. 4, pp.673–694, 2004
- Bitner, M. J., Boorns, B. H., & Tetreault, M. S., "The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*", 54(1): pp.71–84. 1990
- Bolton, R. N. & Drew, J. H., "A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes. *Journal of Marketing*, 55(1): pp.1–9, 1991
- Cheney, P. H., D. P. Hale, and G. M. Kasper, "Knowledge, Skills and Abilities of Information Systems Professionals: Past, Present, and Future" *Information & Management*, 19, pp.237–247, 1990
- Cronin, J.J.Jr., Brady, M.K. & Hult, G.T.M., "Assessing the Effect of Quality Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intention in Service Environment", *Journal of Retailing*, Vol.76, pp.193–218, 2000.
- Engel J. F., Blackwell R.D. and Moniard P.W., "Consumer Behavior", 8th ed. N.Y : The Dryden Press, 1995

- Fornell C, "A National Customer Satisfaction Barometer : The Swedish Experience", *Journal of Marketing*, Vol. 56 (Jan), 6~21, 1988
- Fritz, steele., *Consulting for organizational change*, Univ of Massachusetts Press, pp.9–12. 1975
- Gilbert A. Churchill JR., and Carol Surprenant, "An investigation into the determinants of customer satisfaction", 1982
- Howard, John A and Sheth, Jagdish N., "theory of buyer behavior", 1969
- Hunt, H. K., "Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction", Marketing Science Institute, Masterdissertation, Cambridge, p.72–91, 1977.
- Jang, Y. & J. Lee., "Empirical study of management consulting success in Korea", *Asia Pacific Journal of Management*, Vol.14, No.2, October 1997, pp.165–183, 1997
- Kerzner, "Advanced Project Management: Best Practices on Implementation". John Wiley & Sons, 1984
- Kubr, M., *How the Select and Use Consultants*, 2nd, ILO, Geneva, 1996
- Macro Iansiti, Roy Levien, "Keystones and Dominators: Framing Operating and Technology Strategy in a Business Ecosystem", 2004
- McClelland, D. C, Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 29(1), pp.1–14, 1973
- Mcdugall, Scott Shane, Benjamin M. Oviatt, "Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research", *Journal of Business Venturing*, p469–487, 1994
- McLachlin, Ron D, "Factors for consulting engagement success.", *Management Decision*; 1999, Vol. 37 Issue 5/6, pp.394–395, 1999
- Nunnally, J., Bernstein, I., *Psychometric Theory*, 2nd ed., NewYork: McGraw

-Hill,1994.

- Oliver, Richard. L, "A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision", *Journal of Marketing Research*, November, pp.460–469, 1980
- Parry, S. R.(1996), "The quest for competencies.", *ProQuest Education Journals*, Training, 33(7), pp.48–56.
- Pinto, and Prescott., "Planning and Tactical Factors in the project Implementation Process", *Journal of management Studies*, pp.305–327, 1990
- Reichheld FF, Sasser WE jr, "Zero Defection : quality comes to services", *Harvard Business Review*, p105–111, 1990
- Remenyi, "The effective measurement and management of IT costs and benefits", Butterworth–Heinemann Oxford, 2000
- Robert A. Westbrook & Richard L. Oliver, "The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction.", 1991
- Rynning, M., "Successful consulting with small and medium–sized vs large clients: meeting the needs of the client?," *International Business Journal*, 11(1), pp.47–60, 1992
- Shapiro, Eileen C., and Eccles, Robert G and Soske, Trina L(1993), "Consulting : Has the Solution Become Part of the Problem?," *Sloan Management Review*, 34(4), Summer, pp.89–95
- Shippmann, "Strategic Job Modeling: Working at the Core of Integrated Human Resources", Lawrence Elrbaum Associate, 1999
- Simon, A., V. Kumar,"Clients views on strategic capabilities which lead to management consulting success", *Management Decision*, Vol. 39, Issue 5, pp.362–372, 2001
- Spencer, L. M., and Spencer, S. M., "Competence at Work : Models for Superior Performance ," New York, NY: John Wiley & Sons, 1993

- Tilles S., "Understanding the Consultant's Role", *Harvard Business Review*,
Nov.–Dec., p.87–99, 1961
- Van de Ven, A. h., & Ferry, D. L., *Measuring and assessing organizations*,
NewYork: Wiely–Interscience, 1980
- Weill, Jeanne W. Ross, "IT Governance: How Top Performers Manage IT
Decision Rights for Superior Results", *Harvard Business School
Press*, 1989
- White, R, "Motivation reconsidered : The concept of competence.",
Psychological Review, Vol.66, No.5, pp.297–333, 1959
- Williams, A. P. O., and Woodward, S., "The Competitive Consultant : A
Client–Oriented Approach for achieving Superior Performance, " *The
Macmillan Press Ltd, UK.*, 1994
- Zeira, Y., and J. Avedisian, "Organizational Planned change:Assessing the Chances
for Success.", *Organizational Dynamics. Spring.* pp.31–45, 1989

부 록

설 문 지

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

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 매니지먼트컨설팅 석사과정에 있는 학생입니다.

본 설문지는 학위 논문 작성을 위해 “컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향 연구 - 컨설팅 만족도에 대한 매개효과를 중심으로”에 관한 설문조사입니다.

귀하께서 진솔하게 응답해 주시는 모든 내용은 연구 목적 이외의 다른 목적으로는 절대 사용되지 않음을 약속드립니다. 또한 응답해 주신 내용은 통계 분석을 위해 변환되어 처리되기 때문에, 개인이나 기업 관련 정보가 노출되지 않음을 알려 드립니다.

귀하의 협조에 다시 한 번 깊은 감사를 드리며, 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.

2014년 9월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 매니지먼트컨설팅 전공

연구자 박호란

지도교수 나도성

I. 최근 귀사에서 수행한 컨설팅에 대한 컨설턴트 역량 평가에 관한 질문입니다.
 귀하의 판단에 따라 해당되는 번호에 (V)표 해 주시기 바랍니다.

구분	NO	설 문 내 용	응답란				
			전혀	아니다	보통	그렇	매우
			1	2	3	4	5
컨설 턴트 능력 (7)	1	기업의 문제를 진단할 수 있는 능력을 가지고 있다.					
	2	기업에서 찾아낸 문제를 분석할 수 있는 능력을 가지고 있다.					
	3	문제를 분석하고 진단한 결과에 대해 대안 제시 능력을 가지고 있다.					
	4	컨설팅 전체 프로세스를 관리할 수 있는 능력을 가지고 있다.					
	5	컨설팅과 관련한 정보수집 능력을 가지고 있다.					
	6	원만한 컨설팅 수행에 필요한 커뮤니케이션 능력을 가지고 있다.					
	7	변화에 적응할 수 있는 미래예측능력을 가지고 있다.					
컨설 턴트 지식 (5)	8	컨설팅 수행에 필요한 경영일반에 관한 지식을 가지고 있다.					
	9	조직이론, 조직 관리에 관한 지식을 가지고 있다.					
	10	컨설팅 진단과 분석과정에 필요한 수학, 통계학 지식을 가지고 있다.					
	11	컨설팅에서 필요한 전문 지식을 가지고 있다.					
	12	여러 컨설팅 수행으로 부터 얻은 경험적인 지식(노하우)이 있다.					
컨설 턴트 자세 (5)	13	컨설팅 과정에서 얻은 의뢰기업의 비밀을 유지하였다.					
	14	컨설팅 수행 시 허위 결과를 제시하거나 과장하지 않았다.					
	15	컨설팅에서 업무 영역과 범위를 준수하였다.					
	16	컨설팅 과정에서 발생하는 일들에 대하여 책임을 다한다.					
	17	계약서에 명기된 사항 이외에 어떤 부가적인 대가도 요구하지 않았다.					

II. 다음은 최근 귀사에서 수행한 컨설팅의 성과와 만족도에 관한 질문입니다. 다음 질문들에 대해 귀하께서 생각하시는 “정도”를 우측의 공란에 (V)표 하여 주십시오.

구분	NO	설문내용	응답란				
			전혀	아니다	보통	그렇	매우
			1	2	3	4	5
성과	18	일정(Schedule)을 제대로 준수하였다.					
	19	예산을 제대로 준수하였다.					
	20	전반적으로 성공하였다.					
	21	그 목표를 달성하지 못했다.					
성과	22	제안된 해결안은 최선책이다.					
	23	우리 기업의 제반 문제를 해결하였다.					
	24	우리 기업에 대해 긍정적인 영향을 미쳤다.					
	25	향후 추진할 경영혁신 프로젝트에 도움이 될 경험을 축적하게 했다.					
	26	실행이 완료되어 의사결정이나 해당업무의 효율성이 제고되었다.					
만족도	27	귀사가 추진 받은 컨설팅에 대한 만족도는 어떻습니까?					
	28	귀사의 대표자의 컨설팅 산출물 활용 의지는 어떻습니까?					
	29	귀사의 컨설팅 산출물 활용도는 어떻습니까?					
	30	만약 더 필요하다면 다시 컨설팅을 받을 의향이 있습니까?					

III. 다음은 수행프로젝트와 개인적인 사항에 대한 내용입니다. 해당란에 (O)표 하여 주십시오.

프로젝트 (10) *	컨설팅 종류	중소기업청 사업 ()	고용노동부 사업 ()	지자체 지원사업 ()	기타 지원사업 ()	자체부담 ()
	컨설팅 분야	경영/운영/재무 ()	인사/조직/노무 ()	마케팅 ()	생산/기술 ()	기타 ()
	컨설팅 비용	~499만원 ()	500~999만원 ()	1000~1999만원 ()	2000~4999만원 ()	5000만원이상 ()
	컨설팅 기간	~29일 ()	30일~59일 ()	60일~79일 ()	80일~99일 ()	100일 이상 ()

	컨설턴트 수	1명()	2명()	3명()	4명()	5명이상()
	컨설팅사 선정배경	자체검색()	매체광고()	추천()	컨설팅사 영업()	기타()
	컨설팅 추진 동기	필요에 의해()	컨설팅사 권유()	기관 권유()	추천()	기타()
	컨설팅 필요정도	전혀()	필요없었음()	보통()	필요()	매우필요()
	컨설팅전담부서	전담부서 있음()		전담부서 없음()		
	전담인원	0명()	1~2명()	3~5명()	6~10명()	11명이상()
회사 (6)	회사의 형태	주식회사()	개인기업()	유한회사()	합자회사()	기타()
	2010년 매출규모	50억이하()	100억이하()	300억이하()	500억이하()	500억이상()
	회사설립연수	5년이하()	6~10년()	11~15년()	16~20년()	21년~()
	회사의업태	제조()	서비스()	도소매()	건설()	기타()
	종업원의수	~50명()	51~100명()	101~200명()	201~300명()	301명이상()
	컨설팅경험	1회()	2회()	3회()	4회()	5회이상()
개인 (6)	컨설팅업무	전담()		타업무 병행()		협조()
	컨설팅경험	1회()	2회()	3회()	4회()	5회이상()
	근속연수	1~3년()	4~6년()	7~9년()	10~12년()	13년이상()
	근무부서	관리직()	영업직()	생산직()	연구개발()	기타()
	직급	사원()	주임급()	대리급()	과장급()	부장급이상()
	성별	남()	여()			

* 최근 수행한 컨설팅을 기준으로 작성함.

- 설문에 응답해 주셔서 감사합니다. -

ABSTRACT

Study on Influence of Consultant's Capacity influencing Satisfaction Level and Performance of Consultation

Park, Ho-Ran

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

A consultant intended to take part in the expert diagnosis and guidance businesses arranged by the Korean government in favor of the small and medium enterprises must be the qualified one duly authorized by the Small and Medium Business Administration. According to the Detailed Guideline for Consultation Business, a consultant should be a certified technician, a certified management consultant or a certified technology consultant or the one who otherwise obtained a Master's Degree at the Graduate School of Consultation designated by the Administration.

The consultation supported by the Korean government first classifies the qualified consulting companies and/or consultants for its expert pool, followed by evaluation of the participating enterprises who will then choose the desired consulting company or the consultant. Like this, a participating enterprise is to assign the duly qualified and certified consultant or the consulting company. According to Shin (2012), however, there exists an opportunity for the consulting company or the

consultant to approach the enterprise first for promotional purpose, which should be corrected.

It is of special concern considering that it would mean no more than waste of money if the designated consulting company or the consultant offers consultation services worse than expected. In this connection, this Study is to discuss whether the enterprises are enjoying certain level of growth out of the government-backed consultation business, by the consultant's capacity.

Plus, this Study is further to verify whether the consultant's capacity influences the performance of consultation and satisfaction level of consultation and whether the satisfaction level of consultation influences the performance of consultation in a positive manner.

According to this Study, the consultant's capacity and the entireties of the satisfaction level, the utilization level and the intent of repeated utilization have proportionate relationship. This signifies that the consultant's sincere approach positively influences the performance of consultation in terms of, but not limited to, obedience to the consultation schedule and budgeting, success rate, attainment rate of objectives, suggestion of the best solution, resolution of problems, existence of positive influences, accumulation of experiences and improvement of efficiency.

In this connection, the current system mandating a consulting company or a consultant to obtain a certified technician, a certified management consultant or a certified technology consultant, as certified by the Administration, needs to be improved to further evaluate the sincerity of consultants for improved competence of the small and medium enterprises, as originally intended by the Korean government by way of

the consultation support system.

Key words: *Consultation for Small and Medium Enterprises, Consultant's capacity, Consultant's Ability, Consultant's Sincerity, Satisfaction Level of Consultation, Consultation Performance*

