

박사학위논문

상업공간 디자인컨설팅역량이
프로젝트성과에 미치는 영향

- 컨설팅역량을 조절효과로 -

2018년

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 경 식

박사학위논문
지도교수 유연우

상업공간 디자인컨설팅역량이 프로젝트성과에 미치는 영향

- 컨설팅역량을 조절효과로 -

A Study on the Effect of Commercial Space Design
Consulting Competency on Project Performance

- Focused on the Moderating Effects of Consulting Competency -

2017년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 경 식

박사학위논문
지도교수 유연우

상업공간 디자인컨설팅역량이 프로젝트성과에 미치는 영향

- 컨설팅역량을 조절효과로 -

A Study on the Effect of Commercial Space Design
Consulting Competency on Project Performance

- Focused on the Moderating Effects of Consulting Competency -

위 논문을 컨설팅학 박사학위 논문으로 제출함

2017년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

컨버전스컨설팅전공

이 경 식

이경식의 컨설팅학 박사학위 논문을 인준함

2017년 12월 일

심사위원장 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

상업공간 디자인컨설팅역량이 프로젝트성과에 미치는 영향 -컨설팅역량을 조절효과로-

한 성 대 학 교 대 학 원
지 식 서 비 스 & 컨 설 텅 학 과
컨 버 전 스 컨 설 텅 전 공
이 경 식

상업공간은 주거공간이나 업무공간과는 다른 ‘제3의 공간’(미쿤다, 2005)으로서의 특성을 가지며 그 근원적인 차별성은 ‘즐거움을 추구하는 공간’으로서의 지향이라고 할 수 있다. 오늘날의 소비자들은 급변하는 시장 트렌드 속에서 다양하고 차별적인 필요(Needs)와 욕구(Wants)를 보이고 있으며, 단순한 쇼핑의 공간이 아닌 체류하고 즐기는 공간으로서의 상업공간을 기대하게 되었다. 이러한 요구에 부응하기 위하여, 그리고 심화되는 경쟁환경에 대처하기 위해서 상업공간 개발자들은 공간마케팅적 관점의 특화된 디자인을 도입하기 시작했다.

상업공간의 디자인프로젝트는 건축, 인테리어, 조경, VMD, MD컨설팅 등 여러 분야의 협업으로 이루어지고 프로젝트과정에서 여러 가지 문제에 직면하게 된다. 이에 따라 기존의 디자인개념에서 확장된 의미의 ‘디자인컨설팅’의 프로세스가 요구된다고 할 수 있다.

본 연구는 상업공간 디자인프로젝트에서 디자인역량이 프로젝트 성과에 미치는 영향과 그 과정에서 컨설팅역량의 작용을 알아보고 디자인컨설팅 측면의

시사점을 제시하고자 하였다. 이를 위하여 상업공간 디자인프로젝트에 참여한 경험이 있는 관련분야 종사자들을 대상으로 설문조사를 실시하고 SPSS 22.0 과 AMOS 22.0 프로그램을 사용하여 기초통계분석, 요인분석, 신뢰도분석, 확인적 요인분석, 측정모형분석, 구조방정식모형분석, 조절회귀분석 등을 실시하였으며, 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 상업공간 디자인역량은 프로젝트성과에 부분적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 상업공간디자인역량의 하위변수인 디자인역량과 건축직무역량은 프로젝트관리성과에 영향을 미치지만, 프로젝트완료성과에 직접 영향을 미치지 못하는 못하였다.

둘째, 프로젝트관리성과는 프로젝트완료성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 상업공간 디자인역량의 프로젝트관리성과를 경유하여 프로젝트완료성과에 영향을 미치는 간접효과는 유의한 것으로 나타났다.

넷째, 상업공간디자인역량과 프로젝트관리성과 간의 영향관계에서 컨설팅역량 중 공통역량을 조절변수로 하는 조절회귀분석 결과 공통역량이 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

다섯째, 상업공간디자인역량과 프로젝트관리성과 간의 영향관계에서 컨설팅역량 중 직무역량을 조절변수로 하는 조절회귀분석 결과 직무역량이 부분적인 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

여섯째, 상업공간디자인역량과 프로젝트관리성과 간의 영향관계에서 컨설팅역량 중 관리역량을 조절변수로 하는 조절회귀분석 결과 관리역량이 부분적인 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

일곱째, 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과 간에 컨설팅역량이 부분적인 조절효과를 보이고 있는 것으로 나타났다.

여덟째, 상업공간 디자인역량과 프로젝트완료성과 간에는 컨설팅역량의 조절효과가 유의하지 않은 것으로 나타났다.

이러한 연구결과는 상업공간 디자인컨설팅의 개념을 정립하기 위해서 기초역량으로서의 디자인역량과 건축직무역량에 컨설팅역량을 융합하는 학제적 연구의 필요성을 시사하고 있다.

본 연구는 디자인컨설팅과 관련한 새로운 관점에서 상업공간 디자인분야에 대한 디자인역량을 제안하고 컨설팅역량의 조절작용을 실증 분석하였다는 점에서, 또한 상업공간 디자인프로젝트에서 프로젝트관리의 중요성을 재인식하는 계기를 마련하였다는 데에서 그 의의를 찾을 수 있을 것이다.

【주요어】 디자인컨설팅, 디자인역량, 컨설팅역량, 프로젝트성과

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 필요성	1
1.2 연구의 목적	3
1.3 연구의 방법	5
II. 이론적 배경	8
2.1 디자인컨설팅	8
2.1.1 디자인컨설팅의 개념	8
2.1.2 디자인전문회사	9
2.2 상업공간	12
2.2.1 상업공간의 유형	12
2.2.2 상업공간마케팅	14
2.2.3 상업공간의 디자인요소	17
2.3 디자인 역량	21
2.3.1 역량의 정의	21
2.3.2 역량의 유형	22
2.3.3 디자인 핵심역량	23
2.3.4 디자인역량의 특성	24
2.4 건축직무역량	25
2.4.1 건축직무역량관련 선행연구	25
2.4.2 건축직무역량의 구성	26
2.5 컨설팅역량	32
2.5.1 컨설턴트의 역할	32
2.5.2 컨설팅역량의 구분	32

2.5.3 컨설팅역량과 성과	34
2.5.4 경영컨설팅 이외 분야의 컨설팅역량	36
2.6 프로젝트 성과	38
2.6.1 프로젝트의 정의 및 특징	38
2.6.2 프로젝트관리의 정의	39
2.6.3 프로젝트 성과	41
2.7 선행연구	43
2.7.1 선행연구 모형1	43
2.7.2 선행연구 모형2	44
2.7.3 선행연구 모형3	45
2.7.4 선행연구 모형4	46
2.7.5 선행연구와의 차별성	48
Ⅲ. 연구 설계	49
3.1 연구모형 설계	49
3.2 연구 가설	50
3.2.1 디자인역량 및 건축직무역량	50
3.2.2 프로젝트성과	52
3.2.3 컨설팅역량	53
3.2.4 연구가설 요약	55
3.3 측정도구	57
3.4 변수의 조작적 정의	57
3.4.1 디자인역량	57
3.4.2 건축직무역량	57
3.4.3 프로젝트관리성과	58
3.4.4 프로젝트완료성과	58
3.4.5 컨설팅역량	58
3.5 분석방법	60

IV. 연구 결과	61
4.1 기초통계분석	61
4.1.1 표본특성	61
4.1.2 탐색적 요인분석	63
4.1.3 확인적 요인분석	64
4.1.3.1 상업공간디자인역량의 확인적 요인분석	65
4.1.3.2 프로젝트성과의 확인적 요인분석	66
4.2 측정모형 분석	68
4.3 가설 검정	72
4.3.1 연구모형의 적합도 검정	72
4.3.2 기본가설 검정	72
4.3.3 간접효과 검정	74
4.3.4 조절효과 분석	75
4.3.5 컨설팅역량의 조절효과 검정	77
V. 결 론	97
5.1 연구결과 및 시사점	97
5.2 연구의 한계 및 향후의 과제	102
참 고 문 헌	104
1. 국내문헌	104
2. 국외문헌	109
부 록	112
ABSTRACT	120

표 목 차

〈표2-1〉 디자인컨설팅관련 제품개발 관련분야	9
〈표2-2〉 일반컨설턴트와 디자인분야 컨설턴트 비교	10
〈표2-3〉 쇼핑몰의 형태 구분	13
〈표2-4〉 공간마케팅과 관련한 용어적 정의	15
〈표2-5〉 복합 상업공간 공간구성요소	18
〈표2-6〉 VMD 표현요소	19
〈표2-7〉 선행연구의 인테리어 디자인요소	21
〈표2-8〉 Sparrow의 역량구분	22
〈표2-9〉 건축직무역량 관련 연구 동향	25
〈표2-10〉 건설기술자 직무역량군	26
〈표2-11〉 건축사의 직무영역	27
〈표2-12〉 건축설계 직무역량군의 요소 정의	29
〈표2-13〉 연구자별 프로젝트의 정의	39
〈표2-14〉 연구자별 프로젝트 관리 정의	40
〈표3-1〉 연구가설 요약	56
〈표3-2〉 변수의 조작적 정의 요약	59
〈표4-1〉 표본특성	62
〈표4-2〉 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석	63
〈표4-3〉 확인적 요인분석 적합도 판정기준	65
〈표4-4〉 확인적 요인분석 - 상업공간디자인역량(1차)	65
〈표4-5〉 확인적 요인분석 - 상업공간디자인역량(최종)	66
〈표4-6〉 확인적 요인분석 - 프로젝트성과(1차)	67
〈표4-7〉 확인적 요인분석 - 프로젝트성과(최종)	67
〈표4-8〉 측정모형 분석 결과 (1차)	68
〈표4-9〉 측정모형 분석 결과 (2차)	69

〈표4-10〉 구성개념간 판별타당성 분석 결과 (1차)	70
〈표4-11〉 측정모형 분석 결과 (최종)	71
〈표4-12〉 구성개념간 판별타당성 분석 결과 (최종)	71
〈표4-13〉 모형적합도 분석결과	72
〈표4-14〉 기본가설 검정 결과	73
〈표4-15〉 매개효과 검정결과	75
〈표4-16〉 컨설팅역량의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석	76
〈표4-17〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 공통 역량의 조절효과 분석(H6-1, H7-1)	78
〈표4-18〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 공통 역량의 조절효과 분석(H6-2, H7-2)	80
〈표4-19〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 직무 역량의 조절효과 분석(H6-3, H7-3)	82
〈표4-20〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 직무 역량의 조절효과 분석(H6-4, H7-4)	84
〈표4-21〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 관리 역량의 조절효과 분석(H6-5, H7-5)	86
〈표4-22〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 관리 역량의 조절효과 분석(H6-6, H7-6)	88
〈표4-23〉 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 공통역량의 조 절효과 분석(H8-1)	90
〈표4-24〉 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 직무역량의 조 절효과 분석(H8-2)	92
〈표4-25〉 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 관리역량의 조 절효과 분석(H8-3)	94
〈표4-26〉 가설검정 종합	96

그 립 목 차

[그림 1-1] 연구 흐름도	7
[그림 2-1] 선행연구모형1 장정윤(2015)	44
[그림 2-2] 선행연구모형2 이설빈(2017)	45
[그림 2-3] 선행연구모형3 배용섭(2013)	46
[그림 2-4] 선행연구모형4 최창호(2014)	47
[그림 3-1] 연구모형	50
[그림 4-1] 기본가설 검증 결과	73

I. 서 론

1.1 연구의 필요성

상업공간은 주거공간이나 업무공간과는 다른 ‘제3의 공간’(미쿤다, 2005)으로서의 특성을 가지며 그 근원적인 차별성은 ‘즐거움을 추구하는 공간’으로서의 지향이라고 할 수 있다. 과거 재래시장이나 백화점 등의 전통적인 업태에서 현재의 다양한 복합상업시설로 발전하는 과정에서 경쟁의 심화와 유통채널의 다변화로 인해 기존의 제조사, 유통사 중심의 시장지배력이 점차 소비자 중심으로 이전되어 왔다.

세계경제의 글로벌화와 정보통신의 발달로 인해 오늘날의 소비자들은 급변하는 시장 트렌드 속에서 다양하고 차별적인 필요(Needs)와 욕구(Wants)를 보이고 있으며, 단순한 쇼핑의 공간이 아닌 체류하고 즐기는 공간으로서의 상업공간을 기대하게 되었다. 이에 부응하여 상업공간의 개발자들도 집객력 확보와 공간의 활성화를 위하여 다양한 개발전략을 고심하게 되었으며, 그 결과 중의 하나가 상업공간의 디자인에 대한 중요성의 인식이다.

디자인이라 함은 좁은 의미에서 시각적으로 심미적인 완성도를 높이는 과정으로 이해되어 왔지만, 점차 그 의미가 확대되어 ‘고객기업의 디자인문제의 해결을 위한 전문지식과 기법을 활용하는 의사결정 활동’(정경원, 2008)이자, ‘기업경영 전반에 대한 디자인관점에서의 통합적 자문’(최희선, 장병혁, 이승근, 2012)을 의미하는 ‘디자인컨설팅’의 개념이 대두되었다. 상업공간의 디자인은 건축, 인테리어, 조경, VMD, MD컨설팅 등 여러 분야의 협업으로 이루어지며, 입지적 제약이나, 인허가 또는 투자비 등의 불가피한 문제들이 수반된다. 이러한 문제들을 해결하기 위한 디자인과정은 확장된 의미의 ‘디자인컨설팅’의 프로세스가 요구된다고 할 수 있다.

그러나 디자인컨설팅은 주로 제품의 제조와 마케팅에 관련한 산업디자인분야에서 발전해 왔으며, 세계적인 디자인컨설팅회사 또한 산업디자인분야를 기

반으로 하는 회사들이다. 따라서 디자인컨설팅과 관련한 연구 또한 산업디자인 분야를 연구대상으로 하는 것이 대부분이다. 이에 반하여 공간디자인, 특히 상업공간의 디자인과 관련해서는 아직까지 디자인컨설팅의 체계가 정립되지 못하였고, 관련한 전문회사도 찾아보기 힘들다. 더욱이 상업공간 디자인컨설팅이라는 학문적인 개념에 대한 연구는 극히 미비한 것이 현실이다.

컨설팅과 관련한 연구도 그 역사가 오래 되지 않았으며, 대부분이 경영컨설팅과 관련한 연구가 주류를 이루고 있다. 하지만 컨설팅산업에서 차지하는 경영컨설팅의 압도적 위상과도 같이 경영컨설팅분야에 대한 연구는 상대적으로 상당한 진척을 이루었다. 특히, 국내의 대학에서 정부의 지원으로 컨설팅학과가 설립되어 석·박사과정이 개설되면서 컨설팅 연구에 대한 토대가 확대 되어 가고 있다.

그러나 아직까지 경영컨설팅분야의 연구성과가 디자인컨설팅 등 경영컨설팅 외의 영역에 충분하게 융합되어 활용되지는 못하고 있다. 디자인컨설팅의 기본적인 특성으로 여러 분야들과의 학제적 개념의 접근 필요성(김홍배, 2002)을 주장하지만 양적, 질적 수준에서 아직까지는 경영컨설팅관련 연구에 비해 많이 부족한 것이 현실이며, 상업공간의 디자인컨설팅에 대한 연구는 거의 이루어지지 않고 있다.

디자인의 개념이 최근의 ‘서비스디자인’을 비롯한 다양한 형태로 융합 되고 컨설팅의 의미 또한 여러 지식서비스산업 분야에서 포괄적인 용어로 사용되는 현상을 통해 범용적 개념으로 확장 되고 있음을 확인할 수 있다. 따라서 디자인컨설팅에 대한 연구도 그 동안 편중되었던 산업디자인분야를 넘어 확대될 필요가 있으며, 상업공간 디자인컨설팅 등 아직까지 디자인컨설팅의 개념이 체계적으로 정립되지 못한 영역에서의 연구가 요구된다고 할 수 있다. 상업공간 디자인컨설팅에 관한 연구는 경영컨설팅에 비해 학제적 접근이 더욱 요구되는 디자인컨설팅의 연구에 있어서 산업디자인분야를 벗어난 연구대상의 확대 측면의 의의가 있을 것이며, 실무적으로도 연구성과의 이론적 토대 위에 디자인프로세스나 컨설팅 프레임워크 개발 등의 컨설팅시스템 구축에 일조할 수 있을 것이다.

1.2 연구의 목적

디자인은 어느 분야를 불문하고 미래산업 경쟁력의 핵심이라는 인식이 확산되고 있으며, 이러한 추세에 따라 디자인컨설팅분야도 지속적인 성장을 계속해 오고 있다. 특히 상업시설에 대한 건축은 다양한 분야의 디자인요소가 필요하고 이와 관련된 여러 분야의 전문회사들의 협력을 토대로 하여 프로젝트가 진행되고 있다. 이미 디자인분야의 융합화 경향은 상업시설의 개발프로젝트에서도 나타나고 있으며, 그러한 현상은 ‘상환경디자인’이라는 새로운 분야의 출현에서 확인할 수 있다. 기존의 MD컨설팅과 건축설계, 인테리어설계, 전시, 조경 등에서 각자 제공되던 디자인서비스를 포괄하여 상환경디자인 또는 상환경설계라고 일컬어지는 서비스를 제공하는 전문회사가 국내에서도 생겨나고 있는 것이다.

그러나 아직까지도 업무영역이나 역할에 있어서 클라이언트나 관련 협력회사들과 명확한 정의가 이루어지고 있지 못하며, 그 결과로서 중복 업무 또는 업무 공백으로 인한 손실과 갈등이 빈번하게 발생하고 있는 것이 현실이다. 그리고 제품과 관련한 일반적인 산업디자인분야에 대한 학문적인 연구와 비교하여 공간디자인에 대한 프로세스 및 프레임워크적인 연구는 부족하고 특히 이러한 관점에서의 상환경디자인에 대한 전문적인 연구는 거의 없다고 할 수 있다(Lee, You& Na, 2016).

공간마케팅의 적용대상으로서 상업공간의 개발은 실무적으로, 주거공간이나 업무공간과는 다르게(또는 더 높은 수준의) 포괄적인 개념인 디자인컨설팅의 도입이 요구된다고 할 수 있다. 학문적으로 학제적 접근이 요구되는 디자인컨설팅의 개념의 특성은 디자인, 건축, 컨설팅의 이론적 배경을 포괄 할 수 있는 상업공간 디자인 프로젝트에서 실증적 연구성과를 기대할 수 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 상업공간 디자인프로젝트에서의 디자인컨설팅 개념 정립을 모색해 보고자 한다.

본 연구의 목적은 상업공간 디자인컨설팅의 개념 정립을 위한 초석을 마련하는 것이다. 이를 위하여 먼저 상업공간의 디자인역량에 대한 개념을 제안하는 것을 1차적인 목표로 하였다. 건축설계가 중심이 되어 여러 분야의 협업체계가

요구되는 상업공간 디자인프로젝트와 관련하여 참여자의 개인적, 조직적 역량을 정의하기는 요원하다고 할 수 있다. 이에 먼저, 디자인과 관련한 기본적인 서도 포괄적인 역량을 구성개념에 포함시켜서 상업공간 디자인역량의 원론적인 역량개념을 도출하고자 하였다. 다음으로 상업공간 디자인프로젝트에서 근간이 되는 건축설계와 관련한 역량을 직무적 역량으로 설정하여 ‘상업공간 디자인역량’의 개념을 구성하고자 하였다. 상업공간 디자인프로젝트에서 디자인컨설팅의 개념을 도출하기 위해서는 선행연구가 축적되어 있는 컨설팅(경영컨설팅)의 역량개념을 도입할 필요성을 추론할 수 있겠으나, 디자인업무를 수행하는 건축가나 참여자들의 본원적 역량이라고 할 수 없는 컨설팅역량을 상업공간 디자인역량에 작위적으로 포함시키는 것은 지양하려 하였다. 아직까지 컨설팅역량의 하위요소들(예를 들어 ‘공통역량’, ‘직무역량’, ‘관리역량’)이 디자인역량에 어떠한 영향을 미치는지 상호관계에 대한 연구가 이루어지지 않았고 ‘상업공간 디자인역량’에 원론적인 ‘디자인역량’과 직무적 성격의 ‘건축설계 관련 역량’외에 어떤 분야의 역량들이 필수적 또는 선택적으로 포함되어야 하는지 향후의 연구과제가 남아 있는 상황에서는 디자이너에게 비본원적 역량이라고 할 수 있는 컨설팅역량에 대하여 디자인역량에 대한 조절작용을 분석하는 수준에서 영향 관계를 살펴보는 것을 2차적인 목표로 하였다.

한편, 상업공간 디자인역량과 디자인프로젝트의 성과와의 영향관계를 파악하여 디자인역량과 건축직무역량의 유의성을 검증하는 것을 목표로 하였다. 그 과정에서 선행연구에서 검증된 바 있는 프로젝트관리성과의 프로젝트완료성과에 대한 매개효과를 주목하려 한다. 상업공간 디자인프로젝트에서도 디자인역량과 프로젝트완료성과 사이에 프로젝트관리성과가 매개작용을 한다면, 디자인역량외에 간접적으로 작용하는 다른 변인이 존재할 가능성이 높다고 볼 수 있고 이를 컨설팅역량의 조절작용과 연관하여 분석할 수 있을 것이기 때문이다.

이와 같이 본 연구의 목적은

첫째, 상업공간 디자인역량의 구성개념인 디자인역량과 건축직무역량의 개념적 정의와 프로젝트 성과와의 영향관계의 유의성을 검증하고,

둘째, 상업공간 디자인프로젝트에서의 프로젝트관리성과의 매개효과를 확인하고,

셋째, 상업공간 디자인역량에 대한 컨설팅역량의 조절작용을 분석 하는 것이라 할 수 있다.

1.3 연구의 방법

본 연구는 상업공간 디자인 프로젝트를 경험한 국내 기업 또는 기관의 임직원을 대상으로 하여 디자인역량, 건축직무역량과 프로젝트성과와의 영향관계 및 컨설팅역량의 조절작용에 대한 연구를 진행하며 다음과 같은 순서를 따른다.

첫째, 선행연구 검토를 통한 이론적 배경을 분석하도록 한다. 먼저 디자인컨설팅에 대한 선행연구들을 통해 디자인컨설팅의 개념을 기존의 좁은 의미의 ‘디자인’과 어떤 차별성을 가지는지를 살펴보고, 국내에서 디자인컨설팅과 유사한 개념으로 통용되는 ‘디자인전문회사’에 대하여 알아보도록 한다. 다음으로, 상업공간의 유형에 대하여 규모, 업태, 상권, MD 등의 기준에 따른 분류를 살펴보고 상업공간과 관련하여 공간마케팅 혹은 공간디자인마케팅에 대한 연구를 주목 하도록 한다. 이어 상업공간의 디자인요소들을 인테리어 및 VMD측면에서 검토하여 상업공간디자인의 공간적 범위와 내용을 정리한다. 다음으로, 상업공간디자인의 원론적 개념인 디자인역량을 구성하기 위하여 선행연구의 개괄적인 ‘역량’과 ‘핵심역량’에 대한 정의를 살펴보고 이를 디자인역량의 관점에서 그 특성을 요약하도록 한다. 다음으로, 상업공간 디자인역량의 직무적 역량이라고 할 수 있는 건축설계분야의 역량개념에 대한 연구를 종합하여 ‘건축직무역량’의 개념적 정의를 도출한다. 다음으로 상대적으로 연구가 진척된 컨설팅역량에 대하여 살펴보고, 컨설팅역량의 역량구분을 중심으로 선행연구의 분류를 확인하고 컨설팅성과와의 관계에서의 학자들의 견해를 비교한다. 또한 경영컨설팅 이외 분야의 컨설팅역량을 IT컨설팅을 중심으로 살펴보고 경영컨설팅 분야와 다른 관점을 확인한다. 다음으로, 프로젝트 성과에 대한 선행연구를 프로젝트관리적 측면을 주목하여 살펴보고 프로젝트성과를 구분지어 선행요인을 분석하는 연구들을 확인하도록 한다.

둘째, 실증분석을 위하여 상업공간 디자인프로젝트에 참여한 경험이 있는 기업 및 기관의 임직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 불성실한 응답을 제외한

250부의 설문응답을 대상으로 기초통계 조사를 실시하였다. 이 후 데이터의 타당성과 신뢰성을 검정하기 위하여 요인분석과 Cronbach α 계수를 활용한 신뢰도분석을 실시하였다. 그리고 연구모형의 적합성과 가설의 검증을 위해 AMOS 프로그램으로 구조방정식 모형분석을 실시하였다. 구성개념들 간의 관계를 확인하기 전에 확인적 요인분석으로 측정 변수들의 단일 차원성을 검정하였고, 연구모형 적합도 검정을 위해 측정모형분석을 실시하였다. 다음으로 기본가설 검정, 매개효과 검정을 위하여 구조방정식 모형분석을 실시하고 마지막으로 조절효과를 검증하기 위하여 SPSS 프로그램을 사용한 조절회귀분석을 실시하였다. 실증분석은 유의수준 0.05를 기준으로 유의성을 판단하였으며, 통계처리는 SPSS 22.0, AMOS 22.0을 사용하여 분석을 진행하였다.

본 연구는 총 5장으로 구성되어 있다.

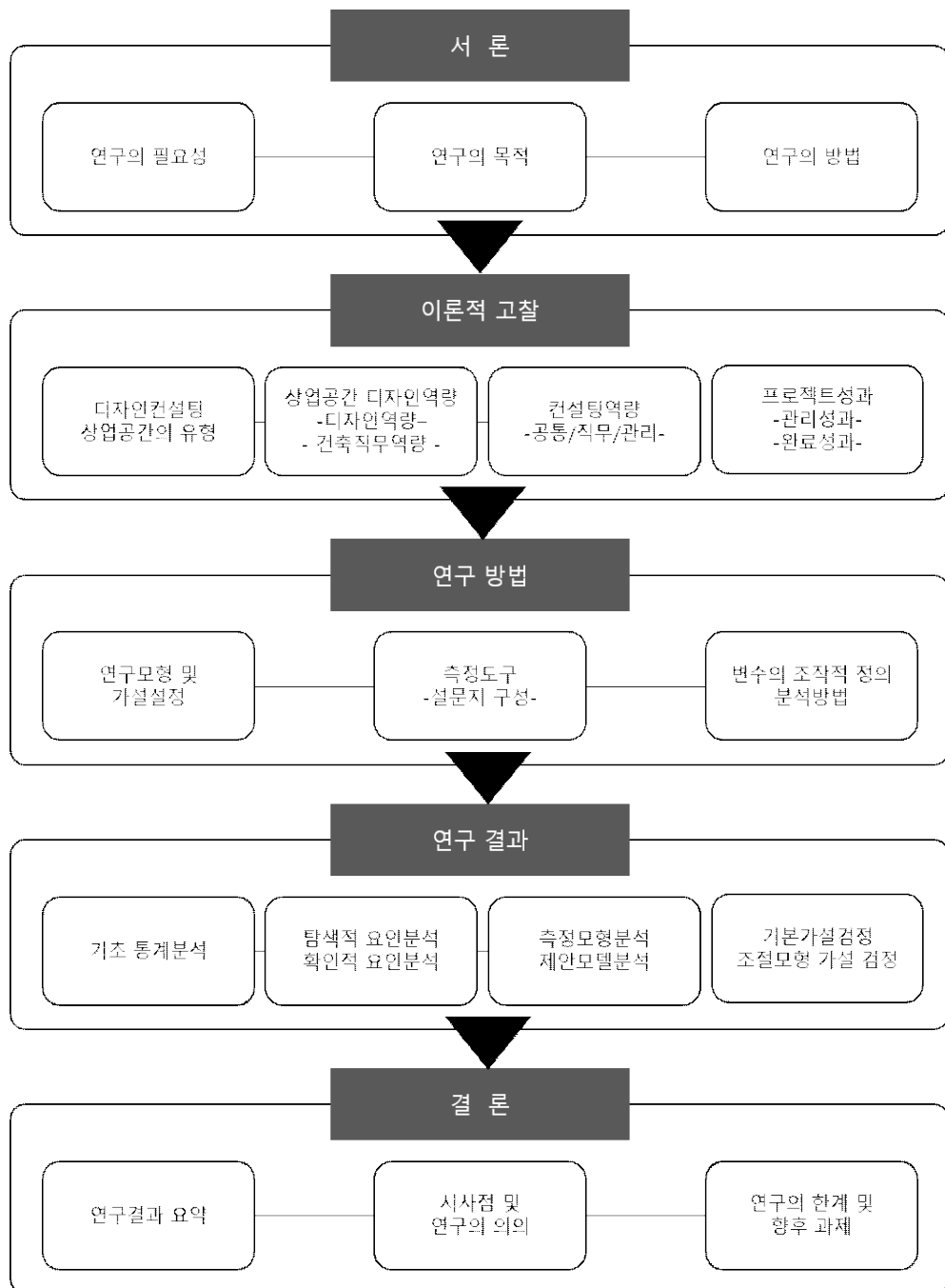
제 I 장은 서론으로 연구의 필요성, 연구의 목적, 연구의 방법과 구성에 대하여 서술하였다.

제 II 장은 이론적 고찰로서 1절은 디자인컨설팅, 2절은 상업공간, 3절은 디자인역량, 4절은 건축직무역량, 5절은 컨설팅역량, , 6절은 프로젝트 성과에 대하여 이론적 고찰과 선행연구 검토를 진행하였으며, 7절은 선행연구의 연구모형을 분석하고 본 연구의 차별성을 제시하였다.

제 III 장은 연구모형의 설계로서 1절에서 주요 변수들 간의 관계를 설정하는 연구모형을 제시하고, 2절에서 선행 연구의 이론을 바탕으로 한 연구 가설을 설정하였으며, 3절에서 측정도구로서 설문지의 내용을 설명하였다. 4절에서 변수의 조작적 정의를 제안하고, 5절에서 분석방법을 제시하였다.

제 IV 장은 연구결과의 제시로서 1절에서 기초통계분석, 탐색적요인분석, 확인적요인분석결과를 제시하고, 2절에서 잠재변수 전체에 대한 측정모형 분석결과와 집중타당성과 판별타당성 결과를 제시하였다. 3절에서는 기본가설과 간접효과 검정결과 및 조절효과 분석 결과를 제시하였다.

제 V 장은 결론으로서 1절에서 연구결과를 요약하고, 2절에서 연구의 시사점을 밝혔으며, 3절에서 연구의 한계와 향후 과제에 대하여 서술하였다.



[그림 1-1] 연구 흐름도

Ⅱ. 이론적 배경

2.1 디자인컨설팅

2.1.1 디자인컨설팅의 개념

본 연구주제와 관련한 주요개념인 디자인컨설팅은 기존의 디자인개념을 확장하여 컨설팅의 개념이 포함된 새로운 개념제안이 있어 왔다. 이는 주로 컨설팅절차의 ‘문제해결’과정과 ‘고객기업경영’측면을 주목하는 특징을 가지고 있다.

‘디자인 컨설팅은 고객 기업을 위하여 디자인문제를 분석하고 해결안을 제시하기 위한 고도의 전문 지식과 기법을 활용하는 의사결정 활동이며, 자문, 조언, 구체적인 디자인안의 제시 등 클라이언트 중심의 문제해결활동’으로 정의할 수 있다(정경원, 2008). 넓은 의미의 컨설팅이란 특정 대상에 대하여 해당 분야의 전문가가 자신의 전문 지식을 활용하여 제기된 문제점을 분석하고 구체적인 해결책을 제시하는 것이라 할 수 있다(마정훈, 2013). 사전적 의미로 컨설팅은 ‘특정 분야에 대한 전매적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise) 등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동’을 말한다(조영대, 2005). 그중에서 디자인컨설팅은 고객, 기업을 위해 디자인 문제를 분석하고 해결안을 추천하기 위해 고도의 전문 지식과 기법을 활용하는 전문가들이라고 할 수 있다(정경원, 2008).

디자인분야의 시장규모에서도 유추할 수 있듯이 디자인컨설팅도 주로 산업디자인과 관련한 연구의 비중이 높다. 즉, 제품디자인 프로세스 및 산업디자인 전문기업과 관련한 디자인컨설팅 연구가 다수를 이루어왔다. 디자인컨설팅은 제품 자체의 독립된 디자인 문제해결을 위한 수단으로 디자인 전문성을 활용하는 쪽으로 초점을 맞추는 것이 타당하며, 이러한 관점에서 디자인컨설팅은 기업경영과 제품 개발과정에 관여하는 핵심적 분야들과의 학제적 개념으로 접근하는 것이 필요하다고 하겠다(김홍배, 2002).

〈표2-1〉 디자인컨설팅관련 제품개발 관련분야

Design Consulting			
Design	Marketing	Management	Technology
▶제품의 조형적 가치 ▶사용자 인터페이스 ▶기업/상품 이미지 ▶생활문화/ 라이프스타일 ▶트렌드	▶시장성공 기회요인의 발견 ▶소비자 조사 ▶경쟁사 벤치마킹 ▶사용자 needs & wants ▶브랜드/가격/유통/판촉전략	▶기업의 비전/미션 ▶경영자원/자산/조직 ▶기업이미지/경영이념 ▶사업목표/예산/전략 ▶프로젝트관리기법	▶제품의 기능적/물리적 가치 ▶제품기능의 구현 ▶인간공학 ▶기구설계, 금형제작 ▶소재/가공기술/생산

출처: 김홍배(2002)

즉, 디자인 컨설팅은 단편적 문제해결을 위한 조형작업이 아니라 기업경영 상에서의 핵심적 전략수행을 위한 통합적 문제해결에 초점을 맞추고 있다는 것을 간과하면 안되며, 디자인에서 다루어져야 할 제품의 조형적 가치, 인터페이스, 이미지, 문화, 라이프스타일, 트렌드의 업무를 수행함과 동시에 마케팅과 경영, 기술적인 측면까지 모두 포괄하는 학제적인 접근법이 요구된다(김홍배, 주유정, 2012), 다시 말해서 디자인컨설팅은 기업경영 전반에 대하여 디자인관점에서 타 영역을 통합하여 자문하는 고객 서비스(Customer service)행위이다(최희선, 장병혁, 이승근, 2012).

2.1.2 디자인전문회사

디자인컨설팅과 관련하여 국내에서는 ‘디자인전문회사’에 대한 연구가 이루어져왔다. 디자인전문회사는 고객들을 위하여 전문적으로 디자인 서비스를 제공하는 회사를 의미한다. 1990년대에 와서 공인산업디자인전문회사 제도를 마련하고, 디자인전문회사 설립을 촉진시켜 국내에서도 디자인 비즈니스의 성장을 위한 토대를 마련했다고 볼 수 있다. 디자인전문회사란 ‘Design Consultants’를 우리말로 옮긴 것으로서 클라이언트를 위한 전문적인 디자인서비스 제공회사를 의미한다. 즉 디자인컨설팅 회사의 다른 표현이 디자인전문회사라고 할 수 있다(손동범 외, 2012).

미국에서는 디자인 서비스를 제공하는 회사를 컨설팅 업체로 분류하여 서비

스 산업으로 분류한다. 미국의 SIC코드의 산업분류 체계를 보면 디자인 관련 전문 회사들은 경영·홍보서비스(management and public relations service) 분류에 속하여 있다. 반면, 한국표준산업분류에서는 ‘전문디자인업’을 분류번호 732를 부여하여, ‘인테리어 디자인업’, ‘제품 디자인업’, ‘시각 디자인업’, ‘패션, 섬유류 및 기타 전문디자인업’으로 분류하여 관리하고 있다(제10차 한국산업표준분류표 기준). 컨설턴트란 본래 공공이나 특정 전문분야와 관련된 문제에 당면한 사람들을 위해 전문적인 조언과 서비스를 제공하는 것을 업무로 한다(이영숙, 2005)는 의미에서 디자인전문회사는 고객 기업을 위하여 디자인 문제의 분석 및 해결을 위해 고도의 전문적 지식과 기법을 활용하는 전문가들로 구성된 회사라고 할 수 있다(손동범, 윤성은, 김창현, 2012). 이러한 정의는 디자인전문회사를 컨설턴트의 역할로써 설명하는 것으로, 디자인컨설팅의 또 다른 정의라고도 할 수 있을 것이다.

〈표2-2〉 일반컨설턴트와 디자인분야 컨설턴트 비교

	일반 컨설턴트	디자인분야 컨설턴트
형식	전체 또는 특정분야를 개관하고 경영자에게 조언	조언에 그치지 않고 실행의 상당부분을 전담
관계	실제적인 경영 의사결정을 하거나 기업의 일부로서 실행에 옮기지는 않음	개발업무의 상당부분을 실행해줌으로서 의사결정권자에게 조언을 하기 보다는 요구에 응하게 되는 형태를 취함

출처: 손동범, 윤성은, 김창현(2012)

전통적인 측면에서 보면, 디자인전문회사들은 클라이언트기업으로부터 아직 밝혀지지 않은 사용자 욕구(unknown as-yet user needs)의 발견을 통해 심미적이고 조형적인 측면에서의 디자인개발을 의뢰받아 왔다고 할 수 있다 (이진렬, 류시천, 임효선, 2010). 그러나 최근의 기업간의 경쟁이 갈수록 심화되어가는 상황에서, 클라이언트기업은 혁신을 통한 기업의 성장전략을 추구한다. 따라서, 디자인전문회사에게도 조형적이고 심미적인 디자인개발보다는 혁신창출 노력에 부응하는 적절한 파트너로서의 역할의 수행을 요구하는 성향이 뚜렷하게

증가하고 있다(Peters & Peters, 2003). 따라서 최근의 디자인전문회사들은 기존의 클라이언트기업들이 요구사항과는 다른 상황에 직면하고 있다고 하겠다. 즉 디자인개발의 전문적인 영역을 넘어서, 디자인을 중심으로 하는 종합적인 컨설팅능력을 요구받고 있다고 할 수 있으며, 이러한 현상에 대해, Gianfranco와 Gerald(1996)는 디자인전문회사들이 점차 컨설팅기업의 특성을 닮아가고 있다고 비교하기도 하였다. 그 중 두드러진 특징 중의 하나가 다학제적인 조직구조의 구성(multi-disciplinary organizational structuring)이라 할 수 있다 (Feldman & Boulton, 2005).

국내의 연구에서도 디자인 전문기업을 디자인 업무와 범위 및 역할에 따라 크게 ‘디자인 대행사’와 ‘디자인 전문회사’로 구분하고, 디자인 대행사가 클라이언트 기업의 요구에 따라 디자인을 제작하는 대행 역할만을 수행한다면, 디자인 전문회사의 경우는 디자인에 대한 자문 역할까지 포함한다는 차이점을 가진다고 하였다. 디자인 대행사가 제작과 대행 업무를 중심으로 디자인 문제 해결에 있어서 수동적인 특징을 나타내는 반면, 디자인 전문회사는 디자인과 관련한 전문적인 컨설팅을 제공하는 회사를 뜻한다고 하였다. 최근에는 종합적인 컨설팅능력을 요구 받는 디자인 전문회사를 지칭하는 의미로서 ‘디자인컨설팅 서비스 기업’ 또는 ‘디자인컨설팅 기업’으로 구분하여 사용하기도 한다. 그리고 디자인컨설팅 프로세스의 특징과 관련하여 20세기 산업사회에서 디자인은 문제해결 과정으로 인식되어 왔으나, 디자인 컨설팅은 기업 경영적 차원에서 문제해결을 위한 수단으로 디자인의 전문성을 활용하는 방안으로 변화되었으며, 디자인 컨설팅 프로세스는 디자인 기획, 리서치, 개발, 유통에 이르는 경영활동 전반에 걸쳐 디자인 문제의 진단 및 전략수립, 소비자 조사, 컨셉 개발 및 제작 등 디자인을 비롯하여 마케팅, 경영, 기술적인 측면까지 포함하는 종합적이고 다학제적인 업무 수행을 요구한다(석금주, 노승완, 2012).

2.2 상업공간

2.2.1 상업공간의 유형

주거공간이나 업무공간과 구별되는 상업공간은 다양한 형태로 발달되어 왔으며, 규모나 업태에 따라 여러 가지로 정의 되어 왔다. 상업공간은 규모, 업태 또는 퍼블릭스페이스의 형태에 따라 다양하게 분류되어지는데, 첫째 규모에 의한 분류로는 대규모점포와 중소규모 점포로 나뉘어지고, 대규모점포는 도심형과 교외형으로 분류되어지며, 중소규모점포는 단체형과 복합테넌트형으로 분류되어진다. 둘째, 업태에 의한 분류로서는 백화점, 전문점, 쇼핑센터, 디스카운터 스토어, 슈퍼마켓, GMS(General Merchandizing Store), CVS (Convinience Store) 등으로 정의되어 진다. 셋째, 퍼블릭스페이스의 형태에 의한 분류로서는 Mall형, 광장형, 아트리움형으로 정의되어진다(노정호, 1990). 상업시설은 필연적으로 배후거주수요나 유동인구가 많은 곳을 중심으로 발달하게 되므로 일부 특별한 경우를 제외하고는 주로 도심지역에 위치하는 경우가 일반적이며 그러한 도심 상업시설을 쇼핑몰, 쇼핑센터로 지칭한다. 쇼핑몰이란 ‘다양한 유형의 소매점포가 집적된 유통시설로서 쇼핑과 식음, 오락을 결합하여 방문객에게 원스톱의 쇼핑체험을 제공하는 쇼핑센터’를 말한다(유인건, 최상헌, 2011). 전통적인 쇼핑몰의 의미는 소비자의 편리성을 제고하고 체류시간을 연장하기 위해 계획적으로 소매점들을 집적한 유통업체로서 특정 사업자 또는 개발업자(Developer)가 주체가 되어 계획, 개발, 관리하며 다양한 편의 시설로 소비자의 쾌적성을 제고하고 상점가의 활성화를 유도하는 전문 쇼핑센터라고 말할 수 있다.

미국ULI (Urban Land Institute)는 도시의 엔터테인먼트형 상업시설(U.E.C)을 대중들에게 쉽게 설명될 수 있는 가상세계나 현실세계의 주인공들의 이야기, 그리고 라이프스타일을 이용하여 도심지내 위치한 입지적 특성으로 고객을 유인하는 시설로서 정의하고 있다. 일반적으로 U.E.C에서는 엔터테인먼트(Entertainment), 식음(Dining), 판매(Retail)의 복합적인 서비스를 제공하며 이러한 시설들은 독자적인 기능을 하지만 통합적인 서비스로 다양한 시장들로부터

〈표2-3〉 쇼핑몰의 형태 구분

구분	명칭	특징	매장 규모 (㎡)	형태(비율)
상 권 에 따 른 분 류	근린센터	소비자의 일상적 욕구충족과 편리성 제 공 목적. 식품류나 생활용품을 제공하는 수퍼마켓, 드럭스토어 등	2,790 ~ 13,950	1개 정도의 수퍼마켓 (30~50%)
	커뮤니티센터	식품, 생활용품의 다양한 구색을 갖춘 의류, 가구, 가전제품, 스포츠용품 공급. 수퍼마켓, 수퍼드럭스토어, 할인점 등	9300~ 32,550	2개 정도의 할인점, 수퍼마켓, 드럭스토어 등(40~60%)
	Regional센터	하나의 건물 또는 사업지 내에 여러 점 포들이 존재하여 다양한 상품을 제공. 백화점, 할인점, 대형 양판점 등	37,200 ~ 74,400	Full-line 백화점, 할인점, 패션의류(5 0~70%)
	Superregional 센터	Regional센터와 유사하지만 목표상권 범위가 넓어 점포규모가 훨씬 크고 상 품의 선택폭이 훨씬 더 넓음. 백화점, 대형 양판점, 패션몰 등	74,400 이상	Full-line 백화점, 대형백화점, 대형할인점(50~70%)
머 천 다 이 징 에 따 른 분 류	패션스페셜티 센터	기존 종합 소매점이 취급하는 품목 중 한 계열의 품목만을 전문적으로 취급하 거나, 고품질 고가격의 패션 상품을 취 급하는 점포나 부띠끄로 구성	7,440 ~ 23,250	패션전문점
	파워센터	저가를 바탕으로 강한 집객력을 지닌 카테고리킬러나 창고형 매장을 핵심포 로 하여 옆가점들을 한곳에 종합해 놓 은 대형 소매점	23,250 ~ 55,800	카테고리킬 러, 할인점, 웨어하우징 클럽
	테마/페스티벌 센터	레저나 오락, 관광을 주 목적으로 설립 된 시설에 판매시설 등을 부가한 형태. 건물디자인, 머천다이징에 있어 통일된 테마를 추구	7,440 ~ 23,250	레스토랑, 엔터테인먼트 시설
	아울렛센터	자사제품 또는 재고품을 초염가로 판매 하는 소매점이며, 직영점 형식으로 운 영. 여러 점포가 단일 건물내 존재하거 나, 빌리지 형태를 취하기도 함.	4,650 ~ 37,200	제조업체의 아울렛매장

출처: 정연승, 서용구(2001)

터 사람들을 유인하는 특징이 있다. 이러한 점이 UEC와 다른 쇼핑센터를 구별되는 점이다. 즉, 각각의 시설은 독립된 것만이 아니라 다양한 방식으로 연결되어있으며 상호 보완적인 시너지 효과를 발휘한다(유인진, 최상현, 2011).

1996년 유통시장이 개방됨에 따라 국내 소매시장은 국제화의 길로 접어들게 되었고 유통시장의 국제화 및 선진화 결과 제품이 생산되어 소비자에게 전달되는 총체적인 과정에 다양한 유통채널과 업체가 발달 하였다. 할인점, 홈쇼핑 등 신업체의 등장과 업체 간 영역파괴 등의 현상이 나타났으며, 다수의 국제적 규모의 대형 쇼핑몰이 등장함에 따라 복합상업시설의 개념도 새롭게 정의될 필요성을 안게 되었다(김오성, 2010).

2.2.2 상업공간마케팅

자본의 성장과 유통시장의 고도화로 인해 제조업과 유통업뿐만 아니라 복합 상업시설에서도 마케팅의 개념이 적용되기 시작하였다. 즉, 단순한 판매공간이나 서비스의 제공을 위한 장소가 아닌 시장트렌드를 적극적으로 수용하고 다변화되고 세분화되는 고객의 니즈에 전략적으로 대응하기 위하여 공간마케팅 혹은 공간디자인마케팅의 개념이 상업공간에 적용되게 되었던 것이다. 의미를 정의하자면, 공간디자인 마케팅이란 ‘기업이 제공하는 공간을 직접적인 대상으로 하여 소비자의 욕구를 충족시키거나, 공간을 매개로 한 소비자의 공간체험을 통해 기업 이미지 및 브랜드 이미지 제고를 위한 총체적인 마케팅 활동’이라고 할 수 있다(홍성용, 김형우, 2011). 또 다른 정의로는 ‘공간을 배경으로 전개되는 상업적 효과가 만들어지는 관계에 대한 용어로서 체험과 경험을 기반으로 집객을 이루는 과정’(박성신, 2008)이 있다. 한편, 이른바 스페이스 마케팅(Space Marketing)이라는 측면에서 본다면 공간과 마케팅의 복합의미로써 유·무형의 공간을 전제로 하는 마케팅 측면에서의 접근방법 또는 문제해결방안으로 정의할 수 있다(홍성용, 2007).

따라서 공간디자인 마케팅은 공간에서 일어나는 모든 마케팅을 총칭하는 개념으로서 경제적, 사회적 특정 장소와 이미지를 매력적으로 하여 고객을 유혹하는 집객효과의 기능을 가진다. 오늘날 상업공간의 경쟁 환경의 심화로 인해 특

정 공간인 매장에서 소비자 체류시간 증가로 매출증대, 나아가 브랜드 이미지 향상, 소비자 만족의 극대화, 기업 이미지를 제고 등을 실현하고자 하는 새로운 패러다임이 출현한 것으로 볼 수 있다(김지현, 김주연, 2015).

〈표2-4〉 공간마케팅과 관련한 용어적 정의

용어	정의	목적	출처
공간 디자인 마케팅	기업이 제공하는 공간을 대상으로 하여 소비자의 욕구를 충족시키거나, 공간을 매개로 하는 소비자의 공간 체험으로 기업이미지 및 브랜드이미지 제고를 추구하는 총체적 마케팅 활동	기업 및 브랜드 이미지 제고	박성신, 공간 디자인 마케팅의 전략과 효과에관한 연구, 연세대학교 박사학위논문, 2008
공간 마케팅	기업의 브랜드 가치 제고를 위한 의도된 공간과 특정 공간을 브랜드화 하여 부가가치를 발생시키는 것	브랜드 이미지 제고 / 경제적 이윤추구	최현서, 브랜드 가치 제고를 위한 공간 마케팅전략에 관한 연구, 서울시립대학교 석사학위논문, 2009
스페이스 마케팅	공간에서 일어나는 모든 마케팅을 총칭 / 경제·사회적 특정 장소와 이미지를 매력적으로 고객을 유혹하는 집객효과 / 디자인에 대한 경제적 가치를 확인하는 진행 과정	장소 이미지 제고 / 경제적 이윤추구	홍성용, 스페이스 마케팅, 삼성경제연구소, 2007
장소 마케팅	도시에서 공공, 민간의 다양한 주체들이 산업 재구조화를 통한 도시재활성화를 위해 이동하는 기업이나 주민, 관광객을 유치하려는 자원관리 기술	지역경제 활성화	신혜란, 장소마케팅 전략형성 과정에 대한 비교연구, 대한국토도시계획학회 제 33권 제6호 (통권98호), 1998
	지방정부와 지방기업들이 외부의 기업과 관광객 그리고 해당 지역의 주민들을 대상으로 특정한 장소의 이미지를 독특하게 구축하여 이를 판매하려는 다양한 방식들의 노력	도시 이미지 개선 / 지역경제 활성화	김정훈, 문화관광 축제 개최 지역의 장소 마케팅전략에 관한 연구, 문화관광연구 제4권 제1호(통권11호), 2002

출처: 김운결(2015)

이렇듯 상업공간에서 나타나는 공간디자인 마케팅의 ‘디자인’개념은 점차 확장되고 있으며, ‘마케팅’의 영역 또한 보다 다양한 분야에 적용되고 있는 것이 현실이다. 디자인의 프로세스나 마케팅의 프로세스에서도 공통적인 부분이 있

다. 두 분야 모두 디자인의 결과물이나 마케팅의 전략을 구성하는 단계에서 소비자의 만족을 공통 목표로 하고 있다. 그러기에 두 분야는 밀접한 연관성을 가지고 있다. 이제 산업디자인 분야의 초기 마케팅 전략에서 확대하여 공간으로 범위가 넘어왔음을 인식해야 한다. 상품을 팔기 위해서는 공간이 필요하고 그 공간을 매력적으로 만들어 소비가 일어나게끔 하기 위해서는 공간디자인과 마케팅은 전략적으로 필요한 관계인 것이다(정승연, 이현수, 2010). 이와 같은 관점에서 보면, 디자인마케팅의 개념은 산업디자인분야의 제한적인 영역을 넘어서는 확장된 개념으로 인식되어야 한다. 다시 말해서 디자인 마케팅은 산업 디자인 분야에만 국한되는 것은 아니다. 건축, 인테리어 및 매장의 제품 진열에 이르기까지 공간을 다루는 공간 디자인과 마케팅은 매우 밀접한 관계에 있다고 볼 수 있다(김운걸, 2015). 다양하게 발전되어 온 마케팅이론과 전략에서 특히 상업공간에 적용되어 실효성이 높은 것이 광고관련 전략이라고 할 수 있는데 그 중의 하나가 AIDMA법칙이다. 스페이스마케팅 측면에서 상업공간은 마케팅적 차원의 광고 전략인 AIDMA법칙을 받아들이고 있어, 고객이 호감을 가지는 요소들을 통해 공간에 들어가고 싶거나 오래 머물고 싶은 욕망을 불러일으키게 만든 후, 그 공간에 대한 좋은 기억으로 인해 확신을 가지고 제품이나 브랜드를 선택하도록 하는 법칙을 활용하고 있다.(홍성용, 2007) 일례로 AIDMA 모델을 적용하여 상업공간중 하나인 식음공간의 실내디자인요소를 분석한 이미진과 한정원(2012)에 따르면 불특정 다수를 대상으로 상업적 기능을 수행하는 상업공간은 주거공간이나 공공시설 등의 사회기능과는 다른 성격을 가진다. 특히 상업공간에서는 고객의 상품과 서비스에 대한 구매를 유도하기 위해서 일반적인 건축적 표현성 외에 상업공간만의 고유한 특성을 살린 개성적인 표현성이 요구된다. 상업의 주체가 공급자 중심에서 소비자 중심으로 변화하면서, 다양해진 사용자의 관심을 유도하는 디자인의 사회적 중요성이 지속적으로 고조되고 있으며, 다양한 브랜드들이 마케팅을 판매의 기본전략으로 내세우기 시작하면서 디자인경영과 전략적 마케팅이 시대적 트렌드가 되고 있다. 그러한 관점에서 실내디자인의 요소를 마케팅에 적용할 수 있는 방법의 모색을 위해, 실제로 이용되는 식음공간에서 마케팅 전략과 실내디자인요소와의 관계를 파악해보고자 진행한 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다. AIDMA의 Attention은 재료요소에서

가장 확연하게 나타났으며, 그 다음으로 색채요소로서 표현되는 것으로 조사되었다. Interest는 재료와 색채요소의 순서로 표현되며, Desire도 재료와 색채요소, Memory의 경우에는 색채와 재료요소의 순서로 주로 표현되는 것으로 나타났다. Action의 경우, 다른 항목처럼 재료요소, 색채요소에서 높은 비율로 표현되었다. 이것으로 실내디자인요소 중에서 재료와 색채요소를 통해 AIDMA의 특성이 주로 표현되는 것으로 파악되며, 공간 내에 사용된 다양한 재료 및 색채의 조화와 대비는 특색 있는 컨셉을 표현할 수 있고, 공간에 대해 인상적이고 새로운 이미지를 형성하는데 중요한 역할을 하는 것을 알 수 있었다(이미진, 한정원, 2012).

2.2.3 상업공간의 디자인요소

상업공간의 다양한 유형처럼 디자인요소 또한 목적과 용도에 따라 여러 가지 형태로 나타날 수 있다. 상업공간은 소비자를 대상으로 기업의 이미지를 높여 결과적으로 이윤을 높이는 것이 목적이므로 공간을 최적의 환경으로 연출하여 수익의 증대는 물론이고 고객에게 심미적, 심리적 만족감을 주도록 계획되어야 한다(이곡숙, 정선희, 서지은, 2011). 이러한 목표에 따라 매력적이고 차별화된 상업공간마케팅 전략을 구체화시키기 위해서는 여러 분야의 전문가들의 협업이 필요하게 된다. 상업공간 개발의 주체가 되는 디벨로퍼와 운영책임을 맡게 되는 유통사 외에도 건축, 인테리어, 조경, VMD, 광고, 컨설팅 등 상업시설의 규모와 용도에 따라 분야별로 분업과 협업이 이루어지게 되며, 그것은 상업공간의 내·외부 공간적 디자인요소별로 디자인프로세스가 이루어지기도 한다. 복합상업공간의 공간적 특징으로서 복합상업공간은 백화점의 수직적 공간구성과 달리 외부와 내부, 공용공간, 매개공간의 도입, 공간 간의 연결 등을 통해 수평적 공간구성의 특성을 가지며, 외부와 내부는 물론 핵점포 공간 간에 형성되는 통로를 중심으로 한 몰(Mall)화로 고객을 유입시킨다. 그리고 복합상업시설의 공간디자인 마케팅 전략적 요인으로서 편의성·접근성 요인, 체험적 요인, 장소적 요인, 심리적 요인으로 나눌 수 있다(김지현, 김주연, 2015). 보다 세부적인 복합상업공간의 공간요소로서 복합상업공간의 공간구성요소를 크게 동선체계, 용

도 구성방식, 중심 공간계획, 환경요소로 나눌 수 있다(강초이, 유진형, 2015). 첫째, 동선체계는 수직·수평동선체계로 나눌 수 있으며, 둘째, 용도의 구성방식은 문화, 소비, 여가, 기타의 기능으로서 분류할 수 있다. 셋째, 중심공간 계획은 공간 활성화에 결정적인 역할을 하게 되는데, 중심공간이 시설 내부에 구성될 경우에는 오픈스페이스로 나타나며, 외부에 위치할 경우 이용자를 유도하는 집객의 공간이 된다. 넷째, 환경적 요인은 공간을 쾌적하게 하며 공간의 랜드마크적인 요소로 작용한다(전계논문, 2015). 이러한 상업공간의 공간요소를 디자인하기 위해서 건축설계분야가 중심이 되어 타 분야 전문가와의 협업이 이루어지는 것이 일반적이는데 경우에 따라서는 건축, 실내디자인, 조경을 조합하여 환경디자인이라 부르기도 하며, 좁은 의미에서는 인공환경(man made environment)을 이루는 구성물인 가로시설물이나 설비 등을 디자인하는 것도 환경디자인이라 부른다(최우영, 박부미, 2011).

〈표2-5〉 복합 상업공간 공간구성요소

구분	정의	
동선	수직	에스컬레이터, 엘리베이터, 계단 기타 코어공간
	수평	중앙집중형, 순환형, 분산형,
용도	문화	전시, 사인회, 문화이벤트, 음악감상..
	소비	판매, 식음..
	여가	엔터테인먼트적 요소 : 놀이시설, 운동시설, 위락시설..
	기타	업무시설, 숙박시설, 교통시설..
공간	내부	오픈스페이스 : 아트리움, 갤러리아, 로비, 콩코스..
	외부	광장, 아케이드, 캔틸레버, 선크가든, 테라스, 필로티 등
환경	분수, 인공폭포, 벽천, 텃밭, 잔디 등	

출처: 강초이, 유진형(2015)

최근에는 환경디자인을 포괄적인 개념으로 확장하여 건축, 실내디자인, 조경외에 MD컨설팅과 마케팅, 광고분야가 포함되는 상환경디자인이라는 전문분

야가 새로이 주목 받고 있다. 전통적으로 건축설계외의 분야에서 상업공간 디자인에 큰 비중을 차지하는 것은 VMD분야와 인테리어디자인분야를 들 수 있다. VMD, 즉 비주얼 머천다이징이란 기획 단계에서구매 단계까지 상품을 어떻게 어필시켜서 최종 소비자에게 판매할 것인가를 미리 계획하여 머천다이징하는 것이다(김민영, 이진화, 김세희, 2014). 이소은(2008)은 VMD를 “기업과 브랜드 이미지를 매장과 디스플레이, 광고, 프로모션 등을 통해 하나의 이미지를 형성하고 고객에게 호의적인 태도를 갖도록 하여 구매로 연결되게 하는 판매 전략”이라고 하였다. 즉 VMD는 상품의 정보와 매장의 이미지를 시각적으로 표현하는 방법이며(유영배, 1988), 제품과 브랜드의 시각적인 일치화와 매장 인테리어 디자인 및 상품 전시, 판매 전략의 시각화를 의미한다고 할 수 있다(심낙훈, 2015).

〈표2-6〉 VMD 표현요소

VMD표현요소		내용
공간 구성	바닥	공간의 용도에 맞춰 재료의 선택, 면적의 배분, 시각적 효과 유도 등
	벽	출입문과 창호 등의 개구부와 파티션을 포함하고 공간 구획
	천장	경사면 또는 천장고에 변화를 주어 적절히 이용
	기둥	기둥 자체를 표현 요소로 분위기 연출, 상품의 진열과 연출 보관
외부 디자인	파사드	이미지 만들기에 강력한 매체로 매장 정책이 주장되고 표현 되어야 함
	사인	매장과 상품, 고객과의 커뮤니케이션 유도
	차양	장식적효과, 햇빛으로부터 상품보호, 조명효과 등
	쇼윈도	실내공간과 실외공간을 연결하는 커뮤니케이션의 요소
동선계획		매장구성의 기본으로서 주동선과 부동선, 집시 포인트, 고객 체류지점, 각종집기류와의 적절한 면적 배분 중요
색채		상품의 특성을 쉽게 파악하도록 하고, 상품의 가치와 함께 매장의 이미지 개선
조명		조명의 색온도, 조도 등의 따라 쾌적하며 판매 효과가 높은 매장여부가 결정
집기와 소도구		연출의 기본으로 이미지 전달의 매개체로 판매점의 개성을 만듦
POP		구매 시점에서 행하여지는 광고로 매장 앞, 매장내에 게시하는 표시물

출처: 이정운, 정아영, 공순구(2013)

이를 위해 VMD의 요소인 건축물 외관을 포함한 파사드, 윈도우 디스플레이, 매장집기, 동선, 조명, 판매원 외모에서부터接客 태도까지 이르는 모든 시각적 자극 요인들을 알기 쉽게 조정하고 표현해야 한다(이호정, 강동균, 김경아, 2013). VMD는 데코레이션을 통한 상품의 진열이라는 개념에서 현재는 실내환경, 고객, 상품, 매장 연출, 진열, 판촉 기술을 포함하는 의미로 확대되고 있다. VMD 표현요소는 VP, PP, IP(VP란 Visual Presentation의 약자로서 연출 테마의 종합표현으로 판매점과 상품의 이미지를 높이는 것이며, PP는 Point of sale Presentation의 약자로서 상품의 판매 포인트를 나타낸다. IP는 Item Presentation의 약자로서 개별 상품을 분류하고 정리하여 보기 쉽게 진열하는 것을 의미한다)로 한정짓지 않고 바닥, 벽, 천장, 기둥을 포함하는 공간구성과 외부디자인, 동선계획, 색채, 조명, 집기와 소도구, POP로 구분할 수 있다(이정윤, 정아영, 공순구, 2013).

상업공간의 디자인과 관련해서 건축디자인과 더불어 가장 중요한 요소 중 하나가 인테리어 디자인이다.인테리어 디자인 요소는 구성요소로서 주로 설명되는데, 바닥, 벽, 천정, 개구부 및 통로 공간인 실내기본요소 외에 실내재료, 가구, 조명, 색채, 실내조경, 악세사리, 디스플레이 등이 포함된다(오인욱, 1993). 이 밖에 인테리어 디자인 요소에 대한 관점으로써, 강봉규(1996)는 이미지, 조명연출, 가구연출, 색채 환경, 마감 재료로 설명하였으며, 신용화(2007)는 구조, 형태, 재료, 색채, 마감재, 가구, 조명, 장식품의 양식, 색상, 질감, 패턴 등으로 설명하고 있다. 이러한 요소 중에서 통로는 바닥과 벽, 천장을 총괄하는 것으로 볼 수 있다. 이를 종합해 보면 기본 요소인 바닥, 벽, 천장, 창호, 구조와 형태를 구조적 요소로 요약할 수 있다. 재료, 장식품 및 소품, 회화 및 조각, 조경은 장식적 요소로 분류할 수 있다. 가구, 빛, 조명, 색채는 독립적 요소로 분류할 수 있다(조성희, 이미진, 2010).

〈표2-7〉 선행연구의 인테리어 디자인요소

인테리어 디자인 요소	윤도근 (1968)	오인숙 (1993)	강봉규 (1996)	이연숙 (2003)	박해숙 (2004)	박영석 (2005)	신용화 (2007)	홍해은 (2010)	이지현 (2010)	김지은 (2010)	분류
바닥		●		●	●				●	●	구조적 요소
벽		●		●	●				●	●	
천장		●		●	●				●	●	
창호		●			●				●	●	
구조							●				
형태							●	●			
가구	●	●	●	●	●	●	●		●	●	가구 요소
재르	●	●	●			●	●	●			장식적 요소
장식품/스물		●				●	●		●	●	
회화조각	●										
다투처리	●			●							
조경		●									
빛/조명	●	●	●		●	●	●			●	조명 요소
색채		●	●		●	●	●	●			색채 요소

출처: 조성희, 이미진(2013)

2.3 디자인 역량

2.3.1 역량의 정의

상업공간의 디자인을 위한 필요역량에 대하여 기술하기에 앞서서 먼저 역량의 학문적 정의부터 살펴볼 필요가 있다. 역량이란 다양한 학문 분야에서 여러 가지 의미로 사용되고 있다. Jacobs(1989)와 Dubois(1998)는 조직의 환경에서 탁월하고 효과적인 업무수행이 가능하게 하는 조직원의 행동 특성으로서 역량을 정의 하며, Klempe(1980)는 업무효과성을 높이고 높은 성과를 도출하는 개인의 잠재적 특성이라고 하였다. Spencer & Spencer(1993)는 역량(Competency)

이란 고성과를 창출한 사람으로부터 일관되게 나타나는 개인의 행동 특성 및 내재적 능력으로 조직의 성과를 효율적으로 높이는데 필요한 구성원의 지식, 스킬, 자기개념 등의 조합으로 정의하였고, Parry(1996)는 개인이 수행하는 핵심적인 업무에 영향을 미치고, 업무성과와 관련성이 높으며, 조직 구성원의 성과 기준으로 측정이 가능하고 교육과 훈련으로 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체라고 정의 하였으나 자존심, 결단력 등은 역량에서 제외하였다(Parry, 1996).

2.3.2 역량의 유형

Sparrow(1996)은 역량을 개인역량(직무역량)과 관리역량(리더십역량), 그리고 조직역량(핵심역량)의 3가지의 유형으로 분류하고 있는데, 개인역량(personal competency)은 특정 조직에서 개인이 담당하고 있는 특정의 과업과 역할에 관련된 역량이며 이를 직무역량(Job competency)이라 하기도 한다. 관리역량(management competency)은 관리자들이 갖추어야 할 역량으로 조직의 유형이나 직업, 업종 등에 관계없이 적용할 수 있는 개인역량이다. 이와 유사한 개념으로 리더십역량(leadership competency)은 직책이나 직급의 관리자여부와 상관없이 구성원 모두가 각자의 위치에서 주도적으로 성과를 달성하기 위해 필요한 역량을 말한다(Boyatzis, 1982).

〈표2-8〉 Sparrow의 역량구분

역량	정의	응용	보상
개인역량 (직무역량)	직무수행과 연관된 행동목록	인적자원관리 영역의 전반에서 사용	내부적 보상 가능한 업적
관리역량 (리더십역량)	직장 또는 부문에서 의 지식/ 기술/ 행동	일반적인 직업교육 과 훈련	외부적 활용 가능한 업적
조직역량 (핵심역량)	조직의 전반적 자원 과 능력	비즈니스프로세스 와 전략	지속적 고용과 안정

출처: Sparrow(1996)

주로 조직 내에서의 개인의 지식, 행동, 잠재적 특성 등으로 정의되는 역량은 조직성과와의 관계에서 설명되어진다. 이러한 역량이 기업의 경쟁력과 관련되어 정의될 때 이를 핵심역량이라고 할 수 있다. 핵심역량(Corecompetence)이라는 용어는 1990년에 Hamel과 Prahalad(1990)이 주장한 이론으로서, 핵심역량의 원천이 기업의 경쟁력을 가져오며 핵심역량의 강화를 위한 최고경영층의 역할을 강조하였다. 그 이전에 Selznick & Ansoff(1965)이 제안한 독보적 역량(Distinctive competence)도 유사한 개념이라고 할 수 있다. ‘독보적인 역량’이란 개념은 어떤 조직이 경쟁기업에 비하여 더 잘 할 수 있는 활동을 지칭한다(Selznick, 1957).

2.3.3 디자인 핵심역량

핵심역량을 기업의 주요한 경쟁력 수단이라고 할 때 디자인기업의 핵심역량은 상업공간 디자인성과와 관련하여 주요한 영향을 미치게 될 것이다. 디자인 핵심역량을 보유한 디자인 기업은 다른 기업보다 차별적 디자인 경쟁우위를 보유하고 있음을 의미한다고 할 수 있다. 또 기업의 경쟁력은 개발을 위한 자원확보를 얼마나 할 수 있는지에 따라 결정 된다. 결과적으로 디자인 기업이 조직 내에 디자인 핵심역량을 보유할 때 불확실한 시장 환경에서 경쟁력 우위를 확보할 수 있다. 또한 디자인 핵심역량은 기업 조직의 특유한 강점을 의미한다, 이러한 특성을 가진 디자인 기업은 경쟁우위에 따른 기업성과를 확보할 수 있으며 이러한 것들이 경쟁우위의 핵심적 역할을 할 때 디자인 핵심역량이 기업 경쟁력의 중추적 역할을 할 것이다(장정윤, 2015). 이러한 핵심역량은 개인역량과 조직역량이 통합되어 형성되어진다. 즉 개인역량의 프로세스와 조직역량의 프로세스가 압축되어져 나타나게 되는 것이다. 모방, 창조모방, 제품의 디자인 모방 등 정보선택 능력의 정보 흡수 능력과 단일지식창조, 통합지식창조 등 지식창조능력은 상호 영향을 미치게 되고, 지식유지와 강화능력이 합쳐져서 핵심역량 형성의 체계를 이룬다. 디자인 핵심역량은 개인이 조직에 참가하여 그의 개인역량과 조직에서 축적된 조직역량이 결합하여 경쟁력 있는 높은 부가가치를 창출할 수 있는 역할이 수행되며, 디자인 기업에서는 기존의 역량인 개인역

량이 중요시 되어왔지만 최근의 디자인기업은 개인역량인 디자인 능력과 조직 능력이 합쳐져서 ‘디자인 핵심역량’이 형성된다(장행수, 2009).

2.3.4 디자인역량의 특성

디자인역량은 포괄적 의미를 내포하고 있으며, 그 범위와 크기를 규정짓기가 어렵다. 디자인역량이란 기업경영에서의 역량과 같은 존재로서 디자인 개발활동에 요구되는 수많은 요인 중에 타사와 대비해 경쟁우위인 자원이나 능력, 그리고 CEO의 경영방식 등을 포괄하며, 여기에는 다음과 같은 특성이 있다.

첫째, 디자인역량은 디자인업무 수행과정에서 표출되는 구체적인 행동(behavior)이다. 디자이너의 능력은 제품관련 지식, 기술, 지능 및 성격특성과 디자인 직무수행시 나타나는 개인의 창작행동과 관련한 특성을 중심으로 파악한다. 둘째, 디자인역량은 조직 변화(change supporting)를 지원한다. 역량은 경영환경의 변화에 따른 조직의 최근 또는 미래의 필요역량을 규명하고 중요성이 감소되고 있는 능력을 배제시켜 조직의 경쟁력을 확보한다. 셋째, 디자인역량은 상황대응적(flexible & adaptive) 능력이다. 개인의 역량은 두 가지의 요인, 즉 조직의 성과기준과 직무수행의 환경에 따라 달라진다. 동일한 조직 내에서도 역량규명의 바탕이 되는 행동은 다르게 인식될 수 있으며, 동일한 역량규명이라고 해도 직무마다 다르게 정의되고 발휘된다. 넷째, 디자인역량은 성과(performance improvement)에 대하여 초점을 맞춘다. 디자인 직무분석이 업무의 절차나 단계, 구성요소분석에 초점을 둔다면, 역량은 비즈니스 성과향상의 관점에 초점을 둔다. 다섯째, 디자인역량은 육성·개발이 가능(trainable)하다. 교육훈련과 코칭, 도전적인 컨셉, 높은 목표의 설정과 피드백 등에 의해 역량은 개발 및 학습이 가능하다. 여섯째, 디자인역량은 관찰·측정이 가능(observable & measurable)하다. 역량은 디자인 행위중심으로 기술되기 때문에 관찰가능하다. 그러므로 타인들이 쉽게 평가하여 피드백을 제공하게 되며, 성과목표를 구체화하고 시간에 따른 변화를 객관적으로 측정하는데 도움을 준다(장정운, 2015).

2.4. 건축직무역량

2.4.1 건축직무역량관련 선행연구

디자인역량은 다양한 디자인분야에서 요구되는 본원적인 개념이지만, 구체적인 직무역량적 관점에서는 산업디자인분야를 전제로하여 논의되는 경우가 대부분이다. 따라서 상업공간 디자인과 관련한 디자인역량은 공간디자인과 관련한 구체적인 역량정의를 필요하다고 할 수 있다. 다양한 분야의 협업을 수반하는 상업공간 디자인에서 필수적이고 기본적인 분야가 건축설계분야임을 고려할 때 이와 관련한 역량의 정의는 상업공간 디자인 관점의 디자인역량 요소에 빠져서는 안되는 프로세스라고 할 수 있다. 하지만, 학문적으로 건축설계와 관련된 직무역량에 대한 연구는 부족한 것이 현실이다. 선행연구에서 건축설계직무와 관련한 역량에 대한 연구를 살펴보면, 이형락 외는 건축사사무소에서의 직무역량은 건축설계업무의 특성상 자신의 업무를 수행하기 위해서 필요한 개인만의 고유 역량이 필요하며, 조직 및 다른 참여 주체와의 업무 수행이 필수적이므로, 타인과의 관계를 통해 나타나는 역량이 필요하게 된다고 하였다(이형락, 유정호, 2011).

〈표2-9〉 건축직무역량 관련 연구 동향

연구자	연구의 내용	비고
조훈희외 1인 (2001)	·건축사사무소 역량 실태 분석	조직역량
정영수외 6인 (2004)	·발주자 조직의 CM 역량 진단항목 제시 ·업무기능 역량 평가	조직역량
김두환 (2005)	·건설업체의 직무별 역량모델 ·공사 및 공무 대상	개인역량
김우영 (2005)	·건설기술자 역량 평가 방법 비교	개인역량
심형보 외 4인 (2006)	·건축사사무소 역량 측정 체계 개발	조직역량
서하나 외 1인(2007)	·설계VE팀 역량 평가 항목 제시	조직역량
김선식(2007)	·발주자의 건설사업관리 역량 수준 조사	조직역량

출처: 이재영, 최혜미(2009)

2.4.2 건축직무역량의 구성

이재영 외는 전문가 그룹에 대한 델파이조사를 통해 건설기술자의 역량군을 ‘자기관리역량군’, ‘인적관리역량군’, ‘상황대처역량군’, ‘직무역량군’의 5개 역량군과 21개 역량항목으로 구성하였는데, 그 중 직무역량군은 주어진 과업을 수행하기 위해 요구되는 능력이다. 직무역량군은 <표2-8>와 같이 전문지식, 실무능력, 경험/숙련도, 교육/자격, 전산활용능력의 5가지로 구성하였다(이재영, 최혜미, 2009).

<표2-10> 건설기술자 직무역량군

역량항목	정의
전문지식	주어진 과업과 관련된 전문분야의 지식
실무능력	주어진 과업과 관련한 업무를 실제로 수행할 수 있는 능력
경험/숙련도	주어진 과업과 관련한 업무에 관한 경험과 숙련도
교육/자격	주어진 과업과 관련한 업무를 수행하기 위해 요구되는 교육과 자격
전산활용능력	주어진 과업과 관련한 업무를 수행하기 위해 요구 되는 전산 프로그램을 다룰 수 있는 능력

출처: 이재영, 최혜미(2009)

김소라는 미국 표준계약양식을 토대로 건축사의 직무를 프로젝트 행정 직무(Project Administration), 설계 단계 이전의 직무(Pre-Design Service), 설계 단계 직무(Design Service), 입찰 단계 직무(Bidding and Negotiation Service), 공사단계 직무(Construct Administration Service), 완공 후 직무 등 6단계로 제시하였다. 각각의 직무별 건축사의 역할 및 직무영역과 내용은 다음 <표2-11>과 같다(김소라, 2006).

건축사는 설계와 관련한 프로젝트 행정, 설계, 시공, 완공 이후에 이르는 다양한 직무를 수행한다. 프로젝트 행정 직무는 건축주와의 회의를 통한 설계기준 조사, 프로젝트회의 및 보고서 작성, 스케줄 작성 및 관리, 건축허가와 관련한 업무를 의미한다. 설계 전 단계에서 조사 자료를 토대로 프로젝트의 가능성을 검토하는 단계는 설계 단계 이전의 직무이며, 설계 단계 직무는 계획설계, 중간

설계, 실시설계로 이루어진다. 입찰이나 서류의 준비 및 자문을 하는 입찰단계 직무, 실시설계도면에 따라 시공되어지는 단계에서는 외부 전문가 및 시공사 등의 활동을 지휘하는 역할을 한다. 또한, 완공 후 건축주와 이후의 시설운영 업무의 필요성을 결정하는 등 완공 후 직무를 수행하기도 한다(황주영, 박완신, 2016).

〈표2-11〉 건축사의 직무영역

직무영역	직무 영역 내용
프로젝트 행정 직무	건축주와 회의를 통한 설계기준조사, 프로젝트회의 및 보고서 작성업무, 협력업체와의 협의 조정업무 등 각종 스케줄 작성 및 관리 업무, 건축 허가와 관련된 심의, 대관 업무 포함
설계단계 이전 직무	설계 전 단계에서 조사 자료를 토대로 문제해결방안을 제시하고 프로젝트가 가능한지 타당성을 검토하는 단계
설계 단계 직무	계획 설계, 중간 설계, 실시 설계로 이루어지는 단계
입찰 단계 직무	건축주의 수의 계약이나 경쟁 입찰여부의 결정을 도와주며 그에 따른 입찰이나 제안 서류 준비 및 자문을 해주는 단계
시공 단계 직무	외부전문가, 시공사, 자재공급업체 등의 활동을 지휘하는 역할을 하며 실시설계도면을 바탕으로 건축사의 의도대로 시공되어지는 단계
완공 후 직무	실질적 완공 직후 건축주와 회의를 통해 이후의 시설운영 업무가 필요한지 결정하는 단계

출처: 김소라(2006)

최태숙 외(2008)는 건축사의 직무에 대하여 데이컴(DACUM) 이론에 따른 분석을 통하여 건축사가 수행하는 세부업무 특성과 취업초기에 수행할 수 있는 업무를 기획업무와 계획설계, 중간설계, 실시설계 단계별로 정리하였다. (1) 건축기획업무는 건축물의 규모검토, 현장조사, 설계지침 등 건축설계 발주에 필요하여 건축주가 사전에 요구하는 설계업무이다. 주요 업무에는 공간계획 업무와 현장조사, 업무설계지침서 작성, 프로젝트 공정표 작성, 기존 유사건물 조사 보고 등의 업무이다. (2) 건축계획설계 업무는 건축주가 제공한 자료와 기획업무에 대한 내용을 고려하여 건축물의 규모와 예산, 기능, 질적 수준, 미관 측면에서 설계의 목표를 결정하고 가능한 해법을 제시하는 단계이고, 디자인 개념의

설계 및 연관분야인 기계, 구조, 전기, 토목, 조경 등의 기본시스템이 검토된 계획안을 건축주에게 제안하여 승인을 받은 설계단계이다. 주요 업무에는 디자인 컨셉 구상, 건물배치 및 동선계획, 소요면적산정, 평면, 입면, 단면 계획설계 등이다. (3) 건축중간설계 업무는 기본설계도서를 포함, 계획설계 내용을 구체화하여 발전된 안을 정하고, 실시설계 단계에서의 변경 가능성을 최소화하기 위해 다각적인 검토가 이루어지는 단계이다. 이 단계를 흔히 기본설계라고 하는 이유는 건축관련 각 분야에서 기본적인 도면이 모두 나오는 단계이기 때문이다. 따라서 이 단계에서는 협력업체 관련 업무가 가장 중요하다고 할 수 있다. (4) 건축실시설계 업무는 중간설계를 바탕으로 입찰, 계약 및 공사에 필요한 설계 도서를 작성하는 단계이다. 이 때 공사의 범위, 양, 질, 치수, 위치, 재질, 질감, 색상 등을 결정하여 설계 도서를 작성하며, 시공 중 조정에 대해서는 사후설계관리업무 단계에서 수행방법 등을 명시하여야 한다. 건축실시설계는 건축물을 짓기 위해 필요한 모든 설계도서를 갖추는 업무를 진행한다. 각 전문분야별 도면, 계산서, 시방서, 견적서 등의 업무는 설계단계 중 가장 많은 시간과 전문지식이 요구되며 건물이 지어질 때 발생할 수 있는 문제들을 찾아내고 해결하는 난이도와 중요도가 높은 업무이다. (5) 기타 설계관련 업무 중 협력업체 관련 업무는 건축설계 단계별로 변화하는데, 계획단계에서는 건축계획개요에 적합한 계획서를 작성하는 업무를 한다. 중간설계 단계에서는 건축기본도면을 기준으로 각종 계산서를 산출하고 관련기본도면을 그려서 건축기본 설계를 확정하는 업무를 지원한다. 실시설계 단계에서는 세부사항을 도면으로 그리고 시방서와 견적 등의 업무를 수행한다. 이 같은 협력 업무는 각 분야 전문가들의 원활한 의사소통이 가능하여야하는 난이도와 중요도가 높은 업무이다(최태숙, 홍석주, 2008).

황주영(2016)은 선행 연구 및 건축설계 실무자와의 면담을 통해 도출한 건축설계 직무역량안에 대한 건축설계 전문가 집단의 델파이 조사를 통해 건축설계 직무역량군을 건축설계 지식 역량군 10개 요소, 건축설계 기술 역량군 8개 요소, 건축설계 태도 역량군 9개 요소로 구성하였다. 건축설계 지식 역량군은 인간, 역사, 문화, 예술, 환경, 기술(건축재료, 공법) 등 건축물을 설계하기 위해 필요한 지식을 의미하며, 10개의 요소로 구성되었다. 건축설계 기술역량군은 건

축설계와 관련된 지식을 적용하여 구체적으로 공간을 구성하고, 적절한 도구와 방법을 선택하여 이를 표현할 수 있는 능력을 의미하며, 8개의 요소로 구성되었다. 건축설계 태도 역량군은 건축설계직무의 특성을 파악하고 이를 적용하여 성공적으로 건축설계 직무를 수행할 수 있도록 하는 내재적인 태도를 의미하며, 9개의 요소로 구성되었다.

〈표2-12〉 건축설계 직무역량군의 요소 정의

요소	정의
1. 역사와 문화의 이해	역사와 전통, 고유문화의 다양성 및 사회문화의 관계성에 대한 이해
2. 예술의 이해	미술, 무용, 연극, 영화, 음악, 사진 등 예술의 속성에 대하여 이해하고 그 가치인 미(美)와 사상/흐름을 표현할 수 있는 능력
3. 인간에 대한 이해	인간에 대한 각종 연구를 참고하여 공간으로 사용하는 주체인 인간의 심리 상태 및 행동하는 양상에 대하여 파악할 수 있는 능력
4. 장소와 공간에 대한 이해	건물이 위치한 장소의 과거, 현재에 대한 이해, 미래에 대한 예측 및 공간의 특성이 인간에 미치는 영향에 대한 이해
5. 사고력	프로젝트나 과제에 적절한 정보를 수집, 비교, 분석하고 다양한 관점을 고려하여 대안을 구상하며 합리적인 결론을 도출할 수 있도록 하는 사고 능력
6. 건축재료에 대한 이해	건축재료의 색깔, 질감, 내구성, 비용 등 특성에 대한 이해를 바탕으로 내, 외장재 및 구조재료로서의 안전성, 기능성, 심미성, 경제성을 고려하여 적용할 수 있는 능력
7. 시공방법의 이해	가설공사, 토공사, 기초공사, 철골·철근·콘크리트 공사, 돌·타일·벽돌·유리 등 구조방식에 따라 재료를 구사하여 건물로 구현시키는 시공방법에 대한 이해
8. 구조시스템의 이해	건물의 형태를 지지하는 골격(벽, 바닥, 지붕)이 뼈대를 이루는 시스템의 통합적 요소인 건축구조에 대한 원리의 이해
9. 건축법규의 이해 및 검토	건축에 관한 법률, 명령, 규칙, 조례 등을 일컫는 건축법규의 목적 및 내용에 대한 이해를 바탕으로 관련 법규를 검토하고 해석하여 적용할 수 있는 능력
10. 환경시스템의 이해	빛, 열, 음향, 공기, 에너지 관리 등을 포함한 환경 시스템과 관련한 기본 원리와 성능평가방법에 대한 이해와 더불어 지속가능한 환경조절방식의 순환체계 과정에 대한 이해

요소	정의
11. 선례의 분석 및 활용 능력	계획중인 시설과 유사한 선례를 비교 분석함으로써 공통된 요소를 파악하고 건축설계(계획안)에 적합한 요소를 활용하는 능력
12. 대지분석 능력	대지가 갖는 지역적, 문화적, 역사적, 환경적 맥락의 이해를 바탕으로 대지의 조건(지형, 생태, 토양 기후 등)을 체계적으로 분석하는 능력
13. 표현능력	디자인 과정의 각 단계 및 결과물에서 스케치, 모형, 도면, 논리적 서술, 디지털 등 다양한 매체를 활용하여 건축적 아이디어를 적절하게 표현해 낼 수 있는 능력
14. 의사소통 능력	설계 직무를 수행하는 과정에서 메시지를 전달하고 해석하며 언어적 혹은 비언어적 표현을 통해 다른 사람과 생각을 나누고 의견을 타협하게 해 주는 능력
15. 디자인 및 공간구성 능력	건축 유형별 공간구성에 대한 이해를 바탕으로 건축관련 지식을 종합하고 예술적인 측면과 기술적인 측면을 적용하여 구체화할 수 있는 능력
16. 건물시스템 통합설계	건물의 구조와 외장, 구축방법, 기계 및 전기 등의 설비 요소가 통합되는 건물시스템을 이해하고 관련 타 공종과 상호 보완을 통해 설계에 적용할 수 있는 능력
17. 컴퓨터 소프트웨어 (2D, 3D 등) 활용 능력	건축설계 도서 작성 및 프리젠테이션에 필요한 관련 컴퓨터 소프트웨어 (CAD, 3D Max, Revit, BIM, Photoshop, PPT 등)를 운용할 수 있는 능력
18. 설계도서 작성 능력	설계의 개요 및 배치도, 평면도, 입면도, 단면도, 각종 상세도, 실내외 재료 마감표, 시방서, 내역서, 설계보고서 등을 작성 및 검토할 수 있는 능력
19. 건축가의 역할 실현	건축설계 과정에서의 주요 이해관계자들(건축주, 도급업자, 인허가권자, 사용자, 지역 공동체) 사이의 관계 속에서 건축가에게 기대된 역할을 일정의 상황에서 구체적으로 실현하는 것
20. 창의적 태도	건축설계를 하는 과정에서 관련지식이나 경험을 바탕으로 시대적 흐름을 파악, 새로운 아이디어를 창출하고 열린 생각으로 문제를 해결해나가는 태도
21. 열정	건축설계를 좋아하고 많은 시간과 노력을 기울여 설계 직무에 대한 열의를 지니고 임하는 태도

요소	정의
22. 인내심	명확한 답이 없는 건축설계 직무에서 만족할만한 결과물을 얻어낼 때까지 아이디어를 지속적으로 도출하고 개선해나가는 과정을 감당해낼 수 있는 태도
23. 건축설계 직무에 대한 자부심	인간을 위하는 건축 환경 조성을 전담하는 전문 직능인으로서 사회적 존중과 책임감을 인지하며 자긍심을 가지는 태도
24. 리더십	건축설계 프로젝트 수행을 위해 조직 내부의 팀을 관리 운영하고, 건축설계 관련 분야를 통합하고 조절하는 태도
25. 협력 작업 능력	설계 직무를 수행하는 과정에서 조직구성원들이 조직 공동의 목표를 달성하기 위하여 각자 역할을 준수하고 나아가 협력업체와 효율적으로 작업하는 능력
26. 윤리성	공공의 선을 구현하기 위해 클라이언트 및 건물 사용자들의 안전, 복지 및 건강을 고려하는 태도, 나아가 발주처/인허가관청/건설사 등의 관계에서도 건전한 사고방식을 갖고 올바르게 행동하는 태도
27. 끊임없이 배우려는 태도	새로운 디자인 이론, 작업 방법, 컴퓨터 응용 소프트웨어, 시공 재료 등 건축관련 지식을 비롯하여 지속적으로 발전하는 과학 기술 및 인문학 등 광범위한 분야에 지속적으로 관심을 갖고 학습하고자 노력하는 태도
28. 건축설계 지식 역량군	인간, 역사, 문화, 예술, 환경, 기술(건축재료, 공법) 등 건축물을 설계하기 위해 필요한 지식
29. 건축설계 기술 역량군	건축설계와 관련된 지식을 적용하여 구체적으로 공간을 구성하고, 적절한 도구와 방법을 선택하여 이를 표현할 수 있는 능력
30. 건축설계 태도 역량군	건축설계직무의 특성을 파악하고 이를 적용하여 성공적으로 건축설계 직무를 수행할 수 있도록 하는 내재적인 태도

출처: 황주영(2016)

2.5 컨설팅역량

2.5.1 컨설턴트의 역할

본 연구의 목표 과제 중 하나는 상업공간을 디자인하기 위한 디자인역량(건축직무역량을 포함하는)외에도 상업공간디자인프로젝트에 참여하는 인적자원의 컨설팅역량을 분석하는 것이다. 이를 위해 컨설턴트가 보유하여야 하는 역량의 기본적인 개념을 살펴볼 필요가 있다. 컨설턴트는 보유하고 있는 전문지식이나 경험을 토대로 기업의 경영과 업무상의 문제나 과제를 분석하여 조언 및 해결책 제시를 통하여 목표를 달성에 필요한 조력과 지도를 수행하는 전문직업인을 말한다. 한국경영기술컨설턴트협회(2006)는 경영컨설턴트의 주요역할로서 정보의 제공, 문제해결, 변화계획의 수립과 관리, 전문 인력의 공급, 활동제안서의 개발, 관리자 및 스태프의 훈련, 시스템 개선, 카운슬링의 제공, 사업적 접촉과 연결, 전문적인 의견의 제공 등을 제시하고 있다. 컨설턴트역량은 경영컨설팅 업무수행과정에서 나타나는 일관된 행동특성으로서 대체로 컨설턴트가 갖추어야 할 전문성, 개인적인 가치관, 컨설팅 업무와 관련한 컨설턴트의 역할을 중심으로 구체적인 능력과 특성이 파악되고 있으며, 컨설팅업무 또는 기업성과와의 관련성이 분석되고 있다(이윤원, 황서진, 이충섭, 2012).

2.5.2 컨설팅역량의 구분

컨설팅역량에 대한 정의는 컨설턴트의 역할과 관련하여 역량을 구분하거나, 지식과 능력, 태도 등 내면적 특성과 외향적인 행동으로 분류하기도 하며, 본원적인 직무역량과 프로젝트관리적인 역량으로 나누기도 한다. 또한 컨설턴트의 보편적인 공통역량에 대하여 정의하기도 하는데, 이와 관련하여 성공적인 컨설팅을 실행하기 위해 요구되는 필요 요인을 제시하면 성공적인 컨설팅 실행 결과를 달성하기 위하여 컨설턴트들에게 요구되는 주요 역량으로써 문제를 분석하고 해결하는 전략수립 능력, 프로젝트 관련자와의 원활한 조율과 운영을 위한 관계관리능력, 비용과 시간 등에 대한 계획 및 운영능력, 새로운 지식과 창의적

인 생각이라고 할 수 있다. 이러한 능력들이 컨설턴트의 공통 역량으로서 컨설팅의 성과에 직접적인 영향을 미치는 주요 요인이다.(Rynning, 1992)

컨설턴트의 역할에 대한 관점에서는 컨설팅역량을 전문가 역량, 관리자 역량, 교육자 역량으로 구분할 수 있다. 첫째, 전문가 역량은 자신의 전문분야에 대한 정보나 조언을 제공하는 역량이며, 둘째, 관리자 역량이란 프로젝트를 전반을 관리하고 감독하는 역량이고, 셋째, 교육자 역량이란 전문지식을 습득하여 스스로 해결하도록 도와주는 역량이다(Williams & Woodward, 1997).

한편 컨설턴트의 개성과 관련하여 분류하기도 하는데, 성공적인 컨설팅을 수행하기 위해 필요한 특성으로서 전문 지식과 선천적 특질(integrity)을 들 수 있는데, 선천적 특질(integrity)은 동기(motivation), 윤리(ethics), 목적성(objectivity), 정직(honesty), 고객 충성도(loyalty), 자신감(confidentiality)의 세 부개념으로 구성된다(McLachlin, 1999). 컨설턴트의 특성과 행동을 컨설팅 능력이나 지식으로 접근한 관점과 달리 윤리적 관점에서는 컨설팅 활동에 영향을 주는 요인들로 컨설턴트의 가치관과 윤리의식을 꼽을 수 있다(Allen & Davis, 1993). 한편 Fonhtip과 Usaporn(2013)은 감성지능이 경영컨설턴트에게 요구되는 중요한 요인임을 주장하고, 컨설턴트를 대상으로 감성지능 5가지 요인인 자기인식, 자기규제, 동기부여, 감정이해, 사회적 능력에 대한 연구를 수행하였다(Sarinnapakorn & Sucaromana, 2013).

이러한 관점의 국내연구에서는 개인적 관점에서 경영컨설턴트 개인적 특성과 자질을 경영컨설턴트 역량으로 규정하였으며, 경영컨설턴트 역량의 하위변수를 태도와 자세 관점인 공통역량과 전문지식, 문제에 대한 분석 및 대안제시 능력, 문서작성능력 중심의 직무역량으로 구분하여 분석하였다(여우현, 2016). 컨설팅역량을 지식과 능력의 관점에서 정의하는 국내연구로서 김광용 외(2008)는 컨설턴트의 능력(ability), 자세(attitude), 지식(knowledge)의 균형을 유지하는 것이 경영컨설팅의 성공을 위하여 필요하다고 제안하였다(김광용, 김명섭, 이채언, 이용희, 2008), 선행연구의 역량구분을 체계적으로 범주화한 연구로서 이지은 외(2010)는 선행연구를 분석하여 20개의 컨설턴트 역량군을 도출하여, 이를 18가지 핵심역량으로 정리하고 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 범주화하였다. 공통역량은 고객지향성, 성취지향성, 자신감, 전문가로서의 품위유지(이

미지관리), 직업윤리(컨설팅윤리), 자기통제력 등 주로 내면적인 역량으로 구성되고, 직무역량은 전문지식과 분석 및 대안제시 능력, 정보수집능력, 전략적 사고능력, 문서작성 능력, 커뮤니케이션 능력 등 직접적인 업무능력이 주로 포함되며, 관리역량은 추진력, 팀워크능력, 관계구축능력, 코칭과 임파워먼트 능력, 유연성, 리더십 등 프로젝트와 관련한 역량을 포함한다. 같은 기준을 적용한 김문준(2015)은 선행연구결과에서 제시한 특성을 중심으로 컨설턴트의 역량의 개념정의 및 하위구성 요인과 관련하여 다음과 같이 정리하여 정의하였다.

컨설턴트의 역량이란 컨설팅 직무를 원활하게 수행하고 고객의 요구에 따른 컨설팅 목적을 달성하기 위해 필요한 차별적인 전문성으로 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구분한다.

첫째, 공통역량은 컨설팅 직무를 수행할 때 기본적으로 요구되는 자질 및 소양에 관한 특성으로 품성 및 성실성, 경영전반에 대한 지식, 목표달성의 책임감과 신뢰성, 고객지향성 등을 포함한다.

둘째, 직무역량은 특정분야에 대한 전문가로서 컨설턴트가 갖추고 있어야 할 차별적 능력으로 문제에 대한 분석과 해결방안의 제시능력, 논리적 사고력, 다양한 정보와 솔루션의 제공능력, 그리고 커뮤니케이션 능력이다.

셋째, 관리역량은 컨설팅업무 수행에 대한 종합적인 관리역량으로 프로젝트의 목표달성 능력, 협력자의 조력의 유도능력, 코칭 및 임파워먼트 능력, 추진능력 등으로 구성된다

2.5.3 컨설팅역량과 성과

컨설팅역량을 컨설팅성과 혹은 기업의 성과와의 관계에서 설명하는 연구들은 실증분석의 결과로서 나타나기도 한다. 경영컨설팅에 관한 많은 연구에서는 컨설팅 업무의 성공적인 수행과 컨설팅에 의한 수진기업의 성과향상을 위하여 컨설턴트역량이 핵심적인 요인으로 작용한다는 점을 강조하고 있다. 컨설턴트역량이 컨설팅프로젝트에서 성공적인 수행에 미치는 영향에 대하여 컨설턴트의 관리자적 역량의 중요성을 강조하고 컨설턴트의 전문성과 관련한 역량은 의뢰기업의 성과향상에 영향을 준다는 점을 시사하기도 하였다(장영, 1996).

국외의 연구에서는 가격이나 이익, 비용 등을 고려하여 기업에 도움이 되는 적절한 컨설팅 방법론과 기법의 채택, 컨설팅관련자의 주인의식과 책임의식, 즉 각적인 실행에 필요한 기동력, 최고경영층과 실무자의 참여에 의해서 컨설팅의 성과가 크게 나타날 수 있다고 주장한 바 있다(Shapiro, Eccles& Soske, 1993). Simon and Kumar(2001)은 컨설팅 수진기업의 입장에서는 컨설턴트의 전략적 컨설팅능력이 컨설팅성공의 주요한 요인이라고 주장하고, 기업과 컨설턴트간의 의사소통, 의뢰기업의 협조와 참여, 광범위한 스킬, 기술적 지식, 문제의 정의, 성실과 정직, 의뢰기업의 수용과 이해력, 마케팅, 합리적인 기대효과 등이 중요하다는 점을 강조하였다(Kumar, Simon& Kimberley, 2000).

경영컨설팅의 성공과 관련한 원칙으로서 컨설턴트의 역량과 사업운영 및 컨설팅 기법과 고객과의 의사소통에 관한 16가지 경영컨설팅의 성공요인을 제시하고, 성공적인 컨설팅실무를 위하여 결과에 기반을 두는 프로세스, 생산적인 고객관계 구축, 성공지향적인 접근, 적정한 틈새기회(niche) 모색 등의 원칙을 준수할 것을 제안하는 연구도 있다(Phillips, 2010).

국내의 선행연구에서는 실증분석을 통하여 성공적인 컨설팅을 위한 컨설팅사의 역할이 해당 분야의 전문성을 확보해야하며, 적절한 컨설팅방법론을 정확하게 적용 할 수 있는 역량의 확보가 필수적이라고 하면서 한편으로 컨설팅과정에서의 체계적인 관리가 중요한 요소임을 확인하였다(곽홍주, 2008). 또한 컨설팅사의 명성이 높은 서비스품질에 대한 신호로 인식됨에 따라 경영컨설팅성과에 영향을 미칠 수 있다고 하였다(김익성, 2008). 이철우 외는 컨설턴트역량, 컨설팅수행과정 및 컨설팅성과 사이에 존재하는 수진기업의 참여수준과 활용의지의 매개효과를 분석하기 위해 컨설팅 수진경험이 있는 446개 중소기업을 대상으로 연구를 진행하였다. 분석결과, 컨설턴트역량이 참여수준에 미치는 영향을 제외하고 모두 정(+)의 영향을 미쳤으며, 컨설팅수행과정과 컨설팅성과 사이의 수진기업 활용의지에 매개효과가 있었다. 즉 컨설턴트역량 자체보다는 컨설팅수행과정이 중요하며, 수진기업의 참여수준보다 활용의지를 높여야 컨설팅성과가 높게 나타나는 것이라고 하였다(이철우, 이철규, 이동명, 2016). 컨설턴트의 역량이 수진기업의 요구사항과 계획한 예산 및 비용, 그리고 인력과 범위 내에서의 달성정도로 측정되는 컨설팅완성도에 영향을 미친다고 주장하는 연구도

있었으며(윤성환, 2008), 창업기업을 대상으로 하는 연구에서 컨설팅사와 컨설턴트의 특성으로서 인력규모, 수진기업에 대한 업종의 이해도, 성취지향성과 컨설팅방법론이, 수진기업 특성으로서 컨설턴트에 대한 신뢰도와 경영층의 지원이 컨설팅성과에 유의한 정의 영향을 미친다고 실증분석 결과를 밝히기도 하였다(변중수, 2009).

2.5.4 경영컨설팅 이외 분야의 컨설팅역량

경영컨설팅 이외의 분야인 IT컨설팅의 경우 IT 컨설턴트가 갖추어야 할 핵심 역량에 대하여 국외의 한 연구는 다국적 컨설팅회사에 종사하는 IT 컨설턴트 40명을 대상으로 인터뷰를 실시하고 그 결과를 토대로 Contents Analysis를 수행하여 유능한 IT컨설턴트가 갖추고 있는 속성을 제시하였는데 (1) 주어진 직무의 철저한 수행, (2) 고객과의 신뢰관계 구축, (3) 고객사 환경에 대한 유연한 적응, (4) 문제해결역량, (5) 소신있는 태도, (6) 비즈니스 지식, (7) 성실하고 헌신적인 자세, (8) 새로운 도전과 발전을 지향하는 자세, (9) 타인에 대한 배려, (10) 창의적, 전략적 사고, (11) 대화 및 발표, (12) 직무 외 역할 수행, (13) 독립적, 주도적 자세, (14) 대인관계, (15) 인적 네트워크, (16) 타인에 대한 지도, (17) 상황 인식, (18) 기획, (19) 학습 및 성장, (20) 리더십, (21) 스트레스 대처, (22) 기술적 지식/스킬의 22개 속성이 그것이다(Joshi &Kuhn, 2007).

또 다른 연구에서는 컨설팅 성과를 결정하는 요인을 컨설팅 과업의 명확성(task clarity), 컨설턴트의 자신감(confidence), 컨설팅스킬(skills)의 3가지로 구분하고 이중에서 컨설팅 스킬을 (1) 컨설팅세계에서의 운영, (2) 대인관계 기술 및 의사소통, (3) 컨설팅프로세스, (4) 고객관계, (5) 서비스 제공 및 관리의 5개 항목으로 제시하였다. 그리고 IT컨설턴트에게는 컨설턴트로서의 역할에 대한 정체성을 확립하고, 컨설턴트로서의 자신감을 가지는 것이 중요하다고 하였다(Markham, 2005).

한편, IT 전문가와 비즈니스역량(business competence)이라는 개념을 제시하는 연구에서 역량이 현업부서의 이용자와의 협력관계에 미치는 영향에 대하여 조사하였는데, 역량(competence)이란 내용적으로는 지식(knowledge)과 스

킬(skills) 및 능력(abilities)을 망라하고, 형태적으로는 공식적(explicit)· 암묵적(tacit)인 것을 모두 포함하는 것으로 보고 있다. 여기에서 IT 전문가의 비즈니스 역량을 정보기술 분야의 전문지식을 제외한 제반 비즈니스, 매니지먼트, 대인관계 역량으로 정의하고 7개 영역, 27개 측정 항목으로 구분하였다(Bassellier & Benbasat, 2004). 이는 IT전문가가 아닌 IT컨설턴트에 초점을 맞추었다는 점, 유능한 IT컨설턴트의 속성을 프로토타입화하여 탐색적으로 도출하였다는 점에서 차별성을 지닌다고 할 수 있다.

국내의 연구로서 시스템통합(SI)의 프로젝트 관리자가 프로젝트를 수행시 필요한 역량을 Katz(1955)의 세 가지 기술 유형을 기반으로하여 관련 지식과 기술의 세 가지 측면으로 구분하여 제시하는 연구가 있다. 즉 IT 프로젝트 관리자에게 필요한 역량에 대하여 전문지식과 기술, 인간관계 지식과 기술, 그리고 통합화·개념화의 지식과 기술 등 세 가지 요소로 분류하였다. 이러한 전문지식과 기술은 정보기술 동향과 정보시스템 개발기술 및 프로젝트 관련 업무지식과 프로젝트 관리지식으로 분류하였고, 인간관계 지식과 기술은 리더십, 의사소통, 갈등해소, 임파워먼트 등으로 분류하였다. 통합화·개념화의 지식과 기술은 기업가적 능력, 기획·조직력, 변화관리 능력, 고객관리 능력으로 분류하였다. 그리고 이들을 다시 각 IT 프로젝트 관리자의 역량요소들로 보다 세분화하여 제시하였다(김은홍, 김화영, 2006).

전문 컨설턴트가 아닌 경우에도 컨설턴트로서의 역량은 기업경영이나 프로젝트 추진 시에 핵심적인 성공요소로서 요구되는 경우가 적지 않다. 특히 경영자의 컨설팅역량은 그 중요도가 쉽게 유추될 수 있는데, 경영진의 내재된 조직운영 역량을 기반으로 구성원에게 발휘하는 다양한 리더십은 조직운영상 발생되는 다양한 전략이슈와 문제 해결 및 의사결정을 위한 객관적 자료와 합리적 사고를 기반으로 스스로 숙고하고 결정방안을 제시해야하는 컨설턴트 역량과 같은 차별적인 직무·관리역량이 최근경영환경변화에 따라 더욱 더 절실히 요구되고 있다고 할 수 있는데, 기업과 조직에 대한 냉철하고 정확한 현황이슈와 문제를 분석하고, 문제해결 방안에 대한 최적의 방안을 제언하는 관점에서 경영진의 컨설턴트 역량과 역할이 기업과 조직 경쟁력의 핵심요인이며 핵심원천이라 할 수 있다(김문준, 장석인, 2015).

2. 6 프로젝트 성과

2.6.1 프로젝트의 정의 및 특징

컨설팅역량의 성과를 기업경영과 관련하여 분석하는 연구가 다수 있지만, 본 연구에서의 디자인컨설팅역량의 성과는 상업공간 디자인프로젝트로 분석대상을 한정하고 있다. 따라서 디자인프로젝트의 구성개념인 프로젝트에 대한 고찰이 필요하다고 할 수 있다.

프로젝트에 대한 정의는 현재 다양하게 정의되고 있는데, PMI(project management institute)의 PMBOK(a guide to the project management body of knowledge)에서는 프로젝트를 “유일한 제품, 결과 또는 서비스를 생산하기 위해서 수행하는 일시적인 활동”이라고 정의하고 있으며(Rose, 2013), AXELOS의 PRINCE2(managing successful projects with PRINCE2)는 “합의된 비즈니스 케이스에 따라서 하나 또는 그 이상의 비즈니스 결과물을 산출하기 위한 목적으로 생성된 일시적인 조직”이라고 정의하고 있다(AXELOS, 2009). 산업통상자원부 기술표준원이 발표한 ‘프로젝트 관리 표준(ISO21500) 이행 가이드’는 프로젝트를 “프로젝트의 목표 달성을 위하여 수행되는 고유한 프로세스의 집합으로 구성되며, 프로세스는 시작일과 종료일이 정해져 있고, 조정되고 통제되는 활동으로 이루어진다”라고 정의하고 있다(산업통상자원부 기술표준원, 2013). 학문적인 의미에서 프로젝트는 여러 연구자들마다 조금씩 다르게 정의하고 있는데(주형준, 2017), 이를 종합하여 보면 프로젝트는 독특하고 특정한 목적을 달성하기 위하여 제한된 자원과 시간 내에 여러 사람이 협력하여 상호연관성을 가지고 수행하는 일련의 활동들이라고 정의할 수 있겠다(손권일, 2014).

이러한 프로젝트는 일상적인 업무와 차별화되는 특성이 있는데, 첫째는 일시적(Temporary)이라는 것이다. 일시적이라는 것은 시작과 끝이 분명히 존재한다는 것이며, 목표가 달성되면 조기에 종료할 수 있다는 것이고, 도저히 목표를 성취할 수 없을 때에도 종료한다는 것이다.

〈표2-13〉 연구자별 프로젝트의 정의

년도	연구자	정의
1989	Kerzner	단기간의 목표달성을 위한 계획, 조직, 감독, 기업의 자원의 효과적인 통제를 말하며 단기간 동안 구체적으로 설정한 목표를 달성하는 것이 목표
1993	Turner	조직이 정량·정성적으로 정의한 목표를 달성하기 위해 주어진 시간과 비용의 제약 내에서 자원을 효율적으로 활용하기 위한 비정형적인 활동
2002	Lewis	성과, 비용, 일정, 범위라는 필요조건을 가지고 있으며, 그것을 시간 내에 수행해야 하는 다중 작업을 가진 일
2004	Heerkens	특정 목적을 달성하기 위한 임시적인 노력
2005	정규성 외	확실한 목적을 가지고 일회적, 한시적, 제한적 활동을 수행하며 갈등을 포함하여 상호의존적 형태로 수행되는 일련의 과정
2010	김승철과 이재성	독특하고 특정한 목적을 달성하기 위해서 제한된 자원과 시간 내에서 여러 사람들이 협력하여 서로 연관을 가지고 수행하는 일련의 활동들

출처: 선행연구를 연구자가 편집

둘째는 유일한 제품, 서비스, 결과를 도출한다는 점이다. 유일하다는 것은 과거에 동일하게 수행했던 사례가 없다는 것을 의미하는데, 프로젝트라는 것이 스폰서가 다르고 구성원과 자원 및 목표가 상이하므로 똑같은 프로젝트라는 것은 존재할 수가 없기 때문이다. 셋째는 점진적으로 정교화 된다는 것이다. 프로젝트라는 것이 초기에는 명확한 목표만 존재하고 세부적인 계획이 수립되지 않기 때문에 시간이 지남에 따라 정교화 된다는 것이다(Guide, 2004).

2.6.2 프로젝트관리의 정의

프로젝트 관리에 대한 정의 또한 프로젝트의 정의와 같이 현재 다양하게 정의되고 있는데, PMI의 PMBOK에 의하면 “프로젝트 관리란, 프로젝트의 요구사항을 충족시키기 위해 지식, 기량, 도구, 기법 등을 프로젝트 활동에 적용하는 것”이라고 정의하고 있으며(PMI, 2013), AXELOS의 PRINCE2는 “시간, 원가, 품질, 효과와 위험에 대해 기대하는 성과 기준을 충족하는 프로젝트 목표들을

달성하기 위해서 프로젝트의 모든 측면을 계획, 위임, 감시 및 통제하고, 관련 사람들에게 동기를 부여하는 활동”이라고 정의하고 있다(AXELOS, 2009).

〈표2-14〉 연구자별 프로젝트 관리 정의

연도	연구자	정의
1989년	Kerzner	특별한 목표 및 목적을 완료하기 위해 확립해야 하는 비교적 짧은 기간의 목적을 달성하기 위한 자원들의 활용 계획, 조직(화), 지시, 통제 활동
1996년	Duncan	하나의 프로젝트 진행시 이해관계자의 니즈와 기대를 충족 시키기 위한 프로젝트 활동(지식, 기술, 도구, 기술의 활용)
1998년	Taylor	고객의 특별한 성과 기준과 함께 한정된 예산, 명확한 시작과 종료 지점을 가지고 있으며, 상대적으로 단기간의 노력에 대해서 관리하는 과학이자 기술
1999년	Jurison	가능한 효과적으로 프로젝트 수행과 관련된 활동을 하는 것으로 자원(일정, 비용)을 사용하여 특정한 목적(성과)을 달성하는 것
2002년	Cleland와 Ireland	스폰서 조직의 특별한 목표를 완수하기 위한 목적을 가지고 있는, 상대적으로 작고 일시적인 조직을 위한 프로세스
1999년	정학중 외	프로젝트관리는 한정된 시간과 자원 및 비용에서 목표달성에 필요한 자원을 계획하고 구성하며 관리하는 일련의 모든 활동.
2005년	정규성 외	착수(Initiating) - 기획(Planning) - 실행(Executing) - 통제(Controlling) - 종료(Closing)의 프로젝트관리를 프로세스를 통해 정의.
2007년	안재성	프로젝트와 관련된 이해당사자의 만족을 위하여 다양한 지식과 기술, 기법을 프로젝트에 적용하는 활동.
2010년	김승철과 이재성	정해진 시간, 예산 내에서 프로젝트를 수행하여 고객이 기대하는 품질의 결과물을 완성시켜서 전달하는 것
2012년	김병호	성공적인 프로젝트의 완결을 위해 프로젝트 관리자가 수행하는 활동.

출처: 선행연구를 연구자가 편집

그리고 산업통상자원부 기술표준원의 ISO 21500 이행 가이드에 의하면, “프로젝트에 방법, 도구, 기술, 역량을 적용하는 것”이라고 정의하고 있다(산업통상자원부 기술표준원, 2013). 학문적인 의미에서 프로젝트 관리 또한 여러 연

구자들마다 조금씩 다르게 정의하고 있다.

이상의 프로젝트 관리에 대한 정의를 요약하면, 프로젝트 관리는 한정된 시간과 자원, 비용에서 목표를 달성하기 위해 필요자원을 계획하고 구성하며 관리하는 일련의 모든 활동이라고 할 수 있다. 즉, 프로젝트관리는 프로세스로 이루어지며, 단위 프로젝트를 수행하는 프로세스는 프로젝트관리중심의 프로세스와 프로젝트의 산출물인 제품이나 서비스 중심의 프로세스로 나뉘어진다(정학중, 김도균, 박남직, 1999). 그리고 관리분야 별로 프로젝트의 작업들을 조직하고 업무수행 과정을 관리하는 프로젝트관리 중심의 프로세스는 시간, 비용, 품질 등의 프로젝트의 주요 관리 프로세스로 구분되어지는 특징을 갖는다. 전체적으로 볼 때 프로젝트관리는 최대한 효과적으로 프로젝트를 수행하기 위해 특정한 목표 달성을 위한 자원 활용에 주요 관점을 두고 있다는 특징을 갖는다. 즉 프로젝트 관리의 근본적인 목표인 시간, 원가, 성능의 성과를 달성하기 위해 직무가 행해지도록 하는 것으로서 (Jurison, 1999)프로젝트 목표의 달성을 관리하는 프로세스로 정의될 수 있다.

2.6.3 프로젝트 성과

이러한 프로젝트와 프로젝트관리의 정의를 토대로 하여 프로젝트성과에 대한 연구를 살펴보면, 프로젝트의 성공을 특징짓는 것은 고객만족과 관련된 성과 레벨에서 주어진 일정, 예산 내에 활동을 완료하는 것이라고 정의하고 있으며 (Kerzner, 2001), 정보시스템 프로젝트에서는 성과평가를 시스템품질, 정보 품질, 정보사용도, 사용자 만족, 개인 영향, 조직 영향 등 여섯 가지를 제안하였으며(DeLone, McLean1992), 사용자 만족, 시스템의 성공, 시스템의 유효성, 시스템 품질, 시스템이 제공하는 정보의 품질, 시스템 이용도 등의 지표를 제안하는 연구(Weill, Olson, 1989)도 있었다.

그리고, Lyytinen(1988), Schwalbe(2004)는 개발과정 전반의 예산, 기간 및 범위 내 완수 여부로 평가하였고, Karlsen and Gottschalk(2003)는 통합적인 성과 평가를 제시하였는데, 프로젝트 성과, 프로젝트 산출물, 시스템 구현, 사용자 효익, 이해관계자 효익 등으로 구분하였다.

이러한 프로젝트성과와 관련한 연구들에서 프로젝트성과의 내용 또는 결과는 크게 두 가지의 개념으로 분류될 수 있다. 그것은 프로젝트 자체의 완성도 측면과 프로젝트관리와 관련한 측면이다. 다시 말해서 프로젝트의 성공과 프로젝트의 실행 관리 성과를 구분할 수 있으며, 이 때 프로젝트 실행 관리성과는 프로젝트를 실행하는 시간과 비용, 품질 등 프로젝트관리목표의 달성 여부로 측정한다(Cooke-Davies, 2002). 한편, 프로젝트의 성공을 프로젝트 ‘실행관리 성과’와 프로젝트 결과인 정보시스템 효과에 중점을 두는 프로젝트 ‘산출물 성과’ 등 두 가지 개념으로 측정하는 것이 적합하다(Baccarini, 1999)는 견해가 있으며, 이에 따르면, 프로젝트관리성과는 특별히 프로젝트의 프로세스에 중점을 두고, 비용과 시간, 품질목표 달성 등을 측정하는 개념으로서 프로젝트 관리 절차가 어떻게 수행되었는지를 중요하게 고려하는 성과 개념이며 3가지의 요소로 구성되는데, 그것은 비용, 시간, 품질에 있어서의 목표 도달 정도, 프로젝트 관리 절차에서의 품질, 프로젝트 관리 절차와 관련한 이해 당사자의 요구에 대한 만족도로 이루어진다. 프로젝트관리성과는 결과물을 만들어 내기 위한 프로세스 측면에 집중하지만, 프로젝트 성과는 프로세스 측면과 프로젝트 결과물을 활용한 이익 측면까지 포괄한다(Bryde, 2003). 프로세스가 제대로 진행되고 있는지를 측정하는 프로젝트관리성과는 일정, 예산, 요구사항에 대한 계약준수 정도, 이해관계자의 상호작용 수준, 과업수행 과정이나 프로젝트 진행과정에 대한 만족도, 산출물의 품질 등으로 측정할 수 있다(서현식, 송인국, 2011). 결과물의 성과를 측정하는 프로젝트 성과는 결과물의 신뢰성, 운영비용, 편리성으로 대변되는 운영 효율성과 기능, 산출물의 변경 가능성 정도, 사용자 요구에 따른 변화 가능성으로 나타내는 유연성, 그리고 품질 등으로 측정 가능하다(김은홍, 김화영, 2006). 프로젝트는 일정과 예산 내에 완료되지 못했지만 장기적으로 조직에 많은 이익을 창출하는 경우가 있고, 반대로 프로세스 측면에서의 성과가 높지만 결과물을 활용하는 측면의 이익은 크지 않은 경우도 있다. 따라서 두 가지 성과 측정 요인은 종합적으로 고려할 필요가 있다. 전통적으로 프로젝트 성과 측정 요인으로는 프로세스와 결과물 측면을 종합한 일정, 원가, 품질에 대한 준수여부를 중시하였다(Cooke-Davies, 2002). 프로젝트 관리 전문가들은 범위 또는 품질, 일정, 원가의 3대 제약조건 측정은 객관적이기는 하지만 프로젝트

성과를 대변하기에는 제한적이라고 주장하였다(Bryde, 2003). 이에 대한 대안으로 주관적이지만 보다 포괄적인 이해관계자 만족도와 장기적인 프로젝트 성과인 사업 가치 창출을 프로젝트 성과에 포함하여 사용하였다(Kloppenborg, Tesch& Manolis, 2011).

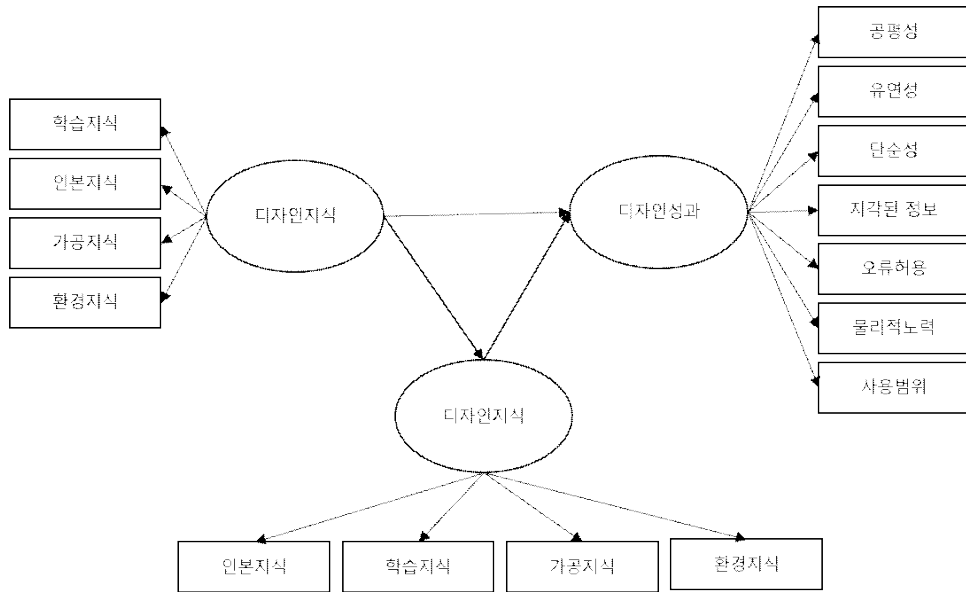
하지만 지금까지의 프로젝트성과에 대한 연구를 종합한 결과, 모든 프로젝트에서 통용되는 이상적인 프로젝트성과의 측정 틀을 만드는 것은 불가능에 가깝다고 할 수 있다(Mir, Pinnington, 2014). 국내연구에서는 프로젝트 성과에 대하여, 발주자와 계약자의 목표준수 정도로서 프로젝트 성과를 측정할 수 있다고 하였으며(남재덕, 민택기, 안태호, 2008), 기술적 준수와 일정계획 준수, 자원계획 준수와 전반적인 목적달성 여부로써 프로젝트 성과를 측정하였다(김화영, 강소라, 2008). 그러나 많은 기업이 프로젝트의 성과도출에 실패하게 되는데, 그 원인으로는 프로젝트 관리의 부실과 계약 및 부실한 초기견적, 부족한 업무지식, 고객의 의사결정 지연, 불확실한 요구사항, 외주업체 관리에 대한 어려움 등이 지적되고 있다(이재왕, 2006).

2.7 선행연구

2.7.1 선행연구 모형1

선행연구에서 제시한 디자인역량과 관련하여 본 연구에 영향을 준 장정운(2015)의 연구 모형은 아래 [그림 2-1]과 같다.

장정운(2015)는 디자인지식과 디자인성과간의 영향관계에 있어서의 디자인역량의 매개효과에 대하여, 기본매개모형에서 디자인지식이 디자인역량에 영향을 미치고, 디자인역량이 디자인성과에 영향을 미치는 반면, 디자인지식은 디자인성과에 직접 영향을 미치지 않는 것으로 분석하였다. 이후 매개모형에 대한 부분매개모형과 완전매개모형의 모형비교에 따른 χ^2 값의 차이의 유의성 검증을 통해 부분매개모형과 완전매개모형간에는 유의한 차이가 없으며, 변인간의 영향력 평가에 의해 완전매개모형채택에 따라 디자인지식이 디자인역량의 완전매개효과로 작용할 때 디자인성과에 영향을 미친다는 것을 의미한다고 하였다.

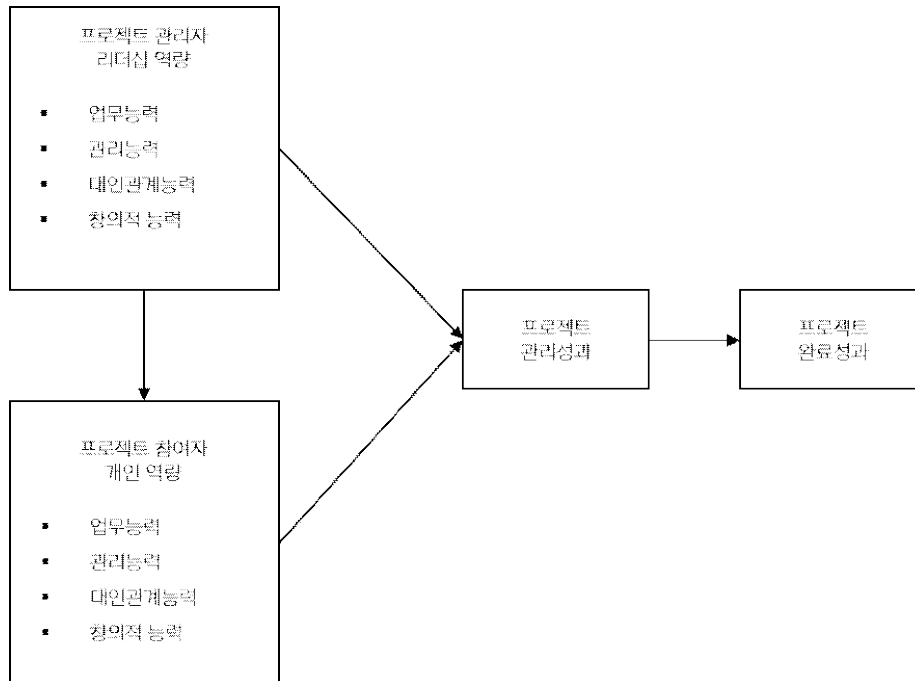


[그림 2-1] 선행연구모형1 장정운(2015)

2.7.2 선행연구 모형2

프로젝트성과와 관련하여 본 연구에 영향을 준 이설빈(2017)의 연구모형은 [그림 2-2]와 같다.

이설빈(2017)은 연구모형에서 독립변수로 중소기업 제조업체 프로젝트관리자의 리더십역량 변수와 해당 프로젝트 구성원의 개인역량 변수를 설정하고, 종속변수로서 프로젝트 완료성과 변수를 설정하였으며, 변수들 간의 인과관계에 있어서 매개효과 확인을 프로젝트관리성과 변수를 매개변수로 투입하였다. 분석결과 프로젝트 관리자리더십역량은 참여자개인역량에 영향을 미치며, 프로젝트관리자의 리더십역량 및 프로젝트참여자의 개인역량이 프로젝트관리성과에 영향을 미치지만 프로젝트완료성과에는 직접적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다음을 밝혔다. 또한 프로젝트관리성과는 프로젝트완료성과에 유의한 영향을 미친다고 하면서 결론적으로 프로젝트관리자의 리더십역량과 프로젝트참여자의 개인역량이 프로젝트완료성과에 유의한 간접효과가 있다고 하였



[그림 2-2] 선행연구모형2 이설빈(2017)

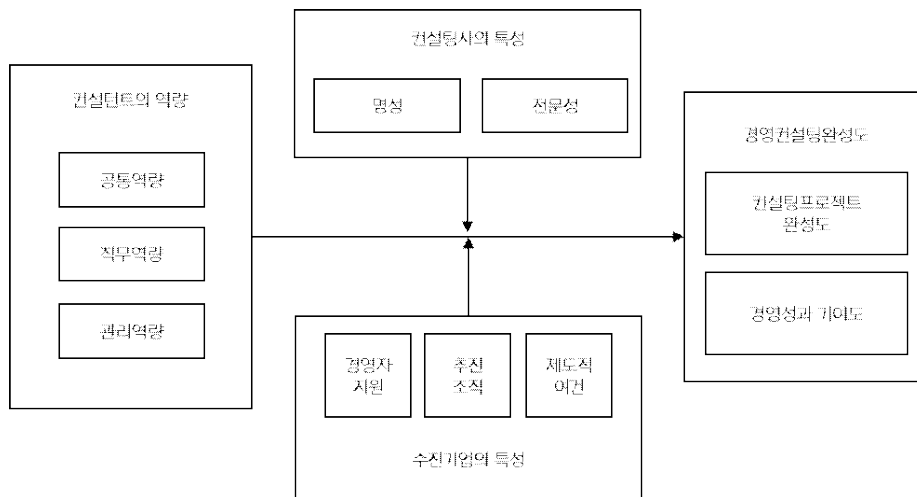
2.7.3 선행연구 모형3

컨설팅역량과 관련하여 분석한 선행연구인 배용섭(2013)의 연구의 연구모형은 [그림 2-3]와 같다.

배용섭(2013)은 선행연구를 토대로 컨설팅역량을 ‘공통역량’, ‘직무역량’, ‘관리역량’으로 구분하여 독립변수로 설정하고, 종속변수로서 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도를 하위요인으로 하는 경영컨설팅성과를 설정하였다. 여기에 컨설팅사의 특성으로서 명성 및 전문성을, 수진기업 특성으로서 경영자 지원과 추진조직 및 제도적 여건을 조절변수로 설정하였다.

분석 결과 컨설턴트의 ‘공통역량’과 ‘직무역량’은 경영컨설팅 성과의 컨설팅 프로젝트 완성도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었으나 컨설턴트의 ‘관리역량’은 컨설팅 프로젝트 완성도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 둘째, 경영컨설턴트의 ‘직무역량’은 경영컨설팅 성과의 경영성과 기여도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었고, ‘공통역량’과 ‘관리역량’은 영향을

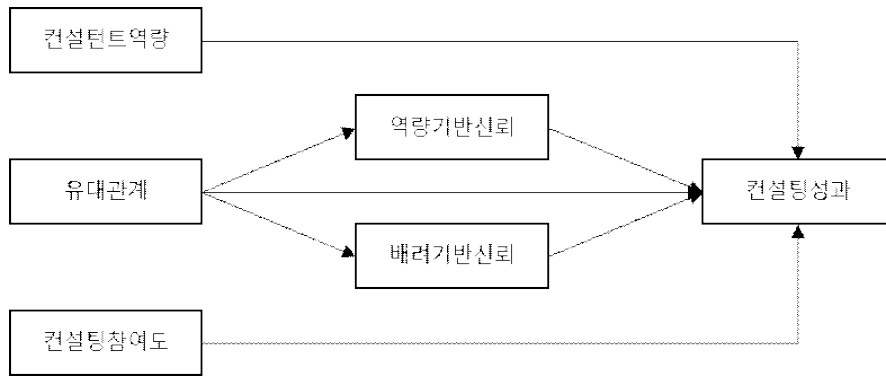
미치지 않는 것으로 분석되었다. 셋째, 컨설팅사의 특성이 컨설턴트 역량과 경영컨설팅 성과에 조절효과가 있는지 검증한 결과, 컨설팅사의 전문성이 직무역량과 컨설팅 프로젝트 완성도, 직무역량과 경영성과 기여도 두 가지 모두에 유의한 조절적 영향을 미치는 결과가 나타났다. 그러나, 컨설팅사의 명성은 공통역량과 직무역량이 컨설팅 프로젝트 완성도와 경영성과 기여도에 미치는 영향에 조절효과가 없는 것으로 분석되었다. 넷째, 수진기업의 특성이 컨설턴트의 역량과 경영컨설팅 성과 간 조절적 영향을 미치는지를 검증한 결과, 수진기업의 추진조직이 직무역량과 경영성과 기여도 간에 조절효과를 보이는 것으로 분석되었다.



[그림 2-3] 선행연구모형3 배용섭(2013)

2.7.4 선행연구 모형4

컨설팅역량을 조절변수로 설정한 선행연구인 최창호(2014)의 기본 연구모형은 [그림 2-4]와 같다.



[그림 2-4] 선행연구모형4 최창호(2014)

최창호(2014)는 고객과 컨설턴트 간 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 유대관계가 역량기반신뢰 및 배려기반 신뢰에 미치는 영향과 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰가 컨설팅성과에 미치는 영향을 분석하였다. 컨설턴트역량과 컨설팅참여도는 기본모형에서는 독립변수로서 컨설팅성과와의 영향관계를 설정하였고, 조절모형에서는 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰, 컨설팅성과 간의 영향관계에서의 조절변수로 설정하였다. 분석결과 첫째, 유대관계는 역량기반 신뢰와 배려기반 신뢰에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 배려기반 신뢰는 컨설팅프로젝트 성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으나, 역량기반 신뢰는 컨설팅 프로젝트 성과에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 유대관계는 컨설팅 프로젝트 성과에 직접적으로 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 셋째, 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향관계에서 역량기반 신뢰와 배려기반 신뢰가 매개역할을 하는 것으로 나타났다. 넷째, 컨설턴트의 역량은 유대관계가 역량기반 신뢰와 배려기반 신뢰를 통하여 컨설팅 프로젝트 성과의 영향관계에서 조절효과를 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 고객기업의 컨설팅 참여도는 유대관계가 역량기반 신뢰와 배려기반 신뢰를 통해 컨설팅 프로젝트 성과에 영향을 미치는 관계에서 조절효과를 나타내지 못하는 것으로 나타났다.

2.7.5 선행연구와의 차별성

본 연구는 기존 선행연구들과 비교하여 다음과 같은 차별성이 있다.

첫째, 기존의 컨설팅관련 연구들이 주로 경영컨설팅분야를 다루고 있고, 디자인과 관련한 연구들 대부분이 산업디자인분야에 치우쳐 있다면, 본 연구는 상업공간의 디자인과 관련한 분야를 대상으로 하고 있어서, 연구대상의 차별성을 가진다고 할 수 있다.

둘째, 기존의 디자인컨설팅관련 연구들이 컨설팅의 개념정의와 실무적 방법론을 ‘디자인’에 적용하여 ‘디자인컨설팅’의 학문적 개념을 제안하고 구체적인 프레임워크의 개발을 시도하거나, 실무현장에서의 사례분석 연구가 주를 이루고 있다면, 본 연구는 상업공간 디자인과 관련한 참여자의 ‘역량’에 주목하고 성과와의 영향관계를 실증적으로 분석하는 것을 목적으로 하고 있다는 점에서 차별성이 있다고 할 수 있다.

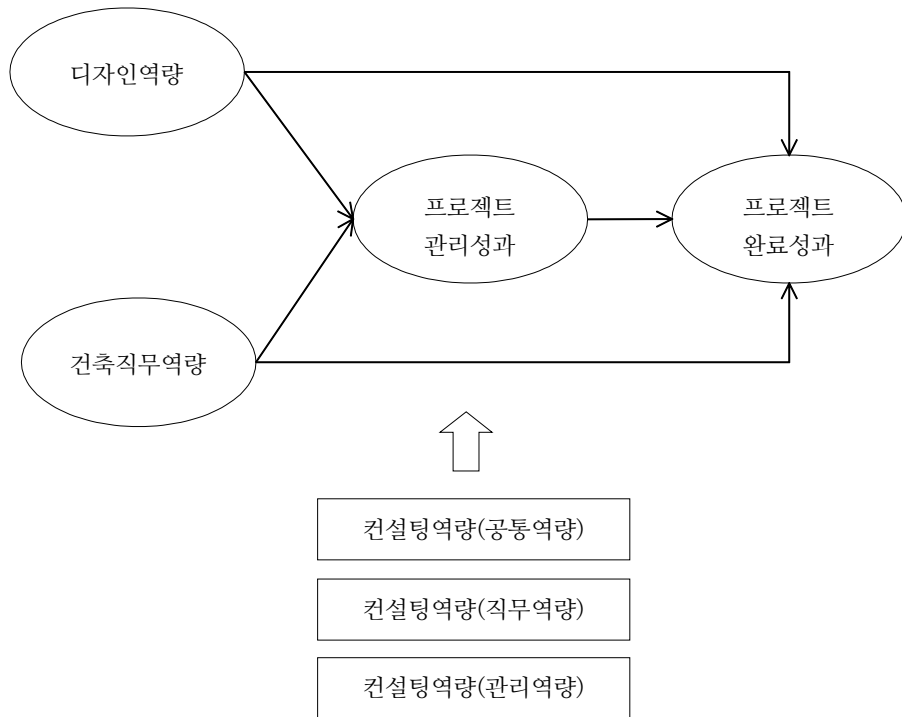
셋째, 컨설팅과 관련한 역량은 주로 독립변수화하여 컨설팅성과나 기업경영성과와의 영향관계를 분석하면서, 공급자 및 수요자의 특성과 태도에 따른 조절효과와 매개효과를 검증하는 연구가 다수를 이루고 있다면, 본 연구는 컨설팅역량을 구성하는 공통역량, 직무역량, 관리역량을 조절변수로 활용하여 독립변수와 종속변수간 영향관계 경로상의 조절효과를 검증하고 있다는 점에서 연구의 차별성이 있다고 할 수 있다.

넷째, 종속변수로 설정되는 디자인과 관련한 성과에 대하여 기존의 연구에서는 디자인의 완성도측면의 요인들로 개념을 구성하거나, 기업의 성과로서 재무적, 비재무적 성과, 또는 제품과 고객 관점의 성과로서 단일차원의 개념으로 설정하고 있는 반면, 본 연구에서는 프로젝트 관점에서 디자인관련 성과를 평가하고 특히, ‘프로젝트관리’에 주목하여 종속변수를 프로젝트 완료성과 프로젝트 관리성으로 구분하고 선행요인의 매개작용을 가설화 하는 점에서 연구의 차별성이 있다고 할 수 있다.

Ⅲ. 연구 설계

3.1 연구모형 설계

디자인역량과 관련한 선행연구를 살펴보면 디자인역량과 성과와의 관계에서는 디자인지식과 디자인역량을 매개로 한 디자인성과를 분석하거나, 기업조직과 관련하여 디자인핵심역량이 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하는 연구 등이 있어 왔다. 디자인컨설팅과 관련한 연구에서는 기존의 디자인개념에서 확장된 디자인컨설팅의 개념정의와 디자인컨설팅프레임워크 및 컨설팅모듈의 제안에 관련된 연구나 해외 전문디자인기업들의 디자인컨설팅 사례를 분석하는 연구 등이 있어 왔다. 아직까지 디자인컨설팅관련 연구가 많지 않은 반면 최근 증가하고 있는 컨설팅관련 선행연구에서는 컨설팅의 성과가 수요자 측면과 공급자 측면에서 여러 가지 다양한 영향을 받는 다고 하고 있으며, 그 과정에서 여러 요인의 매개효과 및 조절효과를 검증하는 연구가 있어 왔다. 주로 종속변수화 되는 컨설팅성과는 프로젝트측면에서 또는 기업경영의 측면에서 분석되어 왔다. 디자인역량이나 디자인컨설팅관련 연구들은 대다수가 산업디자인분야를 대상으로 하고 있다. 물론 건축분야의 연구에서는 공간에 대한 분석이 주류를 이루고 있으나, 개인 또는 조직의 역량을 대상으로 한 연구는 매우 부족하고 특히 실증분석을 통해 연구한 경우는 거의 찾아 볼 수 없다. 이에 본 연구에서는 디자인핵심역량과 건축분야의 직무역량, 그리고 일반적인 컨설팅역량을 상업공간디자인컨설팅의 변수요인으로 하여 상업공간 디자인프로젝트성과와의 영향관계를 분석하였다. 독립변수로, 디자인역량과 건축직무역량을, 종속변수로 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과를 선정하였다. 또한 프로젝트완료성과에 대한 프로젝트관리성과의 매개효과와 주요 연구주제인 컨설팅역량의 조절효과를 검증하기 위하여 [그림3-1]의 연구모형을 제시하고, 이를 바탕으로 아래와 같은 가설을 설정하였다.



[그림3-1] 연구모형

3.2 연구 가설

3.2.1 디자인역량 및 건축직무역량

장정윤(2015)은 디자인핵심역량이 매개변인으로 작용하였을 때 디자인 지식이 디자인 성과에 미치는 영향을 분석하고 디자인역량의 조절효과에 따른 디자인지식이 디자인성과에 완전매개효과가 있다는 것을 실증분석을 통해 주장하였다. 김호곤 외(2011)은 디자이너를 대상으로 설문조사에 의한 실증분석을 실시하여 디자인 조직의 역량과 디자인 성과의 관계를 검증하였다. 그 결과 디자인역량이 디자인 개발실적에 긍정적인 영향을 미치며, 디자인 조직역량이 강할수록 디자인 평가가 좋아진다고 밝혔다(김호곤, 윤정식, 김낙수, 한동규, 2011). 마정훈(2013)은 국내 중소기업의 디자인 현황과 디자인컨설팅 성과를 분석하여, 컨설팅 이후 디자인의 중요성을 깨달은 중소기업이 디자인개발을 진행하였

으며 그들 기업은 개선된 기업이미지와 제품 이미지를 통해 매출 상승효과를 가져왔다고 하였다(마정훈, 2013). 기업수준의 디자인역량에 대하여 디자인경영수준의 성과로서 측정되어지는 경영성과척도와 관련하여, Julie와 Marjoire(1997)는 기업의 전반적인 디자인투자의 성과측정에 대한 중요성을 제시하면서 디자인투자의 성과를 측정할 수 있는 척도로 16개의 재무적 척도(매출액, 제품비용, 총수익, 시장점유율, 매출액점유율 등)와 27개의 비재무적 척도(손익분기점에 이르는 시간, 제품에 대한 만족도, 지적재산권의 확보 수, 신제품개발건수 등)를 제안하여 기업의 디자인 투자에 따른 경영성과평가 측정척도의 유형에 대한 가능성을 제시하였다(Hertenstein & Platt, 1997). 개인의 디자인역량이나 조직차원의 디자인핵심역량 모두 성과와의 영향관계가 있음을 선행연구에서 밝히고 있으며, 디자인경영수준에서도 디자인경영성과평가의 가능성을 제시하고 있다. 산업디자인분야가 주류를 이루는 디자인역량관련 연구에서 공간디자인과 관련한 디자인역량과 성과간의 연구로서 최우영 외(2011)은 환경디자인관련 회사들의 디자인경영과 디자인 요인이 기업성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 국내 환경디자인관련 회사들의 임직원을 상대로 설문조사를 통한 실증분석을 실시한 결과 환경디자인 관련 회사들이 디자인 경영을 통해 비재무적 성과인 고객만족 향상에 효과를 거두고 있고, 디자인에 대한 투자가 재무적 성과에도 기여한다고 하였다(최우영, 박부미, 2011). 디자인역량과 더불어 상업공간디자인프로젝트에서 요구되는 본원적인 역량으로서 건축분야의 직무역량은 아직까지 역량군의 정의와 역량모델 도출 등의 탐색적 연구가 주류를 이루고 있고 건축역량과 성과간의 영향관계를 실증분석한 연구는 많지 않다. 다만, 장행수(2008)는 실내건축디자인기업을 대상으로 디자인 경영자원 및 핵심역량과 Porter(1985)의 본원적 경쟁전략을 토대로 한 5가지 디자인경쟁전략 및 기업성과와의 상관성을 실증분석하였다. 그러나 동 연구 또한 건축직무의 개인적 역량을 실증분석한 것으로 볼 수는 없다. 본 연구에서는 상업공간디자인프로젝트라는 특수성으로 인해 재무적 성과 등 기업경영성과와의 영향관계를 분석하기보다는 디자인역량과 건축직무역량의 투입으로 인한 결과 또는 성과물과 관련한 프로젝트단위의 성과로 한정하도록 하였으며, 디자인역량과 건축직무역량을 독립변수로 프로젝트성과를 종속변수로 하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설1) 디자인역량은 프로젝트성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2) 건축직무역량은 프로젝트성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 프로젝트성과

손권일(2014)는 프로젝트 발주담당자의 개인역량이 프로젝트성과에 미치는 요인을 분석하면서 선행연구를 종합하여 프로젝트성과를 관리성과와 완료성으로 구분하였다. 이설빈(2017)도 프로젝트관리자의 리더십역량 및 프로젝트구성원의 개인역량과 프로젝트성과와의 영향관계를 분석하기 위해 프로젝트성과를 선행요인인 관리성과와 후행요인인 완료성으로 구분하고 프로젝트관리성과 변수를 매개변수로 설정하였다. 본 연구에서도 프로젝트성과 요인을 관리성과와 완료성으로 구분하고 상기의 가설1)과 가설2)의 하위가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설1-1) 디자인역량은 프로젝트관리성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2) 디자인역량은 프로젝트완료성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1) 건축직무역량은 프로젝트관리성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2) 건축직무역량은 프로젝트완료성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

또한 두 변수의 인과관계에 대한 선행연구들을 참고하여 선행변수인 프로젝트관리성과를 매개변수로 투입하여 후행변수인 프로젝트완료성과와의 영향관계에 관한 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3) 프로젝트관리성과는 프로젝트완료성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4) 디자인역량은 프로젝트 관리성과의 매개효과를 통해 프로젝트 완료성과에 영향을 미칠 것이다.

가설5) 건축직무역량은 프로젝트관리성과의 매개효과를 통해 프로젝트 완료성과에 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 컨설팅역량

Shapiro and Soske(1993)는 리더의 헌신 정도와 컨설팅 성과와의 상관관계에 관한 연구에서 리더의 조직에 대한 헌신정도는 컨설팅 성과인 프로세스 개선, 매출액 등에 정(+)의 긍정적인 영향관계를 나타냈다. 국내연구로서 초기의 경영컨설팅연구인 장영(1997)의 연구에서는 컨설팅유형을 독립변수로하고 효율성과 효과성의 컨설팅성과를 종속변수로 회귀분석을 실시하였으며, 컨설턴트 측 특성, 컨설팅수행 특성, 클라이언트 측 특성 및 헌신의 차원을 변수화하여 우선순위와 영향관계를 파악하고자 하였다. 이운원 외(2012)는 컨설턴트역량을 독립변수로 컨설팅완성도를 종속변수로 하는 연구모형에서 컨설팅사특성과 수진기업특성을 조절변수로 설정하였다. 김문준(2015)은 컨설팅역량을 독립변수로하여 종속변수인 조직성과와의 영향관계를 분석하면서 컨설팅성과를 매개변수로, 경영자의 특성과 조직지원을 조절변수로하여 가설을 설정하였다. 이처럼 컨설팅역량은 주로 독립변수로서 선정되는데 최창호(2014)는 컨설팅역량, 유대관계, 컨설팅참여도를 독립변수로 하여 종속변수인 컨설팅성과와의 영향관계를 분석하면서 매개변수로 역량기반신뢰와 배려기반신뢰를 선정하였는데, 이 연구의 조절모형에서는 컨설팅역량과 컨설팅참여도를 조절변수로 설정하였다. 대부분의 경영컨설팅관련 연구에서는 컨설턴트의 본원적인 역량을 독립변수화하면서 수진기업의 조직 및 경영자와 관련한 변수요인을 매개변수나 조절변수화 하는 경우가 많다. 본 연구에서는 상업공간디자인프로젝트 참여자의 디자인역량에 대한 컨설팅역량의 조절작용을 분석하기 위하여 컨설팅역량을 조절변수화 하여 가설을 설정하였다. 이 때 컨설팅역량을 선행연구인 Simon and Kumar(2001), Phillips(2006), 장영(1996), 곽홍주(2008), 이지은 외(2010), 문형준 외(2010), 이운원 외(2012), 배용섭(2013), 김문준(2015)등의 연구를 참고하여 공통역량과 직무역량, 관리역량으로 구분했다.

가설6) 컨설팅역량은 디자인역량과 프로젝트성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설6-1) 공통역량은 디자인역량과 프로젝트관리성과와의 관계에 조절적

영향을 미칠 것이다.

가설6-2) 공통팅역량은 디자인역량과 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설6-3) 직무역량은 디자인역량과 프로젝트관리성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설6-4) 직무역량은 디자인역량과 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설6-5) 관리역량은 디자인역량과 프로젝트관리성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설6-6) 관리역량은 디자인역량과 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설7) 컨설팅역량은 건축직무역량과 프로젝트성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설7-1) 공통역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설7-2) 공통역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설7-3) 직무역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설7-4) 직무역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설7-5) 관리역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설7-6) 관리역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설8) 컨설팅역량이 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설8-1) 공통역량이 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설8-2) 직무역량이 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설8-3) 관리역량이 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 연구가설 요약

이상의 연구가설을 요약하면 <표3-1>과 같다.

〈표3-1〉 연구가설 요약

구분	연구가설
H1	디자인역량은 프로젝트성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-1	디자인역량은 프로젝트관리성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2	디자인역량은 프로젝트완료성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2	건축직무역량은 프로젝트성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-1	건축직무역량은 프로젝트관리성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2	건축직무역량은 프로젝트완료성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3	프로젝트관리성파는 프로젝트완료성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4	디자인역량은 프로젝트 관리성파의 매개효과를 통해 프로젝트 완료성파에 영향을 미칠 것이다.
H5	건축직무역량은 프로젝트관리성파의 매개효과를 통해 프로젝트 완료성파에 영향을 미칠 것이다.
H6	컨설팅역량은 디자인역량과 프로젝트성파의 관계에 조절적 영향을 미친다.
H6-1	공통역량은 디자인역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H6-2	공통팅역량은 디자인역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H6-3	직무역량은 디자인역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H6-4	직무역량은 디자인역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H6-5	관리역량은 디자인역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H6-6	관리역량은 디자인역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H7	컨설팅역량은 건축직무역량과 프로젝트성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H7-1	공통역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H7-2	공통역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H7-3	직무역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H7-4	직무역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H7-5	관리역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H7-6	관리역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H8	컨설팅역량이 프로젝트관리성파와 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H8-1	공통역량이 프로젝트관리성파와 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H8-2	직무역량이 프로젝트관리성파와 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.
H8-3	관리역량이 프로젝트관리성파와 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

3.3 측정도구

본 연구에서 실증 분석을 위한 측정 도구는 설문지에 의한 조사도구를 사용하였으며, 구성은 독립변수인 디자인역량 및 건축직무역량 11문항을 장정운(2015), 장행수(2008), 황주영(2016)의 척도를 선별하여 사용하였다. 매개변수인 프로젝트관리성과 11문항과 종속변수인 프로젝트완료성과 5문항은 이설빈(2017)의 척도를 사용하였다. 조절변수인 컨설팅역량은 공통역량, 직무역량, 관리역량 각 6문항씩 총 18문항을 배용섭(2013)의 척도를 사용하였다. 총 설문문항수는 45문항이며, Likert 5점 척도로 설문지를 구성하였다.

3.4 변수의 조작적 정의

3.4.1 디자인역량

본 연구에서 독립변수로 선정한 상업공간디자인역량은 상업공간 디자인프로젝트에서 요구되는 역량으로서, 보편적인 디자인역량과 공간디자인에 특화된 건축직무역량으로 구성된다. 먼저, 디자인역량은 창의성, 혁신성, 목표설정, 평가의 변인들이 포함되며, 장정운(2015)의 연구를 참고하여 디자인 개인역량을 요인화한 3문항과, 장행수(2008)을 참고하여 조직차원의 디자인 핵심역량을 요인화한 2개문항으로 총 5개 문항으로 측정하였다.

3.4.2 건축직무역량

건축직무역량과 관련한 척도는 아직까지 미비한 것이 현실이며, 최근까지도 역량모델의 개발에 관한 연구가 지속되고 있다. 이에 건축 및 건설관련 분야의 직무역량에 대한 선행연구인 김두환(2005), 김민태(2013), 조훈희(2001), 김우영(2005)의 연구를 참고하고, 국내외 건축학교육 프로그램 인증위원회(미국; NAAB, 한국; KAAB)의 기준을 토대로 하여 전문가 그룹을 대대상으로 한 델파이조사를 통해 도출한 황주영(2016)의 연구의 건축가의 설계직무 역량군에서

6개의 항목을 요인화한 6개문항을 척도로하여 측정하였다.

3.4.3 프로젝트관리성과

본 연구에서 매개변수로 선정한 프로젝트 관리성과는 프로젝트의 3가지 제약요소인 범위, 일정, 예산을 반영한 관리여부와 당초의 계획 대비 운영 정도, PMBOK에서 정의한 10가지 관리영역에 대한 완성도 등을 의미한다. 본 연구에서는 기존 선행연구인 Schwalbe(2005), Kerzner(2006), 남재덕 외(2008), 손권일(2014), 이설빈(2017) 등의 연구를 근거로 요인화한 11개의 설문 문항으로 프로젝트 관리성과를 측정하였다.

3.4.4 프로젝트완료성과

본 연구의 종속변수인 프로젝트 완료 성과는 발주기관의 평가, 본인의 평가, 계획대비 운영결과, 요구사항의 반영, 현안문제에 대한 활용도, 학습효과, 재발주 추진의사 등을 의미한다. 본 연구에서는 기존 선행연구 Schwalbe(2005), Kerzner(2006), 조무관(2015), 이설빈(2017) 등의 연구를 근거로 요인화한 5개의 문항으로 프로젝트 완료 성과를 측정하였다.

3.4.5 컨설팅역량

본 연구에서 조절변수로 선정한 컨설팅역량은 컨설팅 업무를 원활히 수행하고 성공적으로 컨설팅 목표를 달성하는데 필요한 컨설턴트 개인의 능력이다. 본 연구에서는 컨설턴트의 역량에 관하여 선행연구인 장영(1996), 김광용(2008), 문형준 외(2010), 이지은 외(2010), 이운원 외(2012), 배용섭(2013)의 연구결과와 프로젝트리더의 역량에 대한 선행연구인 Dulewicz and Higgs(2005), PMI(2008), Boyatzis and Ratti(2009)의 연구결과를 참고하여 컨설팅 역량을 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구분하였다. 각 역량별 6개 문항으로 하위요인별 컨설팅역량을 측정하였다.

이와 같이 본 연구의 연구모형에 포함된 변수의 조작적 정의에 기반한 측정 설문문항을 요약하면 <표3-2>와 같다.

<표3-2> 변수의 조작적 정의 요약

변수구분	변수명	조작적 정의	출처
독립변수	디자인역량	상업공간디자인프로젝트에서 요구되는 창의성, 혁신성, 목표설정, 디자인자원, 개인 또는 조직의 지명도 등과 관련한 역량	장정운(2015), 장행수(2008)
	건축직무역량	상업공간디자인프로젝트에서 요구되는 건축가의 설계직무와 관련한, 지식, 기술, 태도 역량군	김두환(2005), 김민태(2013), 조훈희(2001), 김우영(2005), 황주영(2016)
매개변수	프로젝트 관리성과	PMBOK에서의 정의한 10가지 관리 영역에 대한 완성도	남재덕 외(2008)
종속변수	프로젝트 완료성과	요구사항 반영, 현안문제에 대한 활용도, 학습효과, 재발주 추진	손권일(2014) 조무관(2015), 이설빈(2017)
조절변수	컨설팅 공통역량	고객지향성, 목표 성취지향성, 전문가품위 및 이미지, 자신감, 일관성 있는 태도와 자기통제력, 직업 윤리	김익성(2008) 곽홍주(2008) 김광용 외(2008) 장용삼과 곽홍주(2009) 이지은 외(2010) 이윤원 외(2012)
	컨설팅 직무역량	컨설팅에 필요한 전문지식, 문제분석 및 대안제시 능력, 전략적 사고 능력, 정보 및 솔루션 조달능력, 문서작성 능력, 커뮤니케이션 능력	
	컨설팅 관리역량	계약기간 내 프로젝트를 관리능력, 팀워크 능력, 고객사 관계구축능력, 팀원의 코칭 및 임파워먼트능력, 상황적응 능력, 비전제시와 팀을 이끄는 리더십	

3.5 분석방법

설문조사 후 수집된 250부를 분석에 사용하였다. 본 조사에서 수집된 자료의 통계처리는 SPSS 22.0과 AMOS 22.0을 활용하여 다음과 같이 분석하였다. 그리고 모든 잠재변수들에 대하여 모형 적합도 확보를 병행한 확인적 요인분석, 측정모델 분석 및 타당도 분석을 통해 단일차원성을 확보한 후, 이를 바탕으로 신뢰도 분석을 실시하였다.

다음으로 모든 잠재변수들 간의 인과관계를 알아보기 위하여 모형 적합도 확보를 병행한 구조모델 분석을 통해 종합모형(매개모형)에 대한 가설을 검정(상업공간디자인역량이 프로젝트성과에 미치는 영향과 프로젝트관리성과의 매개효과 검정 포함)하였다. 그리고 조절모형을 통해 상업공간디자인역량이 프로젝트성과에 미치는 영향관계를 컨설팅역량이 체계적으로 증감 시키는지(조절효과 검정)에 대하여 실증분석을 실시하였다.

IV. 연구 결과

4.1 기초통계분석

4.1.1 표본특성

250명의 연구대상자의 인구통계학적 특성은 <표4-1>과 같다. 성별 표본수는 남성 205명(82%), 여성 45명(18%)로 나타났다. 몇 몇의 분야에서는 여성의 비율이 높은 경우도 있으나 상업공간 디자인프로젝트의 참여자들은 건축이나 사업관리분야 등에서 남성이 비율이 상대적으로 높은 것이 현실이다. 이에 본 연구에서도 남성이 비율이 높게 나타나고 있다.

연령은 41세~50세가 115명(46%)로 가장 많았으며, 그 다음으로 31세~40세가 69명(27.6%)으로 많았다. 학력은 대학교 졸업이상이 240명(96%)으로 나타났다. 근무년수는 11~20년이 109명(43.6%)로 가장 많았으며, 그 다음으로 21년 이상이 56명(22.4%)로 많았다. 최근 상업공간 디자인과 관련한 분야의 경쟁심화로 인해 이직률이 증가하고 있으나 동일 업종간의 이직이 대부분이고 타 업종으로의 전환은 직무특성상 매우 낮은 수준이다. 본 연구의 조사 대상자들도 10년 이상의 경력을 가지고 있는 경우가 많은 것으로 나타났다.

업종은 건설 및 건축관련업이 165명(66%)이 가장 많았다. 연구대상자가 담당한 상업공간 디자인프로젝트에서의 역할은 용역사나 프로젝트수행자가 124명(49.6%)로 가장 많았으며, 상대적 역할인 사업주, 발주처, 프로젝트관리자의 역할이 100명(40%)로 그 다음으로 많았다. 프로젝트참여분야는 건축디자인이 64명 (25.6%)으로 가장 많았고, 그 다음은 컨설팅 63명(25.2%), 사업관리분야가 61명(24.4%)으로 많았다. 직원수는 10명 미만이 72명(28.8%), 10명 이상 50명 미만이 66명 (26.4%)으로 비중이 높았다.

표본의 인구통계학적 특성을 정리하면 <표4-1>과 같다.

〈표4-1〉 표본특성

구분		빈도	백분율(%)
성별	남성	205	82
	여성	45	18
연령	30세 이하	19	7.6
	31 ~ 40세	69	27.6
	41 ~ 50세	115	46
	51 ~ 60세	43	17.2
	61세 이상	4	1.6
학력	전문대졸업	10	4
	대학교졸업	130	52
	석사	93	37.2
	박사	17	6.8
근무년수	3년 미만 21명(8.40%)	21	8.4
	3~5년 21명(8.40%)	21	8.4
	6~10년 43명(17.20%)	43	17.2
	11~20년 109명(43.60%)	109	43.6
	21년이상 56명(22.40%)	56	22.4
업종	건설 및 건축관련업	165	66
	도소매/유통업	14	5.6
	제조업	1	0.4
	서비스업	47	18.8
	정부 및 지방자치단체 또는 공기업 및 조합	11	4.4
	기타 12명	12	4.8
분야	건축디자인	64	25.6
	인테리어디자인	33	13.2
	전시 또는 디스플레이	10	4
	조경디자인	1	0.4
	광고, 판촉, 마케팅	18	7.2
	사업관리	61	24.4
직원수	10명 미만	72	28.8
	10명 이상 ~50명 미만	66	26.4
	50명 이상 ~ 100명 미만	17	6.8
	100명 이상 ~ 300명 미만	26	10.4
	300명 이상 ~ 1000명 미만	41	16.4
	1000명 이상	28	11.2

4.1.2 탐색적 요인분석

본 연구의 대상이 되는 변수의 타당성을 검증하기 위해 디자인역량, 건축직 무역량, 프로젝트관리성과, 프로젝트완료성과에 대하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 분석을 위해서 사용된 통계패키지는 SPSS 22 프로그램이다. 구성요인으로는 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였고, 요인 적재치는 직교회전방식의 배리맥스(Varimax)를 선택하였고, 변수선택은 고유값 1.0이상, 공통성 0.4이상, 요인 적재치 0.5이상을 기준으로 분석하였다. 항목별로 디자인역량 5문항, 건축직무역량 6문항, 프로젝트관리성과 11문항 프로젝트완료성과 5문항을 분석에 이용하였다. 각 변수에 대한 신뢰도 분석결과 Chronbach α 값이 .804 ~ .927로 신뢰도가 매우 높은(Chronbach α > 0.8) 것으로 나타났다.

〈표4-2〉 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

변수			요인1	요인2	요인3	요인4
요인		측정문항				
프로젝트성과 (종속변수)	프로젝트 관리성과	c4	.768			
		c3	.707			
		c10	.700			
		c7	.690			
		c11	.672			
		c6	.661			
		c2	.661			
		c8	.652			
		c9	.651			
		c5	.643			
		c1	.630			
	프로젝트 완료성과	d3		.735		
		d1		.713		
		d2		.672		
		d5		.650		
		d4		.639		

변수			요인1	요인2	요인3	요인4
요인		측정문항				
상업공간 디자인역량 (독립변수)	건축직무역량	b3			.801	
		b5			.713	
		b2			.712	
		b4			.630	
		b6			.619	
		b1			.543	
	디자인역량	a2				.761
		a4				.720
		a3				.690
		a5				.635
		a1				.600
Eigen Value			6.024	3.529	3.478	3.213
분산설명(%)			22.312	13.069	12.883	11.899
누적분산(%)			22.312	35.381	48.264	60.163
Cronbach α 계수			.927	.867	.834	.804

4.1.3 확인적 요인분석

본 연구에 사용할 변수들인 상업공간디자인역량과 프로젝트성과에 대하여 구성개념들 간의 가설관계를 분석하기 전에 각 측정변수들의 단일 차원성을 검정하였다.

자료의 적합도를 검정하기 위하여 χ^2 , GFI, AGFI, CFI, NFI, IFI, TLI, RMR, RMSEA 지수를 사용하였으며 적합도 판단기준은 <표4-3>의 값을 적용하였다(우종필, 2012; 송지준, 2015; 신건권, 2016). 적합도를 향상시키기 위하여 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 참고하여 측정변수를 제거하는 과정을 반복적으로 실시하였다.

〈표4-3〉 확인적 요인분석 적합도 판정기준

구분	일반적 적용기준	본 연구에서의 적용 기준
χ^2	> .05	-
CMIN(χ^2)/df	2.0이하 우수 3.0 이하 양호	3.0이하
RMR	.05 이하 우수	0.5이하
GFI	.90 이상 우수	.90이상
RMSEA	.05 이하 우수 .08 이하 어느 정도 우수 .1 이하 보통 수준 .1 이상 수용 불가	0.8이하
CFI	.90 이상	.90이상
NFI	.90 이상	.90이상
TLI	.90 이상	.90이상

일반적 수용기준: 우종필(2012), 신건권(2013)

4.1.3.1 상업공간디자인역량의 확인적 요인분석

상업공간디자인역량은 디자인역량과 건축직무역량의 하위변수로 구성되어 있다.

〈표4-4〉 확인적 요인분석 - 상업공간디자인역량(1차)

측정항목			표준화 계수	S.E.	C.R.	p	SMC
건축 직무 역량	→	b6	0.679	0.136	8.836	-	0.462
	→	b5	0.706	0.157	9.104	***	0.499
	→	b4	0.729	0.142	9.321	***	0.532
	→	b3	0.666	0.156	8.7	***	0.444
	→	b2	0.633	0.148	8.353	***	0.401
	→	b1	0.644	-	-	***	0.415
디자인 역량	→	a1	0.676	-	-	-	0.456
	→	a2	0.801	0.13	10.255	***	0.642
	→	a3	0.687	0.118	9.183	***	0.472
	→	a4	0.624	0.137	8.47	***	0.390
	→	a5	0.595	0.124	8.12	***	0.354
적합도: $\chi^2=128.365(df=43, p=.000)$, CMIN/DF=2.985, RMR=.044, GFI=.920, AGFI=.877, NFI=.878, IFI=.916, TLI=.891, CFI=.915, RMSEA=.089							

디자인역량이 5개, 건축직무역량이 6개, 총 11개의 측정항목으로 구성되어 있으며, 확인적 요인분석 결과 χ^2 , NFI, TLI, RMSEA 지수가 적합도 기준을 만족시키지 못하였다. 측정항목의 SMC값을 참고하여 건축직무역량의 b2 항목을 제거하여 적합도를 충족할 수 있는 조건을 확인하였다.

측정항목의 제거를 통한 적합도 개선 결과 본 연구의 적용기준의 모든 적합도 기준을 충족하는 것으로 나타났다.

〈표4-5〉 확인적 요인분석 - 상업공간디자인역량(최종)

측정항목			표준화 계수	S.E.	C.R.	p	SMC
건축 직무 역량	→	b6	0.722	-	-	-	0.521
	→	b5	0.712	0.113	10.203	***	0.508
	→	b4	0.720	0.102	9.144	***	0.518
	→	b3	0.616	0.113	8.474	***	0.380
	→	b1	0.654	0.086	8.159	***	0.428
디자인 직무 역량	→	a1	0.674	-	-	-	0.455
	→	a2	0.799	0.13	9.96	***	0.638
	→	a3	0.686	0.119	10.048	***	0.470
	→	a4	0.626	0.138	8.723	***	0.392
	→	a5	0.600	0.124	9.225	***	0.359
적합도: $\chi^2=70.796(df=34, p=.000)$, CMIN/DF=2.082, RMR=.038, GFI=.947, AGFI=.914, NFI=.921, IFI=.957, TLI=.943, CFI=.957, RMSEA=.066							

4.1.3.2 프로젝트성과의 확인적 요인분석

프로젝트성과는 프로젝트관리성결과와 프로젝트완료성결과의 2개 하위변수로 구성되며 총 16개의 측정항목으로 구성되어 있다. 1차 확인적 요인분석 결과 CMIN/DF, GFI, AGFI, NFI, TLI, RMSEA의 적합도지수에서 부적합한 수치를 나타냈다. 이에 SMC값을 참고하여 변수를 제거해 가면서 적합도의 개선을 시도하였다.

〈표4-6〉 확인적 요인분석 - 프로젝트성과(1차)

측정항목			표준화 계수	S.E.	C.R.	p	SMC
관리 성과	→	c1	0.794			—	0.631
	→	c2	0.759	0.071	13.215	***	0.576
	→	c3	0.656	0.085	11.018	***	0.430
	→	c4	0.649	0.094	10.881	***	0.421
	→	c5	0.786	0.075	13.833	***	0.618
	→	c6	0.751	0.09	13.032	***	0.564
	→	c7	0.775	0.078	13.569	***	0.600
	→	c8	0.732	0.086	12.618	***	0.536
	→	c9	0.666	0.094	11.232	***	0.444
	→	c10	0.776	0.072	13.594	***	0.602
	→	c11	0.786	0.068	13.833	***	0.618
완료 성과	→	d1	0.750			—	0.563
	→	d2	0.707	0.084	11.015	***	0.500
	→	d3	0.706	0.091	10.998	***	0.499
	→	d4	0.779	0.09	12.217	***	0.606
	→	d5	0.813	0.088	12.792	***	0.661
적합도: $\chi^2=318.945(df=103, p=.000)$, CMIN/DF=3.097, RMR=.028, GFI=.856, AGFI=.810, NFI=.878, IFI=.914, TLI=.899, CFI=.913, RMSEA=.092							

〈표4-7〉 확인적 요인분석 - 프로젝트성과(최종)

측정항목			표준화 계수	S.E.	C.R.	p	SMC
관리 성과	→	c11	0.774	—	—	—	0.599
	→	c8	0.711	0.097	11.574	***	0.505
	→	c7	0.748	0.090	12.286	***	0.559
	→	c5	0.785	0.085	13.001	***	0.615
	→	c2	0.765	0.081	12.613	***	0.585
	→	c1	0.814	0.081	13.577	***	0.662
완료 성과	→	d1	0.783	—	—	—	0.613
	→	d2	0.749	0.079	11.896	***	0.561
	→	d3	0.721	0.085	11.412	***	0.521
	→	d4	0.718	0.086	11.349	***	0.515
적합도: $\chi^2=64.081(df=34, p=.001)$, CMIN/DF=1.885, RMR=.019, GFI=.951, AGFI=.921, NFI=.954, IFI=.978, TLI=.970, CFI=.978, RMSEA=.060							

순차반복적인 측정항목제거 과정을 통하여 재분석한 결과 관리성과3(c3), 관리성과4(c4), 관리성과6(c6), 관리성과9(c9), 관리성과10(c10), 완료성과5(d5)의 항목을 제거하여 전체적인 적합도지수를 만족시킬 수 있었다.

4.2 측정모형 분석

탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석을 통해 정제과정을 거쳐 적합도가 확보된 잠재변수의 전체 측정변수에 대하여 측정모형 분석을 실시하였다. 측정모형의 적합도 판정 기준은 <표4-3>의 확인적 요인분석 적합도 기준을 적용하였다. 최초 측정모형 분석 결과는 <표4-8>과 같다.

<표4-8> 측정모형 분석 결과 (1차)

측정항목			표준화 계수	S.E.	C.R.	p	CR	AVE	SMC
디자인 역량	→	a5	0.615	—	—	—	.680	.668	0.379
	→	a4	0.630	0.141	7.991				0.397
	→	a3	0.700	0.124	8.624				0.490
	→	a2	0.781	0.135	9.241	***			0.609
	→	a1	0.663	0.114	8.298	***			0.440
건축 직무역량	→	b6	0.719	—	—	—	.765	.754	0.517
	→	b5	0.697	0.112	9.884	***			0.486
	→	b4	0.722	0.101	10.206				0.522
	→	b3	0.611	0.112	8.727	***			0.373
	→	b1	0.674	0.086	9.575	***			0.454
관리 성과	→	c1	0.818	—	—	—	.912	.916	0.668
	→	c2	0.761	0.068	13.425	***			0.579
	→	c5	0.785	0.071	14.022	***			0.617
	→	c7	0.747	0.076	13.11	***			0.559
	→	c8	0.716	0.083	12.397	***			0.513
	→	c11	0.768	0.066	13.598	***			0.590
완료 성과	→	d1	0.78	—	—	—	.921	.917	0.608
	→	d2	0.749	0.079	11.889	***			0.561
	→	d3	0.718	0.086	11.351	***			0.516
	→	d4	0.723	0.086	11.435	***			0.523
적합도: $\chi^2=299.667(df=164, p=.000)$, CMIN/DF=1.827, RMR=.033, GFI=.895, AGFI=.866, NFI=.884, IFI=.944, TLI=.934, CFI=.943, RMSEA=.058									

모든 항목의 표준화된 요인부하량값이 적정치($\lambda > .50$) 이상으로 나타났고, 집중타당성 판단을 위한 CR값(0.7이상)에서는 디자인역량이 기준을 충족하지 못하였으며 AVE(0.5이상)은 모두 충족하는 것으로 확인되었다. 적합도 검정에서는 적합도지수 중 GFI, NFI가 기준을 충족시키지 못하는 결과가 나타났다. 이에 적합도의 개선을 위하여 디자인역량5(a5), 건축직무역량3(b3), 관리성과8(c8)의 측정항목을 제거하고 재분석을 실시하였다.

〈표4-9〉 측정모형 분석 결과 (2차)

측정항목			표준화 계수	S.E.	C.R.	p	CR	AVE	SMC
디자인 직무역량	→	a4	0.605	—	—	—	.715	.696	0.366
	→	a3	0.704	0.118	8.397	***			0.496
	→	a2	0.796	0.131	8.986				0.634
	→	a1	0.685	0.109	8.246	***			0.469
건축 직무역량	→	b6	0.718	—	—	—	.804	.798	0.515
	→	b5	0.683	0.115	9.485	***			0.466
	→	b4	0.715	0.103	9.867	***			0.511
	→	b1	0.675	0.088	9.395	***			0.456
관리 성과	→	c1	0.821	—	—	—	.917	.915	0.674
	→	c2	0.772	0.068	13.646	***			0.596
	→	c5	0.785	0.071	13.951	***			0.616
	→	c7	0.727	0.077	12.590	***			0.529
	→	c11	0.767	0.066	13.514	***			0.588
완료 성과	→	d1	0.781	—		—	.935	.933	0.610
	→	d2	0.745	0.079	11.855	***			0.554
	→	d3	0.718	0.085	11.377	***			0.515
	→	d4	0.726	0.086	11.533	***			0.528
적합도: $\chi^2=186.545(df=113, p=.000)$, CMIN/DF=1.651, RMR=.029, GFI=.920, AGFI=.891, NFI=.913, IFI=.964, TLI=.956, CFI=.963, RMSEA=.051									

재분석 결과 모든 항목의 표준화된 요인부하량이 적정치($\lambda > .50$) 이상을 나타냈으며, CR (0.7이상), AVE (0.5이상) 또한 기준치 이상의 값을 보여 집중타당성에 문제가 없는 것으로 확인되었다(우종필, 2012). 적합도지수에서는 본 연구의 적용기준을 모두 충족하였다.

다음으로 판별타당성을 확인하기 위하여 평균분산추출(AVE)을 통한 평가방법을 사용하였다. 이는 판별타당성을 평가하는데 가장 엄격한 방법으로서 변수 간 상관계수의 제곱값이 AVE값보다 낮으면 판별타당성을 확보되었다고 할 수 있다(송지준, 2015).

2차 측정모형분석결과 잠재변수간 상관관계 중 가장 큰 것은 관리성과와 완료성과간 상관관계로서 결정계수는 0.753(0.868의 제곱)이 되며 디자인역량의 AVE값 .696으로 판별타당성의 기준을 충족하지 못하였다. 이에 SMC값을 고려하여 디자인역량4(c4)를 제거하고 재분석을 실시하였다.

〈표4-10〉 구성개념간 판별타당성 분석 결과 (1차)

	디자인역량	건축직무역량	관리성과	완료성과
디자인역량	0.696			
건축직무역량	0.69	0.798		
관리성과	0.597	0.694	0.915	
완료성과	0.588	0.61	0.868	0.933

재분석결과 집중타당성과 모형적합도 모두 문제가 없었으며 판별타당성의 경우 잠재변수간 상관관계 중 가장 큰 관리성과와 완료성과간 상관관계의 결정계수 0.753(0.868의 제곱)보다 모든 잠재변수의 AVE값이 높게 나타나 판별타당성을 확보 하였다고 할 수 있다.

〈표4-11〉 측정모형 분석 결과 (최종)

측정항목			표준화 계수	S.E.	C.R.	p	CR	AVE	SMC
디자인 역량	→	a3	0.695	—	—		.810	.809	0.496
	→	a2	0.793	0.122	9.883	***			0.634
	→	a1	0.711	0.103	9.313	***			0.469
건축 직무역량	→	b6	0.721	—	—	—	.804	.798	0.515
	→	b5	0.682	0.114	9.499	***			0.466
	→	b4	0.710	0.102	9.838	***			0.511
	→	b1	0.677	0.087	9.443	***			0.456
관리 성과	→	c1	0.821	—	—	—	.917	.915	0.674
	→	c2	0.772	0.068	13.632	***			0.596
	→	c5	0.785	0.072	13.925	***			0.616
	→	c7	0.728	0.077	12.597	***			0.529
	→	c11	0.767	0.066	13.503	***			0.588
완료 성과	→	d1	0.782	—	—	—	.935	.933	0.610
	→	d2	0.745	0.079	11.874	***			0.554
	→	d3	0.718	0.085	11.390	***			0.515
	→	d4	0.726	0.086	11.535	***			0.528
적합도: $\chi^2=162.263(df=98, p=.000)$, CMIN/DF=1.656, RMR=.027, GFI=.926, AGFI=.897, NFI=.920, IFI=.967, TLI=.959, CFI=.966, RMSEA=.051									

〈표4-12〉 구성개념간 판별타당성 분석 결과 (최종)

	디자인역량	건축직무역량	관리성과	완료성과
디자인역량	0.809			
건축직무역량	0.676	0.798		
관리성과	0.575	0.694	0.915	
완료성과	0.587	0.61	0.868	0.933

4.3 가설 검정

4.3.1 연구모형의 적합도 검정

본 연구모형을 구성하는 잠재변수는 총 4개로서 독립변수는 디자인역량과 건축직무역량이며, 종속변수는 프로젝트관리성과, 프로젝트완료성과이다. 분석을 위하여 AMOS 22.0 통계프로그램을 사용하였으며, 최대우도추정법(Maximum Likelihood Estimation: MLE)을 사용하였다. 최초 모형에 대한 적합도 검정 결과 본 연구의 분석기준에 모든 적합도 지수가 만족하는 것으로 나타났다.

〈표4-13〉 모형적합도 분석결과

적합도 지수	(p)	df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CHI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSEA
측정치	208.024 (.000)	129	1.613	.915	.888	.962	.908	.963	.955	.031	.050
판단 기준	.05이상	-	2이하	.9이상	.8이상	.9이상	.9이상	.9이상	.9이상	.05 이하	.08 이하
판단	-	-	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합

4.3.2 기본가설 검정

기본가설의 검정결과는 〈표4-14〉와 같다.

첫째, 디자인역량이 프로젝트관리성과에 미치는 영향은 경로계수가 .261(CR=2.777, $p < .05$)로 유의하게 나타나 디자인역량이 높으면 프로젝트관리성과가 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 디자인역량이 프로젝트완료성과에 미치는 영향은 경로계수가 .138(CR=1.686, $p > .05$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

셋째, 건축직무역량이 프로젝트관리성과에 미치는 영향은 경로계수가 .502(CR=5.123, $p < .001$)로 유의한 것으로 나타나 건축직무역량이 높을수록 프로젝트관리성과가 높은 것으로 나타났다.

넷째, 건축직무역량이 프로젝트완료성과에 미치는 영향은 경로계수가 $-.068$ ($CR=-.751$, $p>.05$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

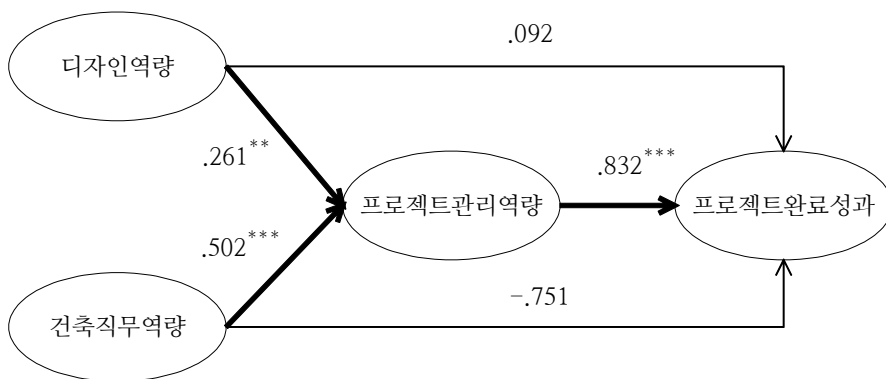
다섯째, 프로젝트관리성과가 프로젝트완료성과에 미치는 영향은 경로계수가 $.832$ ($CR=8.820$, $p<.001$)로 유의한 것으로 나타나 프로젝트관리성과가 높을수록 프로젝트완료성과가 높은 것으로 나타났다.

〈표4-14〉 기본가설 검정 결과

경로			표준화 계수값	표준 오차	C.R.	p	채택 여부
디자인역량	→	프로젝트관리성과	.261	.087	2.777	.005	채택
	→	프로젝트완료성과	.138	.070	1.686	.092	기각
건축직무역량	→	프로젝트관리성과	.502	.097	5.123	***	채택
	→	프로젝트완료성과	-.068	.084	-.751	.453	기각
프로젝트관리성과	→	프로젝트완료성과	.832	.088	8.820	***	채택

***, $p < .001$

기본가설 검정 결과는 아래 [그림 4-1]과 같다



[그림 4-1] 기본가설 검정 결과

4.3.3 간접효과 검정

기본가설검정에서 디자인역량과 건축직무역량 모두 프로젝트관리성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 프로젝트완료성과에는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 그러나 프로젝트관리성과는 프로젝트완료성과에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이에 기본가설모형에 대한 간접효과를 확인하고자 하였다.

간접효과란 독립변수가 종속변수에 영향을 미칠 때, 매개변수에 의해 매개되는 것을 의미한다. 기본가설모형에서 디자인역량과 건축직무역량이 프로젝트완료성과에는 직접적인 영향을 미치지 못하지만, 프로젝트관리성과를 통해 영향을 미친다면 프로젝트관리성과는 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트완료성과간의 영향관계에서 매개작용을 한다고 할 수 있다. 이러한 매개효과를 통계적으로 검정하기 위하여 AMOS의 부트스트래핑(bootstrapping) 방법을 통해 분석하였다. 독립변수와 종속변수간의 경로계수는 비유의적이거나 매개변수를 통한 경로계수가 유의하게 나타나면 완전매개가 되고, 독립변수와 종속변수간의 경로계수가 유의하고 매개변수를 통한 경로계수도 유의하면 부분매개가 된다(우종필, 2012). 기본가설모형에서 독립변수와 종속변수간의 유의성이 없음을 확인하였으므로 완전매개효과 여부에 대한 검정을 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다.

첫째, 디자인역량의 프로젝트관리성과를 경유하여 프로젝트완료성과에 영향을 미치는 간접효과는 p값이 .013으로 간접효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

둘째, 건축직무역량의 프로젝트관리성과를 경유하여 프로젝트완료성과에 영향을 미치는 간접효과는 p값이 .002로 간접효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

〈표4-15〉 매개효과 검증결과

경로			표준 화계 수값	표준 오차	C.R.	p	간접효과	
							계 수 값	p값
디자인역량	→	프로젝트관리성과	.261	.087	2.777	.005		
	→	프로젝트완료성과	.138	.070	1.686	.092	.217	.013
건축직무역량	→	프로젝트관리성과	.502	.097	5.123	***		
	→	프로젝트완료성과	-.068	.084	-.751	.453	.417	.002
프로젝트 관리성과	→	프로젝트완료성과	.832	.088	8.820	***		
제안모델 적합도			$\chi^2=208.024(df=129, p=.000)$, CMIN/DF=1.613, RMR=.031, GFI=.915, AGFI=.888, NFI=.908, IFI=.963, TLI=.955, CFI=.962, RMSEA=.050					

*** $p < .001$

4.3.4 조절효과 분석

본 연구에서 기본모형의 가설검증 결과 디자인역량과 건축직무역량은 모두 프로젝트관리성과를 경유하는 간접효과에 의해 프로젝트완료성과에 영향을 미치고 있다는 것을 확인하였다. 이러한 변수들의 영향관계에 있어서 컨설팅역량의 조절효과를 검증하기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다

이를 위해 먼저, 컨설팅역량 변수들에 대한 탐색적 요인분석으로 측정변수의 타당성 검정을 실시하였다. 측정변수는 구성요인을 추출하기 위해 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였다. 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였으며, 변수 선택은 고유값 1.0이상, 요인적재치 0.4이상을 기준으로 하였다.

분석결과 설명된 총분산은 68.45%로 나타났으며 3개의 요인으로 추출되었다. 추출된 요인은 선행연구를 따라 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 명명하였으며 제거된 항목없이 공통역량 6개 문항, 직무역량 6개 문항, 관리역량 6개 문항을 모두 채택하여 분석하였다. 각 변수에 대한 Cronbach α 값은 .896 ~

.914로서 매우 높은 수준(Cronbach $\alpha > 0.8$)으로 나타났으며(신건권, 2016) 분석결과는 <표4-16>과 같다.

<표4-16> 컨설팅역량의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

측정변수	구성요소		
	1	2	3
z4	.783		
z6	.774		
z5	.703		
z2	.679		
z3	.678		
z1	.599		
x2		.808	
x1		.712	
x4		.700	
x5		.684	
x3		.681	
x6		.647	
y5			.808
y4			.645
y1			.610
y6			.597
y2			.563
y3			.520
Eigen value	4.637	4.196	3.488
분산설명(%)	25.758	23.309	19.378
누적분산(%)	25.758	49.068	68.446
Cronbach α 계수	.914	.896	.899

4.3.5 컨설팅역량의 조절효과 검증

조절변수(moderator)란 독립변수와 종속변수 사이의 관계를 체계적으로 변화시키는 일종의 독립변수다. 조절회귀분석(moderated regression analysis, MRA)은 위계적 회귀분석과 동일하게 아래와 같이 3단계 과정을 거치는데, 마지막 3단계에서 상호작용 항을 회귀식에 추가로 투입하였을 때 회귀식의 설명력이 유의하게 증가하였다면 조절효과가 있다고 해석한다(송지준, 2015).

- 1단계 : 독립변수와 종속변수 간의 회귀분석
- 2단계 : 독립변수 및 조절변수와 종속변수 간의 회귀분석
- 3단계 : 독립변수, 조절변수 및 상호작용항(독립변수*조절변수)과 종속변수간의 회귀분석

조절회귀분석결과의 해석은 3단계 모형에서 상호작용항만이 유의하면 순수 조절변수(pure moderator)라고 볼 수 있고, 상호작용항과 조절변수가 모두 유의하면 유사조절변수(quasi moderator)이고, 조절변수와 상호작용항이 모두 유의하지 못하면 상동관계(homologizer)로 볼 수 있으며, 조절변수만 유의적이라면 조절변수가 아닌 독립변수(independent variable)로 보아야 한다(Baron & Kenny, 1986).

본 연구의 조절효과 검정을 위한 1차 조절회귀분석결과에서 공차한계 값을 기준으로 다중공선성이 발생하였음을 확인하였다. (공차한계 > 0.1) 이에 평균 중심화값을 계산하여 새로운 변수를 생성시키고 이를 통해 재분석을 실시하여 다중공선성의 문제를 해결하였다(송지준, 2015). 이러한 평균중심화과정을 거친 연구결과에 따라 가설을 검정한 결과는 다음과 같다.

〈표4-17〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 공통역량의 조절효과 분석(H6-1, H7-1)

모형 요약d										
모형	R	R 제곱	조정 된 R 제곱	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin-Wa tson
					R 제곱 변화 량	F 변화량	df1	df2	유의 수준 F 변화 량	
1	.612a	.375	.370	.46734	.375	73.972	2	247	.000	1.910
2	.744b	.554	.549	.39535	.180	99.146	1	246	.000	
3	.750c	.563	.554	.39310	.009	2.408	2	244	.092	
a. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량										
b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 공통역량										
c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 공통역량, 디자인공통, 건축공통										
d. 종속 변수: 프로젝트관리성과										

분산분석a						
모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	32.312	2	16.156	73.972	.000b
	잔차	53.947	247	.218		
	총계	86.259	249			
2	회귀분석	47.809	3	15.936	101.958	.000c
	잔차	38.450	246	.156		
	총계	86.259	249			
3	회귀분석	48.553	5	9.711	62.839	.000d
	잔차	37.706	244	.155		
	총계	86.259	249			
a. 종속 변수: 프로젝트관리성과 b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량 c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 공통역량 d. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 공통역량, 디자인공통, 건축공통						

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	6.712	.030		.000	1.000		
	디자인역량	.201	.048	.251	4.221	.000	.718	1.392
	건축직무역량	.404	.054	.441	7.428	.000	.718	1.392
2	(상수)	2.180	.025		.001	.999		
	디자인역량	.091	.042	.113	2.163	.031	.668	1.498
	건축직무역량	.138	.053	.151	2.597	.010	.537	1.861
	공통역량	.563	.057	.570	9.957	.000	.552	1.811
3	(상수)	-.002	.028		-.079	.937		
	디자인역량	.092	.042	.114	2.186	.030	.658	1.519
	건축직무역량	.138	.053	.151	2.613	.010	.537	1.862
	공통역량	.583	.058	.590	10.085	.000	.524	1.910
	디자인공통	-.148	.071	-.132	-2.094	.037	.454	2.201
	건축공통	.145	.073	.128	1.982	.049	.433	2.311

a. 종속 변수: 프로젝트관리성과

가설(6-1) “공통역량은 디자인역량과 프로젝트관리성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-17>과 같이 R^2 변화량이 0.009이고 상호작용항이 $\beta = -0.148$, $p\text{-value} = 0.037$ 로 나타났으므로, 부(-)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 이는 디자인역량이 높을수록 프로젝트관리성과가 높아지지만, 컨설팅 공통역량이 높을수록 디자인역량의 증가에 의한 프로젝트관리성과의 증가폭은 오히려 낮아짐을 의미한다.

가설(6-2) “공통역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 R^2 변화량이 0.009이고 상호작용항이 $\beta = 0.145$, $p\text{-value} = 0.049$ 로 나타났으므로, 정(+)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 이는 건축직무역량이 높을수록 프로젝트관리성과가 높아지고 컨설팅 공통역량이 높을수록 건축직무역량에 의한 프로젝트관리성과의 증가폭이 높아짐을 의미한다.

〈표4-18〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 공통역량의 조절효과 분석(H6-2, H7-2)

모형요약d										
모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin-Watson
					R 제곱 변화량	F 변화량	df1	df2	유의수준 F 변화량	
1	.559a	.312	.306	.47815	.312	55.999	2	247	.000	1.839
2	.671b	.451	.444	.42816	.139	62.039	1	246	.000	
3	.678c	.460	.449	.42611	.010	2.188	2	244	.114	
a. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량 b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 공통역량 c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 공통역량, 디자인공통, 건축공통 d. 종속 변수: 프로젝트완료성과										

분산분석a						
모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	25.606	2	12.803	55.999	.000b
	잔차	56.471	247	.229		
	총계	82.077	249			
2	회귀분석	36.979	3	12.326	67.238	.000c
	잔차	45.098	246	.183		
	총계	82.077	249			
3	회귀분석	37.774	5	7.555	41.608	.000d
	잔차	44.303	244	.182		
	총계	82.077	249			

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량

c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 공통역량

d. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 공통역량, 디자인공통, 건축공통

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	7.900	.030		.000	1.000		
	디자인역량	.237	.049	.302	4.855	.000	.718	1.392
	건축직무역량	.300	.056	.336	5.392	.000	.718	1.392
2	(상수)	2.083	.027		.001	.999		
	디자인역량	.142	.045	.181	3.134	.002	.668	1.498
	건축직무역량	.072	.058	.081	1.256	.210	.537	1.861
	공통역량	.483	.061	.501	7.876	.000	.552	1.811
3	(상수)	-.025	.030		-.835	.404		
	디자인역량	.133	.045	.170	2.931	.004	.658	1.519
	건축직무역량	.075	.057	.084	1.303	.194	.537	1.862
	공통역량	.512	.063	.531	8.174	.000	.524	1.910
	디자인공통	-.037	.077	-.034	-.484	.628	.454	2.201
	건축공통	.138	.079	.124	1.739	.083	.433	2.311

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

가설(6-2) “공통역량은 디자인역량과 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-18>과 같이 R^2 변화량이 0.010이고 상호작용항이 p-value=0.628로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

가설(7-2) “공통역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성과와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 R^2 변화량이 0.010이고 상호작용항이 p-value=0.083로 나타났으므로, 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

3단계 모형에서 상호작용항은 모두 유의하지 않으면서 조절변수인 공통역량만 유의성이 나타나고 있으므로, 공통역량은 조절변수가 아닌 독립변수로 보아야 한다(Baron & Kenny, 1986).

〈표4-19〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 직무역량의 조절효과 분석(H6-3, H7-3)

모형요약d										
모형	R	R 제 공	조정 된 R 제공	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin- Watson
					R 제공 변화 량	F 변화량	df1	df2	유의 수준 F 변화 량	
1	.612a	.375	.370	.46734	.375	73.972	2	247	.000	1.839
2	.748b	.559	.554	.39326	.184	102.830	1	246	.000	
3	.753c	.567	.558	.39121	.008	2.287	2	244	.104	
a. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량										
b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 직무역량										
c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 직무역량, 디자인직무, 건축직무										
d. 종속 변수: 프로젝트관리성과										

분산분석a						
모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	32.312	2	16.156	73.972	.000b
	잔차	53.947	247	.218		
	총계	86.259	249			
2	회귀분석	48.215	3	16.072	103.922	.000c
	잔차	38.044	246	.155		
	총계	86.259	249			
3	회귀분석	48.915	5	9.783	63.921	.000d
	잔차	37.344	244	.153		
	총계	86.259	249			
a. 종속 변수: 프로젝트관리성과						
b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량						
c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 직무역량						
d. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 직무역량, 디자인직무, 건축직무						

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	6.712	.030		.000	1.000		
	디자인역량	.201	.048	.251	4.221	.000	.718	1.392
	건축직무역량	.404	.054	.441	7.428	.000	.718	1.392
2	(상수)	3.654	.025		.000	1.000		
	디자인역량	.110	.041	.136	2.664	.008	.684	1.463
	건축직무역량	.124	.053	.136	2.330	.021	.527	1.897
	직무역량	.554	.055	.572	10.141	.000	.563	1.776
3	(상수)	.022	.028		.778	.437		
	디자인역량	.110	.041	.137	2.665	.008	.675	1.481
	건축직무역량	.126	.053	.138	2.370	.019	.527	1.898
	직무역량	.548	.054	.566	10.052	.000	.561	1.784
	디자인직무	.069	.068	.060	1.007	.315	.493	2.030
	건축직무	-.146	.072	-.122	-2.046	.042	.496	2.015

a. 종속 변수: 프로젝트관리성과

가설(6-3) “직무역량은 디자인역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-18>과 같이 R^2 변화량이 0.008이고 상호작용항이 p -value=0.315로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

가설(7-3) “직무역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-19>와 같이 R^2 변화량이 0.008이고 상호작용항이 β = -0.146, p -value=0.042로 나타나 부(-)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 이는 건축직무역량이 높을수록 프로젝트관리성과가 높아지지만, 컨설팅 직무역량이 높을수록 건축직무역량의 증가에 의한 프로젝트관리성과의 증가폭은 오히려 낮아짐을 의미한다.

3단계 모형에서 조절변수인 직무역량과 상호작용항인 건축직무변수가 유의하게 나타나 유사조절변수로 작용하고 있음을 확인할 수 있다.

〈표4-20〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 직무역량의 조절효과 분석(H6-4, H7-4)

모형 요약d										
모형	R	R 제 공	조정 된 R 제공	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin- Watson
					R 제 공 변화 량	F 변화량	df1	df2	유의 수준 F 변화 량	
1	.559a	.312	.306	.47815	.312	55.999	2	247	.000	1.845
2	.642b	.412	.405	.44301	.100	41.743	1	246	.000	
3	.649c	.421	.410	.44114	.010	2.046	2	244	.132	
a. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량 b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 직무역량 c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 직무역량, 디자인직무, 건축직무 d. 종속 변수: 프로젝트완료성과										

분산분석a						
모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	25.606	2	12.803	55.999	.000b
	잔차	56.471	247	.229		
	총계	82.077	249			
2	회귀분석	33.798	3	11.266	57.405	.000c
	잔차	48.279	246	.196		
	총계	82.077	249			
3	회귀분석	34.594	5	6.919	35.554	.000d
	잔차	47.483	244	.195		
	총계	82.077	249			

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량

c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 직무역량

d. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 직무역량, 디자인직무, 건축직무

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	7.900	.030		.000	1.000		
	디자인역량	.237	.049	.302	4.855	.000	.718	1.392
	건축직무역량	.300	.056	.336	5.392	.000	.718	1.392
2	(상수)	5.705	.028		.000	1.000		
	디자인역량	.171	.046	.218	3.692	.000	.684	1.463
	건축직무역량	.099	.060	.111	1.653	.100	.527	1.897
	직무역량	.398	.062	.421	6.461	.000	.563	1.776
3	(상수)	-.014	.031		-.442	.659		
	디자인역량	.161	.046	.205	3.463	.001	.675	1.481
	건축직무역량	.099	.060	.111	1.657	.099	.527	1.898
	직무역량	.401	.061	.425	6.528	.000	.561	1.784
	디자인직무	.147	.077	.132	1.909	.057	.493	2.030
	건축직무	-.071	.081	-.061	-.879	.380	.496	2.015

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

가설(6-4) “직무역량은 디자인역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-20>과 같이 R^2 변화량이 0.010이고 상호작용항이 p-value=0.057로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

가설(7-4) “직무역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-19>과 같이 R^2 변화량이 0.008이고 상호작용항이 p-value=0.380으로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

3단계 모형에서 상호작용항은 모두 유의하지 않고 조절변수인 직무역량만이 유의하게 나타나 직무역량은 프로젝트완료성과와의 영향관계에서는 독립변수인 디자인역량과 함께 독립변수로 작용하고 있음을 알 수 있다.

〈표4-21〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 관리역량의 조절효과 분석(H6-5, H7-5)

모형요약d										
모형	R	R 제 곱	조정 된 R 제곱	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin- Watson
					R 제곱 변화 량	F 변화량	df1	df2	유의 수준 F 변화 량	
1	.612a	.375	.370	.46734	.375	73.972	2	247	.000	2.027
2	.787b	.620	.615	.36501	.245	158.905	1	246	.000	
3	.792c	.627	.619	.36326	.007	2.188	2	244	.114	
a. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량 b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 관리역량 c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 관리역량, 디자인관리, 건축관리 d. 종속 변수: 프로젝트관리성과										

분산분석a						
모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	32.312	2	16.156	73.972	.000b
	잔차	53.947	247	.218		
	총계	86.259	249			
2	회귀분석	53.483	3	17.828	133.809	.000c
	잔차	32.775	246	.133		
	총계	86.259	249			
3	회귀분석	54.061	5	10.812	81.936	.000d
	잔차	32.198	244	.132		
	총계	86.259	249			

a. 종속 변수: 프로젝트관리성과

b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량

c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 관리역량

d. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 관리역량, 디자인관리, 건축관리

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	6.712	.030		.000	1.000		
	디자인역량	.201	.048	.251	4.221	.000	.718	1.392
	건축직무역량	.404	.054	.441	7.428	.000	.718	1.392
2	(상수)	-1.477	.023		-.001	.999		
	디자인역량	.111	.038	.138	2.929	.004	.693	1.444
	건축직무역량	.159	.047	.174	3.416	.001	.594	1.682
	관리역량	.554	.044	.601	12.606	.000	.680	1.471
3	(상수)	.016	.025		.651	.516		
	디자인역량	.115	.038	.143	3.038	.003	.689	1.452
	건축직무역량	.151	.047	.165	3.248	.001	.590	1.696
	관리역량	.552	.044	.599	12.620	.000	.679	1.473
	디자인관리	.053	.058	.051	.914	.362	.492	2.031
	건축관리	-.120	.061	-.110	-1.974	.050	.492	2.034

a. 종속 변수: 프로젝트관리성과

가설(6-5) “관리역량은 디자인역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-21>과 같이 R^2 변화량이 0.007이고 상호작용항이 p -value=0.362로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

가설(7-5) “관리역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-21>과 같이 R^2 변화량이 0.007이고 상호작용항이 $\beta = -0.120$, p -value=0.050, $t = -1.974$ 으로 나타나 부(-)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 이는 건축직무역량이 높을수록 프로젝트관리성과가 높아지지만, 컨설팅 관리역량이 높을수록 건축직무역량의 증가에 의한 프로젝트관리성과의 증가폭은 오히려 낮아짐을 의미한다.

3단계 모형에서 조절변수인 관리역량과 상호작용항인 건축관리가 유의하게 나타나므로 이는 유사조절변수로서 조절변수가 작용하고 있음을 알 수 있다.

〈표4-22〉 디자인역량 및 건축직무역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 관리역량의 조절효과 분석(H6-6, H7-6)

모형요약d										
모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin-Watson
					R 제곱 변화량	F 변화량	df1	df2	유의 수준 F 변화량	
1	.559a	.312	.306	.47815	.312	55.999	2	247	.000	2.113
2	.706b	.498	.492	.40913	.186	91.372	1	246	.000	
3	.709c	.503	.493	.40891	.005	1.128	2	244	.325	
a. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량										
b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 관리역량										
c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 관리역량, 디자인관리, 건축관리										
d. 종속 변수: 프로젝트완료성과										

분산분석a						
모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	25.606	2	12.803	55.999	.000b
	잔차	56.471	247	.229		
	총계	82.077	249			
2	회귀분석	40.900	3	13.633	81.450	.000c
	잔차	41.177	246	.167		
	총계	82.077	249			
3	회귀분석	41.278	5	8.256	49.372	.000d
	잔차	40.800	244	.167		
	총계	82.077	249			

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

b. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량

c. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 관리역량

d. 예측변수: (상수), 건축직무역량, 디자인역량, 관리역량, 디자인관리, 건축관리

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	7.900	.030		.000	1.000		
	디자인역량	.237	.049	.302	4.855	.000	.718	1.392
	건축직무역량	.300	.056	.336	5.392	.000	.718	1.392
2	(상수)	-1.036	.026		.000	1.000		
	디자인역량	.160	.043	.205	3.769	.000	.693	1.444
	건축직무역량	.092	.052	.103	1.763	.079	.594	1.682
	관리역량	.471	.049	.524	9.559	.000	.680	1.471
3	(상수)	-.015	.028		-.532	.595		
	디자인역량	.156	.043	.198	3.648	.000	.689	1.452
	건축직무역량	.093	.052	.104	1.775	.077	.590	1.696
	관리역량	.473	.049	.526	9.604	.000	.679	1.473
	디자인관리	.056	.065	.055	.859	.391	.492	2.031
	건축관리	.018	.068	.017	.257	.798	.492	2.034

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

가설(6-6) “관리역량은 디자인역량과 프로젝트완료성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-22>와 같이 R^2 변화량이 0.005이고 상호작용항이 p-value=0.391로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

가설(7-6) “관리역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-22>와 같이 R^2 변화량이 0.007이고 상호작용항이 p-value=0.798로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

3단계 모형에서 조절변수인 관리역량은 유의하게 나타나지만, 상호작용항은 모두 유의하지 않은 결과를 보이고 있으므로 프로젝트완료성과에 대하여 관리역량은 디자인역량과 함께 독립변수로 작용하고 있음을 알 수 있다.

〈표4-23〉 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 공통역량의 조절효과 분석(H8-1)

모형요약d										
모형	R	R 제 공	조정 된 R 제공	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin- Watson
					R 제공 변화 량	F 변화량	df1	df2	유의 수준 F 변화 량	
1	.744a	.553	.551	.38450	.553	307.168	1	248	.000	1.816
2	.760b	.577	.574	.37483	.024	13.967	1	247	.000	
3	.766c	.587	.582	.37139	.009	5.594	1	246	.019	
a. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과										
b. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 공통역량										
c. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 공통역량, 프로공통										
d. 종속 변수: 프로젝트완료성과										

분산분석a

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	45.412	1	45.412	307.168	.000b
	잔차	36.665	248	.148		
	총계	82.077	249			
2	회귀분석	47.375	2	23.687	168.598	.000c
	잔차	34.703	247	.140		
	총계	82.077	249			
3	회귀분석	48.146	3	16.049	116.354	.000d
	잔차	33.931	246	.138		
	총계	82.077	249			
a. 종속 변수: 프로젝트완료성과						
b. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과						
c. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 공통역량						
d. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 공통역량, 프로공통						

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	9.593	.024		.000	1.000		
	프로젝트관리성과	.726	.041	.744	17.526	.000	1.000	1.000
2	(상수)	7.201	.024		.000	1.000		
	프로젝트관리성과	.567	.059	.581	9.693	.000	.476	2.103
	공통역량	.216	.058	.224	3.737	.000	.476	2.103
3	(상수)	-.028	.026		-1.055	.292		
	프로젝트관리성과	.568	.058	.582	9.799	.000	.476	2.103
	공통역량	.241	.058	.250	4.134	.000	.460	2.172
	프로공통	.110	.046	.100	2.365	.019	.932	1.073

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

가설(8-1) “공통역량은 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-23>과 같이 R^2 변화량이 0.009이고 상호작용항이 $\beta = 0.110$, $p\text{-value} = 0.019$ 로 나타나 정(+)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 이는 프로젝트관리성과가 높을수록 프로젝트완료성과가 높아지는데 컨설팅공통역량이 높을수록 프로젝트완료성과의 증가폭이 높아진다는 것을 의미한다.

3단계 모형에서 조절변수인 공통역량과 상호작용항이 모두 유의하게 나타나 프로젝트완료성과와의 영향관계에서 조절변수가 유사조절변수로 작용하고 있음을 알 수 있다.

〈표4-24〉 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 직무역량의 조절효과 분석(H8-2)

모형 요약d										
모형	R	R 제곱	조정된 R 제곱	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin-Watson
					R 제곱 변화량	F 변화량	df1	df2	유의수준 F 변화량	
1	.744a	.553	.551	.38450	.553	307.168	1	248	.000	1.838
2	.749b	.560	.557	.38218	.007	4.030	1	247	.046	
3	.754c	.569	.564	.37930	.008	4.756	1	246	.030	
a. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과										
b. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 직무역량										
c. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 직무역량, 프로직무										
d. 종속 변수: 프로젝트완료성과										

분산분석a

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	45.412	1	45.412	307.168	.000b
	잔차	36.665	248	.148		
	총계	82.077	249			
2	회귀분석	46.001	2	23.000	157.475	.000c
	잔차	36.076	247	.146		
	총계	82.077	249			
3	회귀분석	46.685	3	15.562	108.165	.000d
	잔차	35.392	246	.144		
	총계	82.077	249			

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

b. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과

c. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 직무역량

d. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 직무역량, 프로직무

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	9.593	.024		.000	1.000		
	프로젝트관리성과	.726	.041	.744	17.526	.000	1.000	1.000
2	(상수)	9.940	.024		.000	1.000		
	프로젝트관리성과	.639	.060	.655	10.691	.000	.474	2.108
	직무역량	.116	.058	.123	2.007	.046	.474	2.108
3	(상수)	-.029	.028		-1.066	.287		
	프로젝트관리성과	.647	.059	.663	10.892	.000	.472	2.117
	직무역량	.122	.057	.129	2.121	.035	.473	2.112
	프로직무	.114	.052	.092	2.181	.030	.978	1.023

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

가설(8-2) “직무역량은 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-24>와 같이 R^2 변화량이 0.008이고 상호작용항이 $\beta = 0.114$, $p\text{-value} = 0.030$ 로 나타나 정(+)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 이는 프로젝트관리성과가 높을수록 프로젝트완료성과가 높아지는데 컨설팅직무역량이 높을수록 프로젝트완료성과의 증가폭이 높아진다는 것을 의미한다.

3단계 모형에서 조절변수인 직무역량과 상호작용항 모두가 유의성을 보이고 있으므로 조절변수가 유사조절변수로 작용하고 있음을 알 수 있다.

〈표 4-25〉 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 관리역량의 조절효과 분석 (H8-3)

모형요약d										
모형	R	R 제 곱	조정 된 R 제 곱	표준 추정값 오류	통계 변경					Durbin-Watson
					R 제 곱 변화 량	F 변화량	df1	df2	유의 수준 F 변화 량	
1	.744a	.553	.551	.38450	.553	307.168	1	248	.000	1.930
2	.761b	.579	.576	.37403	.026	15.075	1	247	.000	
3	.765c	.585	.580	.37212	.006	3.543	1	246	.061	
a. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과										
b. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 관리역량										
c. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 관리역량, 프로관리										
d. 종속 변수: 프로젝트완료성과										

분산분석a						
모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의수준
1	회귀분석	45.412	1	45.412	307.168	.000b
	잔차	36.665	248	.148		
	총계	82.077	249			
2	회귀분석	47.521	2	23.761	169.838	.000c
	잔차	34.556	247	.140		
	총계	82.077	249			
3	회귀분석	48.012	3	16.004	115.572	.000d
	잔차	34.065	246	.138		
	총계	82.077	249			
a. 종속 변수: 프로젝트완료성과						
b. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과						
c. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 관리역량						
d. 예측변수: (상수), 프로젝트관리성과, 관리역량, 프로관리						

계수a

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 수준	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	9.593	.024		.000	1.000		
	프로젝트관리성과	.726	.041	.744	17.526	.000	1.000	1.000
2	(상수)	-7.319	.024		.000	1.000		
	프로젝트관리성과	.546	.061	.560	8.908	.000	.432	2.317
	관리역량	.220	.057	.244	3.883	.000	.432	2.317
3	(상수)	-.026	.027		-.942	.347		
	프로젝트관리성과	.552	.061	.565	9.033	.000	.431	2.322
	관리역량	.225	.056	.250	3.993	.000	.430	2.323
	프로관리	.091	.048	.078	1.882	.061	.981	1.020

a. 종속 변수: 프로젝트완료성과

가설(8-3) “관리역량은 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과의 관계에서 조절적 영향을 미칠 것이다.”를 검정한 결과 <표4-25>와 같이 R^2 변화량이 0.006이고 상호작용항이 p-value=0.061로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다.

3단계 모형에서 조절변수인 관리역량은 유의하게 나타나는 반면, 상호작용항은 유의하지 않기 때문에 관리역량은 프로젝트관리성과와 함께 독립변수로 영향을 미친다고 할 수 있다.

〈표 4-26〉 가설검정 종합

구분	연구가설	유의 확률	결과
H1	디자인역량은 프로젝트성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-	
H1-1	디자인역량은 프로젝트관리성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.005	채택
H1-2	디자인역량은 프로젝트완료성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.092	기각
H2	건축직무역량은 프로젝트성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-	
H2-1	건축직무역량은 프로젝트관리성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	***	채택
H2-2	건축직무역량은 프로젝트완료성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	.453	기각
H3	프로젝트관리성파는 프로젝트완료성파에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	***	채택
H4	디자인역량은 프로젝트 관리성파의 매개효과를 통해 프로젝트 완료성파에 영향을 미칠 것이다.	.013	채택
H5	건축직무역량은 프로젝트관리성파의 매개효과를 통해 프로젝트 완료성파에 영향을 미칠 것이다.	.002	채택
H6	컨설팅역량은 디자인역량과 프로젝트성파의 관계에 조절적 영향을 미친다.	-	
H6-1	공통역량은 디자인역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.037	채택
H6-2	공통팅역량은 디자인역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.628	기각
H6-3	직무역량은 디자인역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.315	기각
H6-4	직무역량은 디자인역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.057	기각
H6-5	관리역량은 디자인역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.362	기각
H6-6	관리역량은 디자인역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.391	기각
H7	컨설팅역량은 건축직무역량과 프로젝트성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	-	
H7-1	공통역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.049	채택
H7-2	공통역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.083	기각
H7-3	직무역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.042	채택
H7-4	직무역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.380	기각
H7-5	관리역량은 건축직무역량과 프로젝트관리성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.050	채택
H7-6	관리역량은 건축직무역량과 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.798	기각
H8	컨설팅역량이 프로젝트관리성파와 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	-	
H8-1	공통역량이 프로젝트관리성파와 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.019	채택
H8-2	직무역량이 프로젝트관리성파와 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.030	채택
H8-3	관리역량이 프로젝트관리성파와 프로젝트완료성파와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	.061	기각

V. 결 론

5.1 연구결과 및 시사점

본 연구는 상업공간 디자인역량이 프로젝트성과에 미치는 영향과 그 과정에서 컨설팅역량의 조절영향을 알아보고자 진행하였다. 이를 위해 상업공간 디자인 프로젝트에 참여한 경험이 있는 관련업계 종사자들을 대상으로 설문조사를 실시하여 실증분석한 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 상업공간 디자인역량은 프로젝트성과에 부분적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 보면, 디자인역량은 프로젝트관리성과에 영향을 미치지만, 프로젝트완료성과에 직접 영향을 미치지 못하는 못하였다. 디자인역량이 프로젝트관리성과에 미치는 영향은 경로계수가 .261(CR값=2.777, $p < .005$)로 유의하게 나타났다.

건축직무역량도 프로젝트관리성과에 영향을 미치지만, 프로젝트완료성과에 직접 영향을 미치지 못하는 못하였다. 건축직무역량이 프로젝트관리성과에 미치는 영향은 경로계수가 .502(CR값=5.123, $p < .001$)로 유의하게 나타났다.

즉, 상업공간디자인역량의 하위요인인 디자인역량과 건축직무역량 모두 프로젝트관리성과에 영향을 미치고 있으며, 그 중 건축직무역량의 영향력이 상대적으로 더 큰 것으로 나타났다고 볼 수 있다. 또한 디자인역량과 건축직무요인을 하위요인으로 하는 상업공간디자인역량은 프로젝트완료성과에 직접적인 영향을 미치지 못하고 있는데 이는 프로젝트완료성과를 측정하는 척도항목이 상업공간 디자인프로젝트의 완료수준을 직접적으로 반영하는 내용으로 구성되지 못한 결과라고 할 수 있다.

둘째, 프로젝트관리성과는 프로젝트완료성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과 간의 경로계수는 .082(CR값=8.820, $p < .001$)로 매우 높게 나타나고 있다.

셋째, 상업공간 디자인역량의 프로젝트관리성과를 경유하여 프로젝트완료성과에 영향을 미치는 간접효과는 유의한 것으로 나타났다. 디자인역량과 건축직

무역량 모두 프로젝트관리성과를 경유하여 프로젝트완료성과에 영향을 미치는 간접효과가 통계적으로 유의함을 확인할 수 있었다. 다시 말해서, 상업공간 디자인역량이 프로젝트성과에 미치는 영향관계는 종속변수의 선행변수인 프로젝트의 관리성과를 거쳐 프로젝트완료성과에 영향을 미치는 매개효과를 통해 나타난다고 할 수 있다.

넷째, 상업공간디자인역량과 프로젝트관리성과 간의 영향관계에서 컨설팅역량 중 공통역량을 조절변수로 하는 조절회귀분석 결과 공통역량이 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 보면, 디자인역량과 프로젝트관리성과 간 공통역량의 조절효과는 R^2 변화량이 0.009이고 상호작용항이 $\beta = -0.148$, $p\text{-value} = 0.037$ 로 나타났으므로, 부(-)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 다음으로 건축직무역량과 프로젝트관리성과 간 공통역량의 조절효과는 R^2 변화량이 0.009이고 상호작용항이 $\beta = 0.145$, $p\text{-value} = 0.049$ 로 나타났으므로, 정(+)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다.

구조방정식의 기본모형에서는 디자인역량과 건축직무역량 모두 프로젝트관리성과에 정(+)의 방향으로 유의한 영향을 미치는 결과에 비해 공통역량의 조절효과로서 디자인역량과 공통역량의 상호작용항(디자인공통)의 계수가 음(-)의 값을 가지는 것에 대한 해석이 필요하다. 먼저 3단계 모형에서 독립변수와 조절변수 및 상호작용항이 모두 유의한($p < .05$) 결과가 나왔으므로 이는 유사조절변수(quasi moderator)로 볼 수 있다. 즉 동 영향관계 모형에서 공통역량은 독립변수로서 작용하기보다는 주로 다른 독립변수와의 상호작용을 통해서 영향을 미치고 있으며, 두 독립변수에 대해 하나는 정(+)의 방향으로 또 다른 하나는 부(-)의 방향으로 영향을 미치므로 한쪽을 강화시키는 작용을 하고 있다고 볼 수 있다. 한편, 컨설팅 공통역량은 컨설턴트의 성품과 자신감 및 직업윤리 등 컨설턴트의 내면적 요인을 포함하고 있으므로 직무적 성격의 건축직무역량보다 원론적 성격의 디자인역량과 가깝다고 할 수 있으며, 일종의 대체적 관계 내지는 제로섬(Zero-sum)적 관계로 가정할 수 있다. 즉, 상업공간 디자인참여자의 디자인역량이 높을수록 컨설팅공통역량의 조절작용에 의한 영향력이 줄어들고, 디자인역량이 낮을수록 컨설팅공통역량의 조절작용에 의한 영향력이 높아질 수 있다고 추론할 수 있을 것이다. 다시 말해서 컨설팅공통역량이 높을수

록 디자인역량에 의한 프로젝트관리성과 영향력이 줄어들고 컨설팅공통역량이 낮을수록 디자인역량에 의한 프로젝트관리성과 영향력이 높아진다고 할 수 있다. 이와 상대적으로 건축직무역량과 컨설팅공통역량은 상생(相生)관계 또는 포지티브섬(Positive-sum)적 관계로서 설명할 수 있을 것이다. 즉, 건축직무역량이 높을수록 컨설팅공통역량의 조절작용에 의한 프로젝트관리성과로의 영향력이 높아지고 컨설팅공통역량이 높을수록 건축직무역량의 프로젝트성과에 대한 영향력이 증가한다고 할 수 있다.

다섯째, 상업공간디자인역량과 프로젝트관리성과 간의 영향관계에서 컨설팅역량 중 직무역량을 조절변수로 하는 조절회귀분석 결과 직무역량이 부분적인 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 보면, 디자인역량과 프로젝트관리성과 간 직무역량의 조절효과는 R^2 변화량이 0.008이고 상호작용항이 p -value=0.315로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다. 건축직무역량에 대한 직무역량의 조절효과는 R^2 변화량이 0.008이고 상호작용항이 $\beta=-0.146$, p -value=0.042로 나타나 부(-)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 공통역량의 경우에는 디자인역량과 건축직무역량 모두 유의성이 확인되며 방향이 서로 반대의 경우였지만, 직무역량의 경우에는 디자인역량은 유의성이 없고 건축직무역량만에 대해서만 유의한 부(-)의 조절효과가 확인되었다. 컨설팅 직무역량은 전문지식과 전략적 사고 및 정보수집능력, 문서작성 및 커뮤니케이션 능력 등 업무역량과 직접적 관련이 있는 요인들을 포함하고 있으며, 상당부분 건축직무역량에서의 요구능력적인 면을 가지고 있다고 할 수 있다. 이는 위에서 살펴본 디자인역량과 컨설팅 공통역량의 관계에서처럼 대체적, 또는 제로섬(Zero-sum)적인 관계로 해석할 수 있다. 즉, 건축직무역량이 높을수록 컨설팅 직무역량의 조절효과는 낮아지고 건축직무역량이 낮을수록 컨설팅 관리성과에 영향을 미치는 직무역량의 조절효과가 높아진다고 볼 수 있다.

여섯째, 상업공간디자인역량과 프로젝트관리성과 간의 영향관계에서 컨설팅역량 중 관리역량을 조절변수로 하는 조절회귀분석 결과 관리역량이 부분적인 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 보면, 디자인역량과 프로젝트관리성과 간 관리역량의 조절효과는 R^2 변화량이 0.007이고 상호작용항이 p -value=0.362로 나타나 조절효과가 있다고 볼 수 없다. 건축직무역량과 프로

젝트관리성과 간 관리역량의 조절효과는 R^2 변화량이 0.007이고 상호작용항이 $\beta = -0.120$, $p\text{-value} = 0.050$, $t = -1.974$ 으로 나타나 부(-)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 이는 건축직무역량이 높을수록 프로젝트관리성과가 높아지지만, 컨설팅 관리역량이 높을수록 건축직무역량의 증가에 의한 프로젝트관리성과의 증가폭은 오히려 낮아짐을 의미한다. 컨설팅 관리역량은 추진력, 팀워크능력, 리더십 능력 등을 포함한다. 이러한 관리역량과 건축직무역량의 관계는 앞서 살펴본 디자인역량과 공통역량, 건축직무역량과 직무역량과 같은 대체관계 내지 제로섬(Zero-sum)관계의 관점에서 이해할 수 있을 것이다.

일곱째, 프로젝트관리성과와 프로젝트완료성과 간에 컨설팅역량이 부분적인 조절효과를 보이고 있는 것으로 나타났다. 공통역량의 경우 R^2 변화량이 0.009이고 상호작용항이 $\beta = 0.110$, $p\text{-value} = 0.019$ 로 나타나 정(+)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 직무역량의 경우 R^2 변화량이 0.008이고 상호작용항이 $\beta = 0.114$, $p\text{-value} = 0.030$ 로 나타나 정(+)의 방향으로 조절효과가 있다고 볼 수 있다. 두 경우 모두 3단계 모형에서 조절변수와 상호작용항이 모두 유의한 유사조절효과의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 관리역량의 경우에는 R^2 변화량이 0.006이고 상호작용항이 $p\text{-value} = 0.061$ 로 나타나 유의수준 .05를 기준으로 할 때 조절효과가 있다고 볼 수 없는 결과가 나타났다. 이는 프로젝트관리성과와 관리역량의 측정항목이 내용적으로 유사하여 대체적이거나 제로섬(Zero-sum)의 관계를 보이는 것으로 유추할 수 있다. 다시 말해 프로젝트관리성과가 프로젝트완료성과에 미치는 영향에서 컨설팅 역량이 부분적인 조절작용을 하고 있다고 할 수 있겠다.

여덟째, 상업공간 디자인역량과 프로젝트완료성과 간에는 컨설팅역량의 조절효과가 유의하지 않은 것으로 나타났다. 즉, 3단계 모형에서 상호작용항의 유의성은 모두 통계적으로 유의하지 않은 결과를 보였다. 그런데, 조절변수들은 독립변수 중 하나와 함께 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구조방정식의 기본 모형에서 디자인역량과 건축직무역량은 모두 프로젝트완료성과에 통계적으로 유의한 직접적 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났는데, 공통역량을 조절변수로 설정하였을 때 건축직무역량의 유의성은 없으나, 디자인역량($p = .004$)과 공통역량($p = .000$)은 프로젝트완료성과에 유의한 영향을 미치

는 것으로 나타났다. 또한 직무역량을 조절변수로 투입하였을 때는 디자인역량($p=.001$)과 직무역량($p=.000$)이 유의성을 보이는 결과를 보였고, 관리역량을 조절변수화 하였을 때는 디자인역량($p=.000$)과 관리역량($p=.000$)의 통계적으로 유의한 것으로 확인되었다. 다시 말해서 컨설팅역량은 조절변수로서의 조절작용은 유의성이 없으나, 디자인역량과 함께 독립변수로 작용하여 프로젝트완료성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있다고 할 수 있다.

이상과 같은 연구결과의 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 상업공간 디자인프로젝트에서 요구되는 역량으로 기본적 소양으로서의 디자인역량과 직무적 성격의 건축직무역량은 실증분석을 통해 통계적 유의성을 확인할 수 있었으므로 아직까지 연구가 미진한 상업공간 디자인역량의 역량모델 개발 시에 기본적이며 본원적 역량으로서 두 가지 역량을 활용할 수 있음을 시사한다고 하겠다.

둘째, 상업공간 디자인프로젝트의 성과적 측면에서 프로젝트관리성과의 중요성을 확인하였으므로, 향후 실무현장에서도 디자인 성과물의 완성도만을 추구하기 보다는 우선적으로 프로젝트관리에 대한 실효성의 재인식 하고 형식적이고 일방적인 일정, 예산, 계약관리에서 벗어나 합리적이고 시스템화 된 프로젝트관리가 이루어 질 수 있도록 법과 제도적 장치를 마련해야 할 것이다. 특히 우리나라에서 고질적으로 지적되어 온 ‘갑을관계’의 기업문화에서 클라이언트의 일방적이고 무리한 요구사항을 받아들일 수 밖에 없는 현실을 감안할 때 이러한 조치의 필요성은 시급히 요구된다고 하겠다.

셋째, 상업공간 디자인프로젝트에서 컨설팅역량의 영향력을 확인하였으므로, 디자인역량과 통합적인 디자인컨설팅역량의 개발이 필요하다고 하겠다. 학문적으로 디자인컨설팅의 프레임워크나 컨설팅모듈의 개발 등이 산업디자인분야에서 있어왔지만, 아직까지도 탐색적 연구수준에 머물러 있는 단계이고, 실무현장에서의 활용은 요원한 실정이다. 비록 상업공간 디자인분야의 연구실적은 더욱 미흡한 상황이지만, 실무적으로는 이미 디자인컨설팅과 유사한 업무들(예를 들어 ‘상환경디자인’ 혹은 ‘상환경컨설팅’)이 증가하고 있고, 학제적 연구의 필요성이 요구되는 디자인컨설팅 연구는 다양한 디자인관련분야의 협업이 필수적인 상업공간 디자인프로젝트를 연구대상으로 하여 양적, 질적 성장을 이루어 갈 수

있을 것이다.

결과적으로 상업공간 디자인컨설팅은 기존의 연구에서 확인된 것처럼 좁은 의미의 디자인영역이 컨설팅분야로 확장된 개념이라고 정의할 수 있을 것이다. 본 연구는 그러한 사실을 실증분석을 통하여 확인하였다는데 의의가 있다고 할 수 있다. 아직까지 상업공간 디자인분야에서는 여러 분야의 협업체계가 시스템화 되어 있지 못하고 프로젝트의 여건과 발주처의 경험과 능력에 따라 임의적인 프로젝트조직이 구성되는 경우가 대부분이다. 프로젝트관리에 최적화된 디자인컨설팅역량의 확충은 그러한 현상의 문제해결과 효과적이고 합리적인 프로젝트관리를 통한 성과 창출을 위해 필요한 일이 될 것이다.

5.2 연구의 한계 및 향후의 과제

본 연구는 상업공간 디자인역량의 개념을 제안하고 프로젝트성과와의 영향 관계를 분석하며, 컨설팅역량과의 관계에 대하여 실증분석의 연구결과를 도출하였으나, 다음과 같은 한계를 가지고 있다.

첫째, 본 연구를 수행하기 위한 모집단을 상업공간 디자인프로젝트에 참여한 경험이 있는 관련분야 종사자를 대상으로 하였으나 각기 다른 프로젝트의 참여 경험을 토대로 하고 있어 성과수준에 대한 인식이 동일하지 않은 한계가 있다.

둘째, 본 연구의 조사에 참여한 설문응답자는 여러 분야에 걸쳐 나뉘어져 있으나 각 분야별로 세분화하여 분석을 실시하지 못하였다. 따라서 각 분야별 분류에 따른 세분화된 연구가 이루어진다면 다른 결과가 도출될 수도 있는 한계가 있다고 하겠다.

셋째, 상업공간 디자인프로젝트의 특성상 프로젝트성과에 대한 정량적 지표를 사용하지 못한 한계가 있다. 컨설팅성이나 기업경영성과에서는 재무적 성과 지표 등 정량적 데이터를 활용하는 경우가 많지만, 수년에 걸친 상업공간 디자인프로젝트에서 매출액 등 인과관계가 있는 데이터의 확보가 어려운 것은 현실이다. 그러나 연구대상의 특성과 내부적 정량데이터를 활용한 연구가 수행된다면 본 연구와는 또 다른 결과가 도출될 수도 있을 것이다.

이러한 한계를 극복하고 보다 개선된 연구성과를 위해서는 향후, 다음과 같

은 과제가 수행되어야 할 것이다.

첫째, 상업공간 디자인프로젝트에 참여하는 다양한 업무분야별로 표본을 확대하여 각 분야별 차별성에 대한 연구가 이루어져야 할 것이다.

둘째, 컨설팅역량을 포괄하는 디자인역량의 재정의가 필요하다.

셋째, 프로젝트성과에 대한 정량적 데이터와 시계열데이터를 활용한 보다 객관적인 연구가 요구된다.

이와 같은 한계와 과제를 남기게 되었지만, 본 연구는 디자인컨설팅과 관련한 새로운 관점에서 상업공간 디자인분야에 대한 디자인역량을 제안하고 컨설팅역량의 조절작용을 실증 분석하였다는 점에서 연구의 의의를 찾을 수 있을 것이다. 앞으로 ‘학제적’ 연구 분야인 디자인컨설팅 연구에서 다양성의 지평을 넓히는데 본 연구가 부족하나마 일조할 수 있기를 기대한다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강초이, 유진형. (2015). 다공성 개념을 적용한 복합 상업공간 활성화에 관한 연구. 『한국공간디자인학회논문집』, 36(-), 55-64.
- 김광용, 김명섭, 이채언, 이용희. (2008). 『비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용』. 서울: 청람.
- 김문준, 장석인. (2015). 경영진의 컨설턴트 역량과 경영성과 간의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과에 관한 연구. 『경영컨설팅연구』, 15(1), 195-210.
- 김민영, 이진화, 김세희. (2014). VMD(visual merchandising) 운영체계에 따른 VMD 인지에 관한 연구. 『服飾』, 64(5), 62-75.
- 김소라. (2006). 미국 표준계약양식에 나타난 건축사의 업무와 역할에 관한 분석. 『대한건축학회 논문집 : 계획계』, 22(6), 141-150.
- 김오성. (2010). 『엔터테인먼트형 복합상업시설의 유형화 및 공간구성에 관한 연구』. 동국대학교 대학원 국내박사학위논문.
- 김운걸. (2015). 『제3공간 패러다임 변화에 기반한 스페이스 마케팅 연구』. 홍익대학교 일반대학원 국내박사학위논문.
- 김은홍, 김화영. (2006). SI 프로젝트에 있어서 프로젝트 관리자의 역량과 리더십 유형이 프로젝트 성과와 고객만족에 미치는 영향. 『韓國經營科學會誌』, 31(4), 157-179.
- 김익성. (2008). 중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석. 『한독사회과학논총』, 18(1), 159-186.

- 김지현, 김주연. (2015). 연구논문 : 복합상업시설의 공간디자인 마케팅 전략적 요인과 브랜드 효과와의 관련성 연구. 『한국디자인문화학회지』, 21(1), 149-163.
- 김호곤, 윤정식, 김낙수, 한동규. (2011). 디자인 조직의 역량과 디자인 성과의 관계. 『디자인지식저널』, 18(-), 203-213.
- 김홍배. (2002). 신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발. 『기초조형학연구』, 3(2), 281-292.
- 김홍배, 주유정. (2012). 디자인 컨설팅 과제 및 프로세스에 기반 한 디자인 컨설팅 모듈 시스템 구성에 관한 연구. 『디자인학연구』, 25(1), 259-268.
- 노정호. (1990). 상업공간의 미래. 『디자인학연구』, 3(-), 83-93.
- 마정훈. (2013). 디자인컨설팅이 중소기업의 경쟁력에 미치는 영향. 『한국산학기술학회논문지』, 14(7), 3203-3210.
- 미쿤다. (2005). 제 3 의 공간, 최기철·박성신 공역, 미래의 창.
- 박성신. (2008). 『공간 디자인마케팅의 전략과 효과에 관한 연구』. 연세대학교 대학원 국내박사학위논문.
- 서현식, 송인국. (2011). 프로젝트 관리자의 리더십이 프로젝트 성과에 미치는 영향 : 리더십과 목표설정이론의 역사적 고찰을 바탕으로. 『經營史學』, 59(-), 431-462.
- 석금주, 노승완. (2012). 국내 디자인 전문회사의 요구에 기반 한 디자인 컨설팅 프로세스 개선 방향 연구. 『디자인지식저널』, 21(-), 138-149.
- 손권일. (2014). 『프로젝트 발주담당자 개인역량이 프로젝트 성과에 미치는 요인에 관한 연구』. 한양대학교 대학원 국내박사학위논문.
- 손동범, 윤성은, 김창현. (2012). 국내 디자인전문회사 역량 강화를 위한 해외 디자인전문회사 경쟁력 분석에 관한 연구. 『디자인지식저널』, 21(-), 245-252.
- 송지준. (2015). 『(논문작성에 필요한) SPSS/AMOS 통계분석방법』. 파주: 21세기사.

- 신건권. (2016). 『(석박사학위 및 학술논문 작성 중심의) Amos 23 통계분석 따라하기』. 서울: 청람.
- 심낙훈. (2015). 『비주얼 머천다이징 & 디스플레이』. 서울: 우용출판사.
- 여우현. (2016). 『경영컨설팅역량 및 컨설팅완성도가 경영성과에 미치는 영향』. 호서대학교 일반대학원 국내박사학위논문.
- 우종필. (2012). 『(우종필 교수의) 구조방정식모델 개념과 이해』. 서울: 한나래아카데미.
- 유영배. (1988). 『유통환경 디스플레이』. 서울: 디자인하우스.
- 유인건, 최상헌. (2011). 도심 복합상업시설(U.E.C)에서 집객화(集客化)를 위한 엔터테인먼트 콘텐츠 요소에 관한 연구. 『대한건축학회 논문집 : 계획계』, 27(1), 39-46.
- 이곡숙, 정선희, 서지은. (2011). 상업공간에서 시지각 공간유도를 위한 재료 표현방법에 관한 연구. 『한국실내디자인학회논문집』, 20(2), 167-175.
- 이미진, 한정원. (2012). 구매심리과정(AIDMA)모델을 적용한 식음공간의 실내디자인요소분석. 『한국실내디자인학회논문집』, 21(2), 112-122.
- 이영숙. (2005). 『국내 디자인 컨설팅 산업의 현황과 발전방안에 관한 연구』. 한성대학교 대학원 국내석사학위논문.
- 이운원, 황서진, 이충섭. (2012). 컨설팅역량과 경영컨설팅완성도의 관계 및 조절요인 분석. 『산업경제연구』, 25(1), 315-337.
- 이재영, 최혜미. (2009). 역량모델링을 통한 건설기술자 역량 분석 연구. 『大韓建築學會論文集 : 構造系』, 25(4), 193-200.
- 이정윤, 정아영, 공순구. (2013). 브랜드 커뮤니케이션 전략유형과 VMD표현 요소를 적용한 패션 플래그십 스토어 사례 분석 연구. 『한국실내디자인학회논문집』, 22(2), 167-175.
- 이진렬, 류시천, 임효선. (2010). 다학제적 조직구조가 디자인전문회사의 운영 방식에 미치는 영향에 관한 비교 연구. 『디자인학연구』, 23(1), 226-237.

- 이철우, 이철규, 이동명. (2016). 컨설턴트역량과 수행과정이 컨설팅성과에 미치는 영향 : 수진기업의 참여수준과 활용의지의 매개효과. 『디지털융복합 연구』, 14(11), 149-162.
- 이형락, 유정호. (2011). 건설사업관리자의 직위별 개인역량 분석. 『大韓建築學會論文集 : 構造系』, 27(11), 151-158.
- 이호정, 강동균, 김경아. (2013). 『(새로운) 의류상품학』. 서울: 와이북.
- 장정운. (2015). 『기업의 디자인 지식역량과 경영성과 간의 연계 효율성 연구』. 경희대학교 대학원 국내박사학위논문.
- 장행수. (2009). 『디자인 핵심역량과 기업성과의 상관성에 관한 연구』. 중앙대학교 대학원 국내박사학위논문.
- 정경원. (2008). 『디자인경영』 안그래픽스.
- 정승연, 이현수. (2010). 인테리어 디자인에서 공간마케팅 활용에 관한 연구. 『한국디자인학회 학술발표대회 논문집』, 2010(10), 344-347.
- 정연승, 서용구. (2001). 엔터테인먼트형 쇼핑몰의 등장과 전망. 『삼성경제연구소, 연구보고서』.
- 정학중, 김도균. 박남직. (1999). CMM과 프로세스 개선 사례. 『정보과학회지』, 17(1), 23-34.
- 조성희, 이미진. (2010). 마케팅관점에서 상업공간 인테리어 디자인요소에 관한 연구. 『한국실내디자인학회 학술대회논문집』, 12(3), 205-208.
- 조영대. (2005). 『비즈니스 컨설팅 서비스』. 서울: 남두도서.
- 주형준. (2017). 『프로젝트 담당자의 역량과 프로젝트 관리 성숙도가 프로젝트 성과에 미치는 요인에 관한 연구』. 한양대학교 국내박사학위논문.
- 최우영, 박부미. (2011). 디자인경영 요인별 필요성과 기업경영 성과에 관한 연구. 『디자인학연구』, 24(2), 117-128.
- 최창호. (2014). 『고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 한성대학교 국내박사학위논문.
- 최태숙, 홍석주. (2008). 건축설계직능의 전문화와 교육에 관한 연구. 『대한건축학회 논문집 : 계획계』, 24(11), 57-66.

- 최희선, 장병혁, 이승근. (2012). 정부의 중소기업 디자인 컨설팅 지원을 통한 디자인 신규수요 창출방안. 『한국디자인포럼』, 35(-), 383-394.
- 홍성용. (2007). 『스페이스마케팅』.
- 홍성용, 김형우. (2011). 스페이스마케팅 관점에 의한 주상복합 지면 층과 가로활성화에 관한 연구. 『대한건축학회 논문집 : 계획계』, 27(5), 31-42.
- 황주영, 박완신. (2016). 『건축가의 설계 직무역량군의 구성 요소 연구』.
- 忠南大學校 大學院 국내박사학위논문.

2. 국외문헌

- Allen, J. & Davis, D. (1993). Assessing some determinant effects of ethical consulting behavior: The case of personal and professional values. *Journal of Business Ethics*, 12(6), 449-458.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bassellier, G. & Benbasat, I. (2004). Business competence of information technology professionals: Conceptual development and influence on IT-business partnerships. *MIS Quarterly*, 673-694.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance* John Wiley & Sons.
- Bryde, D. J. (2003). Modelling project management performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(2), 229-254.
- Cooke-Davies, T. (2002). The “real” success factors on projects. *International Journal of Project Management*, 20(3), 185-190.
- Feldman, J. & Boulton, J. (2005). Third-Generation design consultancies: Designing culture for innovation. *Design Management Review*, 16(1), 40-47.
- Guide, P. (2004). A guide to the project management body of knowledge, 3.
- Hertenstein, J. H. & Platt, M. B. (1997). Developing a strategic design culture. *Design Management Review*, 8(2), 10-19.
- Joshi, K. D. & Kuhn, K. M. (2007). What it takes to succeed in information technology consulting: Exploring the gender typing of critical attributes. *Information Technology & People*, 20(4), 400-424.

- Jurison, J. (1999). Software project management: The manager's view. *Communications of the AIS*, 2(3es), 2.
- Kloppenborg, T. J., Tesch, D. & Manolis, C. (2011). Investigation of the sponsor's role in project planning. *Management Research Review*, 34(4), 400–416.
- Kumar, V., Simon, A. & Kimberley, N. (2000). Strategic capabilities which lead to management consulting success in australia. *Management Decision*, 38(1), 24–35.
- Lee, K., You, Y. & Na, D. (2016). A study on design consulting modules: Focusing on commercial environment design. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(46).
- Lyle, M., Spencer, M. S. & Spencer, S. (1993). Competence at work: Models for superior performance. *United States: John Wiley & Sons*.
- Markham, C. (2005). Developing consulting skills. *Consulting to Management*, 16(4), 33.
- McLachlin, R. D. (1999). Factors for consulting engagement success. *Management Decision*, 37(5), 394–404.
- Parry, S. B. (1996). The quest for competencies. *Training*, 33(7), 48.
- Peters, T. J. & Peters, T. (2003). *Re-imagine!* Dorling Kindersley London.
- Phillips, J. (2010). *How to build a successful consulting practice* McGraw Hill Professional.
- Rose, K. H. (2013). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)—Fifth edition. *Project Management Journal*, 44(3).
- Rynning, M. (1992). Successful consulting with small and medium-sized vs. large clients: Meeting the needs of the client? *International Small Business Journal*, 11(1), 47–60.
- Sarinnapakorn, F. & Sucaromana, U. (2013). Emotional intelligence among business consultants: A comparative study. *Asian Social Science*, 9(3), 1.

- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A sociological interpretation*. Berkeley, Cal.
- Shapiro, E., Eccles, R. & Soske, T. (1993). Summer. "Consulting: Has the solution become part of the problem?". *Sloan Management Review*, 89-95.
- Williams, A. P. & Woodward, S. (1997). *The competitive consultant: A client-oriented approach for achieving superior performance* Springer.

부 록

설문지

안녕하십니까 ?

바쁘신 가운데에도 본 조사에 참여해 주셔서 감사합니다.

본 설문은 상업공간의 개발과 관련하여 디자인역량이 프로젝트의 성과에 미치는 영향을 연구하기 위한 것으로서 상업시설 개발 프로젝트에 참여한 디자인관련분야 참여자의 디자인 역량 및 컨설팅역량과 성과를 평가해 주시면 되겠습니다.

귀하의 응답내용은 통계법 제 33조에 의거하여 통계처리에만 사용되며, 조사 외의 목적으로 절대로 사용되지 않음을 약속드립니다.

귀하께서 작성해 주시는 응답은 연구의 결과에 크게 영향을 미치게 됨을 양지해 주시기 바라오며, 다시 한 번 소중한 시간을 내어주신점 깊이 감사드립니다.

2017년 3월

한성대학교 일반대학원
지식서비스&컨설팅학과
박사과정 이 경 식
지도교수 유 연 우

설문관련 문의처:
email: kslee@placedesign.co.kr

상업공간 디자인개발에 참여한 자의 디자인역량에 대하여 평가해 주십시오.

문항		전혀아니다 ←→ 매우그렇다				
		①	②	③	④	⑤
(1)	디자인시장의 전반적인 트렌드를 파악하고 있다.	①	②	③	④	⑤
(2)	디자인혁신과 관련된 인프라를 총체적으로 구축하고 있다.	①	②	③	④	⑤
(3)	프로젝트에 따른 디자인 목표가 명료하게 설정되어 있다.	①	②	③	④	⑤
(4)	우수한 디자이너 인적자원 확보가 좋다	①	②	③	④	⑤
(5)	디자이너의 업무에 대한 직무만족도가 높다.	①	②	③	④	⑤

상업공간 디자인개발에 참여한 자의 건축가적 직무역량에 대하여 평가해 주십시오.

문항		전혀아니다 ←→ 매우그렇다				
		①	②	③	④	⑤
(1)	사업대상지에 대한 장소와 공간에 대한 이해가 높다.	①	②	③	④	⑤
(2)	건축재료와 시공방법에 대한 이해가 높다.	①	②	③	④	⑤
(3)	관련법규, 명령, 규칙, 조례 등에 대한 이해와 적용할 수 있는 능력이 높다.	①	②	③	④	⑤
(4)	건축 유형별 공간구성에 대한 이해를 바탕으로 예술적 측면과 기술적인 측면의 디자인 및 공간구성 능력이 뛰어나다	①	②	③	④	⑤
(5)	프로젝트과정의 주요이해관계자(건축주, 사용자, 인허가권자)사이의 관계에서 기대되는 건축가의 역할을 실현한다.]	①	②	③	④	⑤
(6)	프로젝트를 수행하며 조직구성원과 각자의 역할을 준수하고 협력업체와 효율적으로 작업하는 협력작업 능력이 뛰어나다.	①	②	③	④	⑤

앞서 평가한 대상의 컨설턴트로서의 역량에 대하여 평가해 주십시오.

문항		전혀아니다 ← → 매우그렇다				
		①	②	③	④	⑤
(1)	컨설턴트로서 고객의 요구를 수용하고, 이를 충족하고자 노력하였다.	①	②	③	④	⑤
(2)	컨설턴트로서 반드시 목표달성을 하겠다는 의지와 적극적으로 노력하는 자세를 보였다.	①	②	③	④	⑤
(3)	컨설턴트로서 전문가의 품위를 유지하고 이미지를 관리하였다.	①	②	③	④	⑤
(4)	컨설턴트로서 프로젝트의 목표달성에 대하여 자신감을 보였다.	①	②	③	④	⑤
(5)	컨설턴트로서 프로젝트 수행에 있어서 일관성 있는 태도와 자세를 유지하는 자기 통제력을 보였다.	①	②	③	④	⑤
(6)	컨설턴트로서 갖추어야하는 도덕적 책무와 직업적 윤리를 준수하였다.	①	②	③	④	⑤

문항		전혀아니다 ← → 매우그렇다				
		①	②	③	④	⑤
(1)	컨설턴트로서 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 방법론 및 전문지식을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
(2)	컨설턴트로서 업무 수행시 발생된 문제점에 대한 분석 능력 및 대안제시 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
(3)	컨설턴트로서 정보를 종합하거나 핵심적인 문제파악을 위한 전략적사고의 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
(4)	컨설턴트로서 업무수행에 필요한 각종 정보 및 솔루션을 조달하는 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
(5)	컨설턴트로서 업무 수행과정에서 필요한 각종 문서 작성 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
(6)	컨설턴트로서 업무 수행과정에서 필요한 의사표현과 전달, 인터뷰, 프리젠테이션과 같은 커뮤니케이션 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤

앞서 평가한 대상의 컨설턴트로서의 역량에 대하여 평가해 주십시오.

문항		전혀아니다 ← → 매우그렇다				
		①	②	③	④	⑤
(1)	컨설턴트로서 주어진 기간내에 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 추진력을 갖추었다.	①	②	③	④	⑤
(2)	컨설턴트로서 업무 수행 시 팀원들 간의 시너지 창출과 원활한 조직운영을 위한 팀워크 능력을 갖추었다.	①	②	③	④	⑤
(3)	컨설턴트로서 고객사의 지원과 정보획득을 통한 고객사와의 관계구축 능력을 갖추었다	①	②	③	④	⑤
(4)	컨설턴트로서 팀원의 지도와 동기부여를 위한 코칭 및 임파워먼트 능력을 갖추었다.	①	②	③	④	⑤
(5)	컨설턴트로서 업무 수행과정의 다양한 상황에 적응하는 프로젝트 추진능력을 갖추었다.	①	②	③	④	⑤
(6)	컨설턴트로서 최상의 성과를 위한 비전제시와 팀을 이끄는 리더십역량을 갖추었다.	①	②	③	④	⑤

앞서 평가한 대상이 참여한 프로젝트의 일정, 예산의 준수, 등 프로젝트관리성과에 대한 질문입니다.

문항		전혀아니다 ←→ 매우그렇다				
		①	②	③	④	⑤
(1)	프로젝트가 전반적으로 잘 통합되어 균형있게 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(2)	프로젝트가 주어진 과업범위 내에서 충실히 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(3)	프로젝트가 주어진 일정 기간 내에서 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(4)	프로젝트가 주어진 원가, 예산관리 내에서 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(5)	프로젝트가 만족할 만한 품질로 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(6)	프로젝트가 주어진 인력풀로 적절하게 활용하여 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(7)	프로젝트가 내·외부 의사소통이 원활하게 진행되어 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(8)	프로젝트의 리스크는 잘 관리되어 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(9)	프로젝트의 계약 종결 및 청구는 원활하게 완료되었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(10)	프로젝트와 관련한 이해관계자와 충분한 의견 합의를 이루었다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
(11)	전반적으로 관리성과가 성과가 성공적이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

앞서 평가한 대상이 참여한 프로젝트의 결과의 완성도에 관한 질문입니다.

문항		전혀아니다 ←→ 매우그렇다				
		①	②	③	④	⑤
(1)	프로젝트 결과물이 발주처의 요구사항을 잘 반영하여 완료되었다.	①	②	③	④	⑤
(2)	프로젝트 결과물이 현안문제에 참고자료로 유용하게 활용되었다.	①	②	③	④	⑤
(3)	완료 결과물의 영향으로 향후 프로젝트의 성공확률을 더 높이는 방향으로 조직 내에 학습효과가 발생하였다.	①	②	③	④	⑤
(4)	추후 프로젝트 진행 시 다시 프로젝트를 의뢰할 것(의뢰 받을 것) 같다.	①	②	③	④	⑤
(5)	전반적으로 완료 성과가 성공적이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

일반사항

1. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?

- ① 남성 ②여성

2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

- ① 30세 이하
 ② 31세 ~ 40세
 ③ 41세 ~ 50세
 ④ 51세 ~ 60세
 ⑤ 61세 이상

3. 귀하의 경력은 어떻게 되십니까?

- ① 3년 미만
- ② 3년 ~ 5년
- ③ 6년 ~ 10년
- ④ 11년 ~ 20년
- ⑤ 21년 이상

4. 귀하의 학력은 어떻게 되십니까?

- ① 고졸 이하
- ② 전문대 졸업
- ③ 대학교 졸업
- ④ 석사
- ⑤ 박사

5. 귀하가 속한 업종은 어떻게 되십니까?

- ① 건설 및 건축관련업
- ② 도소매 / 유통업
- ③ 제조업
- ④ 서비스업
- ⑤ 정부 및 지방자치단체 또는 공기업 및 조합
- ⑥ 기타

6. 귀하(귀사)의 지위는 무엇입니까?

- ① 사업주, 건축주, 발주처, 의뢰인, 프로젝트관리자
- ② 용역사, 피의뢰인, 프로젝트수행자
- ③ 자문역할, 평가자
- ④ 기타

7. 귀하가 프로젝트에 참여하신 분야는 무엇입니까?

- ① 컨설팅
- ② 건축디자인
- ③ 인테리어디자인
- ④ 전시 또는 디스플레이
- ⑤ 조경디자인
- ⑥ 광고, 판촉, 마케팅
- ⑦ 사업관리

8. 귀하가 속한 조직의 인원수는 얼마입니까?

- ① 10명 미만
- ② 10명이상 ~ 50명 미만
- ③ 50명이상 ~ 100명 미만
- ④ 100명이상 ~ 300명 미만
- ⑤ 300명이상 ~ 1000명 미만
- ⑥ 1000명 이상

설문에 응해 주셔서 감사합니다.

ABSTRACT

A Study on the Effect of Commercial Space Design Consulting Competency on Project Performance – Focused on the Moderating Effects of Consulting Competency –

Lee, Kyung-Sik

Major in Convergence Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

The Graduate School

Hansung University

Commercial space has characteristics of ‘the third space’ (Mikunda 2005) different from residential space or working space, and its fundamental uniqueness lies in its orientation toward ‘space where people pursue pleasure’. In today’s rapidly changing market trends, consumers show varied and unique needs and wants, and expect commercial space to be not the one where they do shopping, but the one where they stay and enjoy. To respond to such demands, and deal with deepening competitive environment, commercial space developers began to adopt designs specialized in space marketing perspective.

Design projects of commercial space are performed with the cooperation of various fields such as architecture, interior design, landscape, and VMD

and MD consulting, etc. In the process of performing projects, we face various problems. Consequently, the process of 'design consulting', expanded meaning of the existing concept of design, is needed.

This study intended to examine the effect of design competency on project performance when we implement commercial space design projects, and suggest some ideas for design consulting. To fulfill research purposes, this study conducted a survey to those who have experienced in design projects. The collected data were analyzed through basic statistical analysis, factor analysis, reliability analysis, confirmatory factor analysis, measurement model analysis, structural equation model analysis, and moderating regression analysis, etc. using SPSS 22.0 and AMOS 22.0 programs. The findings of the analysis are summarized as follows.

First, commercial space design competency was found to have partial effect on project performance. While design competency and construction work competency, sub-variables of commercial space design competency, have effects on project management performance, they do not directly affect project completion performance.

Second, it was found that project management performance has significant effect on project completion performance.

Third, the indirect effect of commercial space design competency on project completion performance via project management performance was found to be significant.

Forth, in the relationship between commercial space design competency and project management performance, moderating regression analysis using joint competency as moderating variable of consulting competency showed that joint competency has moderating effect.

Fifth, in the relationship between commercial space design competency and project management performance, moderating regression analysis using work competency as moderating variable of consulting competency showed

that work competency has partial moderating effect.

Sixth, in the relationship between commercial space design competency and project management performance, moderating regression analysis using management competency as moderating variable of consulting competency showed that management competency has partial moderating effect.

Seventh, in the relationship between project management performance and project completion performance, consulting competency was shown to have partial moderating effect.

Eighth, in the relationship between commercial space design competency and project completion performance, consulting competency was shown to have no significant effect.

Such research findings suggest the need of interdisciplinary researches fusion of design competency and construction work competency which are basic capacities and consulting competency, in order to establish concept of commercial space design consulting.

This study is meaningful in the sense that it suggests design competency in commercial design field with the new perspective related with design consulting, that it empirically analyzed moderating effect of consulting competency, and that it provided a momentum to perceive again the importance of project management in commercial space design projects.

【KeyWords】 Design Consulting, Design Competency, Consulting Competency, Project Performance