



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#) 

석 사 학 위 논 문

컨설팅트간의 관계특성이 협업과 컨설팅
서비스 품질, 성과에 미치는 영향에 관한
연구

2013년

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

서 재 원

석사학위논문
지도교수 박현우

컨설턴트간의 관계특성이 협업과 컨설팅 서비스 품질, 성과에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Impact of Characteristics of the Relationship
Between the Consultants on Collaboration and Service Quality
and Performance of Consulting

2012년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

서재원

석사학위논문
지도교수 박현우

컨설턴트간의 관계특성이 협업과 컨설팅 서비스 품질, 성과에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Impact of Characteristics of the Relationship
Between the Consultants on Collaboration and Service Quality
and Performance of Consulting

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2012년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

서재원

서재원의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2012년 12월 일

심사위원장 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

심 사 위 원 _____ 인

국 문 초 록

컨설팅트간의 관계특성이 협업과 컨설팅 서비스 품질, 성과에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

서 재 원

‘지식산업의 꽃’이라고 표현하는 컨설팅산업은 지식기반의 고부가가치 산업이자 산업전반에 대한 전·후방 파급효과가 큰 산업으로 인식되고 있는 바, 최근 기업들을 둘러싼 경영환경이 과거보다 훨씬 다방면에 걸쳐 급속도로 변화하는 가운데, 특히 산업기술간 융·복합화와 기업 환경의 복잡성 증대로 기업 스스로가 당면 과제를 해결하는 것이 어려워지면서 컨설팅에 대한 중요도 및 수요가 확대되고 있는 추세이다.

컨설팅은 기업의 병을 치료해주는 비즈니스 모델로서, 오래된 역사만큼이나 시대의 조류에 편승해 왔다. 국내 컨설팅 시장은 지속적으로 성장하고 있으나, 안타깝게도 시장은 대기업 및 중견기업을 중심으로 성장하고 있는 현실이다. 외국계 컨설팅사 및 대형 컨설팅사 선호 현상으로 국내 중소 컨설팅사의 설 자리는 여전히 협소하며, 컨설팅 업체 간의 경쟁 심화, 자금력 부족 등으로 인하여 많은 애로사항을 가지고 있는 상황이다.

최근 고객들은 컨설팅사나 컨설팅트가 제공하는 컨설팅 서비스에 대한 요구는 한마디로 “원스톱 서비스”의 지향하고 있으므로, 컨설팅사나 개개인의 컨설팅트들도 고객의 요구에 부응하기 위해서는 컨설팅사간 또는 컨설팅트간에 협업 네트워크(Collaborative Network)를 구축함으로써 컨설팅 서비스의 경쟁력 제고뿐만 아니라 고객에 대한 만족도와 신뢰도를 제고하

여야 한다. “글로벌 경쟁시대에 독자적으로 무엇인가 할 수 있다고 생각한다면 이는 큰 실수다”라는 잭 웰치 전 GE 회장의 말대로 협업은 기업 성장이나 개인 성장의 필수적 요인이 되었다. 컨설턴트간의 협업은 비즈니스상 경쟁상대가 아닌 상호 협력의 상대로 상호 신뢰를 바탕으로 경영, 영업, 전문지식, 경험 등을 교류하여 서로의 역량을 향상시키고 비즈니스의 기회를 확대해 나가는데 그 목적이 있다.

따라서 본 연구는 성공적인 컨설턴트간의 협업을 위해 필요한 요인들을 규명하여 컨설턴트간의 협업 활성화에 도움을 주고자 한다. 컨설턴트간의 협업을 위해 필요한 컨설턴트간의 관계특성 요인으로 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성의 5가지를 선정하였다. 이러한 관계특성 요인이 컨설턴트간에 협업이 이루어지고 그로 인해 컨설팅 서비스 품질을 향상시키고 성공적인 컨설팅 성과를 낼 수 있는지를 검증하였다.

컨설팅대학원 재학생 및 졸업생과 2012년 쿠폰제컨설팅 지원사업에 참여하고 있는 컨설턴트들을 대상으로 총 165부의 설문을 실시하였다. 분석결과 컨설턴트간의 관계특성 요인 중 정보공유성은 협업에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 협업이 컨설팅 서비스 품질에는 과정품질, 결과품질에 유의한 영향을 미치는 반면에 컨설팅 완성도에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 또한 컨설팅 서비스 품질 중 과정품질은 컨설팅 완성도에는 유의한 영향을 미치지 않는 반면에, 결과품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 컨설팅 완성도는 수진기업의 경영성과 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구의 분석결과는 컨설턴트간의 협업에 영향을 미치는 관계특성 요인을 파악하였고 향후 다양한 관계특성 요인으로서의 연구영역을 확대하고, 컨설턴트간의 협업 활성화로 컨설팅 서비스 품질 향상과 비즈니스 수익모델의 확대방안에 대한 후속적인 연구의 토대로 널리 활용될 수 있을 것으로 본다.

【주요어】 경영컨설턴트, 관계특성, 협업, 서비스 품질, 컨설팅 성과

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경 및 필요성	1
제 2 절 문제 제기 및 연구의 목적	3
제 3 절 연구의 범위 및 방법	4
제 4 절 논문의 구성	6
제 2 장 이론적 배경	8
제 1 절 컨설턴트에 대한 이론적 고찰	8
1. 컨설팅의 개념	8
2. 컨설턴트의 개념	14
3. 컨설턴트의 특징과 현황	17
제 2 절 관계특성에 대한 이론적 고찰	20
1. 관계와 관계발전단계	20
2. 관계특성에 관한 선행연구	22
3. 관계특성 요인 선정	24
제 3 절 협업의 이론적 고찰	32
1. 협업의 정의	32
2. 협업에 대한 선행연구	35
제 4 절 서비스 품질의 이론적 고찰	38
1. 서비스 품질의 개념 및 측정	38
2. 경영컨설팅 서비스 품질에 대한 선행연구	46
제 5 절 컨설팅 성과의 이론적 고찰	49
1. 컨설팅 성과의 개념	49
2. 컨설팅 성과에 대한 선행연구	52

제 6 절 선행연구와의 차별성	56
1. 선행연구 모형의 검토	56
2. 선행연구와의 차별성	60
제 3 장 연구모형의 설계	63
제 1 절 연구모형의 설계 및 연구가설	63
1. 연구모형의 설계	63
2. 연구가설의 설정	64
제 2 절 변수의 조작적 정의	71
1. 컨설턴트간의 관계특성	71
2. 협업	72
3. 경영컨설팅 서비스 품질	72
4. 경영컨설팅 성과	74
제 4 장 연구방법	75
제 1 절 설문구성 및 자료의 수집	75
1. 설문의 구성	75
2. 자료의 수집	77
제 2 절 변수정의 및 측정도구	78
1. 독립변수	78
2. 매개변수	78
3. 종속변수	79
4. 인구통계학적 변수	79
제 3 절 자료 분석방법	80

제 5 장 연구결과	84
제 1 절 표본의 특성 및 분석결과	84
1. 표본의 특성	84
2. 인적 특성별 요인의 분석결과	86
제 2 절 경로분석	93
제 3 절 분석결과의 요약	102
제 6 장 결 론	104
제 1 절 연구결과의 요약	104
제 2 절 연구의 시사점	105
1. 학문적 시사점	105
2. 실무적 시사점	106
제 3 절 연구의 한계 및 향후과제	107
【참고문헌】	109
【부 록】 설문지	115
ABSTRACT	120

【 표 목 차 】

[표 1-1]	논문의 구성	7
[표 2-1]	컨설팅 관련 정의 요약	9
[표 2-2]	컨설팅 개념과 특성	12
[표 2-3]	경영컨설팅의 부문	14
[표 2-4]	전문자격자 등록 현황	19
[표 2-5]	2009년 컨설팅사 규모별 현황	19
[표 2-6]	관계특성 요인에 관한 선행연구	23
[표 2-7]	전문성의 구성요소	26
[표 2-8]	정보공유에 대한 정의	28
[표 2-9]	온라인 커뮤니티에 대한 정의	30
[표 2-10]	협업에 대한 정의	32
[표 2-11]	협업의 유형	33
[표 2-12]	ICMS 협업의 유형	34
[표 2-13]	서비스 품질에 대한 정의	39
[표 2-14]	서비스 품질의 5가지 차원	42
[표 2-15]	KS-SQI 품질지수의 구성차원과 요인	45
[표 2-16]	경영컨설팅 서비스 품질 관련 주요연구	48
[표 2-17]	컨설팅 성과 관련 연구의 분류	50
[표 2-18]	컨설팅 성과 측정 요인에 대한 연구	51
[표 2-19]	컨설팅 성과 관련 선행연구	55
[표 2-20]	선행연구와의 차별성	62
[표 3-1]	관계특성 요인에 대한 조작적 정의	71
[표 3-2]	협업 요인에 대한 조작적 정의	72
[표 3-3]	경영컨설팅 서비스 품질 요인에 대한 조작적 정의	74
[표 3-4]	경영컨설팅 성과 요인에 대한 조작적 정의	74

[표 4-1]	실증연구를 위한 설문 구조	76
[표 4-2]	조사의 설계	77
[표 4-3]	독립변수 요인	78
[표 4-4]	매개변수 요인	79
[표 4-5]	종속변수 요인	79
[표 4-6]	인구통계학적 변수	79
[표 4-7]	연구모형 적합도 판단지수	82
[표 5-1]	설문응답자의 인구통계학적 특성	85
[표 5-2]	요인들에 대한 기술통계	86
[표 5-3]	성별 요인점수 차이분석	87
[표 5-4]	연령별 요인점수 차이분석	87
[표 5-5]	학력별 요인점수 차이분석	88
[표 5-6]	월평균 소득수준별 요인점수 차이분석	89
[표 5-7]	컨설팅 경력별 요인점수 차이분석	91
[표 5-8]	컨설팅 분야별 요인점수 차이분석	92
[표 5-9]	확인적 요인분석결과와 요인의 개념신뢰도 및 분산추출지수	95
[표 5-10]	판별타당도	96
[표 5-11]	가설검정을 위한 기본모형의 적합도	98
[표 5-12]	수정모형의 적합도	98
[표 5-13]	수정모형의 경로계수	99
[표 5-14]	수정모형의 경로계수 분해	100
[표 5-15]	분석결과의 요약	103

【 그림 목 차 】

<그림 2-1> 연구의 흐름	5
<그림 2-1> 컨설팅 대상과 컨설팅 대상 영역의 확대	13
<그림 2-2> KS-SQI 품질차원의 도출과정	45
<그림 2-3> 연구모형(이하영 2011)	56
<그림 2-4> 연구모형(양재송 2011)	57
<그림 2-5> 연구모형(이승제 2008)	57
<그림 2-6> 연구모형(장동인 2011)	58
<그림 2-7> 연구모형(권기철 2010)	59
<그림 2-8> 연구모형(윤성환 2008)	60
<그림 3-1> 연구모형	64
<그림 5-1> 연구의 기본모형	93
<그림 5-2> 확인적 요인분석 모형	94
<그림 5-3> 기본 모형분석	98
<그림 5-4> 수정모형의 분석결과	99

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 필요성

컨설팅은 기업의 병을 치료해주는 비즈니스 모델로서, 오래된 역사만큼이나 시대의 조류에 편승해 왔다. 1920년대에 Mckinsey & Company 설립을 계기로 태동된 컨설팅 서비스 산업은 타 산업의 지식집약화와 고부가가치를 지원하는 대표적인 지식서비스산업으로서 전 세계 250조원대의 시장을 형성하며 지속적으로 성장하고 있다. 특히 산업간 융·복합화와 기업 환경의 복잡성 증대로 기업 스스로가 당면과제를 해결하는 것이 어려워지면서, 컨설팅에 대한 수요 또한 지속적으로 증가하고 있는 추세이다.

국내 컨설팅 시장도 지속적으로 성장하고 있으나, 안타깝게도 시장은 대기업 및 중견기업을 중심으로 성장하고 있는 현실이다. 외국계 컨설팅사 및 대형 컨설팅사 선호 현상으로 국내 중소 컨설팅사의 설 자리는 여전히 협소하며, 컨설팅 업체 간의 경쟁 심화, 자금력 부족 등으로 인하여 많은 애로사항을 가지고 있는 상황이다.

컨설팅이라는 비즈니스 모델은 컨설턴트라는 사람을 가지고 하는 모델이다. 컨설턴트의 역할 중 가장 중요한 것은 고객의 애로나 문제를 해결하는 능력이다. 문제 해결을 위해서는 문제를 제대로 파악하고 정확하게 분석할 수 있는 직감력과 통찰력, 문제의 원인을 정확하게 규명하고 문제를 논리적으로 해결하려는 능력이 필요하다. 문제를 세분화하고 사실에 근거하여 분석하면서 컨설턴트의 전문성으로 창의적이고 현실적인 대안을 찾아내는 것이다. 애로나 문제를 가진 고객은 컨설턴트들이 신속하게 문제를 해결하여 줄 것을 기대한다. 그러므로 컨설턴트는 고객의 경영 상황이나 고객의 문제를 분명하게 이해하고 해결 가능한 모든 대안에 대하여 항상 철저하게 대응하는 자세가 필요하다.

최근 고객들은 컨설팅사나 컨설턴트가 제공하는 컨설팅 서비스에 대한 요구는 한마디로 “원스톱 서비스”의 지향이라고 볼 수 있다. 글로벌 컨설

팅사들은 고객의 다양한 요구에 부응하기 위해 전략에서부터 프로세스, IT를 모두 아우르는 컨설팅 서비스 체계를 갖추어 가고 있다. 예전처럼 전략, 프로세스, IT부문으로 나누어 경쟁하던 체계에서 점차 서비스가 혼재되는 컨버전스 양상으로 가는 추세이다. 이러한 시장의 변화는 컨설팅 업계에 치열한 경쟁을 불러오고 있다. 따라서 중소형 컨설팅사나 개개인의 컨설턴트들도 고객의 요구에 부응하기 위해서는 컨설팅사간 또는 컨설턴트간에 협업 네트워크를 구축함으로써 컨설팅 서비스의 경쟁력 제고뿐만 아니라 고객에 대한 만족도와 신뢰도를 제고하여야 한다.

“글로벌 경쟁시대에 독자적으로 무엇인가 할 수 있다고 생각한다면 이는 큰 실수다”라는 잭 웰치 전 GE 회장의 말대로 협업은 기업 성장이나 개인 성장의 필수적 요인이 되었다. 기업들을 둘러싼 경영환경이 과거보다 훨씬 다방면에 걸쳐, 또한 급속도로 변화하고 글로벌 경쟁의 강도가 증가하는 환경하에서 새로운 컨설팅 수요를 지속적으로 창출하며 살아남기 위해 전문화(specialization)와 협업 네트워크(Collaborative Network)의 중요성이 특히 강조되고 있다. 컨설턴트간의 협업은 비즈니스 상 경쟁상대가 아닌 상호 협력의 상대로 상호 신뢰를 바탕으로 경영, 영업, 전문지식, 경험 등을 교류하여 서로의 역량을 향상시키고 비즈니스의 기회를 확대해 나가는데 그 목적이 있다. 컨설턴트간의 협업은 ‘사람 간 협업’이므로, 어떤 사람을 파트너로 선택할지 결정하는 일은 상대적으로 쉽다. 문제는 컨설팅 서비스 품질과 성과를 극대화하기 위해서 ‘어떻게 협력하느냐’이다.

따라서 본 연구는 컨설턴트간의 어떠한 관계특성 요인이 컨설턴트간의 협업을 활성화할 수 있고 그로 인해 컨설팅 서비스 품질을 향상시키며 성공적인 컨설팅 성과를 낼 수 있는지를 알아보고자 한다.

제 2 절 문제 제기 및 연구의 목적

본 연구에서는 연구의 필요성에 따라 다음과 같은 연구 문제를 제기하고 이에 대한 연구의 목적을 제시하고자 한다.

1. 컨설턴트간의 관계특성은 어떠한 변수로 구성되는가?
2. 컨설턴트간의 관계특성 요인이 컨설턴트간의 협업 활동에 어떠한 영향을 미치는가?
3. 컨설턴트간의 협업이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 성과에 어떠한 영향을 미치는가?
4. 컨설턴트간의 협업과 성과에 적합한 연구모형을 어떻게 구성되는가?
5. 컨설턴트간의 협업을 통해 비즈니스 수익모델 확대와 프로젝트 성과를 높이기 위한 효과적인 방안이 무엇인가?

본 연구에서는 비즈니스 컨설턴트로 활동하고 있는 컨설턴트 개인 관점에서 살펴보고자 하며, 위의 연구 문제에 대하여 연구의 목적을 아래와 같이 제시하고자 한다.

첫째, 선행연구들을 토대로 컨설턴트간의 관계특성 요인으로 어떠한 변수가 적합한지를 발굴하고자 한다.

둘째, 컨설턴트간의 관계특성 요인이 컨설턴트간의 협업 활동에 미치는 영향을 파악하고자 한다.

셋째, 컨설턴트간의 협업이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향을 파악하고자 한다.

넷째, 컨설턴트간의 협업과 컨설팅 성과에 적합한 연구모형을 개발하고자 한다.

다섯째, 연구의 분석결과를 토대로 컨설턴트간의 협업 활성화로 비즈니스 수익모델 확대와 프로젝트 성과를 높이기 위한 효과적인 방안을 살펴보고자 한다.

제 3 절 연구의 범위 및 방법

본 연구에서는 컨설턴트에 관한 연구, 컨설턴트간의 관계특성에 관한 연구, 협업에 관한 연구, 컨설팅 서비스 품질에 관한 연구, 컨설팅 성과에 관한 연구를 고찰하고, 선행연구를 토대로 연구모형을 개발하고자 한다.

본 연구모형에서 채택한 연구 변수들은 다음과 같다.

첫째, 독립변수로 컨설턴트간의 협업 활동에 영향을 미치는 컨설턴트간의 관계특성 요인인 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성으로 구성된다.

둘째, 독립변수로 컨설팅 서비스 품질 및 컨설팅 성과에 영향을 미치는 협업으로 구성된다.

셋째, 종속변수는 컨설팅 서비스 품질 및 컨설팅 성과로 구성되며, 컨설팅 성과는 컨설팅 완성도와 경영 성과로 구성된다.

본 연구에서는 컨설턴트간의 관계특성 요인이 협업과 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 성과에 미치는 것으로 설정하였다.

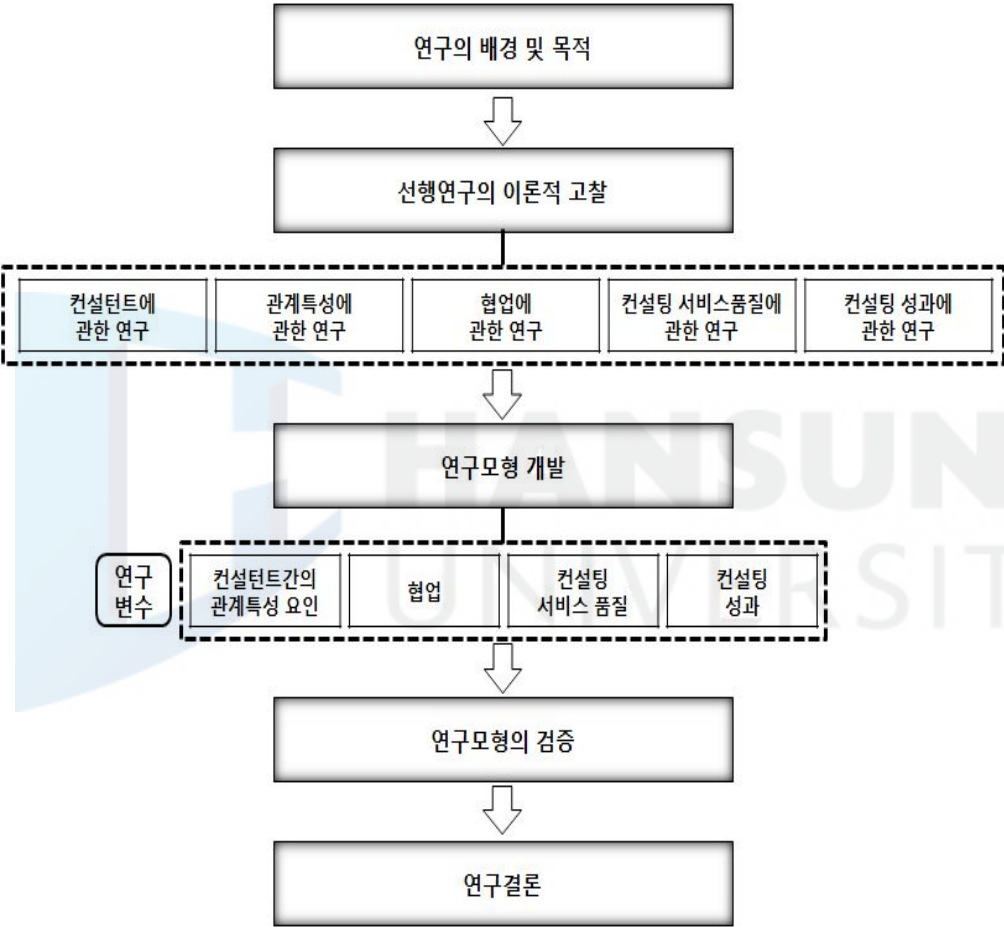
이러한 연구의 범위에서 연구의 목적을 달성하기 위하여 기존의 선행연구들로부터 이론체계를 정리하고, 그 결과로부터 가설을 설정한 다음 연구모형을 개발하고 각각의 설문항목들을 기존의 선행연구를 참조하여 도출하였으며, 개발된 연구모형을 검증하기 위하여 컨설팅 대학원 졸업생과 재학생 및 2012년도 쿠폰제컨설팅 사업에 참여하고 있는 컨설턴트를 표본으로 구글문서도구를 활용하여 E-mail 방식으로 설문을 배포하고 수집하였다. 연구모형의 적합성 확인 및 설정한 연구가설을 검증하기 위해 수집된 자료를 부호화(Coding)하여 오류검토 후, SPSS 통계프로그램 20.0을 이용하여 구조방정식 모형분석을 실시하였다.

설문응답자의 인구통계학적 특성에 대해 빈도분석을 하였고, 구조방정식에서 사용되는 독립변수, 매개변수, 종속변수에 Cronbach's α 값을 통해 요인의 신뢰도를 검증하였다. 또한 경로분석에 앞서 경로분석에 투입되는 독립변수, 매개변수, 종속변수의 상관관계를 측정하였다. 모든 독립변수 요인들은 Likert 5점 척도로 조사되었고, 분석과정에서 신뢰도를 제고시키기 위

해서 일부 문항이 탈락되었다. 연구모형이 분석에 활용할 수 있을 만큼 적합도가 충분하지 않은 것으로 나타나 기본모형에 대한 오차공분산 연결, 마이너스 오차분산 등의 고정 등의 방법으로 수정작업을 진행하였다. 분석 결과를 토대로 학문적, 실무적 연구의 시사점을 도출하고 향후과제의 제시로 결론을 맺고자 한다.

본 연구에 관한 전체적인 연구의 흐름은 <그림 1-1>과 같다.

<그림 1-1> 연구의 흐름



제 4 절 논문의 구성

본 논문은 5개의 장으로 구성되어 있으며, 각각의 내용을 요약 및 정리하면 다음과 같다.

제 1 장은 서론으로 논문의 개요 및 방향을 제시하였으며, 연구 배경 및 필요성, 문제 제기 및 연구의 목적, 연구의 범위 및 방법, 논문의 구성으로 이루어져 있다.

제 2 장은 이론적 배경이 되고 있는 컨설턴트에 대한 이론적 고찰, 관계 특성에 대한 이론적 고찰, 협업의 이론적 고찰, 서비스 품질의 이론적 고찰, 컨설팅 성과의 이론적 고찰 그리고 선행연구와의 차별성을 통해 연구 모형과 연구가설을 도출하기 위한 근거를 마련하였다.

제 3 장은 이론적 고찰에서 검토된 선행연구 결과를 근거로 연구모형 및 연구가설, 변수의 조작적 정의 및 연구방법에 관하여 기술하였다.

제 4 장은 연구결과로서 자료의 수집 및 표본의 특성에 대하여 기술하였으며, 통계적 기법을 통하여 변수들에 대한 타당성 및 신뢰성 분석과 가설의 검증을 수행하고 분석결과에 대하여 논의하였다.

제 5 장은 연구결론으로 본 연구의 주요 결과를 요약하였고, 연구의 학문적, 실무적 측면에서 시사점 제시와 연구의 한계 및 향후과제를 제시하였다. 이상에서 제시한 본 논문의 구성을 요약하면 <표 1-1>과 같다.

<표 1-1> 논문의 구성

구 분	내 용
제 1 장 서 론	제 1 절 연구의 배경 및 필요성
	제 2 절 문제 제기 및 연구의 목적
	제 3 절 연구의 범위 및 방법
	제 4 절 논문의 구성
제 2 장 이론적 고찰	제 1 절 컨설턴트에 대한 이론적 고찰
	제 2 절 관계특성에 대한 이론적 고찰
	제 3 절 협업의 이론적 고찰
	제 4 절 서비스 품질의 이론적 고찰
	제 5 절 컨설팅 성과의 이론적 고찰
	제 6 절 선행연구와의 차별성
제 3 장 연구모형의 설계	제 1 절 연구모형의 설계 및 연구가설
	제 2 절 변수의 조작적 정의
제 4 장 연구방법	제 1 절 설문구성 및 자료의 수집
	제 2 절 변수정의 및 측정도구
	제 3 절 자료 분석방법
제 5 장 연구결과	제 1 절 표본의 특성 및 분석결과
	제 2 절 경로분석
	제 3 절 분석결과의 요약
제 6 장 결론	제 1 절 연구결과의 요약
	제 2 절 연구의 시사점
	제 3 절 연구의 한계 및 향후과제

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 컨설턴트에 대한 이론적 고찰

1. 컨설팅의 개념

1) 컨설팅(경영컨설팅)의 정의

“컨설팅”이란 고객이 의뢰한 문제에 대하여 전문지식, 방법론, 관련 정보, 다양한 기법과 도구를 이용하여 해결방안(솔루션)을 제시하는 일련의 서비스 활동이다. 즉, 어떤 특정분야에 대한 전문성을 가진 전문가들이 제반지식으로 향후 예측되는 문제점들을 진단하고 분석하여 객관적이고 실현 가능한 최적의 해결책을 제시하며 나아가 이러한 해결책들을 수행가능하도록 고객의 의사결정을 지원하는 것이 컨설팅 서비스이다.

이러한 컨설팅의 사전적 의미를 살펴보면 “컨설팅은 특정분야에 대해 전문적인 지식이나 정보, 전문성 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동”을 말한다(조영대, 2005:14). 컨설팅 서비스 의뢰 대상과 사용되는 전문지식에서 차이가 있을 뿐 여러 종류의 컨설팅은 의뢰인에게 전문지식의 전달이라는 기본 개념에서 크게 벗어나지 않는다.

경영컨설팅이란 말은 너무나 광범위하게 사용되어 왔기 때문에 많은 사람들의 노력에도 불구하고 구체적이고 명확한 정의를 내리기는 힘들다. 미국 아리조나 공인회계사협회의 후원으로 결성된 컨설턴트위원회는 “경영컨설팅은 정의할 수 없다”는 결론을 내리기도 하였다. 일부(Management Consulting: A Guide to the Profession)에서는 컨설팅 정의를 “경영컨설팅이란 기업으로 하여금 당면한 문제들을 분석, 해결할 수 있도록 또는 기업의 성공사례를 타 기업에 접목시킬 수 있도록 도와주는 전문적인 서비스를 제공하는 것이다.” 라고 설명을 하고 있다. 다른 한편에서는 (Association of Consulting Management Engineers) “경영컨설팅은 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들

이 기업 경영상의 여러 가지 문제점들을 규명하고 해결할 수 있도록, 실질적인 해결방안을 제시하고, 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적인 서비스를 제공하는 것이다.” 라고도 한다. 이렇게 관점에 따라 다양한 정의가 가능하지만, 몇 가지 공통되는 정의의 요점은 독립된 입장, 특별한 훈련과 자질, 자문을 제공, 문제의 규명과 분석, 문제의 해결과 수행이라고 정리할 수 있다. 이상의 키워드를 바탕으로 경영컨설팅에 대한 종합적인 정의를 내리면 다음과 같다. 경영컨설팅이란 “특별히 훈련받고 능력을 갖춘 사람들이 객관적이고 독립적인 방법으로 기업(고객)의 경영상의 문제점들을 도출해 내고 이를 분석하여 해결책이나 개선방안을 제공하거나 또는 고객의 요청에 의해 그 해결책을 수행하는 등과 같은 일련의 자문을 제공하는 것이다.”

컨설팅 또는 경영컨설팅에 대하여 국내외 주요 기관, 단체 및 학자들의 견해를 살펴보면 아래의 <표 2-1>과 같이 다양한 학문적인 개념 정의를 내리고 있으나, 기본적인 인식에서는 크게 다르지 않음을 알 수 있다. 즉, 컨설팅이란 “기업경영상 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주는 행위”를 의미한다고 할 수 있다.

<표 2-1> 컨설팅 관련 정의 요약

기관명/연구자	컨설팅(경영컨설팅) 및 컨설턴트의 개념 정의
국제컨설팅트협회 (ICMCI)	경영컨설턴트는 경영책임이 있는 고객의 경영제반에 독립된 자문(advice)과 지도(assistance)를 제공하는 개인
경영컨설팅 엔지니어링협회	컨설팅은 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록, 실질적인 해결방안을 제시하고, 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적인 서비스의 제공
미국회계사회	컨설팅은 특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 활용하여 경영 문제를 해결하고 객관적이고 전반적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것
영국 컨설턴트협회	컨설팅은 독립적이고 능력을 갖춘 사람들이 정책, 조직, 절차, 방법상의 문제점을 연구, 분석하고 적절한 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것

<표 2-1> 컨설팅 관련 정의 요약(계속)

기관명/연구자	컨설팅(경영컨설팅) 및 컨설턴트의 개념 정의
호주 경영컨설턴트협회	경영컨설팅은 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션, 또는 자원 활용을 통하여 경영자문 및 지도하는 행위이며, 경영컨설턴트는 이러한 자문서비스를 제공하는 자
국제 노동위원회	경영컨설팅은 경영과 사업의 문제들을 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적을 달성할 수 있도록 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스
기획재정부 기술표준원 (2007)	경영컨설팅은 해당 분야에 있어 전문적 지식, 정보 경험을 보유한 컨설턴트가 독립적이고 객관적인 태도로 고객이 당면한 경영상의 과제들을 분석하여 해결방안을 제시하고 그 실행과정을 자문하는 행위
중소기업청	경영컨설팅은 경영전략, 조직혁신, 마케팅, 생산, 재무, 인사, IT 등의 분야에 걸쳐 기업이 대면하고 있는 문제점을 분석하고 그에 대한 대응전략이나 해결방안을 연구하여 기업의 문제해결, 경쟁력 향상을 통해 기업성장을 돕는 전문적인 지식과 경험을 제공하는 지식서비스업
(사)한국컨설팅 협회	경영컨설팅은 계약을 토대로 객관적이고 독립적인 방법으로 기업이나 조직의 경영에 관한 문제점을 분석하고 문제해결을 위한 대책을 연구하며 경영기법이나 사업계획 및 운영에 관한 전문적인 식견을 통해 진단, 지도, 훈련, 상담 등의 자문활동을 수행하는 것
한국경영기술지 도사회	경영컨설팅은 고도의 전문성을 갖춘 컨설턴트가 기업의 여러 가지 문제점들을 고유의 방법으로 진단, 분석한 후 이에 대한 합리적 해결방법을 제시(지도)하고 그러한 해결방안들이 효과적으로 활용될 수 있도록 체계적인 서비스를 제공하는 것
한국표준산업분 류 (KSIC 9)	경영컨설팅업은 다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업활동
Markham(1991)	컨설팅은 제3자 또는 외부자(Outsider)가 자신의 경험과 지식을 조직에 유용하게 활용되도록 주고받는 관계
Williams & Woodward(1994)	컨설팅은 내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜주기 위해 클라이언트(조직, 개인, 조직 내부 부서 등)에게 서비스를 제공해주는 과정
Marco Iansiti, Roy Levien(2004)	경영컨설팅은 경영에 관한 지식과 경험을 갖춘 컨설턴트들이 투입되어 의뢰한 기업에 가치 있는 질문을 던져 보고 그 해결책을 제안하고 조언하며 해결하기 위해 조직의 변화를 관리함으로써 네트워크를 구축하고 그 대가로 돈을 받는 활동이며, 더 나아가 지식 창출과 지식 나눔이라는 사회적 책임을 지는 활동

<표 2-1> 컨설팅 관련 정의 요약(계속)

기관명/연구자	컨설팅(경영컨설팅) 및 컨설턴트의 개념 정의
장영(1996)	경영컨설팅은 외부 컨설턴트가 조직인 고객을 대상으로 기업 경영과 관련된 다양한 서비스를 제공해 주는 자문활동
Kuber(1997)	컨설팅은 특별한 훈련을 통해 일정한 자격을 갖춘 사람들이 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 고객조직이 경영상의 문제들을 확인 내지 분석하는 것을 도와주고 추천하는 것이며 또한 고객이 이러한 해결안의 실행에 대해 도움을 요청했을 때 도움을 제공하는 조언 서비스
김광훈, 황규승 (2001)	경영컨설팅이란 전문적 서비스로 서비스 제공자가 특화된 지식이나 경험 또는 기법을 이용하여 고객의 개별화되고 전문화된 요구를 만족시키기 위한 서비스
김광용 외 (2008)	컨설팅이란 전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표를 달성하는데 경영, 업무상의 문제점을 객관적이고 독립적인 입장에서 문제를 규명하고 분석하여 해결방안을 제시하고 적기에 실행토록 함으로써 조직이 추구하는 목적을 달성하기 위한 전문적인 자문서비스 활동
김익성(2009)	컨설팅은 특정 분야에 대해 전매적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise) 등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체
곽홍주, 장영삼 (2009)	경영컨설팅은 컨설턴트가 제공하는 서비스 영역이 경영상의 의사결정자에 대하여 도움을 제공하는 것에 초점이 맞추어져 있는 경우
진해광(2010)	경영컨설팅은 고도의 전문성을 갖고 있는 컨설턴트가 기업의 경영과 기술상의 문제점을 찾아 해결하고, 변화를 실행함으로써 경영자와 기업이 추구하는 목표의 달성을 도와주는 독립적인 전문가적 서비스

자료 : 컨설팅 선행연구 자료를 근거로 연구자가 재정리

넓은 의미의 컨설팅이란 특정 대상에 대하여 해당분야의 전문가가 자신의 전문지식을 활용하여 제기된 문제점을 분석하고 구체적인 해결책을 제시하는 것이라 할 수 있다. 이 경우에 컨설팅 대상은 정부·기업·개인을 가리지 않는다. 그러나 본 연구에서는 기업을 고객으로 하여 경영 및 기술에 대한 컨설팅을 하는 것에 대하여 연구하고자 한다.

2) 컨설팅 개념의 특성과 대상

컨설팅의 특성에는 전문성, 사업성, 고객지향성, 지속성, 환경대응성의 5가지 공통적인 개념이 내포되어 있는데 이들 특성의 개념은 <표 2-2>와 같다.

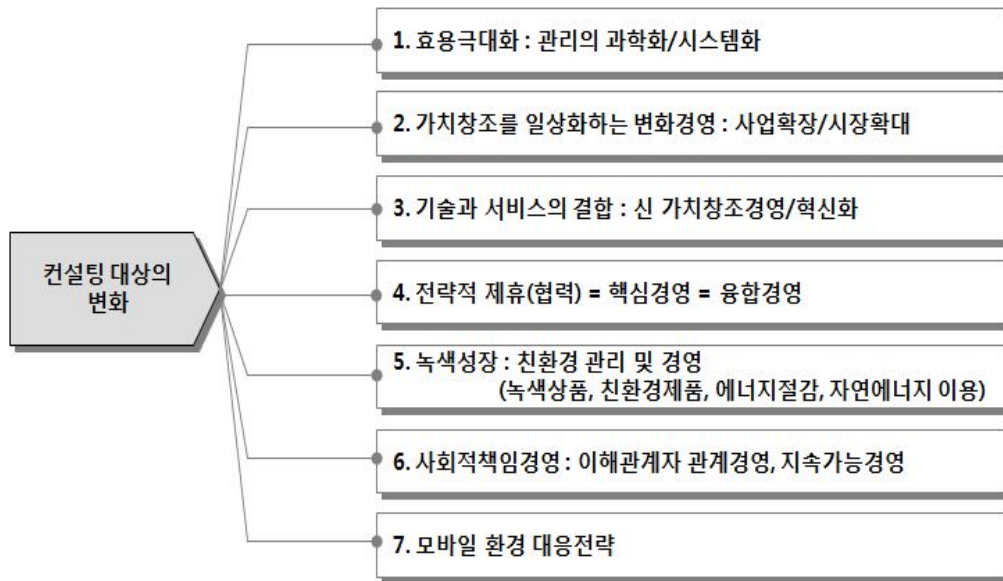
<표 2-2> 컨설팅 개념과 특성

특성	개 념
전문성	컨설팅에 있어 가장 중요한 것은 문제해결능력이며, 고객이 컨설팅 수행결과에 대한 타당성과 신뢰성을 결정하는 요소가 됨.
사업성	컨설팅이 사회복지분야와 같은 비영리조직의 분야가 아님. 컨설팅 조직이나 개인은 그들의 전문성을 바탕으로 그들의 사업을 영위하고 발전시켜 나아가야 하는 영리적 목적을 띠게 되므로 그들이 제공하는 컨설팅은 전문서비스로서의 상품적 가치가 있어야 하며, 고객은 이들이 제공하는 컨설팅에 대한 대가를 지불하여야 함
고객지향성	고객과의 관계에 있어서 여타 사업과 마찬가지로 투철한 고객지향적 서비스 정신이 요구됨을 의미함. 고객지향성은 고객의 문제와 고충을 충분히 이해하고 고객의 만족을 위해 최선을 다하는 것으로서, 컨설팅 결과물의 효용가치를 극대화 할 수 있도록 하는 고도의 전문성과 윤리성을 발휘할 수 있어야 함.
지속성	컨설팅의 특성은 한 번의 컨설팅으로 끝나는 것이 아니라, 지속적으로 그 성과를 체크하여 개선해 나가야 하며, 동시에 경영 내·외부의 환경변화에 따라 전략적 대응차원에서 컨설팅의 필요성이 확대되는 바, 컨설팅은 순환적이고 프로젝트 차원에서도 지속적으로 이루어져야 경영성고가 나타남.
환경대응성	컨설팅은 녹색성장, 모바일 환경, 사회적 책임경영 등과 관련하여 변화하는 기업환경에 따라 계속해서 진화해 가야함.

자료 : 중소기업기술정보진흥원, 「컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구」, 2011

컨설팅의 대상은 기존 경영상의 애로사항과 문제해결은 물론이고, 새로운 가치창조를 위한 혁신적 변화로 컨설팅산업의 초점이 이동되고 있다.

<그림 2-1> 컨설팅 대상과 컨설팅 대상 영역의 확대



자료 : 중소기업기술정보진흥원, 「컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구」, 2011

3) 경영컨설팅의 분야

한국컨설팅협회(2005)는 경영컨설팅을 ① 경영관리 및 혁신, ② 인적자원, ③ 재무, 회계, ④ 생산관리, ⑤ 제품개발, 마케팅, ⑥ 연구개발, ⑦ IT의 총 7개 부문으로 분류한다. 한국경영기술지도사회(2008)는 ① 경영환경, ② 재무, ③ 마케팅, ④ 경영시스템, ⑤ 성과(조직전반), ⑥ 생산, ⑦ 인적자원, ⑧ 연구개발의 총 8개 부문으로 분류한다. 이 외에도 김현영(2008)은 ① 경영혁신, ② 인사 조직관리, ③ 마케팅 영업관리, ④ 기업경영정보화, ⑤ 제조원가혁신 및 재무관리, ⑥ 구매조달, ⑦ 생산관리, ⑧ 설비관리, ⑨ 제품기획/개발의 총 9개 부문으로 나누는 경우도 있다.

이와 같이 협회나 연구자에 따라 경영컨설팅 부문을 다르게 나누나 부문의 수, 부문의 범위와 정의에 다소 차이가 있을 뿐이지 대체로 유사함을 알 수 있다. 여기에서는 한국경영기술지도사회의 분류법을 인용하여 <표 2-3>로 정리하여 보았고, 본 연구의 실증분석을 위한 설문조사 시 응답자들의 주된 컨설팅 부문을 조사하는데 이 분류법을 사용하였다.

<표 2-3> 경영컨설팅의 부문

부 문	내 용
경영환경 분야	거시경제환경, 사회문화 등 기업이 처해있는 환경에 대한 전반적인 분석
재무 분야	재무관리의 업무 정형화 및 통합, 재무분야의 내부 통제 구조 정립
마케팅 분야	효율적인 상품기획 및 신상품 개발 프로세스 구축, 개발제품의 경쟁력 분석 및 수요예측
경영시스템 분야	ERP, CRM, BPR, PPM, SI
성과(조직전반) 분야	경영전략, 사업타당성, 사업다각화 및 수익성 분석, 중장기 경영계획 및 부문별 목표달성 실행계획
생산 분야	설계 및 제조원가 혁신, 생산손실 개선 및 낭비제거, 공정작업관리
인적자원 분야	조직개발 및 인력관리, 목표관리 시스템, 연봉제, 신인사제도
연구개발 분야	R&D 서비스 및 기술검사

자료 : 한국경영기술지도사회, 2008

2. 컨설턴트의 개념

1) 컨설턴트(경영컨설턴트)의 정의

일반적으로 사용되는 컨설턴트(Consultant)라는 용어는 의사결정을 함에 있어서 조언을 제공하는 모든 사람과 조직을 일컫는다. 인터넷 검색엔진에서 찾아본 컨설턴트는 기업 경영에 관한 전문적인 의견이나 조언을 말하여 주는 사람을 말한다. 또한 산업자원부에서는 컨설턴트란 “학문적지식과 현장경험을 통하여 의뢰자의 문제를 분석하여 현재(As-Is)보다 나은 미래(To-Be)의 모형을 제공함으로써, 기업의 경쟁력 강화를 도와주는 역할자이다.”라고 정의하고 있다(산업자원부, 2003:2).

경영컨설턴트는 기업이나 법인 혹은 비영리 조직 등 제3자에게 '경영에 관한 컨설팅'이라는 서비스를 제공하는 사람(또는 회사)을 말한다. 경영컨설턴트

(management consultant)의 사전적 의미는 “기업측의 의뢰에 의하여 경영실태(經營實態)를 조사하고 문제를 진단하여 구체적인 개선방법을 권고하는 일을 전문으로 하는 사람”이라고 정의하고 있다(doopedia 두산백과).

역사적으로는 과학적 관리법의 창시자인 F.W.테일러가 능률기사 컨설턴트(consulting efficiency engineer)를 개업한 것이 그 시초라고 하며, 길브레스 부처, R.M.에머슨, H.L.간토 등 과학적 관리법의 후계자들은 모두 능률기사로서 컨설턴트를 직업으로 하였다. 경영컨설턴트는, ① 독립적·객관적 입장에서 내부적 형편에 구애받지 않고 경영상의 문제점을 진단하여 개선안을 권고할 수 있는 입장에 있고, ② 경영관리에 관한 최신의 지식과 기법을 적용시킬 수 있으며, ③ 다른 기업에서 성공한 경험을 옮길 수 있는 입장에 있는 등의 이점이 있다. 전문 스태프가 부족하고, 또한 단순한 경험과 육감에 의한 일인독재식 컨트롤이나 타성적 경영에 빠지기 쉬운 중소기업에 있어서, 경영컨설턴트는 중요한 사회적 임무를 지니고 있다. 따라서 경영컨설턴트는 경영상의 문제를 최고경영자의 시각으로 바라보되, 기업의 조직/계획/지시/통제 등 경영에 관한 문제를 사실에 입각하여 철저하게 분석하여 밝혀내고, 풍부한 경험을 바탕으로 의뢰인의 상황에 맞는 최적의 해결책을 제시하며, 도출된 해결책의 효과적인 실행을 위해 의뢰인을 지속적으로 지원하는 비즈니스 닥터라고 할 수 있다. 신동주(2012)는 컨설턴트의 역할을 사실에 근거한 분석 작업, 문제의 진단과 해결책의 모색, 전문적인 해결책의 제시, 실행계획의 개발, 운영시스템과 수단제공, 조직의 변화를 계획 및 관리, 경영자와 조직원의 훈련 및 개발, 개인적인 카운슬링 제공, 객관적이고 편견없는 판단 제공, 새로운 아이디어나 신선한 방법 제시, 전문적인 정보와 자료 제공, 새로운 제도의 도입 적용이라고 제시하였다(신동주, 2012:20).

2) 컨설턴트의 유형

일반적으로 컨설턴트라고 하면 경영지도사나 기술지도사 자격을 소지하고 전문적으로 자신의 분야에 대한 기업을 진단하고 지도하는 경우와 선진국 컨설팅회사에서 장기간의 컨설팅 경력을 쌓은 후 국내에서 컨설팅업무를 수행하는 자로 대별하는 것이 오늘날 우리나라 사회의 현실이다. 물론, 포괄적인 의미에서 회계사나

변호사 및 변리사 등의 특정분야의 전문가를 전문컨설턴트라고 지칭하기도 하나 아직은 이 용어가 익숙하지 않다. 국내에서 활동하는 컨설턴트의 유형은 다음과 같이 다섯 가지로 구분할 수 있다(산업자원부, 2003:8-10).

① 현업컨설턴트

컨설팅 기관에 근무하거나 컨설턴트라는 타이틀을 가지고 활동하는 전문가를 말하며 대기업이나 기관에서 내부 컨설팅을 하는 인력도 해당된다.

② 업무경력자

특정 분야의 경험과 능력을 가지고 있는 자가 해당된다. 고객이 의뢰하고자 하는 분야와 이들의 컨설팅 서비스 분야가 일치하는 경우 과제 해결의 가능성이 크다고 볼 수 있다. 공식적인 자격을 보유하지는 않았기 때문에 컨설턴트 양성 과정이나 특정 분야의 교육을 이수한 후, 컨설턴트로서 활동할 수 있다.

③ 분야별 전문자격 소지자

기존의 전문분야에서 활동하고 있는 인력들로 특정한 자격과 업무를 가지고 있다. 공인회계사, 세무사, 기술사, 변호사 등이 이에 속하며 현재 40,000여명에 달하는 이들은 법인이나 기업에 소속되어 있거나 개인사무실 운영 또는 프리랜서로서 활동하고 있다.

④ 경영·기술지도사

정부의 공인된 자격을 취득한 지도인력이다. 2003년 현재 자격 소지자가 12,000명에 달하며 약 4,500여명이 활동하고 있다. 경영지도사와 기술지도사로 분류되며 각자의 전문분야에 상당기간 경력을 가지고 있는 경우가 대부분으로서 이들 가운데 매우 뛰어난 능력의 소유자가 많이 있어 근래에는 많은 기업으로부터 각광을 받고 있어 향후 공인된 컨설턴트로서 큰 인기를 얻을 것으로 전망된다.

⑤ 교수·연구인력

대학의 교수나 연구소의 석·박사급 연구 인력들은 직업의 특성상 컨설팅이 가능하다. 약 20,000여명에 이르는 이들은 컨설팅을 통해 자신이 가지고 있는 전문성과 이론을 산업현장에 접목시키려는 경향이 있으며 풍부한 조직의 자원을 활용할 수 있는 강점이 있다. 그러나 산업현장을 잘 이

해 못하는 경우가 더러 있다.

이상의 유형에서 나타난 바와 같이 컨설턴트는 간단히 시험에 합격해서 되는 것은 아니며 그렇다고 경험이 많다고 되는 것도 아니다. 지식과 경험을 직무특성에 맞게 활용하고 고객에게 만족스러운 서비스를 제공할 수 있다면 일단 컨설턴트로서 순조로운 출발을 할 수 있을 것이다.

3. 컨설턴트의 특징과 현황

1) 컨설턴트의 특징

(1) 높은 소득 수준의 가능성

컨설턴트가 인기를 누리는 데에는 여러 가지 이유가 있다. 그 중에서도 가장 큰 요인은 소득수준이라 할 수 있는데 능력에 따라 다르겠지만 향후 연봉 수천만 원에서부터 무려 1~2억 원을 넘는 고소득이 가능할 것으로 판단되며, 평균적으로 대기업보다 높은 급여를 적용 받을 수 있을 것으로 기대 되고 있다. 뛰어난 컨설턴트의 경우는 상담 건수가 많으며 강의 등 부수적인 활동을 통해 별도의 수입을 올리기도 한다.

(2) 사회적 인지도

컨설턴트에 대한 사회적인 인지도는 다른 직종보다 갈수록 높아지고 있다. 언론에서는 유망직종을 꼽을 때 컨설턴트를 상위그룹으로 분류하고 있다. 컨설턴트는 대기업이나 공공기관의 경영혁신에 참여하여 영향력을 미칠 수 있으며 공무원으로 채용되거나 특정 목적의 정부 프로젝트를 수행하는 등 국가사업에 참여하기도 한다.

(3) 독립적 근무여건

독립적인 입장에서 근무할 수 있다는 이점도 있다. 상관으로부터 업무지시나 결재를 받아야 하는 일반 직장인의 업무수행과는 달리 주어진 프로

젝트에 대해 소신껏 자신의 능력을 발휘할 수 있다. 또 컨설턴트의 업무는 성취감을 제공하며 자신의 의견을 자유롭게 개진할 수 있는 것은 물론 업무를 추진함에 있어 주도적인 입장에 선다는 장점이 있다. 프리랜서로 활동하는 컨설턴트는 시간관리가 자유로운 편이므로 효율적인 스케줄 운영이 가능하며 많은 컨설팅 기관들이 선택적 근무시간제의 실시를 통해 근무시간 중심이 아닌 업무성과 중심으로 근무할 수 있도록 하고 있다.

2) 우리나라 컨설턴트 현황

우리나라에서 활동하고 있는 컨설턴트의 수는 정확하게 파악되고 있지 않다. 왜냐면 컨설팅 서비스의 영역이 방대하고 분야간의 업무가 중복되기도 함에 따라 전문자격자와 경영컨설턴트가 서로의 업무영역을 넘나들기 때문이다. 한편 웨딩컨설턴트, 부동산컨설턴트, 입시교육컨설턴트, 뷰티컨설턴트, 피부컨설턴트 등과 같이 컨설턴트라는 용어 앞에 전문분야를 사용하여 컨설턴트라고 하고 있으나 일반적으로 컨설턴트에 대한 이해는 기업경영을 진단, 지도 및 자문을 하여주는 기업경영의 전문가를 말한다.

최근에는 컨설턴트의 수가 급격히 증가하고 있는 가운데, 공인회계사, 변리사, 기술사 등 전문 인력이 경영컨설팅, 특허컨설팅, 기술컨설팅 등의 분야에서 업무를 수행하고 있는 경향이 늘고 있다. 전문자격보유자의 경영, 기술지도사 자격취득이 늘고 있는 것도 두드러진 현상으로 2011년 14,400명에 달하고 있는 이 자격은 기존의 회계사나 세무사, 기술사 그리고 컨설팅 경력이 있는 인력이 다수 참여하고 있으며, 교수와 연구 인력도 상당수 포함하고 있다.

<표 2-4> 전문 자격자 등록 현황(2012년 8월)

자격명	인원수(명)	자격명	인원수(명)
경영지도사	10,145	기술사	40,914
기술지도사	4,255	건축사	8,538
공인회계사	15,133	법무사	6,214
세무사	9,800	관세사	1,438
변호사	11,700	변리사	6,949
감정평가사	3,289	공인노무사	3,036

국내 컨설팅 기업의 경우 규모가 아직 영세하고 글로벌 컨설팅 기관과의 경쟁에서 경쟁력을 확보하지 못하고 있어 컨설팅 서비스 품질 또한 미흡한 실정이다. 국내 컨설팅 기업의 규모는 10인 미만인 기업이 80%이상을 차지하는 반면, 매출 규모는 전체 규모대비 약 17% 정도 수준에 불과해 전문인력의 부족과 국내 컨설팅산업의 영세성으로 인해 컨설팅 시장에서 경쟁력이 현저히 낮아지고 있다. 이러한 시장구조의 불균형은 영세하고 전문성이 없는 컨설팅 기업들의 난립에 의한 결과로서 국내 컨설팅산업의 효율적 성장을 저해하고 있다.

<표 2-5> 2009년 컨설팅사 규모별 현황

구 분	기업수(개)	종업원(명)	매출액(억원)	1인당 매출액(억원)
1-4인 미만	1,568(56.6%)	3,615(14.0%)	1,780(4.5%)	0.49
5-9인 미만	671(24.2%)	4,309(16.7%)	5,166(13.0%)	1.20
10-20인 미만	288(10.4%)	3,803(14.7%)	4,906(12.4%)	1.29
20-50인 미만	167(6.0%)	4,840(18.8%)	6,066(15.3%)	1.25
50인 이상	74(2.7%)	9,222(35.8%)	21,734(54.8%)	2.36
계	2,637(100.0%)	26,754(100.0%)	30,341(100.0%)	1.54

자료 : 통계청, '09년 전문과학기술서비스업조사(경영컨설팅업), 2009

제 2 절 관계특성에 대한 이론적 고찰

1. 관계와 관계발전단계

1) 관계의 개념

"관계(relationship)는 두 사람 혹은 두 집단이 서로에 대해 상호 작용하는 과정으로써, 교환의 발생에 직·간접으로 영향을 미치는 기관, 사물, 현상, 행동들이 서로 연계 혹은 연관되어 있는 상태를 말하며(임종원·김기찬, 1990:29), 기업간에 있어 관계란 쌍방간 합의하에 거래를 통하여 서로의 가치를 교환하기 위해 개인 또는 집단이 여러 가지 직·간접적 요인으로 상호작용하는 상태이다(장호연, 2005:7).

일반적으로 관계의 개념은 상호주의(reciprocity)의 규범이나 원리에 근거하는데, 이는 다른 사람들을 위해 수행한 활동과 함께 다른 사람으로부터 경험한 행동과 일치하고, 자신이 받은 것만큼 돌려주는 것을 말한다(Bagozzi, 1995:272-277). 교환관계에서 발생하는 행동은 상대방에 의해 같은 방법으로 교환되는데 상대방과의 관계가 긍정적이면 행동은 협동적이고 협력적이지만, 관계가 부정적이면 행동은 불평, 무관심 등과 같은 방법을 표출하게 된다(Carr, 2006:77-83, 이하영, 2011:8).

2) 관계발전단계

Dwyer, Schurr and Oh(1987:347-358)는 조직간 관계 또는 구매자-판매자의 관계발전단계를 인식(awareness), 탐색(exploration), 확대(expansion), 결속(commitment), 해지(dissolution)의 다섯 가지로 제시하고 있으며, 각 단계의 세부적인 특징은 다음과 같다(김인숙, 2008:18-19).

(1) 인식단계

인식단계는 한 사람이 다른 사람이나 사건에 대하여 인지하거나 알지만, 적극적이고 직접적인 접촉이 일어나지 않은 단계로, 특정기업이나 개인을 실행 가능한 교환파트너로 지각하는 과정으로 볼 수 있다. 인식단계에서는 특정 상대방에게 포지셔닝(positioning)과 자기현시(posturing) 등을 통해

자신의 매력을 강조하여 호의적인 인식을 형성시키려 하지만 이러한 행위는 일방적인 것으로 쌍방간 상호작용은 발생하지 않는다(장호현, 2005). 그러나 이러한 노력은 다음 발전단계에 매우 강력한 영향력을 행사할 수 있는 관계개발을 위한 초기단계이다.

(2) 탐색단계

탐색단계에서는 표면적 접촉이 이루어지며, 상호의존이 시작되고 상호관계가 시작되는 단계이며, 잠재적인 교환 당사자는 의무, 편익, 부담 그리고 교환의 가능성 등을 우선적으로 고려하게 된다. 이 때문에 대안으로 존재하는 여러 교환파트너에 관련된 정보들의 수집과 분석이 필요하다. 이때 정보의 원천은 판매원 또는 개개인의 친구들이 될 수 있는데, 이들 정보의 원천들이 교환행위를 수행할 파트너를 탐색하도록 유발하는 하나의 조합으로 구성될 수도 있다. 이러한 조합은 기업이 더욱 상세한 정보를 수집하고자 할 때 선택 가능한 파트너들이라고도 할 수 있다. 이 단계는 매력, 커뮤니케이션과 협상, 힘 혹은 영향력의 개발과 사용, 규범의 발달, 기대의 개발 등으로 구성된 다섯 가지의 하부과정으로 형성된다.

(3) 확대단계

확대란 교환당사자들이 얻는 편익이 계속 증가하고 그들의 상호의존도가 증가하는 것을 말하는데, 앞서 탐색단계에서 언급했던 다섯 가지의 하부과정이 확대단계에서도 적용된다. 그러나 차이점은 탐색단계에서 구축된 신뢰와 상호만족이 확대단계에서는 상호의존의 깊이와 범위가 심화되었다는 점이다. 만약 한쪽이 교환활동을 잘 수행한다면 다른 쪽은 교환에 대한 매력이 크게 증가하며, 그에 따라 관계를 지속하려는 동기가 증가되고, 대체파트너를 찾으려는 노력이 감소한다.

(4) 결속단계

결속은 교환 당사자간에 형성되는 관계지속에 대한 명시적·묵시적 계약을 의미하며, 교환거래의 가장 상위단계로써 개입, 공약, 충성도 등으로 표

현되기도 한다. 이러한 결속은 연대책임과 응집의 개념을 포함하고 있으며, 소비자와 기업간의 관계를 강화시키는 작용을 한다. 이 단계에서 교환 당사자들은 대체대상자를 알고 있다고 할지라도 교환 대상자를 바꾸기 위한 노력을 하지 않게 되므로, 구매자와 판매자간의 상호의존성이 가장 심화되며 고객이나 판매자간에 충성도가 형성된다.

(5) 해지단계

해지는 교환 당사자 간의 개인적 또는 상업적 관계가 종결되는 것을 의미하는데, 관계발전은 상호간의 노력에 의해 진행되지만 해지는 보통 어느 한쪽에 의해 일방적으로 쉽게 이루어지므로 관계발전단계 내의 어느 단계에서나 일어날 가능성이 있다(Arrow, 1979). 따라서 결속단계만큼이나 관계해지의 가능성에 대한 논의는 관계발전이론에서 매우 중요한 위치를 차지하고 있다.

2. 관계특성에 대한 선행연구

관계특성이란 두 거래 당사자간에 강력하고 지속적인 협력관계를 유지하는데 필요한 관계를 말하며, 조직은 주어진 업무를 수행하고 조직의 목적을 달성하는 과정에서 다른 조직과의 상호작용을 위해 거래관계를 맺게 되는데 거래관계에 있는 교환대상자간에 상호작용하는 특성을 관계특성이라 하며 관계형성의 요인을 의미한다(이하영, 2011:17-18).

조직간의 관계특성은 구매자와 공급자간의 책임과 의무를 규정한 계약이 존재하고, 상호간 마케팅 계획 하에 운영되므로 다른 마케팅 시스템보다 유통경로 시스템에서 그 중요성이 더욱 강조되고 있다. 관계특성은 교환관계의 특성이기 때문에 일반적으로 교환 파트너에 따라 달라진다(김인숙, 2008:25).

관계특성요인에 관한 선행연구는 국제회의업과 호텔업간, 호텔컨벤션과 고객간, 호텔과 여행사간, 여행사와 항공사간, 여행 도·소매업간, 유통경로 내의 기업간, 조직 구성원간, 호텔, 커피전문점, 한식전문점의 연구가 있으

며, 이에 관한 세부적인 사항은 <표 2-6>와 같다.

<표 2-6> 관계특성요인에 관한 선행연구

구 분	연구자	관계특성요인
국제회의업-호텔업	장호연(2005)	평판, 규모, 전문성, 의사소통, 접촉빈도
호텔컨벤션-고객간	선종갑(2002)	관계기간, 상호작용빈도, 개인적·인간적 관계
호텔-여행사간	김성대(2003)	약속, 정직, 신뢰, 객실상품
	김금림(2002)	거래강도, 협력의도, 커뮤니케이션, 호텔의 핵심서비스 수준, 지명도, 호텔직원 전문성, 고객지향성, 유사성
	황미화(2002)	업체특성(평판, 규모, 경쟁력, 정보화) 직원특성(전문성, 접촉빈도, 권한, 정보기술 활용)
	김인숙(2008)	평판, 규모, 경쟁력, 전문성, 의사소통, 접촉빈도
여행사-항공사간	정민희(2000)	환경 불확실성, 자산의 특유성, 공정성, 경험, 의사소통, 관계기간
	이준호(1998)	특유자산, 경쟁강도, 원활한 의사소통
여행 도·소매업간	이낙귀(2002)	평판, 물리적특성, 커뮤니케이션, 전문성, 호감, 유사성, 접촉빈도
	최영기(2003)	평판, 규모, 경제적 만족, 거래만족, 의사소통, 기회주의, 거래윤리, 전문성, 인간관계능력, 접촉빈도
유통경로 내 기업간	권기대(1998)	관계특유투자, 관계편익비교, 공유가치, 관계 이탈, 의사교환, 명성
	Doney & Cannon(1997)	평판, 규모, 서비스 제공의지, 정보공유, 거래기간, 전문성, 권한, 호감도, 유사성, 접촉빈도
	Crosby & Cowles(1990)	유사성, 전문성, 접촉빈도, 상호개방성, 협력적 의도
호텔-PCO간	이하영(2011)	평판, 규모, 전문성, 의사소통, 접촉빈도, 권한
조직 구성원간	양재송(2011)	커뮤니티 지향성, 의사소통성, 정보공유성, 협업성
커피전문점	정세훈(2009)	규모, 평판, 커뮤니케이션, 고객지향성, 전문성, 유대
한식전문점	이대희(2010)	규모, 평판, 고객지향성, 가격

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 제작성

3. 관계특성요인 선정

본 연구에서는 이러한 선행연구들을 바탕으로 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성의 5가지 요인을 관계특성 요인으로 분류하고, 각 요인에 대한 내용은 다음과 같다.

1) 평판(Reputation)

평판은 사전적 의미로 좋은 평가 혹은 명예로운 명성을 의미한다. 경영학을 중심으로 발전되어 온 평판의 개념은 ‘기업의 활동과 능력에 대한 종합적 평가’, ‘다양한 내부 및 외부 공중의 다양한 평가’, ‘오랜 시간을 거쳐 수립된 것’, ‘매력이나 애착 등 긍정적 평가’ 등이 공통적인 특성으로 확인되었다. 즉, 평판은 어떤 객체의 과거 활동의 결과이며, 일반인들이 어떤 객체에 대해 공감하는 인식이다. 이같이 다양한 개념들을 요약해서 정의하면, 평판은 “한 조직과 관련된 다양한 공중들이 오랜 시간을 두고 그 조직에 대해 전반적으로 갖게 되는 긍정적 평가”이다(성경섭, 2010:5).

Doney & Cannon(1997:35-51)은 평판을 동일 산업내에서 다른 경쟁업자나 관련된 기업, 그리고 산업종사자들이 해당 기업 또는 고객에 대해 얼마나 관심을 기울이고 있는가와 정직하게 사업을 운영하고 있는가에 대한 지각 수준이라고 정의하고, 좋은 평판을 가지고 있는 기업이 고객의 신뢰성을 높일 수 있다고 하였다. Weigelt & Camerer(1988)은 평판이 과거의 행동과 미래의 기대, 그리고 조직 간의 속성과 조직에 대한 평가를 강하게 연계해 주는 요소라고 하였다. 평판은 조직이나 기업이 소유할 수 있는 가장 중요한 지각된 자산 중의 하나로서, 비록 기업평판이 무형의 자산이지만 강력한 기업평판은 실제의 가치를 창출할 수 있다. 기업평판은 소비자로 하여금 제품과 서비스를 구매하도록 하거나 다른 사람에게 그 제품과 서비스를 추천하게 하기도 하므로 강력한 시장가치에 공헌할 수도 있다(박은정, 2004:4).

컨설턴트의 평판이 좋다면 지속적으로 신뢰할 수 있게 되고 성공적인 컨설팅 성과에 대한 평판은 컨설팅 업계에 알려져 컨설턴트간에 서로 협

업할 수 있는 가능성이 충분이 제기될 수 있으므로, 본 연구에서는 평판을 관계특성 요인으로 선정하였다.

2) 전문성(Expertise)

현대 산업사회의 주된 특징들 중 하나로 지적되는 것은 특정분야의 전문가로 구성된 전문 직업 집단(Professionalism Group)의 현저한 증가이다. 전문성(expertise)에 대한 개념이 매우 다양하고 학자마다 견해가 다르기 때문에 명확하게 정의내리기 쉽지 않지만 일반적으로 전문성은 어떤 분야에서 일을 수행하기 위해 필요한 전문지식과 기술, 태도라고 할 수 있다(Hoffman, Shadbolt, Burton, & Klein, 1995). Starkes(1993)는 전문성 또는 전문가란 어떤 특정한 분야에서 장기간 철저한 준비와 노력, 훈련을 통해 최상의 성과를 지속적으로 수행하는 사람들을 말한다고 하였고, 주상현, 안순엽(2002)은 담당업무와 관련하여 보유하고 있는 지식과 경험을 적극적으로 발휘하여 맡은 바 직무를 성공적으로 수행할 수 있을 뿐만 아니라 업무수행과 관련한 적절한 책임성과 윤리의식도 함께 갖추고 있는 상태라고 하였다. Swanson과 Holton(2001)은 전문가가 적극적인 과정을 통해 주기적으로 나타내는 결과라는 특징을 갖기 때문에 목적이 아니라 과정이며 모든 사람들은 비록 전문가가 아니더라도 일정 수준의 전문성을 갖고 있다고 하였다. 장희재(2005:25-26)는 전문인이라 평가내릴 수 있는 ‘전문성’은 직업적 특성에 의해서 좌우되는 것이 아니라, 전문 직무를 행하고 있는 ‘개인의 특성’을 통해 규정된다고 볼 수 있으므로 하나의 직업군에 속해있는 대다수의 사람들이 전문인으로써의 자격을 갖추게 되면 그 직업은 전문직이 된다고 말할 수 있다고 주장하였다.

서정우(1999:1-15)는 언론인의 전문성과 관련한 논문에서 “전문화는 전문성을 향상하는 과정을 의미하고, 전문직은 전문성을 가진 직업을 의미하며, 전문인은 전문직에 종사하는 직업인을 의미한다. 그러므로 전문화의 논의에서 전문성의 개념에 대한 이해가 핵심이 되어야 하며, 전문성이란 추구해야 하는 모델인 동시에 이상형이다”라고 정의하였다.

전문성 여부를 판단하는 구성요소의 다양성은 특정업무의 종류와 학자

들의 접근시각의 차이에 따라 다양하게 제시되고 있다. 대표적인 전문성의 구성요소로서 업무수행에 필요한 구체적 지식과 이해를 의미하는 체계적 이론체계, 폭 넓은 교육과 지식으로부터 얻어지는 전문적 권위, 자기규제와 법규에 의한 규제를 포함하는 공동체적 제재, 서비스 제공 과정에서 전문성에 기인하는 비윤리적 행위로부터 고객을 보호함과 동시에 자기규제 기능을 수행하는 윤리규범, 다른 부문과 차별성을 갖게 하는 가치, 규범, 상징을 의미한다(김순양, 2001) (이미연, 2012:17-19). 전문성의 구성요소에 대한 관련 연구자들의 연구를 살펴보면 <표2-7>과 같다.

<표 2-7> 전문성의 구성요소

연구자	전문성의 구성요소
Knox(1980)	자기확신감, 개방적 태도, 열정, 민감성, 창의성
Brookfield(1986)	자발적 참여, 상호 존중, 협동적 촉진, 의미있는 실천력, 비판적 숙고, 임파워먼트
Barrilleaux, Feiock, Crew(1990)	전문기술, 정보처리, 혁신성, 능률성
Heijden(2000)	지식, 기술, 사회적 인식 습득, 성장과 유연성, 성취경향
Swanson, Holton (2001)	지식, 현장경험, 문제해결기술, 전문가적 행동
Germain(2006)	지식, 경험, 기술, 자기확신, 직관, 외향
이인재(1993)	전문교육 정도, 현장경험, 관리능력, 전문자격증, 과업업무수행 능력, 전문 가치와 윤리 준수
박천오, 박경호 (1996)	배타적 집단규범, 의사결정의 자율성, 자기통제 및 동료간 평가 선호, 서비스 지향성, 강한 자기 실현과 개발 욕구, 정치에 대한 비판적 인식
김순양(2001)	전문지식 구비정도, 업무수행사의 자율성 정도, 전문적 권위의 인정 정도, 책임감과 윤리의식 정도, 전문성 발휘 정도, 전문 직업 문화보유 정도
오현석(2006)	지식, 경험, 문제해결, 가치, 태도

자료 : 선행연구를 참고하여, 연구자 요약 정리

전문성이란 담당업무와 관련하여 보유하고 있는 지식과 경험을 적극적으로 활용하여 담당하고 있는 업무를 성공적으로 수행할 수 있어야 할 뿐

만 아니라 업무수행과 관련한 적절한 윤리의식을 동시에 갖추고 있어야 한다. 따라서 본 연구에서는 각 분야의 전문직 컨설턴트들 간에 협업을 고려할 경우 그 분야의 전문성은 컨설팅 프로젝트를 성공적으로 수행하고 컨설턴트간의 신뢰구축의 중요한 요소이므로 전문성을 관계특성 요인으로 선정하였다.

3) 의사소통성(Communication)

커뮤니케이션(Communication)이란 말은 ‘공통성’을 뜻하는 말로 라틴어의 communis를 어원으로 하고 있다. 이는 일방적인 의사전달이 아니라 의사의 상호소통까지 포함한다고 볼 수 있다. ‘커뮤니케이션’이란 유기체 사이에 공통되는 경험을 매개수단으로 하여 어떤 정보나 내용을 상호 교환하여 공통된 이미지를 가지고 서로의 지각, 사고, 감정 등에 변화를 가져오는 과정이라고 말할 수 있다.

의사소통은 기업간 의미있고, 시기적절한 정보에 대한 비공식적, 공식적 공유를 말하며 계획, 프로그램, 목표, 동기, 평가 기준 등에 대한 상호 공개와 관련된 것이다(Anderson & Narus, 1990). 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원 간에 정보교환을 통한 상호작용으로서 조직의 목표와 기능을 효율적으로 수행하고 조직 내의 갈등을 조정, 해결하기 위한 제 행위라고 정의할 수 있으므로, 커뮤니케이션은 의사결정의 전제들이 조직의 한 구성으로부터 다른 구성원에게로 전달되는 모든 과정이다.

Katz & Kahn(1978)은 조직 내 커뮤니케이션의 중요성을 강조하면서 ‘커뮤니케이션은 집단, 조직, 사회의 기능수행에 있어 중요한 과정으로서, 사회체계나 조직을 이해하는데 가장 필수적인 것이다’라고 하였다.

Scott & Mitchell(1976)은 ‘커뮤니케이션은 조직 구성원들의 행동을 통제하고 정보를 전달해 주며, 동기를 유발하고 감정표출의 수행한다’고 하여 커뮤니케이션이 조직 자체뿐 아니라 조직 내 개인들의 직무 태도와도 밀접한 관련을 맺고 있음을 시사했다.

Roberts & O’Kelley(1977)은 조직 커뮤니케이션에 적극적으로 참여하는 집단과 그렇지 않은 집단을 비교하여 연구한 결과 적극적인 집단이 직무

만족, 직무성과 및 조직몰입 등에 있어서 유의한 상관관계를 나타낸다고 하였다. 컨설턴트간에 의견, 정보 등의 소통 활동을 통한 상호협력으로서 프로젝트 목표달성과 성공에 중요한 작용을 함으로서, 본 연구에서는 의사소통성을 관계특성 요인으로 선정하였다.

4) 정보공유성(Information Sharing)

정보 자원은 남에게 나누어 주어도 없어지거나 줄어들지 않으며 오히려 정보를 공유하는 사람이 많아질수록 그 정보의 가치가 더욱 높아진다. 이와 같은 특징으로 인하여 정보는 공유성을 가지며, 인터넷 또는 모바일의 정보 검색을 통해 정보 습득의 경로와 개인의 의사 표현 방식이 다양해지고 있다. 일반적으로 정보공유는 업무를 수행하기 위해서 보유하고 있는 정보를 기관, 기업, 개인 사이에 공동으로 이용하는 것으로 볼 수 있다(한국전산원, 1997). 최근 사람들의 커뮤니티 형성과 참여 방식을 보면 스마트폰의 보급과 SNS의 확산으로 인해 보다 효율적인 방식으로 발전해 가고 있는 것을 알 수 있다. 이러한 변화는 사람들 간의 정보공유 활동에도 영향을 주어 과거에 비해 보다 활발한 정보공유 활동이 가능하게 되었다. SNS에 대한 관심이 높아짐에 따라서 이를 기반으로 한 개인의 능동적이고 적극적인 정보의 생산 및 활용이 크게 증가하고 있으며 자유로운 공유와 전달을 촉진시키고 있다. 하지만 SNS에서의 정보공유 활동은 단순히 SNS에서 구성원들과 소통하는 것만으로 이루어지지 않는다. SNS의 구성원들 간의 관계정도와 정보 소유자의 정보공유 태도에 의해 정보공유 활동은 이루어진다(김종기·김진성, 2012:57). 이러한 정보공유에 대한 관련 연구자들의 정의를 살펴보면 <표2-8>와 같다.

<표 2-8> 정보공유에 대한 정의

연구자	정 의
Heide & John(1992)	기업 간의 가치있고 시의적절한 정보를 공식적, 비공식적으로 공유한다는 것
김동욱	정보를 보유하고 있는 주체가 일정한 체제하에서

(1995)	자신의 정보를 제공하고, 상대방의 정보를 제공할 수 있는 상태 또는 그러한 행위
Grant (1996)	정보에 대한 접근이 지원되도록 기술적, 조직적 인프라를 구축함으로써 정보와 지식의 활용을 극대화하여 조직역량을 강화하려는 활동
Ruggles (1996)	개인 및 조직의 지식을 다른 구성원들과 공유할 수 있도록 이전하는 활동
Dyer (1996)	구매업체와 공급업체들이 상호 관련되어 있는 과업과 관계된 정보를 서로 공유하는 것
공희경 (1999)	정보의 저장, 전달, 습득을 총괄하는 개념으로서, 정보를 보유한 사람과 필요로 하는 사람간에 이루어지는 정보의 흐름
Chow & Chan (2010)	획득한 정보를 다른 사람들과 나누거나 교환을 시도하는 행동까지 포함하는 개념으로서 다른 사람들에게 정보를 제공하고 재사용을 위해 정보를 탐색하는 행동까지 포함함
양재송(2011)	개인이나 조직이 활동과정에서 발생하는 정보를 인적, 기술적 네트워크를 기반으로 상호간에 교환되는 과정이며, 조직 역량을 제고하는 활동

자료 : 선행연구를 참고하여, 연구자 요약 정리

정보통신 기술의 급속한 발전으로 언제 어디서나 스마트한 기기들을 이용하여 인터넷에 접속할 수 있게 해주면서 우리의 생활과 비즈니스 업무에 많은 변화를 가져왔다. 스마트 기기의 활용도가 높아지면서 정보의 접근 및 기록 방법을 변화시켰을 뿐만 아니라 SNS를 이용한 정보 공유에 대한 우리의 인식도 변화되면서 정보공유는 정보의 가치가 부가된다는 인식이 자연스럽게 자리 잡게 되었다.

본 연구에서는 정보공유성을 컨설턴트 간이나 업무상 협조를 필요로 하는 동료들 및 부서간에 이루어지는 정보교환의 정도로 정의하고, 본 연구에서 정보공유성을 관계특성 요인으로 선정하였다.

5) 커뮤니티 지향성(Community Directivity)

커뮤니티(communitY)의 어원은 인도-유럽어의 kommein이다. 교환이라는 뜻의 mei, 함께라는 뜻의 kom을 합쳐서 kommein이 되었다. 전통적인

의미의 커뮤니티는 지리적 접근성을 전제로 하는 개념이었지만 정보기술과 인터넷의 확산으로 온라인상에 커뮤니티의 등장으로 온라인 커뮤니티가 인터넷이나 네트워크 등 사이버 공간에서 형성되고 있다. 인터넷을 이용한 커뮤니티 형성방식은 초기에는 주로 동호회 등을 중심으로 채팅이나 게시판 기능을 지원하는 카페를 이용하는 방식이었으나, 최근에는 개인이 커뮤니티에 참여하는 방식으로 개인을 중심으로 개인의 커뮤니티를 확대해 나가며 자신의 커뮤니티에 속한 사람들과 소통해가는 방식으로 변화하고 있다. 이는 페이스북과 트위터 등과 같은 SNS 사이트의 발전과 확산 및 스마트폰 등과 같은 무선기기의 보급으로 가능하게 되었다. 이처럼 개인의 커뮤니티 참여 방식의 변화를 거쳐 SNS의 발전과 확산은 개인의 커뮤니티 참여 방식뿐만 아니라 정보의 흐름 및 공유 방식까지도 바꾸어 놓았는데, 기존의 대형 포털 업체에서 생산된 정보가 이를 필요로 하는 개인에게 일방향적으로 흘러가는 정보 흐름 방식에서 최근에는 SNS를 통해 개인과 개인, 개인과 집단이 서로가 필요로 하는 정보를 쉽고 빠르게 쌍방향으로 주고받는 정보의 흐름으로 바뀌게 되었다(김종기·김진성, 2012:58-59). 온라인 커뮤니티는 지역적, 계층적, 시간적 한계를 초월할 수 있으므로 사회적, 정치적, 경제적, 문화적 상호작용을 위한 공적인 영역으로 컴퓨터 매개 공간을 통해서 커뮤니케이션하는 사람들로 이루어진 사회적 집단으로 재인식되고 있다. 이러한 온라인 커뮤니티에 대한 관련 연구자들의 정의를 살펴보면 <표2-9>와 같다.

<표 2-9> 온라인 커뮤니티에 대한 정의

연구자	정 의
Ferback & Thompson(1995)	관심있는 주제로 정해지는 경계나 공간 속에서 반복되는 접촉을 바탕으로 가상공간에서 발달되어진 사회적 관계
Hagel & Armstrong(1997)	공동의 관심과 필요를 가진 사람들이 온라인에서 모이는 집단
Jones (2000)	그룹 CMC(Computer Mediated Communication)을 지원하는 컴퓨터 매개 공간을 통하여 모인 사람들의 상호작용하는 집단

Williams & Cothred (2000)	m : m (many to many) 온라인 상호작용에 관계하고 있는 사람이나 집단
고준 (2003)	공동의 관심이나 목적을 가지고 사이버 공간에서 상호작용하는 사람들의 집단
Kardaras (2003)	지리적 제약 없이 인터넷과 같은 전자적 매체를 통하여 목표와 아이디어를 공유하는 사람들의 집단
김유정 (2005)	사이버 공간에서 사람들이 지속적으로 참여하여 인간적 감정을 공유하는 사회적 네트워크

자료 : 선행연구를 참고하여 연구자 재정리

온라인 커뮤니티의 특성에 대한 견해도 학자들의 관점에 따라 다양한데, 우선 Erickson(1997)은 온라인 커뮤니티의 속성으로 소속감, 관계, 헌신과 상호호혜, 공유된 가치, 공공재, 지속성 등으로 보았다. Roberts(1998)는 가상공동체를 구성하는 차원으로 응집력, 효과성, 지원, 관계, 언어 자기 규제 등 보았고, Smith는 커뮤니티의 성공 여부는 협력, 의사소통, 회원간의 헌신에 있다고 주장하였다. 서건수(2003:1-21)의 연구에서는 온라인 커뮤니티 특성이 구성원의 몰입과 충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고윤정(2006:90)은 온라인 커뮤니티 지향성을 온라인 커뮤니티에 가입하여 참여 및 상호교류의 형성 및 유지 선호로 정의하였으며, 그의 연구에서는 온라인 커뮤니티의 지향성이 커뮤니케이션 활성화와 학습효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

최근 인터넷과 모바일의 발전으로 많은 사람들이 온라인상에 가상으로 만들어진 커뮤니티에서 자신에게 필요한 정보들을 얻고, 친목을 도모하면서 서로간의 관계를 맺고 있는 것을 흔히 볼 수 있는데, 이는 온라인에서도 오프라인과 마찬가지로 활발한 상호작용을 하고 있다는 것을 보여주는 것이라 하겠다(조수민, 2007:6).

본 연구에서는 커뮤니티 지향성을 온라인 커뮤니티에 가입하여 참여 및 상호교류의 형성, 유지를 선호하는 정도로 정의하고, 컨설턴트들이 온라인상의 검색엔진, 카페, 블로그 등을 통해 필요한 자료나 정보 등을 얻거나 자신의 정보를 제공하는 등 온라인 커뮤니티가 활성화되고 있으므로, 본 연구에서 커뮤니티 지향성을 관계특성 요인으로 선정하였다.

제 3 절 협업의 이론적 고찰

1. 협업의 개념

1) 협업의 정의

협업(Collaboration)의 사전적 의미로는 ‘모두 일하는’, ‘협력하는 것’이라는 의미로 공동 출연, 경영, 합작, 공동 작업을 가리키는 말이다(한국 위키 피디아 백과사전). 협업은 많은 노동자들이 협력하여 계획적으로 노동하는 일을 말한다. 또한 협업은 ‘같은 종류의 생산, 또는 같은 종류의 작업을 여러 사람이 협력하여 공동으로 하는 일’이라고 정의한다.

협업은 명시적인 목적을 달성하기 위해 다른 사람들과 같이 일하는 것을 의미하며, 업무와 임무 달성에 관심을 집중하여 보통 기업이나 조직의 내부 또는 기업간에 발생한다. 협업하여 일하면 각자 일하는 것보다 복잡한 일을 더 빠른 시간 내에 끝마칠 수 있고 오류도 적으며 다양성과 전문성을 가진 협업이 혼자 일하는 개인보다 결과물의 품질과 속도 측면에서 우수하다는 것을 알 수 있다. 이러한 협업에 대하여 관련 연구자의 정의를 살펴보면 < 표 2-10>와 같다.

<표 2-10> 협업에 대한 정의

연구자	정 의
Levitt (2001)	여러 가지 방법을 통해서 정보와 프로세스를 공유함으로써 사람들이 같이 일하는 것
이성룡 (2003)	비즈니스 활동을 하기 위한 일상적인 대화를 포함하여 이를 바탕으로 판단, 의사결정 및 결정에 따른 의견의 피드백을 포함하는 광범위한 개념
UNINOVA (2004)	공동의 목표 달성을 위해 참여자들이 정보, 자원, 위험, 책임, 보상 등을 나누고 의사결정이나 문제 해결을 공동으로 수행하기 위한 조직간의 관계이며 하나의 프로세스
신상영 (2004)	두 개 또는 그 이상의 주체가 어떤 공동의 목표를 달성하기 위하여 호혜적이고 자발적인 참여를 통하여 공동으로 사업을 추진하는 과정

Gartner Group	참여자들이 결과에 대한 책임을 독자적으로 질 수 있고 각자가 공동의 이익을 나눌 수 있는 목적을 위해 함께 일하는 것
조남욱, 김태성 (2005)	내외부의 고객 및 파트너들과 동시·비동시적으로 비즈니스 프로세스를 연동시키고 정보를 공유하여 일류화를 이루고자 하는 경영전략
권영식, 임영균 (1998)	최종고객이 요구하는 것을 만족시키기 위해 참여자들이 각자의 활동을 조정하는 한편, 자신의 성공이 협업에 참가하는 거래 상대방에게 달려있다는 동반자적 사고가 지배하는 거래관계
법률적 정의	여러 개의 기업이 제품개발, 원자재 구매, 생산, 판매 등에서 각각의 전문적인 역할을 분담하여 상호 보완적으로 제품을 개발, 생산, 판매하거나 서비스를 제공하는 것 (중소기업진흥 및 제품구매촉진에 관한 법률 제2조 9호)

자료 : 선행연구를 참고하여, 연구자 요약 정리

2) 협업의 유형

전통 산업시대의 협업은 전략적 기술 제휴와 생산위탁 등이 대부분을 차지하였으나, 업종별 고유한 특성, 서비스업종의 참여 등으로 인해 협업의 유형은 규정된 틀이 없이 상황에 따라 변화하여 기업의 필요에 따라 다양한 형태의 협업이 가능해 졌다. 따라서 협업은 기업 활동에 필수 불가결한 행위로 경영적인 측면 혹은 조직적인 측면에서 볼 때 전혀 새로운 개념이 아니다.

<표 2-11> 협업의 유형

구분기준	협업의 유형	내 용
참여기업간의 관계	수직적 협업	수·위탁 관계에 있는 기업간의 협업
	수평적 협업	서로 대등한 관계에 있는 기업간의 협업
가치사슬 상의 위치	동종업종간 협업	가치사슬 상에서 서로 동일한 위치를 점유하고 있는 기업간의 협업
	이종업종간 협업	가치사슬 상에서 서로 다른 위치를 점유하고 있는 기업간의 협업

제품 vs 서비스	제조형 협업	재화를 생산하는 제조업체 중심의 협업
	지식서비스형 협업	서비스를 생산하는 서비스 중심의 협업
관계의 지속성 및 범위	제품중심적 협업	단일 제품 혹은 서비스의 생산을 목적으로 일시적으로 이루어짐
	네트워크형 협업	특정 제품이 아닌 기업 전반에 걸친 협업
접촉 방법	off-line 협업	대면 접촉을 중심으로 이루어지는 협업
	on-line 협업	on-line 상에서의 협업
협업의 목적	설계협업, 품질협업, 생산협업, 마케팅 협업...	

자료 : 대중소기업협력재단

<표 2-12> ICMS 협업 유형

협업의 유형	내 용
R&D 중심형	핵심기술력을 보유한 R&D 전문업체가 여타 R&D, 생산, 마케팅 업체 등과 협업체를 구성하여 공동 R&D, 위탁생산의 방식으로 협업을 추진
생산 중심형	생산시설 및 생산능력을 보유한 생산 전문업체가 R&D, 생산, 마케팅 업체 등과 협업체를 구성하여 위탁 연구개발, 공동생산, 위탁 마케팅의 방식으로 협업을 추진
마케팅 중심형	특정 업종, 분야의 국내외 판매 네트워크가 구축된 마케팅 전문업체가 R&D, 생산업체 등과 협업체를 구성하여 위탁 연구개발, 위탁생산 방식으로 협업을 추진
서비스 중심형	엔지니어링, 디자인, 컨설팅 등 서비스 전문업체가 사업주체가 되어 또 다른 서비스 기업 또는 제조기업들과 협업체를 구성하여 협업을 추진

자료 : 대중소기업협력재단

이상의 연구들에서 살펴보면 협업이란 개념은 연구자들에 의해 다양하게 사용되고 있으나 그것을 규정짓는 방식에 대한 차이이며, 또한 기대하는 목적과 특정한 유형 및 사례의 분석 여부에 따른 차이일 뿐 협업이 기업간에 일어나는 다양한 협력 관계를 의미하는 데는 별다른 차이가 없다.

이를 바탕으로 협업의 개념을 정리해 보면, 협업이란 공동의 이익을 위해 둘 이상의 기업이 자신이 보유한 핵심 역량을 바탕으로 상호보완적인 결합을 통해 시장 및 기술 경쟁상의 강점을 일정 기간 함께 협력하는 관계라고 할 수 있다.

2. 협업에 대한 선행연구

컨설턴트간의 협업은 ‘사람 간 협업’이다. 한 회사 내 다른 부서와의 협력도 쉽지 않은데 서로 다른 전문성과 특성을 지닌 사람들이 함께 일한다는 건 더욱 어려운 일이다. 협업 파트너는 컨설팅 성과를 극대화하면서도 상대방의 지식과 역량을 흡수할 수 있는 전문성과 경험을 갖춘 사람들로 구성해야 협업에서 성과를 낼 수 있다.

협업에 대한 선행연구들은 주로 기업간 협업에 관한 연구가 활발히 이루어지고 있다. 요즘 같은 불황기에 기업간 협업을 통해 성장 동력을 찾으려는 기업이 늘고 있다. 상호간의 제휴를 통해 필요한 자원과 역량을 확보하면서도 투자비용과 리스크를 나눌 수 있기 때문이다.

기업간 협업이란 한 기업이 연구개발, 제조, 마케팅, 구매, 물류, 시험 등의 기능 모두를 독자적으로 수행하던 방식에서 벗어나 다수의 기업들이 경영권을 유지하면서 개별적으로 보유한 전문기능을 연계하여 공동으로 사업을 추진하는 것을 말한다. 즉, 기업 내부에서 자체적으로 제품을 개발하고, 생산, 판매할 경우 개발·생산에 대한 투자나 판매 등에 대한 부담과 위험을 각각의 전문 기능을 갖춘 기업끼리 분담함으로써 비용 절감, 생산성 및 경쟁력을 높일 수 있다. 따라서 기업간 협업은 분업화된 개별 가치 활동들의 단위가 가치사슬 선상에서 통합된 네트워크화 되어 있는 기업간 협력체계라고 할 수 있다(정상만, 2011:7).

기업간 협업의 추진 배경은 국경을 초월한 무한 경쟁 시대로의 전환으로 시장에서의 비슷한 경쟁력을 가진 기업들의 증가와 경쟁의 격화, 기술 혁신으로 인한 제품 수명의 단축과 리스크가 증가됨에 따라 기업 내부의

경영자원만으로는 경쟁우위를 확보하기가 점차 어려워지고, 이에 외부의 경영자원을 활용하는 전략이 필요하게 되었기 때문이다. 특히 기술의 발전 및 다양화, 새로운 시장의 성숙 등에 따라 연구개발의 투자 규모와 위험이 급격히 증대되고 한 기업이 모든 분야의 기술우위를 유지하는 것이 불가능해짐에 따라 보다 효율적인 실효를 거두기 위해서 협업에 대한 필요성은 증가한다고 할 수 있다. 또한 기술 발전으로 인한 보다 혁신적인 기술을 보유하는 노력이 증대되고 동시에 기존의 기술 및 새로운 기술에 대한 시장 진출을 통한 기회를 위하여 기존 시장 내에서 경쟁을 감소시키기 위한 방어적인 수단으로 혹은 경쟁자에 대한 경쟁력 강화를 위한 공격적인 수단으로도 기업간 협업을 추진한다(정상만, 2011:16).

기업간 협업에 관한 선행연구를 살펴보면, 김국태(2005:6)는 과거 독자적인 기업역량으로만 승부해왔던 기업들이 다른 조직과의 협업을 통해 시너지 창출의 새로운 기회를 찾아나가고 있으며, 이에 대해 기업간 협업이 모든 기업들이 윈윈할 수 있는 새로운 전략수립이 필요함을 강조하였다.

이준호(2007:2-3)는 한미 FTA 타결을 계기로 국내 중소기업의 경쟁력에 대한 우려가 확산되고 있어 국제화된 시각에서의 중소기업 지원정책이 필요하므로 중소기업간 협업이 글로벌화로 연계할 수 있도록 중소기업간 협력을 권장하고 제도적으로 지원하면서 이를 GVC(Global Value Chain)에 연계시키는 방안을 모색할 필요가 있다고 주장하였다.

양재민 외(2006:45-63) 연구진은 중소기업간 협업을 활성화하기 위해 정보화 차이를 극복하고 추진력이나 집중력 결여를 극복하기 위한 협업 중개기관의 도입이 필요하고, 이비즈니스 협업은 인터넷 기반기술을 활용하여 조직 내외부의 다양한 기능이나 부서들의 조정과 협력을 통해 기업의 가치창출을 수행하는 것으로 정의하였다. 또한 협업은 본래 이론적인 접근에서 시작된 것이 아니라 현업의 요구와 기업 관계를 통해 탄생하는 것으로, 이비즈니스 환경에서의 협업은 실질적인 시스템 구현을 위한 기술적 요소와 경영환경이나 전략을 담은 비즈니스적 요소를 모두 반영함으로써 달성될 수 있다고 주장하였다.

김승일(2007:8-12)은 ‘중소기업간 협력실태와 정책과제’에서 중소기업간

협력의 이슈화된 배경 및 2차 이하 수탁 거래 실태와 불공정 행위를 분석하고, 중소기업간 협력 수요 및 협력 관련 국내·외 정책에 대한 사례를 조사하였다. 이를 통해 중소기업간 협력 촉진을 위한 인프라 구축 및 운영방안과 정책과제 발굴, 정부와 관련기관의 역할 등을 모색하면서, 중소기업 환경 변화에 대응하여 협업 및 협력 관련 정책 개발의 필요성 및 상생적인 자세를 강조하였다. 김광희(2006:12-16)는 중소기업간 협력의 증진을 위해서는 우선 중소기업간의 공정거래 질서를 확립해야 하고, 적극적으로 중소기업간의 수평적 협업 및 협력인프라를 구축하고, 전반적인 공동협력사업의 확대 및 기업간 협력의 분위기를 확산하는 정책의 강화와 협업인프라 구축의 필요성을 강조하였다.

이성룡(2003:61-64)은 협업환경에서는 기업 내 혹은 기업 간의 협력 작업이 정보시스템을 통하여 구현되므로 협력을 위한 시스템의 효과적인 구성 및 전개는 비즈니스의 성패를 좌우하므로, 기업들은 기존의 시스템을 협력을 기반으로 하는 시스템으로 발전시키기 위한 노력을 경주하고 있으며, 이를 위해서 기업내 기존 정보시스템 간의 통합 그리고 기업 간의 협력을 위한 시스템 통합을 계획하거나 추진하고 있다고 주장하였다.

이항구(2010:63-68)는 선진국 기업들이 추진해 온 대표적인 협력 모델을 분석하여 우리 기업의 실정에 맞는 새로운 협업 모델을 제시하였다. 이는 기술과 제품의 수명 주기가 단축되고 있고 상대적으로 협소한 국내 시장 규모를 극복하기 위해서는 고유의 협업 모델 개발(ICMS 모델)이 필요하다고 판단했기 때문이다. ICMS 협업은 업력이나 기업 규모에 관계없이 사업 프로젝트나 아이템을 보유한 기업이 협업체의 주관기업 역할을 수행하면서 협업 참여기업의 전문기능과 연계하여 최소한의 투자로 사업을 전개하는 협업방식이다.

이러한 기업간 협업에 대한 선행연구를 통해 컨설턴트간의 협업에 대한 이해를 높이고, 선행연구를 바탕으로 본 연구에서 다루려는 문제는 컨설턴트간의 협업을 통한 컨설팅 시너지효과를 극대화시켜 컨설팅 성과를 제고시키며 컨설턴트 상호간 경쟁력을 증진시키는 방안의 제시로 설정하였다.

제 4 절 서비스 품질의 이론적 고찰

1. 서비스 품질의 개념 및 측정

1) 서비스의 개념

서비스 품질(service quality)의 개념을 이해하기 위해서는 먼저 서비스의 개념과 특성을 이해할 필요가 있다. 일반적으로 서비스란 미국마케팅협회(AMA)에서 “판매를 위해 제공되거나 혹은 제품판매를 수반하여 제공되는 행위, 효익, 그리고 만족이다”라고 정의하고 있다(AMA, 1960). Kotler는 ‘서비스란 소유권의 발생을 수반하지 않고 상대방에게 제공될 수 있는 본질적으로 무형적인 효용이나 활동을 말하며, 그 생산은 유형적인 제품과 관련되거나 되지 않을 수도 있다’고 정의하였다(김광훈, 황규승. 2001:15).

또한 이순룡(2004:712)은 “서비스란 고객의 편익과 만족을 위해서 서비스제공자 자신 내지 다른 서비스자원 즉, 장비, 시설, 물품, 노동력, 지식, 정보, 아이디어 등을 사용하는 과정이자 노력, 행동의 수행”이라고 정의하였다.

이러한 정의에서 보는 바와 같이 서비스란 서비스에 대한 개념 규정에 있어서 고객의 욕구를 충족시키기 위하여 고객에게 수행되는 무형의 활동이라는 공통적인 측면을 가지고 있으나 서비스는 일반적 동의가 존재하지 않는데, 이는 유형적인 제품 또는 재화와는 달리 형체가 없다는 무형성과 생산과 동시에 소비된다는 동시성을 갖고 있으며 고객과 서비스 공급자간의 대인관계를 통해 수행되기 때문이다.

서비스는 그 종류가 다양하고 동종의 서비스 간에도 이질적인 요소가 존재할 뿐만 아니라 오늘날에는 산업문명과 과학기술의 발전과 함께 새로운 종류의 서비스가 계속 개발되고 있기 때문에 지금까지 그에 대한 정의는 여러 학자들의 관점에 따라 다양하게 정의되고 있으며, 아직까지도 완전한 일치를 보여주지 못하고 있다(조운익, 2011:17).

서비스의 특성에 관하여 다양한 주장들이 제기되고 있으며, 대표적으로 서비스는 무형성, 이질성, 소멸성, 동시성(비분리성)의 특성을 갖고 있다.

2) 서비스 품질의 개념 및 특성

서비스 품질은 객관적으로 명확히 규명되기보다는 고객 개개인이 인식하는 주관적 평가와 가치가 반영되므로 다양성이 존재한다. 그러나 서비스 품질은 고객에 의해서 행해지는 판단이며, 평가가 결과만으로 측정되는 것이 아니라 서비스를 제공받는 전 과정에서 연속적으로 작용한다는 점은 학자들 간의 공통된 인식이다. 따라서 서비스 품질은 고객의 인식을 바탕으로 학자, 시기, 상황에 따라 개념이 조금씩 상이하게 사용되어 왔는데, 이를 살펴보면 <표 2-13>와 같다.

<표 2-13> 서비스 품질에 대한 정의

연구자	정 의
Lehtinene (1982)	서비스 품질을 과정품질과 결과품질로 정의함 과정품질은 서비스의 수행 중 행하여진 행동들로부터 나오며, 결과품질은 서비스가 행해진 후에 얻어진 결과에 근거한다고 함
Lewis & Booms (1983)	고객의 기대와 잘 일치되도록 일관성 있게 서비스를 제공하는 것
Garvin (1984)	선행적 접근, 상품 중심적 접근, 제조 중심적 접근, 가치 중심적 접근 등 다섯 가지의 서비스 품질로 분류하여 다양한 관점에서 정의함
Grönroos (2004)	소비자에 의해 주관적으로 인식되는 품질로서, '인식된 서비스 품질'이라고 함
PZB (1988)	서비스에 대한 소비자의 기대와 지각 사이의 불일치 정도와 그 방향으로, '지각된 서비스 품질'이라고 함
Kotler (1990)	객관적으로 또는 확일적으로 규명될 수 있는 실제의 상품이 아니라 추상적 개념으로서 고객에 의해 인식되고 판단되는 주관적인 평가이며, 그 평가과정은 서비스를 받는 전 과정에 걸쳐 이루어짐
Cronin & Taylor (1992)	지각된 서비스 품질이란 특정서비스에 대한 장기적이며 전체적인 평가를 의미하는 태도로서 개념화되고 측정되어야 한다고 지적하면서 서비스 품질은 소비자만족의 선행요인이라고 함

자료 : 선행연구를 참고하여, 연구자 요약 정리

이상과 같이 여러 학자들의 정의를 종합해 볼 때 서비스 품질은 사용자 중심적이며 서비스의 고유한 특성으로 인해 고객의 기대 서비스와 지각된 서비스로 결정되는 “고객에게 지각되어지는 품질”로 정의되고 있음을 알 수 있다. 이러한 서비스 품질에 대한 일반적 정의로부터 서비스 품질의 개념적 특성을 살펴보면 다음과 같다(이중환, 2009:13-14).

첫째, 서비스 품질은 고객의 지각과 관련된 고객지향적인 개념이다. 즉, 서비스 품질은 이를 평가할 수 있는 객관적인 기준이 존재하지 않기 때문에 이를 측정하기 위하여 고객의 서비스품질 지각을 측정하는 것이다.

둘째, 서비스 품질은 태도와 유사한 개념이다. 즉, 서비스 품질은 일시적인 성격을 갖는 만족이라기보다는 지속적이고 장기적인 상태로 대상에 대한 전반적인 판단을 나타내는 태도와 유사한 개념이다. 또한 서비스 품질은 시간이 지나감에 따라 동적으로 변화하는 누적적 구성개념이라는 특성을 갖는다(Drew, Karla Staelin & Zeithml, 1988).

셋째, 서비스 품질은 서비스의 결과뿐만 아니라 과정에 대한 평가이다. 서비스 품질에는 과정과 결과의 두 가지 차원이 있어 품질의 평가는 서비스의 결과뿐만 아니라 서비스가 제공되는 과정까지도 고려되는 개념이다.

넷째, 서비스 품질은 탐색적 품질보다는 경험적 품질의 특성이 더욱 강하다. 즉, 서비스는 무형성, 동시성, 이질성, 소멸성 등의 특성을 갖고 있기 때문에 고객은 재무적 위험, 사회·심리적 위험, 시간적 위험을 지각하게 되며 이것을 회피 또는 감소시키는 방향으로 서비스 품질을 평가한다.

다섯째, 서비스 품질은 기대(expectation)와 인지(recognition)의 비교에 의해서 결정된다. 즉, 고객들은 서비스 품질을 기대와 인지를 통해 인식하며 서비스 품질은 고객의 기대와 인지 사이에 있는 불일치의 정도와 방향이라고 볼 수 있다. "이와 같이 서비스 품질의 개념적 특성을 정리하면, 서비스 품질이란 고객지향적인 품질 접근방법의 일종으로 서비스가 가지는 고유한 특성을 고객의 지각에 근거해 서비스의 우월성에 대한 고객의 기대와 성과, 가치에 대한 태도이며, 이러한 고객의 태도가 형성되는 과정에 대한 평가로 정의된다(김용하, 1999, 이중환, 2009:14).

3) 서비스 품질의 측정

서비스 품질의 측정에 대한 연구는 서비스 연구 문헌에서 가장 두드러진 연구의 흐름이며, 1980년대 중반 이후 가장 활발하게 연구가 진행되어 온 분야이다. 그러나 개념과 측정에 관한 연구들 간에 의견의 불일치와 모형간의 우수성에 대한 논쟁이 제기되었으며, 아직 학자들 간에 합의된 개념이나 측정모형은 없는 실정이다(이유재·라선아, 2006:50).

서비스 품질의 측정척도 개발에 대해서는 PZB가 대대적으로 광범위한 연구를 수행하여 서비스품질 측정척도를 개발하고 서비스 품질을 측정하였다. 이들의 연구는 이후 많은 비판적 연구와 반복검증연구로 이어졌고, 다른 서비스 산업분야(항공, 호텔, 항만 등)의 서비스품질 측정에 광범위하게 원용되었다. PZB(1988)는 Churchill(1979)의 패러다임에서 권장된 절차를 원용하여 다섯 가지 차원(요인)을 구성하는 22개의 속성항목으로 이루어진 정교화된 서비스품질 측정척도(SERVQUAL)를 개발하였다(송용호, 2003). 그 밖에도 SERVQUAL 모형 이외의 품질모형을 사용하는 연구에서는 SERVPERF 모형의 주장대로 기대를 측정하지 않고 서비스 성과만을 측정하는 방법에 대한 다양한 새로운 대안이 제시되고 있다.

(1) SERVQUAL 모형

서비스 품질의 측정 중 가장 일반화된 모형인 SERVQUAL은 미국의 Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988)에 의해 개발된 서비스 품질 측정 도구로써 서비스기업 고객의 기대와 평가를 이해하는데 사용할 수 있는 다문항 척도(multiple-item)이다. PZB는 일련의 반복적인 자료수집을 통해 97개 문항으로 구성된 측정도구 시안을 점차 개선시키고 축약하여 신뢰성, 확신성, 유형성, 공감성, 반응성을 대표하는 22개 문항을 확정하였고, 이를 통해 5개의 품질차원에 대한 고객의 지각과 기대를 측정하는 22개 문항으로 구성된 서비스 품질 측정도구인 SERVQUAL 모형이 개발되었다.

PZB의 연구에 의하면 서비스 품질에 대한 인식은 기대한 서비스와 경험하여 지각한 서비스의 차이에서 발생한다고 하였다. 즉, 기대한 서비스가 지각된 서비스보다 높을 때(기대>성과) 인식된 서비스는 더 이상 만족

스럽지 못하고, 반대의 경우(기대<성과)는 만족 이상의 것으로 이상적인 서비스 품질이 되는 것이다. 또한 기대와 성과가 같은 경우(기대=성과)에는 수용할 수 있는 정도의 만족스러운 서비스가 된다는 것이다.

SERVQUAL 모형에서 제시되는 기대에 대한 개념이 바람직한 기대인지, 혹은 예상되는 기대를 의미하는 것인지 등 그 개념적 모호성에 대한 비판은 계속적으로 제기되어 왔다. 이러한 기대 개념의 애매한 정의는 다양한 해석을 가능케 하는 결과를 초래하기 때문이다(임성욱, 2006). 이러한 문제점 또는 비판에도 불구하고 SERVQUAL 모형은 전 서비스 산업에 적용시킬 수 있는 일반적인 방법으로 널리 응용되고 있다. SERVQUAL 모형에서 제시된 5개의 품질차원을 정리하면 <표 2-14>와 같다.

<표 2-14> 서비스 품질의 5가지 차원

측정차원	내 용
유형성 (tangibles)	물리적 시설, 장비, 인원, 커뮤니케이션 도구 등
신뢰성 (reliability)	약속한 서비스를 믿게 하여 정확하게 제공하는 능력
반응성 (responsiveness)	기꺼이 고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하는 능력, 자발성, 대응성
확신성 (assurance)	서비스제공자들의 지식, 정중, 믿음, 신뢰를 전달하는 능력
공감성 (empathy)	고객에게 개인적인 배려를 제공하는 능력, 관심 및 친절

자료 : Parasuraman, A., Valarie Zeithaml and Leonard Berry(1988)

(2) SERVPERF 모형

서비스 품질을 서비스 수행 결과에 기초해서 측정하고자 하는 시도는 Cronin & Taylor(1992)에 의해 정립되었다. 이들은 ‘서비스 품질 = 서비스 성과(performance)’라는 공식을 수립하고 SERVPERF라고 명명함으로써 서비스 품질을 서비스 성과만의 척도로 측정하고자 하였다(신상복, 2012:11-12).

Cronin & Taylor(1992)는 단순 성과만을 측정하는 SERVPERF 모형과

성과항목 중요도를 적용하는 가중 SERVPERF(wieghted SERVPERF) 모형을 개발하여 중요도를 적용한 성과항목으로 품질수준을 측정하는 것이 다른 측정항목에 비하여 우수하다고 주장하였다. 또한 이들은 SERVQUAL에서 사용된 22개 문항의 5개 차원을 토대로 성과만으로 구성된 자신들의 SERVPERF와 SERVQUAL 모형을 비교하는 연구를 수행하여 성과에 대한 지각만으로 서비스 품질을 측정하는 것이 보다 타당하다는 것을 실증적으로 입증하였다.

Cronin & Taylor(1992)는 서비스 품질은 서비스 성과 그 자체이기 때문에 서비스 품질을 측정하는데 있어서 고객의 기대를 측정할 필요는 없다고 하였다. 또한 ‘기대’의 개념에 대한 모호성을 결정적인 문제점으로 제기하면서 ‘기대’의 개념이 설문 대상자들에게 각기의 다른 유형으로 해석되어져 객관적인 측정을 방해하고 있다고 주장하였다. 따라서 서비스 성과에 대하여 고객이 어떻게 지각하는지를 측정하는 것만으로 충분하다는 주장과 함께 고객의 지각 수준만으로 서비스 품질을 평가하는 SERVPERF 모형을 SERVQUAL의 대안적 평가방법으로 제시하였다.

(3) EP(Evaluated Performance) 모형

Teas(1993)는 SERVQUAL의 ‘성과-기대’모형의 개념적인 측면과 조작적인 측면에 관한 여러 문제점을 제기하였다. Teas(1993)에 의해 제기된 첫번째 이슈는 SERVQUAL에서의 기대수준은 규범적 기대수준이라는 것이며 이는 성과의 이상적 표준(ideal standard)을 나타낸다고 할 수 있다. 즉, ‘성과-기대’의 개념은 어떤 기준과의 비교를 나타내며, 이것은 예견된 서비스 사이의 차이를 나타내지는 않는다. 기준을 초과하는 것은 높은 품질이 제공되었다는 것을 의미하고, 기준에서 떨어지는 것은 낮은 품질이 제공되었다는 것을 의미한다. 두 번째 이슈는 조작적 정의와 관련된 것으로, 이것은 응답자로 하여금 기대측정을 위한 설문표현이 비현실적으로 높은 값을 표시하도록 유도할 수 있다는 점과 설문 응답자들이 잘 형성된 기대수준을 갖지 않을 경우에 비롯되는 타당성의 문제와 SERVQUAL의 22개 질문항목이 모호하고 중복되며 해석이 의도한 바와 다르게 될 수도

있다고 비판하였다. 이에 대한 대안으로 Teas는 평가된 성과(Evaluated Performance: EP)모형과 규범화된 품질(Normal Quality: NQ)모형을 제시하였다.

(4) KS-SQI(한국서비스 품질지수) 모형

KS-SQI(Korea Standard Service Quality Index)는 2000년 국민행복을 위한 고품질 서비스 요구의 증가에 부응하고 급속한 세계화에 따른 선진 서비스 접촉 기회가 증대됨에 따라 한국 실정에 맞는 서비스 품질 측정방안의 도입이 절실히 요구되고 있는 상황에서 개발되었다(이유재·이준엽, 2001:4).

KS-SQI 모형은 한국표준협회와 서울대학교 경영연구소가 PZB(1988)의 SERVQUAL 모형을 이론적 근거로 하여 한국 실정에 맞는 서비스 품질의 평가와 추정모형을 우리나라 서비스 산업과 고객특성을 반영해 서비스 산업 전반의 품질에 대한 소비자의 만족정도를 나타내는 종합지표인 한국서비스 품질지수를 공동개발 하였다. KS-SQI는 서비스 산업의 품질평가를 위해 개발된 국내 첫 서비스 품질 평가지수로서, 서비스의 고유한 특성을 반영한 다차원적인 모형으로 일반적인 서비스 업종에 범용적으로 사용될 수 있도록 개발되었다.

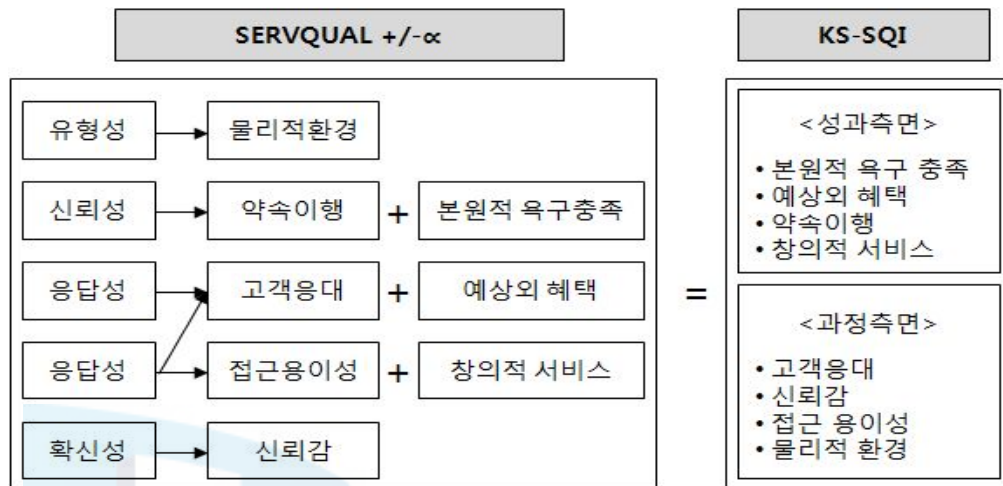
KS-SQI는 서비스 품질에 있어서 성과품질(outcome quality)과 과정품질(process quality)을 균형적으로 고려하였다. 이유재·이준엽(2001:4)은 서비스 품질에 대한 고객의 지각은 성과와 과정차원의 양 측면 모두에 걸쳐 형성되기 때문에 서비스 품질을 측정할 때도 성과측면과 과정측면을 모두 고려할 필요가 있다고 하였다. 성과품질은 생산과정의 결과로서 얻어지는 것(what)이며, 과정품질은 서비스를 제공하는 과정에서 고객이 서비스를 얻는 방법(why)을 말한다.

경영컨설팅은 일반적인 산업과는 다른 고유한 특성을 가진 서비스산업의 한 분류로 구분되기도 하는데, 산업 일반에 적용하는 고객만족 모형에 비하여 서비스산업이라는 특정한 업종에 특화되어 적합하게 변형되었으며, 한국적인 특성이 고려된 모형인 KS-SQI 모형을 적용하는 것이 국내 중소

기업의 서비스 품질을 평가하는 데는 더욱 타당하다고 할 수 있다.

KS-SQI 모형의 서비스 품질차원은 크게 성과측면과 과정측면으로 구분되며, 구체적으로 하위 차원들은 8개 차원이다. KS-SQI 품질차원의 도출과정을 도식화하면 <그림 2-2>와 같다.

<그림 2-2> KS-SQI 품질차원의 도출과정



<표 2-15> KS-SQI 품질지수의 구성차원과 요인

영역	구성요인	내 용
성과	본원적 서비스	고객이 서비스를 통하여 얻고자 하는 기본적인 욕구와 충족
	예상외 혜택	고객이 예상치 못했던 혜택으로 고객을 감동시키는 부가적 서비스
	약속이행	약속된 서비스를 정확하게 수행
	창의적 서비스	차별적이고 진부화되지 않은 서비스
과정	고객응대	고객에게 개별적인 주의를 기울여 돕고 즉각적인 서비스를 제공하려는 의지
	신뢰감	서비스 제공자의 진실성/정직성과 서비스를 수행하는데 필요한 기술과 지식의 보유
	접근 용이성	서비스 제공 시간 및 장소의 편리성
	물리적 환경	서비스 평가를 위한 외형적인 단서

2. 경영컨설팅 서비스 품질에 대한 선행연구

(1) 경영컨설팅 서비스의 특성

컨설팅서비스는 서비스 제공자가 전문지식이나 경험 또는 기법을 이용하여 고객의 개별화되고 전문화된 요구를 만족시키기 위한 서비스이다. 서비스제공 대상이 사물에 해당되며 서비스 행위 성질 측면에서 무형적 행동에 해당되고, 서비스 수요의 변동 폭이 작으며 공급의 제한성도 크지 않으며 상호작용의 성질에 있어서는 서비스조직이 고객으로 이동하는 형태를 취한다(김광훈·황규승, 2001:15).

일반적으로 경영컨설팅 서비스의 특징은 다음과 같이 요약할 수 있다(권기철, 2010:15-16). 첫째, 고도의 전문성과 경험을 필요로 한다. 과거의 다양한 경험을 토대로 고객의 특수한 경영문제점을 정확히 진단하고 해결 방안을 제시할 수 있기 때문이다. 둘째, 경영컨설팅의 서비스 품질은 고객이 평가할 수 없는 불확실한 것이다. 고객이 서비스의 성능이나 특성을 파악할 수 없기 때문에 서비스 품질에 대한 정확한 평가를 할 수 없고 다만 공급자와의 관계를 통하여 심리적으로 느낄 수 있을 뿐이다. 셋째, 전문 서비스 제공자들은 서비스의 판매자로서의 역할을 동시에 수행하여야 한다. 고객과의 관계를 좋게 하여 고객들이 서비스를 구매할 때 친밀한 관계를 통하여 불확실성을 감소시키는 것이 기존 고객의 유지나 새로운 고객 창출에 효과적이다. 넷째, 서비스의 개인화 성향이 강하다. 고객 특유의 문제를 조사하고 해결하는데 고객과 서비스 공급자간의 상호작용의 빈도나 감정적인 공감성이 중요한 역할을 한다.

(2) 경영컨설팅 서비스 품질에 대한 선행연구

경영컨설팅 서비스 품질은 고객의 기대를 반영한 서비스 공급자인 경영컨설팅사의 자질 및 역량과 노력에 의해 결정되며, 이러한 기대와 노력은 고객 만족도와 재구매 의도 등에 영향을 미치게 된다. 또한 서비스 품질요인별 비중이 상이하게 나타날 것이라는 고객의 인식관점과 서비스 품질 평가에 있어 고객의 지각관점에서 볼 때 고객의 평가는 종합적이므로, 특

정 서비스 분야별 접근보다는 경영컨설팅 서비스에 대한 전반적인 서비스 품질 요인을 중심으로 연구되어야 할 것이라는 많은 연구가 있다.

경영컨설팅 서비스 품질과 관련된 최근 연구내용을 살펴보면, 박병호 외(2005)는 경영컨설팅의 질적인 향상을 위해서는 경영컨설팅이 서비스를 제공하는 과정임을 인식하고 서비스 품질을 반드시 측정해야 한다고 지적하고, 컨설턴트와 컨설팅사 및 의뢰기업에게 만족과 가치를 부여하기 위한 경영컨설팅 서비스 품질 측정에 관한 연구의 필요성을 강조하였다.

이덕희(2008)는 경영컨설팅 서비스 품질과 고객 충성도간에 긍정적인 상관관계가 있음을 증명하였으며, 권기철(2010)은 경영컨설팅 서비스 품질 요소가 몰입을 매개로 재계약과 추천의향에 긍정적인 상관관계가 있다고 하였다. 장동인(2011)은 컨설턴트 역량 중 능력에서 서비스 품질과 정(+)의 관계가 있으며, 컨설팅 서비스 품질은 만족도와 활용도에 긍정적인 효과가 있음을 증명하였다. 조운익(2011)은 중소기업 컨설팅의 서비스 품질과 컨설팅 만족도에 관한 연구에서, 컨설팅 서비스 품질 중 확신성과 공감성, 대응성이 컨설팅 만족도에 긍정적인 영향을 미치고 있고, 신뢰성과 유형성은 컨설팅 만족도에 통계적인 영향력이 검증되지 않았다고 주장하고 있다. 정미라(2011)는 경영컨설팅의 서비스 품질이 경영자원능력의 향상에 미치는 영향을 확인하고 이러한 경영자원능력의 향상이 다시 경영성과에 미치는 영향을 통계적으로 확인함으로써 경영컨설팅의 서비스 품질이 경영성과에 미치는 영향을 검증함과 동시에 서비스 품질과 경영성과 간 경영자원능력의 매개효과를 검증하였다.

신상복(2012)은 경영컨설팅 서비스 품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구에서, 컨설팅 서비스 품질 구성요인(공감성, 유형성, 응답성, 신뢰성)은 고객만족도에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 주장하였다.

신동주(2012)는 컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구에서, 컨설턴트가 지닌 역량이 컨설팅 서비스 품질에 긍정적인 영향이 있음을 검증하였고, 서비스 품질 구성요인(신뢰성, 확신성, 유형성, 공감성, 대응성)이 컨설팅 성과와 재구매 의도에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

이상의 서비스 품질과 관련된 연구를 요약정리하면 <표 2-16>와 같다.

<표 2-16> 경영컨설팅 서비스 품질 관련 주요 연구

연구자	연구주제	독립변수	종속변수	가 설	결과
이덕희 (2008)	경영컨설팅 서비스 품질이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구	컨설팅 서비스품질	고객충성도	컨설팅 서비스품질과 고객충성도는 정(+)의 관계	정(+)
권기철 (2010)	경영컨설팅 서비스 품질 구성요인이 재계약과 추천의향에 미치는 영향에 관한 연구	경영컨설팅 서비스품질 요인	재계약, 추천	경영컨설팅 서비스 품질 요소가 몰입을 매개로 재계약과, 추천의향과 정(+)의 관계	정(+)
장동인 (2011)	컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 서비스품질	컨설턴트의 역량 중 능력은 서비스 품질과 정(+)의 관계	정(+)
		컨설팅 서비스품질	만족도, 활용도	컨설팅 서비스 품질은 만족도와 활용도에 정(+)의 관계	정(+)
조윤익 (2011)	중소기업 컨설팅 서비스 품질과 만족도 분석	컨설팅 서비스품질	컨설팅 만족도	서비스 품질 중 확신성, 공감성, 대응성은 컨설팅 만족도와 정(+)의 관계	정(+)
정미라 (2011)	경영컨설팅의 서비스품질이 경영자원능력 향상 및 경영성과에 미치는 영향	서비스품질	경영성과	컨설팅 서비스 품질은 경영성과와 정(+)의 관계	정(+)
신동주 (2012)	컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구	컨설턴트 역량	서비스품질, 컨설팅성과	컨설턴트의 역량은 서비스 품질과 정(+)의 관계	정(+)
		컨설팅 서비스품질	컨설팅성과, 재구매의도	컨설팅 서비스품질은 컨설팅성과와 재구매의도에 정(+)의 관계	정(+)
신상복 (2012)	경영컨설팅 서비스 품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구	컨설팅 서비스품질	고객만족도	컨설팅 서비스 품질은 고객만족도와 정(+)의 관계	정(+)

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 제작성

제 5 절 컨설팅 성과의 이론적 고찰

1. 컨설팅 성과의 개념

일반적으로 컨설팅 프로젝트의 성과란 주어진 예산과 정해진 수행 기간 내에서, 수행 목적을 이루는 것으로 정의하고 있다. 또한 컨설팅 프로젝트 성과를 프로세스 성과와 프로젝트의 결과물에 대한 성과로 구분하기도 한다. 일반적으로 경영컨설팅의 성공적인 수행결과는 의뢰기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 인식되고 있지만, 경영컨설팅의 구체적인 성과에 관한 연구결과는 매우 미흡한 실정이며, 경영컨설팅의 성과와 관련한 대부분의 연구는 주로 컨설팅사의 입장에서 수익성 제고를 위한 컨설팅 수단과 컨설팅프로세스에 관하여 이루어져 오고 있다.

컨설팅 성과에 대한 연구는 컨설팅의 평가 단위가 프로젝트 그 자체를 근간으로 이루어지므로 일반 프로젝트와 경영성과요인에 대한 연구를 경영컨설팅 성과요인에 적용하는 게 일반화 되어 있다. 경영컨설팅의 성과측정에 대한 가장 이상적인 지표는 객관적인 성과를 반영할 수 있는 거시적 지표(이익 기여도, 생산성 향상 등)와 미시적 지표(프로젝트 실행결과의 실제 활용정도) 등이 있으나, 측정 자체가 쉽지 않아 연구목적으로 활용되기가 힘들다. 따라서 실제로 연구에 이용되는 프로젝트의 성과지표는 대부분이 주관적인 지표에 의존하고 있다(장영, 1996:101, 신동주, 2012:39).

컨설팅 성과에 대한 연구는 크게 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구와 컨설팅 성과 측정에 관한 연구로 분류할 수 있다(전성천, 2011:10). 컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인은 ‘중소기업 측면’과 ‘컨설턴트 측면’, ‘컨설팅 수행 측면’으로 구분하고, 컨설팅 성과 측정은 ‘컨설팅 완료시점에서의 성과평가’와 ‘컨설팅 실행과제를 적용하여 일정기간이 경과한 후 성과평가’로 구분하여 연구하였고, 이를 정리하면 <표 2-17>와 같다.

<표 2-17> 컨설팅 성과 관련 연구의 분류

컨설팅 성과에 영향을 미치는 요인 연구		컨설팅 성과 측정에 관한 연구	
중소기업 측면	고객의 능력과 니즈, 고객의 정보 관련 능력, 리더의 헌신적인 정도, 경영컨설팅에 대한 최고경영층의 지원과 관심	컨설팅 완료시점에서의 성과평가	컨설팅 목표 달성 및 컨설팅 만족도 등의 성과지표를 활용하여 컨설팅이 완료된 바로 그 시점에서의 성과평가를 의미
컨설턴트 측면	컨설턴트에게 요구되는 행위적인 역량, 컨설턴트에게 요구되는 역할		컨설팅 완료 후, 지원업체가 컨설팅 결과물 활용을 통해 성과가 나타날 수 있는 시점에서의 성과평가를 수행한 연구
컨설팅 수행측면	컨설팅을 효과적으로 수행하는데 영향을 주는 요소들을 제시	컨설팅 실행과제를 적용하여 일정기간이 경과한 후 성과평가	

자료 : 전성천 “중소기업 컨설팅지원사업의 성과제고를 위한 개선방안에 대한 연구”,
한성대 컨설팅 대학원, 석사학위논문, p.10, 2011

컨설팅 성과는 매우 다양하고 포괄적인 의미를 내포하고 있어 어떤 단일 기준으로 그 전체적 의미를 포괄하기 곤란하며, 성과측정 지표들 간의 서로 상충된 면으로 인해 일률적으로 컨설팅 성과가 높다, 낮다 등의 평가에 문제가 있다. 컨설팅 성과는 성과변수에 따라 효율성과 효과성으로 결정된다고 볼 때, 효율성(efficiency)은 투입된 자원에 대한 산출물의 비율로서 고객의 욕구를 얼마나 경제적으로 만족시키는가의 정도이며, 효과성(effectiveness)은 설정한 목표 달성에 대한 성공도로서 고객의 욕구를 만족시켜주는 정도를 의미한다. 일반적으로 효율성을 측정할 때 재무적 성과지표에 의존하는 반면, 효과성을 측정할 때는 비재무적 성과지표에 의존하는 경우가 많다. 재무적 성과지표는 경영의 결과를 보여줄 뿐 그 과정과 원인 및 향후의 예상되는 상황에 대해서 거의 아무것도 알려주지 못하는 한계점을 지니고 있다. 따라서 재무적 성과지표의 한계점을 해결하기 위해 많은 연구자들이 재무성과의 과정지표로서 비재무적 지표 활용의 필요성을 강조하였고, 비재무적 성과지표는 재무적 성과와 밀접한 상관관계가 있다는 것이 많은 선행연구에서 밝혀지고 있다.

컨설팅 성과에 대한 측정기준과 성과요소에 대한 선행연구를 정리하면 <표 2-18>와 같다.

<표 2-18> 컨설팅 성과 측정 요인에 대한 연구

연구자	컨설팅 성과 측정 요인	
Kerzner (1984)	기간준수, 예산준수, 예측한 성과달성, 최종 프로젝트에 대한 고객의 만족과 활용도	
Weill et al (1989)	사용자 만족, 시스템의 성공, 시스템의 유효성, 시스템이 제공하는 정보의 품질, 시스템의 활용도	
Pinto et al (1990)	기간, 예산 및 조직의 수용 능력, 고객 만족	
McDugall et al (1994)	매출액 성장률, 자산 증가율, 경쟁사와의 매출증가 비교, 고용 증가	
Baccarini (1999)	비용, 시간, 목표한 품질달성, 산출물에 대한 성과	
Remenyi (2000)	시간(일정), 예산(비용), 품질(성과)	
Simon & Kumar (2001)	당초의 목표 설정, 의뢰고객의 만족, 납기 기간의 준수, 실질적인 이행 권고, 측정 가능한 재무성과 달성, 예산 내 수행, 참여 기간 동안의 정기적인 업데이트, 사후지원 제공	
McMullan et al (2001)	고객만족, 프로그램 명성, 전반적인 컨설팅 효과, 기업성과	
이국희(1992)	비용감소, 원가절감, 재고비용 감소, 이익 증가, 신제품 개발, 서비스 개발, 신시장 개척, 신공법 및 사업방식 창출	
장영(1996)	기간준수, 예산 내 수행여부, 문제해결 정도, 프로젝트 목표달성 정도, 프로젝트의 실제 활용정도, 기업이익에의 기여정도, 의사결정 능력 또는 업무수행능력 향상 정도, 유사프로젝트 해결능력 보유, 전반적인 수행결과의 성공여부	
한연옥(2008)	PMBOK 9가지 영역, 산출물의 만족도 평가	
윤성환(2008)	원가절감, 고객만족도 향상, 시장점유율 증가, 인지도 향상, 업무 프로세스의 소요시간 단축, 업무협력이나 연계도 향상	
장용삼·곽홍주 (2009)	기간준수, 적정한 예산실행, 목표달성, 컨설팅 결과에 대한 만족	
신동주(2011)	효율성	기간준수, 예산내 수행여부
	효과성	클라이언트측이 제시했던 문제해결정도, 프로젝트 목표 달성 정도, 프로젝트의 실제 활용정도, 기업이익에의 기여정도, 의사결정능력 또는 업무수행능력 향상정도, 유사프로젝트 해결능력 보유정도, 전반적인 수행결과 성공여부

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재작성

2. 컨설팅 성과에 대한 선행연구

경영컨설팅 성과는 컨설팅사의 관점에서 성공적인 컨설팅 프로젝트의 수행으로 볼 수 있으며, 컨설팅 의뢰기업의 입장에서는 컨설팅에 따른 업무프로세스의 개선이나 경영성과의 향상으로 규정할 수 있다. 컨설팅 성과와 관련한 선행 연구를 살펴보면 다음과 같다.

Shapiro et al.(1993)은 가격이나 이익, 비용 등을 고려하여 기업에 도움이 되는 적절한 컨설팅 방법론과 기법의 채택, 컨설팅 관련자의 주인의식과 책임의식, 즉각적인 실행에 필요한 기동력, 최고경영층과 실무자의 참여에 의해서 컨설팅의 성과가 크게 나타날 수 있다고 주장하였다.

장영(1996)은 국내 경영컨설팅의 유형별 성과는 의뢰기업의 특성에 의하여 결정되는 측면이 강하다고 주장하고, 경영컨설팅의 효율성은 최고경영층의 지원과 추진조직의 열의, 조직원의 경험의 주요한 요인이며, 경영컨설팅의 효과성은 컨설턴트의 신뢰성과 전문성 등의 교육자적 요인만이 유의한 영향을 미친다고 주장하였다.

김익성(2008)은 컨설팅의 특성(컨설턴트의 능력)과 중소기업의 만족도 및 활용도가 중소기업의 경영성과에 가장 직접적인 영향을 미치는 요인으로 상정하고 컨설팅의 특성과 활용도에 영향을 미치는 요인으로 중소기업과 컨설팅사의 특성이 작용할 것으로 예상했다. 이 연구에 의하면 수진업체의 경영성과에 있어 기업 특성이 컨설팅 특성에 영향을 미치고, 컨설팅 특성이 경영성과에 영향을 미친다는 것이 의미 있다고 할 수 있다. 반면에 컨설팅사의 특성과 컨설팅 특성은 컨설팅 만족도에 영향을 미치지 않는다는 결과가 도출되었다. 이는 공급자인 컨설팅사보다 수요자인 수진업체의 특성이 더욱 중요하다는 것을 시사하고 있다.

곽홍주(2008)는 컨설팅에 있어서 수진업체인 기업, 수행자인 컨설팅사, 컨설팅 지원자인 정부 등 3대 참여주체를 변인으로 하고, 각각의 개별변수를 설정하여 각 변인이 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 이 연구에 의하면 참여 주체인 3대 변인이 컨설팅 성과에 모두 영향을 미치는 것으로 되어 있으나, 유의성의 정도에서 차등을 보이고 있다. 수요자인 기업

의 역할 요인이 유의성이 가장 큰 것으로 보았고, 그 다음으로 컨설팅사의 해당 요인이 유의성을 나타냈으며, 정부 지원 부분은 유의성이 낮은 것으로 보았다.

변종수(2008)는 창업기업을 대상으로 하여 컨설턴트와 컨설팅사의 특성으로서 인력규모, 수진기업의 업종이해도, 성취지향성 및 컨설팅방법론, 수진기업의 특성으로서 컨설팅에 대한 신뢰도와 경영충지원은 경영컨설팅 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 점을 실증적으로 밝히고 있다.

윤성환(2008)은 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량과 컨설팅 성과와의 연구에서, 컨설팅의 성과를 컨설팅 완성도와 경영 성과로 정의하여 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 컨설팅의 완성도와 경영성과에 미치는 영향을 검증하여 컨설팅의 완성도가 높을수록 경영 성과에 대한 기여도가 높은 것을 검증하였다. 또한 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량 변수를 지식, 능력, 자세로 정의하고, 지식을 제외한 능력과 자세가 좋을수록 컨설팅 완성도가 향상된다고 입증하였다.

전기수(2009)에 의하면 경영컨설팅 서비스 품질은 성과품질과 과정품질을 모두 고려하여 측정하는 것이 타당하다고 보았다. 이 연구에 따르면 경영컨설팅에 대한 만족도에서 수행결과 만족도는 기업의 물적자원과 인적능력의 향상에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 수행과정 만족도는 물적자원에는 영향을 미치지 못하고 인적능력에는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 또한 물적자원의 향상은 재무성과, 고객만족, 학습과 성장 및 내부개선 등 모든 경영성과 개선에 긍정적인 영향을 미치고 있으며 다만, 인적능력의 향상은 고객만족, 학습과 성장, 내부개선의 경영성과에는 긍정적인 영향을 미치지만 재무성과에는 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

김상훈(2009)의 연구는 자영업자를 대상으로 한 자영업컨설팅이라는 특화된 영역을 다루고 있으며, 경영컨설팅 성과연구를 기반으로 하되 자영업창업자의 성공요인을 도출하고 있다. 이 연구에 의하면 자영업자의 ‘컨설팅 이해 및 신뢰도’는 컨설팅 성과에 영향이 없고, ‘컨설팅 지원과 열의’가 컨설팅 성과를 높이는 요인임을 입증하였다.

민경룡(2010)은 창업기업에 대한 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 대하여 실증연구를 하였다. 경영컨설팅 변인(컨설팅 신뢰도, 만족도, 활용도)이 경영성과 변인(재무성과, 고객만족, 내부개선)과 각각 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 분석되었다. 즉, 창업컨설팅이 창업기업의 경영성과에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

김남형(2011)은 중소기업의 컨설팅 과정에서의 대응정도와 컨설팅 성공요인이 컨설팅 성과인 만족도와 활용도에 미치는 영향을 분석해 보고, 이러한 컨설팅 성과가 기업의 경영성과에 영향을 미치는지를 분석하였다. 이 연구에 따르면 대응정도는 컨설팅 성과인 만족도와 활용도에 각각 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 대응정도가 높을수록 만족도와 활용도는 높은 것으로 나타났다. 컨설팅 성과가 기업의 경영성과에 미치는 영향에 대한 분석 결과는 비재무적 성과에 대한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 재무적 성과에는 유의미한 결과가 나타나지 않았다.

신동주(2012)는 컨설턴트가 가진 역량과 서비스 품질, 컨설팅 성과, 재구매 의도 간의 관계에 대한 연구에서, 컨설턴트 역량을 능력, 지식, 태도로 구성하였고, 컨설팅 성과는 효율성과 효과성을 측정하는 것으로 분석하였다. 이 연구에 의하면 컨설턴트가 지닌 역량은 컨설팅 서비스 품질에 긍정적인 영향을 미치고, 컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치고, 컨설팅 성과는 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미치고, 컨설턴트가 지닌 역량은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 또한, 컨설턴트의 역량 요인 중 능력과 태도는 컨설팅 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다. 이 중 능력이 컨설팅 성과에 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 컨설팅 성과에 있어서, 가장 중요한 컨설턴트의 역량요소는 컨설턴트 능력인 것을 알 수 있다.

이상의 컨설팅 성과와 관련된 선행연구를 정리하면 <표 2-19>와 같다.

<표 2-19> 컨설팅 성과 관련 선행연구

연구자	연구주제	독립변수	종속변수	결 과
Shapiro (1993)	컨설팅	리더의 헌신적인 정도	컨설팅 성과	리더의 헌신적인 정도와 컨 설팅 성과와는 정(+)의 관 계
장영 (1996)	경영컨설팅유형별 성과에 관한 상황 적 분석	컨설턴트 특성	컨설팅 성과	관리자적 능력과 컨설팅 성 과와는 부분적으로 정(+)의 관계
김익성 (2008)	중소기업 컨설팅 이 경영성과에 미 치는 영향분석	중소기업 컨설팅	컨설팅 성과	기업특성이 컨설팅특성에 영향을 미치고, 컨설팅 특 성이 경영성과에 영향 미침
곽홍주 (2008)	경영컨설팅과 부 동산컨설팅 성과 향상 요인에 관한 연구	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트 개인역량으로서의 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계
변종수 (2008)	창업기업의 경영 컨설팅 성과 영향 요인에 관한 연구	컨설턴트 특성	컨설팅 성과	컨설턴트의 특성 중 관리능 력과 고객지향성을 제외하 고 정(+)의 관계
윤성환 (2008)	컨설턴트 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향	컨설턴트 역량	컨설팅 성과	컨설턴트의 역량 중 지식을 제외하고 능력, 자세는 컨 설팅 성과와 정(+)의 관계
전기수 (2009)	중소벤처기업 경 영컨설팅이 경영 성과에 미치는 영 향	경영컨설팅 서비스품질	컨설팅 성과	수행결과는 경영자원과 정 (+)의 관계, 수행과정은 인 적능력과 정(+)의 관계, 물 적자원은 경영성과와 정(+) 의 관계, 인적능력은 재무 성과와 부(-)의 관계
김상훈 (2009)	자영업컨설팅이 소상공인의 사업 성과에 미치는 영향	자영업 컨설팅	컨설팅 성과	자영업컨설팅과 컨설팅 성 과와는 정(+)의 관계
민경룡 (2010)	창업컨설팅이 창 업기업의 경영성 과에 미치는 영향	창업컨설팅	컨설팅 성과	창업컨설팅이 창업기업의 경영성과에 유의적인 정(+) 의 영향
김남형 (2011)	컨설팅 대응정도 와 성공요인을 매 개로 컨설팅 성과 와 경영성과에 미 치는 영향	컨설팅 대응정도	컨설팅 성과 경영성과	컨설팅 대응정도는 컨설팅 성과에 정(+)의 관계, 컨설팅 성과는 비재무적 경영성 과에 정(+)의 관계
신동주 (2012)	컨설턴트의 역량 이 서비스품질, 컨설팅 성과에 미 치는 영향	컨설턴트 역량, 서비스품질	컨설팅 성과	컨설턴트 역량과 서비스 품 질은 경영성과와 정(+)의 관계

자료 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재작성

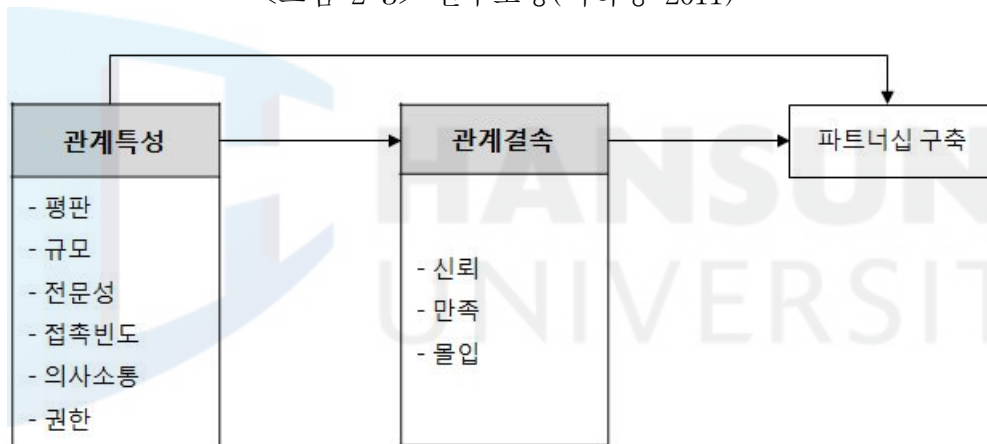
제 6 절 선행연구와의 차별성

1. 선행연구 모형의 검토

1) 선행연구 모형1

“호텔과의 관계특성이 관계결속과 파트너십 구축에 미치는 영향: PCO를 중심으로(이하영 2011)”에 관한 연구에서 호텔의 관계특성은 PCO와의 관계결속에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설에서 관계특성의 세부 요인 중 평판, 접촉빈도, 의사소통, 권한은 채택되었고, 규모와 전문성은 기각되었다. 호텔의 관계특성은 PCO와의 파트너십 구축에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설에서 관계특성의 세부 요인 중 평판, 전문성, 접촉빈도, 의사소통은 채택되었고, 규모와 권한은 기각되었다.

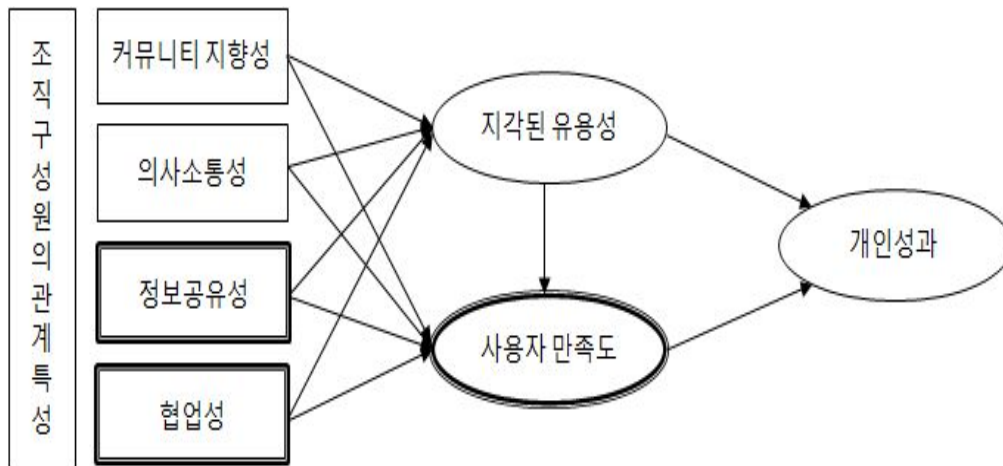
<그림 2-3> 연구모형(이하영 2011)



2) 선행연구 모형2

“정보시스템을 활용한 협업환경에서 구성원의 관계특성이 업무성과에 미치는 영향(양재송 2011)”에서 정보공유성이 사용자 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이며, 협업성은 사용자 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 실증적 연구 및 경로분석을 통하여 검증하였다.

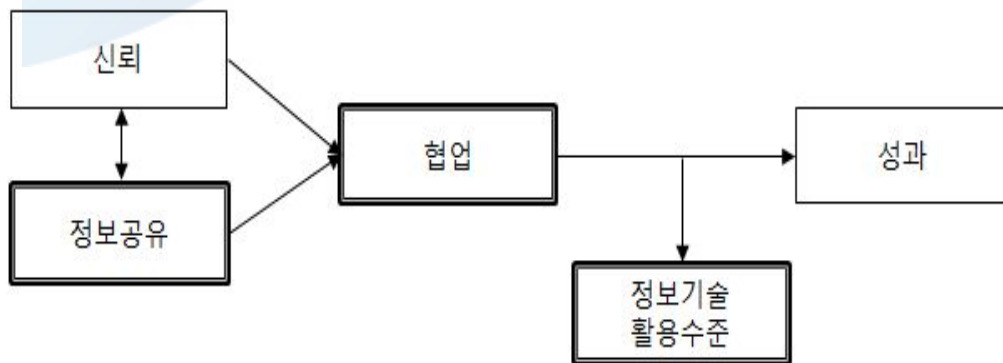
<그림 2-4> 연구모형(양재송 2011)



3) 선행연구 모형3

“정보기술 활용 수준이 기업 간 협업과 조직의 성과관계에 미치는 영향: 정보기술 활용수준의 조절효과를 중심으로(이승제 2008)”에 관한 연구에서 파트너와의 정보공유는 파트너와의 협업에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이며, 정보기술 활용수준에 따라 협업이 조직의 성과에 미치는 영향이 달라질 것이라는 연구가설을 검증하였다.

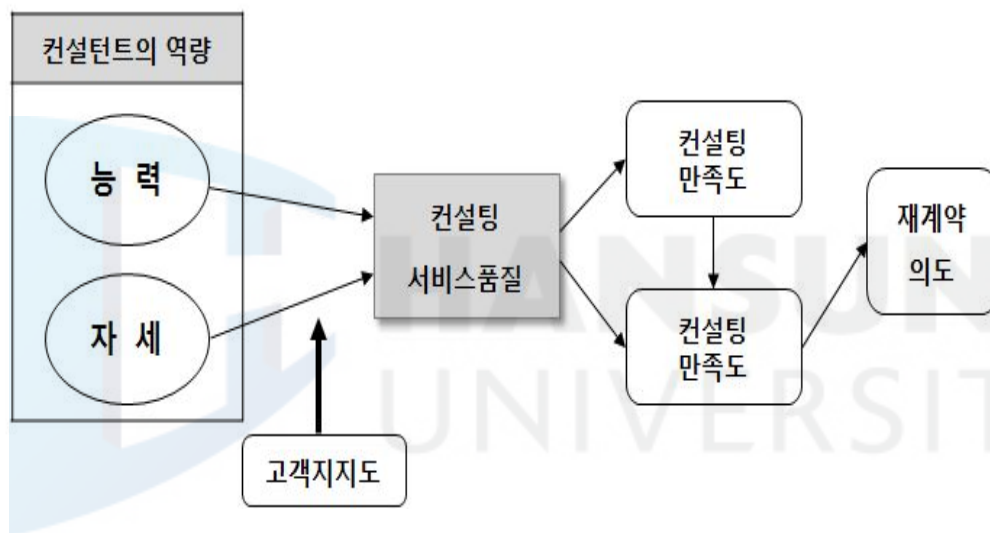
<그림 2-5> 연구모형(이승제 2008)



4) 선행연구 모형4

“컨설턴트의 역량(능력, 자세)이 컨설팅 서비스 품질(신뢰성, 확신성, 유형성, 공감성, 대응성)을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 수진기업의 지지도에 대한 조절효과를 중심으로(장동인 2011)”에서 컨설팅을 받은 중소기업들이 생각하는 컨설팅 서비스 품질에는 컨설턴트의 역량특성 중 자세보다는 능력부분이 보다 높게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 컨설팅 서비스 품질은 그 컨설팅 결과의 만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설팅 서비스 품질에 만족한 고객사는 그 결과물의 활용도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<그림 2-6> 연구모형(장동인 2011)

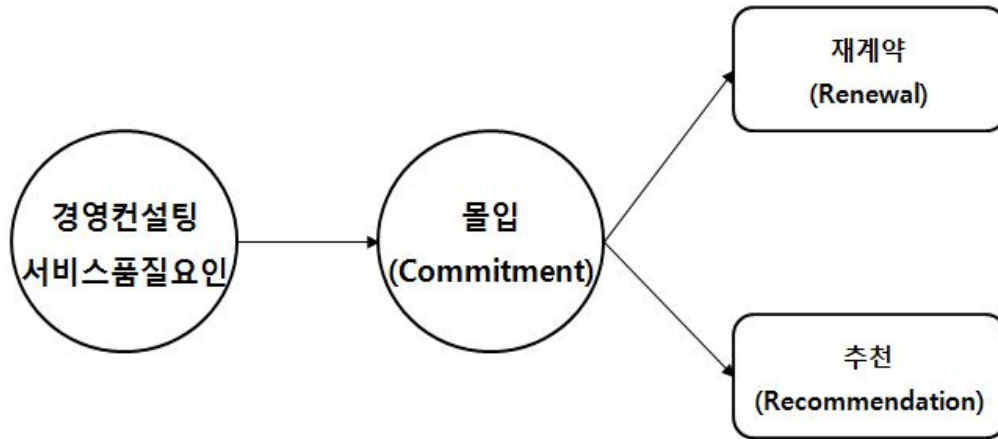


5) 선행연구 모형5

“경영컨설팅 서비스 품질 구성요인이 재계약과 추천의향에 미치는 영향에 관한 연구(권기철 2010)”에서 경영컨설팅 서비스 품질 구성요인 6가지, 즉 서비스 교환, 정보교환, 사회적 교환, 협력, 적응, 감성적 강도는 고객의 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 고객의 몰입은 고객의 재계약 의향과 추천의향에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 검증하였다. 또

한 경영컨설팅 서비스 품질 요인이 몰입을 매개로 하여 재계약과 추천의 사에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

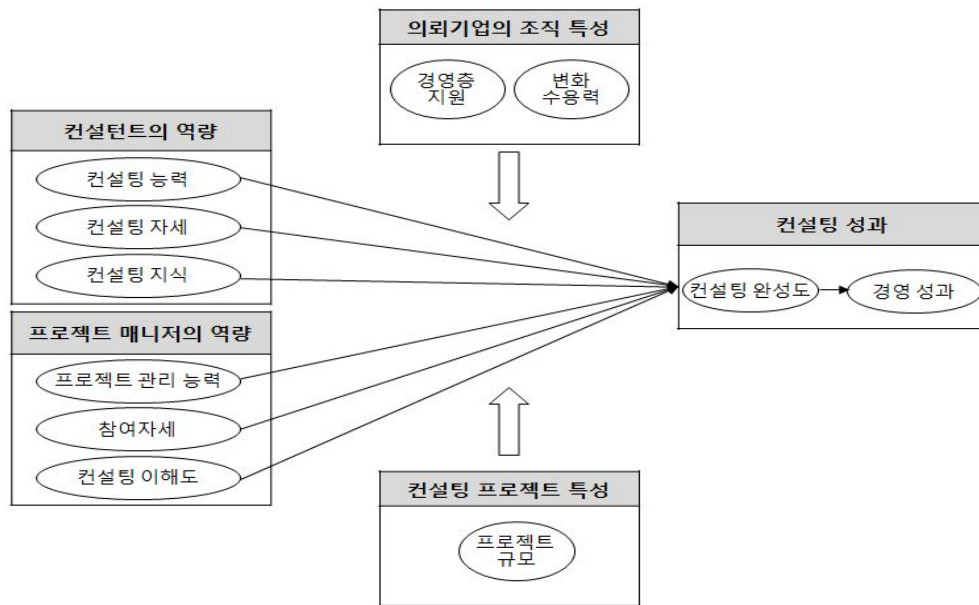
<그림 2-7> 연구모형(권기철 2010)



6) 선행연구 모형6

“컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구(윤성환 2008)”에서 컨설턴트의 역량(능력, 자세, 지식)은 컨설팅 완성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 의뢰기업 측 컨설팅 프로젝트 매니저 역량(컨설팅 이해도, 참여자세)은 컨설팅 결과의 완성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 프로젝트 관리 능력의 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 컨설팅 참여자의 역량과 컨설팅 성과 간 관계에서 의뢰기업 조직 특성의 조절효과 검증에서는 의뢰기업 경영층의 지원과 조직의 변화 수용력이 높을수록 컨설팅 완성도를 높이는 데 컨설턴트의 컨설팅 능력과 컨설팅 자세의 중요성이 증가하였다. 또한 컨설팅 프로젝트 규모의 조절효과 검증에서는 컨설팅 프로젝트의 규모가 클수록 컨설턴트의 컨설팅 능력과 자세가 컨설팅 완성도에 미치는 영향은 줄어들었다. 또한 컨설팅 프로젝트의 컨설팅 완성도가 높을수록 의뢰기업에 대한 컨설팅의 기여도도 높아지는 것으로 나타났다.

<그림 2-8> 연구모형(윤성환 2008)



2. 선행연구와의 차별성

기업들을 둘러싼 기업환경이 과거보다 훨씬 다방면에 걸쳐 급속도로 변화하고 산업간 융·복합화 되면서 컨설팅 시장의 동향도 기업경영의 각 부문으로 나누어 컨설팅이 이루어지던 체제에서 점차 서비스가 혼재되는 컨버전스 양상으로 가는 추세이다. 따라서 컨설팅 시장은 다양한 분야의 전문직 컨설턴트간의 협업과 파트너십 관계가 구축되어 “원스톱 서비스”를 지향하고 있으므로 본 연구는 컨설턴트간의 관계특성 요인을 선정하고 이러한 요인이 컨설턴트간의 협업에 어떠한 영향을 미치며, 컨설턴트간의 협업이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향을 연구하였다. 본 연구는 기존의 선행연구들과 비교하여 다음과 같은 차별성을 가지고 있다.

첫째, 기존 컨설팅과 관련된 선행연구의 설문대상자는 대부분이 컨설팅을 받았던 기업을 위주로 하였던지, 컨설팅을 받았던 기업을 대상으로 실

증분석 연구를 하였으나, 본 연구에서는 컨설팅을 수행하는 컨설턴트를 설문조사 대상으로 하였다.

둘째, 선행연구에서는 컨설턴트의 특성요인에 대해 컨설턴트 역량으로 구분하여 연구하였으며, 컨설턴트 역량 요인으로는 능력, 지식, 태도, 자세 등으로 보았으나, 본 연구에서는 컨설턴트간의 관계특성 요인으로 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성의 5가지 요인을 선정하여 연구하였다.

셋째, 관계특성과 관련된 선행연구는 주로 국제회의업과 호텔업간, 호텔 컨벤션과 고객간, 호텔과 여행사간, 여행사와 항공사간, 여행 도·소매업간, 유통경로 내의 기업간, 조직 구성원간, 호텔, 커피전문점, 한식전문점의 연구가 대부분 이었다. 본 연구에서는 컨설턴트간의 관계특성 요인을 선정하고 이러한 요인이 컨설턴트간의 협업에 미치는 영향을 연구하였다.

넷째, 협업에 대한 선행연구에서는 기업간의 협업, 조직내 부서간의 협업등에 초점을 맞추었는데, 본 연구에서는 지식서비스업에 종사하는 경영 컨설턴트간의 협업을 연구하였다.

다섯째, 서비스 품질에 대한 선행연구는 대부분이 SERVQUAL 모형의 서비스 품질을 구성하는 5가지 하위요소를 변수로 하여 연구하였으나, 본 연구에서는 한국적 상황을 고려하여 개발한 서비스 품질의 측정모형인 KS-SQI 모형과 김소정(2011)의 선행연구를 참조하여 과정품질과 결과품질로 구분하여 연구하였다.

여섯째, 선행연구에서는 컨설턴트 측 역량특성 요인이 성과에 영향에 미치는 점에만 초점을 맞추었는데, 본 연구에서는 컨설턴트간의 협업이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 성과에 영향을 미칠 수 있음을 연구하였다.

일곱째, 선행연구에서는 종속변수를 컨설팅 수진기업의 재무성과, 경영성과, 고객만족, 재구매 의도 등을 컨설팅 성과라고 연구하였으나, 본 연구에서는 컨설팅을 수행하는 컨설턴트 입장에서 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 완성도, 비재무적 경영성과를 컨설팅 성과로 보고 연구하였다.

여덟째, 선행연구의 추가적인 연구 필요성에 대하여 컨설턴트 역량의 구성요소인 능력, 지식, 태도에 대한 컨설팅 성과와의 영향관계는 아직 더

많은 연구가 필요한 영역이며, 또한 협업의 선행요인들을 다양한 관계특성 요인들을 포함하여 연구가 진행할 필요가 있음을 제시하였으나, 본 연구에서는 컨설턴트간의 관계특성 요인과 협업에 대한 연구를 진행하였다.

이상의 일곱 가지 차별성을 제시하며, <표 2-20>와 같이 정리하였다.

<표 2-20> 선행연구와의 차별성

구분	선행연구	본 연구
설문대상자	컨설팅을 받았던 기업을 위주로 하였다.	컨설팅을 수행하는 컨설턴트를 대상으로 하였다.
컨설턴트	컨설턴트의 역량특성요인으로 연구하였다.	컨설턴트간의 관계특성 요인으로 연구하였다
관계특성	유통경로내 기업간, 조직구성원간, 고객의 관계특성 요인을 연구하였다.	컨설턴트간의 관계특성 요인 5가지를 선정하여 연구하였다.
협업	기업간 협업, 조직구성원간 협업에 대해서 연구하였다.	컨설턴트간의 협업에 대해서 연구하였다.
서비스 품질	SERVQUAL 모형의 서비스 품질 5가지 구성요소를 구분하여 연구하였다.	KS-SQI를 참조하여 과정품질과 결과품질로 구분하여 연구하였다.
컨설팅 성과	컨설턴트, 컨설팅사의 특성요인이 컨설팅 성과에 영향을 미친다.	컨설턴트간의 협업이 서비스 품질과 컨설팅 성과에 영향을 미칠 수 있음을 가정하여 연구하였다.
종속변수	컨설팅을 받았던 기업의 재무성과, 경영성과, 고객만족, 재구매 의도를 컨설팅 성과라고 보았다.	컨설팅 성과를 컨설팅을 수행한 컨설턴트의 서비스 품질, 컨설팅 완성도, 비재무적 경영성과로 하였다.
추가적 연구필요	한정된 컨설턴트 역량특성 관련 추가적 연구필요 다양한 관계특성 요인들을 포함하여 협업 연구 필요	컨설턴트간의 관계특성 요인과 협업에 대한 연구를 진행하였음

제 3 장 연구모형의 설계

제 1 절 연구모형의 설계 및 연구가설

1. 연구모형의 설계

경영컨설팅은 서비스업 중 전문직서비스로 분류되며, 경영컨설팅 시장에서 경영컨설턴트 간에 협업 및 파트너관계로서 경영컨설팅이 활발히 이루어지고 있다. 연구결과에 따르면 컨설턴트의 전문서비스 능력이 좋고 협업이 잘 될수록 고객몰입이 강하며, 고객의 몰입은 재계약과 추천의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구의 목적은 경영컨설턴트 간의 어떠한 관계특성 요인이 경영컨설턴트간 협업구축과의 관련성을 파악하고, 이러한 협업이 경영컨설팅 서비스 품질과 경영컨설팅 성과에 미치는 영향 및 경영컨설팅 서비스 품질이 경영컨설팅 성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

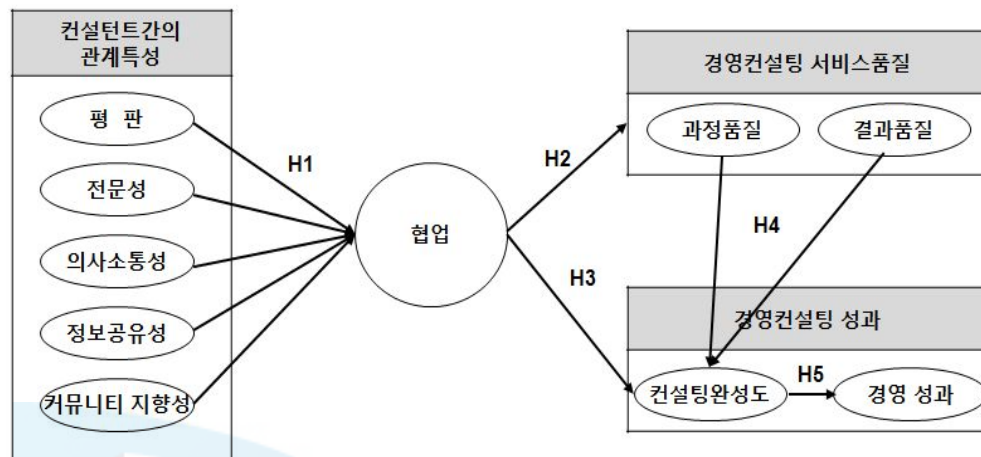
따라서 본 연구에서는 선행연구 이론적 고찰을 토대로 컨설턴트간의 관계특성 요인으로 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성을 선정하고, 관계특성 요인과 협업과의 관계, 협업과 경영컨설팅 서비스 품질과의 관계, 협업과 경영컨설팅 성과와의 관계, 경영컨설팅 서비스 품질과 경영컨설팅 성과와의 관계를 바탕으로 연구모형을 개발하여 분석을 통해 검증해 보려고 한다.

연구모형의 전체적인 틀은 양재송(2011), 이승제(2008), 전기수(2009), 윤성환(2008)의 모형을 바탕으로 설정하였다. 관계특성 요인에 대한 측정변수는 양재송(2011), 이하영(2011), 이대희(2010), 정세훈(2009), 김인숙(2008), 이낙귀(2002), Doney & Cannon(1997), Crosby & Cowles(1990) 등의 연구를 바탕으로 선정하였고, 협업에 대한 측정변수는 양재송(2011), 이승제(2008), 김성희(2010) 등의 연구를 바탕으로 선정하였으며, 경영컨설팅 서비스 품질은 김소정(2011), 전기수(2009) 등의 연구를 바탕으로 선정하

였으며, 경영컨설팅 성과는 황서진(2011), 윤성환(2008), 전기수(2009) 등의 연구를 바탕으로 선정하였다.

이러한 연구의 목적을 달성하기 위해 선행연구와 이론적 고찰을 통해 얻어진 요인들을 토대로 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 개발 하였다.

<그림 3-1> 연구모형



2. 연구가설의 설정

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 전개된 연구모형에 따라 변수간 인과관계를 토대로 가설을 설정하였다.

1) 컨설턴트간의 관계특성과 협업

경영컨설턴트(management consultant)는 기업이나 법인 혹은 비영리 조직 등 제3자에게 '경영에 관한 컨설팅'이라는 서비스를 제공하는 사람(또는 회사)을 말한다. 즉, 경영컨설턴트는 “기업측의 의뢰에 의하여 경영실태를 조사하고 문제를 진단하여 구체적인 개선방법을 권고하는 일을 전문으로 하는 사람”이라고 할 수 있다. 관계특성이란 두 거래 당사자 간에 강력하고 지속적인 협력관계를 유지하는데 필요한 관계를 말하며, 또한 거래관계에 있는 교환

대상자간에 상호작용하는 특성을 관계특성이라 하며 관계형성의 요인을 의미한다. 관계특성을 설명한 Dwyer, Schurr, & Oh(1987)는 구매자와 판매자간의 관계발전 모형을 제시하면서 관계적 교환은 인식단계, 탐색단계, 확대단계, 결속단계, 해지단계 등과 같이 5단계의 발전과정을 거친다고 하였다. 관계특성요인에 관한 선행연구는 국제회의업과 호텔업간, 호텔컨벤션과 고객간, 호텔과 여행사간, 여행사와 항공사간, 여행 도·소매업간, 유통경로 내의 기업간, 조직 구성원간, 호텔, 커피전문점, 한식전문점의 연구가 있으나, 컨설턴트간 또는 컨설팅사간, 전문서비스업 전문가간의 관계특성에 대한 연구는 거의 없는 실정이다.

본 연구에서는 이러한 기존의 선행연구들을 바탕으로 컨설턴트간의 관계특성 요인을 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성의 5가지 요인으로 선정하고 그에 대한 가설을 추론하고자 한다.

평판은 ‘세상 사람들의 비평, 또는 비평하여 시비(是非)를 판정하는 것’으로, 장우성(2007:29-30)은 좋은 기업평판이 이윤을 창출하고 시장에서 좋은 인식을 심어준다는 것은 결국 그 기업의 제품 및 서비스에 대한 구매의도 및 충성도에 영향을 미친다고 보았다. 상대방에 대한 평판은 상대방의 기회주의적인 행동으로 인한 위험을 줄일 수 있을 뿐 아니라 평판이 높은 상대방과의 거래관계는 신호효과(signal effect)를 가지게 함으로 성공적인 거래관계를 설명할 수 있는 요인이 된다. 이러한 이유로 평판이 높은 상대방과의 협력은 네트워크 참여자에게 더욱 매력적으로 지각되어 관계 초기의 위험을 감수하면서 관계를 시도할 것이라고 주장하였다(남기찬 등, 2003). 실증연구에서도 Niederkofler(1991)은 네트워크 형성 및 성공요인 중 하나로 평판을 강조하였으며, Stuart(1998)는 기업이 관계를 형성할 경우 평판이 높은 기업과의 제휴를 통해 보증(endorsement)의 혜택을 얻는다는 점을 입증하여 평판이 네트워크 형성에 미치는 영향을 규명하였다.

이러한 연구들을 토대로 본 연구에서는 컨설턴트간의 평판은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이라고 추론한다.

전문성은 상당기간 업무의 숙련을 통하여 생기는 해당 분야에 대한 전문가적인 판단, 지식 및 식견이라고 할 수 있다. Doney & Cannon(1997)

은 전문성은 고객의 기대를 충족시킴으로써 고객과의 지속적인 관계를 유지시키는 데 주요한 요인으로 작용한다고 하였고, 전문적인 능력은 자신의 업무수행과 관련된 전문적 지식이며, 이러한 전문적인 지식은 특정인에게만 주어지므로 고객이 중요하다고 인식하기 때문에 더욱 중요한 것이라고 하였다.

이러한 연구들을 토대로 본 연구에서는 컨설턴트간의 전문성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이라고 추론한다.

커뮤니케이션은 유기체 사이에 어떤 정보나 내용을 상호 교환하여 공통된 이미지를 가지고 서로의 지각, 사고, 감정 등에 변화를 가져오는 과정이다. 서비스 제공자의 커뮤니케이션은 서비스 품질의 중요한 요인 중의 하나이므로, 서비스 제공자의 커뮤니케이션은 고객이 서비스에 대한 품질 만족에 결정적인 역할을 하게 된다. Roberts(1984)는 커뮤니케이션과 직무 만족은 긍정적인 산관관계를 갖는다고 하였고, 장충석·박종오(2007:58)는 조직의 성과는 여러 가지 영향요인이 있으나 구성원들의 혁신적이고 창의적인 사고와 행동으로부터 중대한 영향을 받는다고 하였다. 많은 연구에서 성공적인 조직 커뮤니케이션이 직원들의 직무 만족도와 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하고 있으며, 결과적으로 조직 커뮤니케이션은 직원 만족도 제고의 중요한 요인 중 하나이며, 직원 만족도는 곧 기업의 고객 만족, 고객 충성도와 수익 및 성장에 연결된다고 할 수 있다.

이러한 연구들을 토대로 본 연구에서는 컨설턴트간의 의사소통성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이라고 추론한다.

정보공유를 공희경(1999)은 정보의 저장, 전달, 습득을 총괄하는 개념으로 보고 있으며, 정보를 보유한 사람과 필요로 하는 사람 간에 이루어지는 정보의 흐름이라고 보았다. 신수정(2003)은 유통업체와 공급업체간의 전자적 방식의 정보공유가 성과에 미치는 영향의 연구에서 전자적 정보공유 수준이 높을수록 주문주기 단축, 비용감소, 재고수준 감소 등의 성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이창희(2004)는 전자적 정보공유 수준이 높을수록 전략적인 공급사슬 성과가 높아진다는 것을 나타내 보였다. 홍관수·정기웅(2004)은 환경변화의 속도가 빠를수록 기업 간 높은 수준의 정보공유

와 협력이 필수적이라고 하였으며, 기업이 의사결정할 때 새로운 정보를 더 많이 생산하므로, 기업들은 정보공유를 위한 효과적인 노력이 선행되었을 때 서로를 동반자로 인식하여 협력에 긍정적인 도움을 준다고 하였다.

이러한 연구들을 토대로 본 연구에서는 컨설턴트간의 정보공유성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이라고 추론한다.

커뮤니티 지향성은 온라인 커뮤니티에 가입하여 참여 및 상호교류의 형성, 유지를 선호하는 정도로서, 이준엽과 김영걸(2005)는 온라인 커뮤니티에 몰입하게 되는 요인을 개인특성과 커뮤니티 특성으로 구분하였고, 강명수(2002), 서건수(2003)의 연구에서는 온라인 커뮤니티 특성이 구성원의 몰입과 충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고윤정(2006)은 온라인 커뮤니티 지향성이 커뮤니케이션 활성화와 학습효과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 연구들을 토대로 본 연구에서는 컨설턴트간의 커뮤니티 지향성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이라고 추론한다.

본 연구에서는 이러한 기존의 선행연구들을 바탕으로 컨설턴트간의 관계특성 요인을 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성의 5가지 요인으로 선정하고 이러한 관계특성 요인이 협업에 유의한 영향을 미칠 것이라 추론하며, 다음과 같은 가설1을 설정하였다.

H1. 컨설턴트간의 관계특성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 컨설턴트간 평판은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 컨설턴트간 전문성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-3. 컨설턴트간 의사소통성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-4. 컨설턴트간 정보공유성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H1-5. 컨설턴트간 커뮤니티 지향성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2) 협업과 경영컨설팅 서비스 품질, 경영컨설팅 성과

컨설턴트간의 협업은 '사람 간 협업'으로서, 협업 파트너는 컨설팅 성과를 극대화하면서도 상대방의 지식과 역량을 흡수할 수 있는 전문성과 경험을 갖춘 사람들로 구성해야 한다.

Yalmaz and Hunt(2001)는 협업을 협업 당사자들이 공동 과업을 성공적으로 수행하거나 공동 목표를 달성하기 위해 상호간에 기꺼이 노력하는 과정이라고 정의하였다. Light(2001)는 협업을 참여자들이 개별적 또는 집단적으로 그 결과에 대한 책임을 독자적으로 질 수 있고 각자가 공동의 이익을 나눌 수 있는 목적을 위해 함께 일하는 것이라고 정의하였다.

Ruggles(1998)은 조직의 지속적인 경쟁력을 확보하기 위해서는 지식 창출, 축적, 공유, 활용 등의 지식활동이 활발하게 이루어져야 한다고 주장하였으며, 지식공유 활동을 포함하는 지식관리가 촉진되기 위해서는 협력의 분위기가 조장되어야 한다고 하였다. 공희경(2004)은 협력도를 조직의 목표나 직무를 완수하기 위해 조직 또는 동료에게 협력하는 정도로 정의하였으며, 노상도 등(2003)은 e-business 관점에서의 협업을 주체가 사람뿐만 아니라 장비와 어플리케이션이 모두 포함된 개념으로 사용되며, 그 경계는 확장되고 있다고 제시하였다. Simchi-Levi 등(2005)에 의하면 기업간 관계에서 정보기술의 활용을 바탕으로 기업들은 새로운 정보나 지식을 획득하고, 기업간 협력활동을 통하여 기업의 성과를 향상시킨다고 하였다.

이러한 연구들을 토대로 본 연구에서는 협업은 경영컨설팅 서비스 품질과 경영컨설팅 성과에 유의한 영향을 미칠 것이라고 추론하며, 다음과 같은 가설2와 가설3을 설정하였다.

H2. 협업은 경영컨설팅 서비스 품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-1. 협업은 과정품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-2. 협업은 결과품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H3. 협업은 경영컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3) 경영컨설팅 서비스 품질과 경영컨설팅 성과

경영컨설팅 서비스는 경영컨설턴트에 의해 기업이 당면한 문제들에 대하여 정확하게 진단하고 이를 개선할 수 있는 방안을 도출하는 것이 결과 품질 서비스이고, 풍부한 전문지식과 경험에 대하여 고객이 신뢰한다든지, 친절하고 상세하고 문제에 대하여 설명을 한다든지 하는 것이 과정품질 서비스라고 할 수 있다. 전기수(2009)에 의하면 경영컨설팅 서비스 품질은 성과품질과 과정품을 모두 고려하여 측정하는 것이 타당하다고 보았다.

경영컨설팅 성과는 컨설팅사의 관점에서 성공적인 컨설팅 프로젝트의 수행으로 볼 수 있으며, 컨설팅 의뢰기업의 입장에서는 컨설팅에 따른 업무프로세스 개선이나 경영성과의 향상으로 규정할 수 있다. 컨설팅 성과는 매우 다양하고 포괄적인 의미를 내포하고 있어 어떤 단일 기준으로 그 전체적 의미를 포괄하기 곤란하며, 성과측정 지표들 간의 서로 상충된 면으로 인해 일률적으로 컨설팅 성과가 높다, 낮다 등의 평가에 문제가 있다.

이덕희(2008)는 경영컨설팅 서비스 품질과 고객 충성도간에 긍정적인 상관관계가 있음을 증명하였으며, 권기철(2010)은 경영컨설팅 서비스 품질 요소가 몰입을 매개로 재계약과 추천의향에 긍정적인 상관관계가 있다고 하였다. 장동인(2011)은 컨설턴트 역량 중 능력에서 서비스 품질과 정(+)의 관계가 있으며, 컨설팅 서비스 품질은 만족도와 활용도에 긍정적인 효과가 있음을 증명하였다. 조운익(2011)은 컨설팅 서비스 품질 중 확신성과 공감성, 대응성이 컨설팅 만족도에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 주장하고 있다. 정미라(2011)는 컨설팅 서비스 품질은 경영자원 능력향상 및 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였고, 장동인(2011)은 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구를 통해 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 영향이 있음을 증명했다.

신상복(2012)은 컨설팅 서비스 품질 구성요인은 고객만족도에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 주장하였고, 신동주(2012)의 연구에 의하면 컨설턴트가 지닌 역량은 컨설팅 서비스 품질에 긍정적인 영향을 미치고, 컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미치고, 컨설팅 성과는 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미치고, 컨설턴트가 지닌 역량은 컨설팅 성

과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

이러한 연구들을 토대로 본 연구에서는 경영컨설팅 서비스 품질은 경영컨설팅 성과에 유의한 영향을 미칠 것이라고 추론하며, 다음과 같은 가설4를 설정하였다.

H4. 경영컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H4-1. 과정품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

H4-2. 결과품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

4) 컨설팅 완성도와 경영성과

경영성과는 재무적인 결과로 나타나기도 하지만 비재무적인 결과로도 나타나며, 또한 경영성과는 단기적으로 나타나기도 하지만 장기간에 걸쳐 서서히 나타나기도 한다. 경영컨설팅과 경영성과와의 관계에 대한 연구는 주로 재무제표와 관련한 연구가 주를 이루고 있으나, 재무적 성과지표나 비재무적 성과지표는 모두 의미가 있고 중요성이 인정되고 있다.

김수환(2005)은 경영 성과를 성장성, 수익성, 유동성, 안정성, 활동성, 생산성으로 분류하였고, 김익성(2006)은 경영 성과를 재무적 관점, 고객 관점, 내부프로세스 관점, 학습과 성장 관점으로 분류하여 연구하였다.

윤성환(2008)은 컨설팅의 성과를 컨설팅 완성도와 경영성과로 정의하여 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 컨설팅의 완성도와 경영성과에 미치는 영향을 검증하여 컨설팅의 완성도가 높을수록 경영 성과에 대한 기여도가 높은 것을 검증하였다.

이러한 연구들을 토대로 본 연구에서는 컨설팅 프로젝트의 완성도가 높을수록 경영성과는 향상될 것이라고 추론하며, 다음과 같은 가설5를 설정하였다.

H5. 컨설팅 완성도는 경영 성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의

1. 컨설턴트간의 관계특성

관계특성이란 두 거래 당사자 간에 강력하고 지속적인 협력관계를 유지하는데 필요한 관계를 말하며, 이에 대한 선행연구는 국제회의업과 호텔업간, 호텔컨벤션과 고객간, 호텔과 여행사간, 여행사와 항공사간, 여행 도·소매업간, 유통경로 내의 기업간, 조직 구성원간, 호텔, 커피전문점, 한식전문점의 연구가 있다. 관계특성 요인에 관한 연구자들의 선행연구는 Croby & Cowles(1990), Doney & Cannon(1997), 황미화(2002), 정세훈(2009), 이대희(2010), 김인숙(2008), 이하영(2011), 양재송(2011) 등이 있으며, 이들의 선행연구를 바탕으로 측정항목을 선정하였다.

컨설턴트간의 관계특성 요인으로는 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성의 5개 항목을 본 연구의 목적에 맞게 수정하였으며 리커트 5점의 등간척도를 이용하여 측정 하였다. 각 요인에 대한 조작적 정의는 다음의 <표 3-1>와 같다.

<표 3-1> 관계특성 요인에 대한 조작적 정의

변수	요인	조작적 정의
관계특성	평판	컨설턴트간에 얼마나 좋은 이미지, 대외적 인지도, 공정한 거래, 업무에 대한 이해심이 있는지에 대해 인식하고 있는 정도
	전문성	컨설팅 수행에 필요한 전문지식과 경쟁력, 경험적인 노하우가 있는지에 대해 인식하고 있는 정도
	의사소통성	컨설턴트와의 의사교환, 협의, 접촉 등 의사소통을 원활하게 하고 있는지에 대해 인식하고 있는 정도
	정보공유성	컨설턴트간에 정보의 상호교환, 제공, 협력이 이루어지고 있는지에 대해 인식하고 있는 정도
	커뮤니티 지향성	온라인 커뮤니티를 얼마나 이용하고 커뮤니티 참여자들과 활동하고 있는지에 대해 인식하고 있는 정도

2. 협업

협업이란 개념은 연구자들에 의해 다양하게 사용되고 있으나 그것을 규정짓는 방식에 대한 차이이며, 또한 기대하는 목적과 특정한 유형 및 사례의 분석 여부에 따른 차이일 뿐 협업이 기업간에 일어나는 다양한 협력 관계를 의미하는 데는 별다른 차이가 없다.

김성희(2010)는 협업을 공급자와 구매자의 양자가 공동으로 계획 활동을 하거나 문제에 대하여 공동으로 해결하는 활동을 하거나 문제발생시 유연하게 대처하는 정도라고 하였으며, 이용길(2007)은 협업을 공동의 목표달성, 공식적 또는 비공식적인 교류활동, 시장변화에 대한 적절한 대응이라고 정의하였다. 소순후(2004)는 협력을 거래 파트너간 공동의 목표 달성을 위한 노력, 거래 파트너간 유형적·무형적 자원의 공유, 거래 파트너간 한 팀으로서 함께 일하는 정도, 거래 파트너간 공식적·비공식적인 협력 정도라고 정의하였다.

이러한 선행연구를 토대로 컨설턴트간의 협업 요인을 5개 항목으로 구성하여 본 연구의 목적에 맞게 수정하였으며 리커트 5점의 등간척도를 이용하여 측정 하였다. 협업 요인에 대한 조작적 정의는 다음의 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 협업 요인에 대한 조작적 정의

변수	요인	조작적 정의
협업	협업	① 컨설턴트간 공동의 목표 달성을 위한 협력 ② 컨설턴트간 공식적·비공식적인 교류활동 ③ 변화 발생시 협력관계 개선을 위한 노력

3. 경영컨설팅 서비스 품질

서비스 품질의 구성차원에 대한 주요한 두 가지 접근법은 Grönroos의 관점과 PZB의 관점이다. Grönroos는 서비스 품질이 두 가지 차원으로 구성되어 있다고 보았다. 하나는 ‘기술적 품질(technical quality)’로서 고객들

이 서비스로부터 얻는 결과품질 즉, '무엇(what)'에 해당하는 품질이다. 다른 하나는 '기능적 품질(functional quality)'로서 고객들이 서비스 상품을 얻는 과정품질 즉, '어떻게(how)'에 해당하는 품질이다. 반면, SERVQUAL은 서비스 품질을 '신뢰성, 응답성, 공감성, 확신성, 유형성'의 5가지 차원으로 구성되어 있다고 본다. SERVQUAL의 정의에 따라 '신뢰성' 차원이 결과품질에 속하고 다른 4개의 차원은 과정품질에 속하는 것으로 보고 있다(이유재·이준엽, 2001).

과정품질은 결과적 서비스를 어떻게 받는가에 대한 답변의 품질이며, 고객들이 결과적 서비스를 평가함에 있어 곤란함을 느끼기에 서비스가 전달되어지는 과정을 평가하게 된다는 것이다. 경영컨설팅 서비스 품질에 있어서의 컨설팅 과정은 경영컨설팅이 진행되는 과정 속에서 발생하는 과정품질에 대한 인식의 수준을 뜻하는 것으로, 컨설턴트의 풍부한 전문지식과 경험에 대하여 고객이 신뢰한다든지, 친절하고 상세하고 문제에 대하여 설명을 한다든지 하는 것이 과정품질이라고 할 수 있다.

결과품질은 서비스가 수행된 후 고객이 평가하는 품질을 말하며, 고객이 제공자와의 상호작용에서 무엇(what)을 얻고자 하는가에 대한 질문에 답하는 품질이기 때문에 어떠한 서비스이든 무엇의 측면을 평가하기란 매우 곤란한 측면이 있다. 경영컨설팅 서비스 품질에 있어서의 컨설팅 결과는 경영컨설팅을 수혜한 수진기업이 컨설팅 결과에 대해 인식하는 품질수준을 뜻하는 것으로, 컨설턴트에 의해 기업이 당면한 문제들에 대하여 정확하게 진단하고 이를 개선할 수 있는 방안을 도출하는 것이 결과품질이라고 할 수 있다.

본 연구에서는 한국적 상황을 고려하여 개발한 서비스 품질의 측정모형인 KS-SQI 모형과 김소정(2011)의 선행연구를 참조하여 8개 항목의 과정품질과 결과품을 구성하였으며 리커트 5점의 등간척도를 이용하여 측정하였다. 경영컨설팅 서비스 품질 요인에 대한 조작적 정의는 다음의 <표 3-3>와 같다.

<표 3-3> 경영컨설팅 서비스 품질 요인에 대한 조작적 정의

변수	요인	조작적 정의
경영컨설팅 서비스품질	과정품질	경영컨설팅이 진행되는 과정에 대하여 컨설턴트가 인식하는 정도
	결과품질	경영컨설팅을 수행한 결과에 대하여 컨설턴트가 인식하는 정도

4. 경영컨설팅 성과

일반적으로 프로젝트 성과를 측정하기 위해서는 주로 PMBOK의 개념을 인용한다(한연옥, 2007). 프로젝트 성과물이 PMBOK에서 제시하는 9가지 지식영역들을 부합하였는지 판단하여 성과물의 완성도를 측정하고 궁극적으로는 프로젝트 성과를 측정하게 된다. 그리고 산출물의 완성도를 측정하기 위해 당초 계획했던 목표에 부합하는 정도를 사용하기도 한다(박병선, 2004:41-42).

본 연구에서는 선행연구를 참조하여 컨설팅 완성도와 경영 성과를 측정하기 위해 각각 6개 항목씩 구성하였으며 리커트 5점의 등간척도를 이용하여 측정 하였다. 경영컨설팅 성과 요인에 대한 조작적 정의는 다음의 <표 3-4>와 같다.

<표 3-4> 경영컨설팅 성과 요인에 대한 조작적 정의

변수	요인	조작적 정의
경영컨설팅 성과	컨설팅 완성도	수진기업의 요구사항 및 계획한 예산, 비용, 범위 내에서 달성 정도
	경영 성과	컨설팅을 받은 후 수진기업의 효율 개선 및 성과 향상 정도

제 4 장 연구방법

제 1 절 설문지의 구성 및 자료수집

1. 설문지의 구성

앞에서 제시한 가설 검증을 위해, 본 연구에서는 설문조사 방법을 채택하였다. 본 연구에서는 각 변수들을 측정하기 위해 인용된 여러 문헌들을 바탕으로 설문지를 구성하였으며, 연구목적에 맞도록 적절히 수정되었다.

본 연구의 설문구성은 경영컨설팅트간의 관계특성 요인이 컨설팅트간 협업 활동에 기여하는 바를 측정하고 이러한 협업이 컨설팅 서비스 품질에 미치는 영향을 조사하며, 궁극적으로는 컨설팅 성과에 미치는 영향을 조사하기 위하여 크게 5가지 영역으로 설계되었다.

첫째, 경영컨설팅트간의 관계특성요인의 항목을 분류하여 5가지 요인에 23문항으로 설문을 구성하였다.

둘째, 각 관계특성요인이 컨설팅트간 협업 활동을 조사하기 위하여 5문항으로 설문을 구성하였다.

셋째, 컨설팅트간 협업이 컨설팅 서비스품질에 미치는 영향을 확인하기 위하여 서비스 품질요인을 과정품질 4문항, 결과품질 4문항으로 설문을 구성하였다.

넷째, 본 연구에서 궁극적으로 확인하려는 것으로 컨설팅트간의 협업이 컨설팅 성과에 미치는 영향과 컨설팅 서비스품질이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 조사하기 위하여 컨설팅 완성도와 경영 성과로 구분하여 각각 6문항으로 설문을 구성하였다.

다섯째, 인구통계학적인 특성 등을 조사하기 위하여 일반사항 6문항으로 설문을 구성하였다. 이로써 전체적으로 51개 문항으로 설문을 구성하였으며 설문의 전체적인 구도는 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 실증연구를 위한 설문 구조

측정 변수		문항수	문항번호	척 도	선행연구
관계특성	평판	4	I . 1-1~4	Likert 5점 척도	이대희(2010)
	전문성	5	I . 2-1~5	Likert 5점 척도	신동주(2012)
	의사소통성	5	I . 3-1~5	Likert 5점 척도	양재송(2011)
	정보공유성	4	I . 4-1~4	Likert 5점 척도	양재송(2011)
	커뮤니티 지향성	5	I . 5-1~5	Likert 5점 척도	양재송(2011)
협 업		5	II . 1-1~5	Likert 5점 척도	이용길(2007) 이승제(2008) 김성희(2010) 양재송(2011)
경영컨설팅 서비스품질	과정품질	4	III . 1-1~4	Likert 5점 척도	Grönroos(1990) PZB(1988, 1991) 김익성(2006) 김소정(2011) 정미라(2011) 신동주(2012)
	결과품질	4	III . 1-5~8		
경영컨설팅 성과	컨설팅 완성도	6	IV . 1-1~6	Likert 5점 척도	윤성환(2008) 신동주(2012)
	경영 성과	6	IV . 2-1~6	Likert 5점 척도	윤성환(2008)
인구통계학적 특성		6	V . 1-1~6	명목척도 등	윤성환(2008)

2. 자료수집

본 연구는 컨설턴트간의 관계특성이 컨설턴트간에 협업과 컨설팅 서비스 품질, 컨설팅 성과에 미치는 영향을 조사하기 위해 조사대상을 컨설팅 대학원 졸업생과 재학생 및 2012년 쿠폰제컨설팅 사업에 참여하고 있는 컨설턴트를 표본 집단으로 설정하였다.

본 조사는 2012년 9월 22일부터 10월 31일 까지 약 40일 간에 걸쳐 표본 집단 중에서 무작위로 추출하여 설문 조사를 실시하였으며, 조사 방법으로는 구글문서양식의 설문지를 작성하여 E-mail 설문 방식을 사용하였다. 회수된 설문 응답 수는 169개 이었으나, 이 중 결측값이 있거나 불성실하게 응답한 설문은 제외하고 최종 분석에는 165개의 설문 응답을 사용하였다. 설문 조사의 응답율은 25.5% 이었다.

본 연구의 조사 설계를 요약한 것은 다음의 <표 4-2>와 같다.

<표 4-2> 조사의 설계

구 분	내 용
조사대상	컨설팅 대학원 졸업생과 재학생 2012년 쿠폰제컨설팅 사업에 참여하고 있는 컨설턴트
조사방법	등간척도로 정형화된 설문지의 자기기입식 설문조사
조사표본	설문 응답 169개 중 결측값 제외 165개(N=165)
조사기간	2012년 9월 22일 ~ 2012년 10월 31일

제 2 절 변수정의 및 측정도구

1. 독립변수

독립변수는 컨설턴트간의 관계특성으로 평판, 전문성, 의사소통, 정보공유성, 커뮤니티 등 5개 요인으로 구성되어 있다. 모든 독립변수 요인들은 Likert 5점 척도로 조사되었다. 평판은 3문항으로 구성되어 있으며, Cronbach α 로 측정한 신뢰도는 .673으로 나타났다. 전문성은 5문항으로 .770, 의사소통은 4문항으로 .735, 정보공유성은 4문항으로 .807, 커뮤니티는 5문항으로 .834의 Cronbach α 로 측정한 신뢰도를 보이고 있다. 분석과정에서 평판 요인은 신뢰도를 제고시키기 위해서 3번 문항이 탈락되었다.

<표 4-3> 독립변수 요인

하위영역	척도	문항수	Cronbach's α
평판	5점	3	.673
전문성	5점	5	.770
의사소통	5점	4	.735
정보공유	5점	4	.807
커뮤니티	5점	5	.834

2. 매개변수

매개변수는 협업, 과정품질, 결과품질, 컨설팅 완성도 등으로 구성되어 있다. 협업은 4개 문항으로 Likert 5점 척도로 조사되었고 Cronbach α 로 측정한 신뢰도는 .812 으로 나타났다. 과정품질은 4문항으로 구성되었으며 Likert 5점 척도로 조사되었고 Cronbach α 로 측정한 신뢰도는 .673, 결과품질은 4문항으로 구성되었으며 Likert 5점 척도로 조사되었고 Cronbach α 로 측정한 신뢰도는 .801 으로 나타났다. 컨설팅 완성도는 6문항으로 구성되었으며 Likert 5점 척도로 조사되었고 Cronbach α 로 측정한 신뢰도는 .853으로 각각 분석되었다. 분석과정에서 협업 요인의 2번 문항은 신뢰도 제고를 위해 탈락되었다.

<표 4-4> 매개변수 요인

하위영역	척도	문항수	Cronbach's α
협업	5점	4	.812
과정품질	5점	4	.673
결과품질	5점	4	.801
컨설팅 완성도	5점	6	.853

3. 종속변수

종속변수 경영성파로 총 6개 문항으로 Likert 5점 척도로 조사되었으며 Cronbach α 로 측정 한 신뢰도는 .805로 나타났다.

<표 4-5> 종속변수 요인

하위영역	척도	문항수	Cronbach's α
경영 성과	5점	6	.805

4. 인구통계학적 변수

본 연구의 기초통계학적 분석을 위한 인구통계학적 변수는 연령, 학력, 결혼상태, 직업, 월평균 가구소득, 기대수명 등으로 다음 <표 4-6>과 같고, 빈도분석을 통해 한 집단이 5% 이상으로 구성될 수 있도록 재집단화 하였다.

<표 4-6> 인구통계학적 변수

하위영역	척도	내 용
성별	순위형	남자, 여자
연령	순위형	31~40세, 41~50세, 51세 이상
학력	명목형	대졸, 석사재학, 석사졸업, 박사재학 이상
월 평균소득	명목형	300만원 이하, 301~500만원, 501~700만원, 700만원 이상
컨설팅 전문분야	순위형	경영환경, 재무, 마케팅, 경영시스템, 기타
컨설팅 경력	순위형	3년 이하, 4~5년, 6~10년, 10년 이상

제 3 절 자료 분석방법

앞서 설정한 연구가설을 증명하기 위해, 수집된 자료를 부호화(Coding)하여 오류검토 후, SPSS 20.0을 활용하여 통계처리 한다. 본 연구에서 사용한 자료 분석방법은 다음과 같다.

☞ 빈도분석 및 교차분석(Crosstabulation Analysis)

: 조사대상자들의 인구·사회학적 특성에 대해 빈도분석을 한다.

☞ 요인분석 및 신뢰도, 타당도 분석

: 구조방정식에서 사용되는 독립변수, 매개변수, 종속변수에 Cronbach's α 값을 통해 요인의 신뢰도를 검증한다.

☞ 상관관계(Correlation)

: 경로분석에 앞서 경로분석에 투입되는 독립변수, 매개변수, 종속변수의 상관관계를 측정한다.

또한 구조방정식 분석에 필요한 검사에서 아래와 같은 신뢰성 및 타당성 검사를 하게 되며, 그 판단기준은 다음과 같다.

1) 신뢰성 및 타당성 검증

신뢰성(Reliability)은 측정한 다변량 변수사이의 일관된 정도를 의미한다. 동일한 개념에 대해서 반복적으로 측정했을 때 나타나는 측정값들의 분산을 의미한다. 신뢰성에는 측정의 안정성, 일관성, 예측가능성, 정확성 등의 개념이 포함되어 있다. 신뢰성을 측정하는 방법에는 재측정 신뢰성(Test-retest Reliability), 반분 신뢰성(Split-half Reliability), 문항분석(Item-total Correlation), 크론바하 알파(Chronbach's Alpha), 동등척도 신뢰도(Alternative Reliability), 평가자 간 신뢰도(Inter-rater Reliability) 등이 있다(김계수, 2007:155-168). 본 연구에서는 신뢰성 검증을 위해 크론바하 알파를 활용하였다. 크론바하 알파는 둘 이상의 개념 예측 변수들의 집합에 대한 신뢰성 측정에 사용되며 이 방법을 이용하여 해당 척도를 구성하고 있는 개별 항목들의 신뢰도까지 평가할 수 있다.

2) 요인 타당성 분석 : 확인적 요인분석

타당성(Validity)은 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 나타내는 것으로 내용타당성(Content Validity), 예측타당성(Predictive Validity), 구성타당성(Construct Validity)으로 구분된다.

내용타당성은 측정도구를 구성하고 있는 항목들이 측정하고자 하는 개념을 대표하고 있는 정도를 의미한다. 이는 관련연구자나 전문가의 주관적 판단에 의해 이루어진다. 예측타당성은 한 속성이나 개념에 대한 측정값이 다른 속성의 변화를 예측하는 정도에 의해 평가되는 타당도를 의미한다.

일반적으로 예측타당도 검증은 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)을 통해 이루어진다. 확인적 요인분석은 이론적 배경 하에서 변수들 간의 관계를 미리 설정해 놓은 상태에서 요인분석을 하는 경우를 말한다. 즉 확인적 요인분석은 연구자의 지식에 근거하여 내재된 요인 차원 및 가설을 확인하는 수단으로 사용되는 경우를 말한다.

구성타당성은 측정도구가 연구하고자 하는 개념, 즉 구성을 측정하였는지를 검증하는 방법으로 요인분석을 통해 구성타당도는 평가된다. 구성타당도를 평가하는 방법에는 다속성 측정방법(Multitrait-multi method Matrix: MTMM), 요인분석방법 등이 있다.

본 연구에서 내용타당도는 전문가 및 관련업계 종사자에 대한 인터뷰나 Pilot Survey를 통해 확인하였고 예측타당도와 구성타당도는 상관분석(Correlation Analysis) 및 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)을 통해 검증하였다.

3) 구조방정식 모형 적합성

구조방정식모형(Structural Equation Modeling: SEM)은 측정모형(Measurement Model)과 구조모형(Structural Model)을 통해서 모형간의 인과관계를 파악한다. 측정모형은 측정변수와 잠재변수 간 관계의 특성을 나타내며 구조모형은 잠재변수들 간의 관계특성을 나타낸다.

연구자가 설정한 연구모형에 대한 분석을 위해서는 우선적으로 연구모형의 수용가능성을 검증하는 것이 필요하다. 일반적으로 연구의 적합성 검

증을 위해 χ^2 검정과 GFI(Goodness of Fit Index), AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index), RMR(Root Mean Square Residual), NFI(Normed Fit Index), NNFI(Non Normed Fit Index) 등을 사용하였다. 각 지수들이 모형의 적합성을 설명하기 위해서는 <표 6>과 같은 조건에 부합되어야 한다(김원표, 2006:195-220).

<표 4-7> 연구모형 적합도 판단지수

적합도 유형	적합도 지수	최적모델
절대부합지수	χ^2 (카이제곱 통계량)	0.05 이상
	RMR(원소 간 평균차이)	0.07 이하
	GFI(기초부합치)	0.8 이상
	AGFI(조정부합치)	0.8 이상
중분부합지수	NFI(표준부합지수)	0.8 이상
	CFI(비교부합지수)	1.0 근사

일반적으로 구조방정식에서는 모형의 적합도를 검정하기 위하여 χ^2 , GFI, AGFI, CFI, NFI, TLI, RMSEA 값을 사용한다. 모형의 적합도를 평가하는데 사용되는 적합도 지수에는 절대적합도 지수(absolute fit indices)와 중분 적합도 지수(incremental fit indices) 그리고 간결 적합도 지수(parsimony fit indices)로 분류할 수 있으며, 본 연구에서는 적합도 지수와 중분 적합도 지수를 사용하여 적합도를 평가하고자 한다(이학식·임지훈, 2007). 연구모형이 자료를 얼마나 잘 반영하는가를 나타내는 지수인 적합도 지수는 $\chi^2(df, p)$, GFI(goodness-of-fit index), AGFI(adjusted goodness-of-fit index), RMR(root mean square residual)을 이용하였고, 연구모형이 null 모형에 비해 얼마나 적합도가 높은가를 평가하는 지수인 중분 적합도 지수는 NFI(normed fit index), CFI(comparative fit index), TLI(tucker-lewis index)의 적합도 지수를 이용하였다(노형진, 2005). 카이제곱 통계량(χ^2)은 모형의 완전성, 즉 모형이 자료에 완전하게 적합한지 여부를 검토할 때 사용되는 수치로서 χ^2 을 이용하는 경우, χ^2 이 작을수

록 p-value가 커지게 되며 p-value가 0.05보다 크면 일반적으로 적합도가 높은 것으로 받아들인다. 그러나 일반적으로 p-value가 0.05보다 적을 경우에도 CMIN/DF가 3보다 적을 경우 모형이 적합하다는 기준을 사용할 수 있다. GFI는 주어진 모형이 전체 자료를 얼마나 잘 설명하는지 나타내는 지표로서 0과 1사이의 값을 가지며 일반적으로 0.9보다 크면 적합도가 높은 것으로 받아들인다. AGFI는 모형의 복잡성을 고려하여 GFI를 자유도에 의해 조정한 지수로서 GFI보다 값이 낮으며 일반적인 기준치는 0.9이다. NFI는 값이 클수록 연구모형의 적합도가 높다는 의미를 가지며 대체로 0.9이상이면 적합도를 인정할 수 있다. CFI는 NFI를 발전시킨 지수로 가장 폭넓게 사용되는 지수들 중에 하나로서 0과 1사이의 값을 가지며 0.9이상이면 적합도를 수용할 수 있다. TLI는 CFI처럼 NFI를 발전시킨 지수로서 0보다 큰 값을 가지며, 경우에 따라 1보다 큰 값으로 나타날 수도 있는데, 0.9 이상이면 적합도를 수용할 수 있다.



제 5 장 연구결과

제 1 절 표본의 특성 및 분석결과

1. 표본의 특성

본 연구에 사용된 표본들의 인구통계학적 특성에 대해 빈도분석을 하였고, 그 결과는 <표 4-1>와 같다.

먼저 응답한 컨설턴트의 성별을 살펴보면 여성에 비해 남성이 압도적으로 많은 것을 알 수 있다. 일반적으로 전문직 종사자는 남성이 많은 편이지만 컨설턴트는 다른 분야의 전문직 보다 아직까지는 남성 컨설턴트가 훨씬 많이 비즈니스 현장 실무에서 활동하고 있다. 컨설턴트의 연령은 40대가 응답자의 65%를 나타낸 것으로 보아 컨설턴트는 다른 어떤 직업보다도 경험이 중요한 전문직이므로 40대 이상이 대부분이다. 최종 학력은 대학원 과정에 재학 중이거나 졸업한 응답자가 65%에 육박하여 학력이 높은 편으로 나타났고, 대학교 졸업은 36%를 차지하였다. 월 평균 소득은 응답자의 81%가 300만원~700만원의 소득이 있는 것으로 나타났으며, 300만원이하의 소득도 12%나 되었다. 컨설턴트의 컨설팅 경력은 6년 이상이 66%를 차지하였으며, 3년 이하의 컨설팅 경력도 14%나 되었다.

설문 응답자의 컨설팅 분야는 경영환경 분야가 전체의 28%를 차지하여 거시경제 환경, 사회문화 등 기업이 처해있는 환경에 대한 전반적인 분석 등의 컨설팅을 수행하는 것으로 나타났다. 다음으로는 마케팅 분야가 25%, 재무 분야가 19%, 경영시스템 분야가 11%로 나타났다. 상대적으로 생산 분야, 성과(조직전반)분야, 연구개발 분야는 비율이 낮은 것으로 나타났으며, 인적자원 분야는 설문 응답자 중 1명만이 응답한 것으로 나타났다.

<표 5-1> 설문응답자의 인구통계학적 특성

구 분		빈도(명)	비율(%)
성별	남성	152	92.1
	여성	13	7.9
연령	31 ~ 40세	39	23.6
	41 ~ 50세	107	64.9
	50세 이상	19	11.5
최종 학력	대학교 졸업	60	36.4
	석사 재학	25	15.2
	석사 졸업	58	35.1
	박사재학 이상	22	13.3
월 평균 소득	300만원 이하	19	11.5
	301 ~ 500만원	81	49.1
	501 ~ 700만원	53	32.1
	700만원 이상	12	7.3
컨설팅 경력	3년 이하	23	13.9
	4 ~ 5년	33	20.0
	6 ~ 10년	74	44.9
	11년 이상	35	21.2
컨설팅 분야	경영환경	46	27.9
	재무	32	19.4
	마케팅	42	25.4
	경영시스템	20	12.1
	기타	25	15.2

신뢰도 검사과정을 거쳐 투입이 결정된 문항들을 사용하여 평균치를 계산한 요인점수에 대해 일반적 특성을 분석한 결과 <표 5-2>와 같이 분석되었다. 독립변수 중 전문성이 4.21점으로 제일 높고, 그 다음으로 평판 4.12점, 정보공유성 4.11점, 의사소통 4.06점, 커뮤니티 3.46점 등으로 나타났다. 매개변수 중에서는 과정품질이 4.44점으로 가장 높고, 협업 4.32점, 결과품질 4.25점, 컨설팅 완성도 4.25점 등으로 나타났다. 종속변수인 경영성과는 3.99점이었다.

<표 5-2> 요인들에 대한 기술통계

하위요인		N	최소값	최대값	평균	표준편차
독립 변수	평판	165	2.00	5.00	4.1152	.49885
	전문성	165	2.00	5.00	4.2061	.46456
	의사소통성	165	2.80	5.00	4.0642	.45905
	정보공유성	165	2.25	5.00	4.1136	.59306
	커뮤니티지향성	165	1.00	5.00	3.4606	.64332
매개 변수	협업	165	2.00	5.00	4.3227	.51206
	과정품질	165	2.00	5.00	4.4409	.42760
	결과품질	165	2.25	5.00	4.2530	.48920
	컨설팅 완성도	165	2.50	5.00	4.2515	.45888
종속 변수	경영성과	165	2.17	5.00	3.9929	.41985

2. 인적 특성별 요인의 분석결과

본 연구에서 분석하고자 하는 독립변수, 매개변수, 종속변수 하위 요인들이 인적 특성별로 차이가 있는지를 먼저 분석해 보았다. 분석과정에 각 집단별로 차이가 있는지를 보기 위해 사후검정방법으로 scheffe검정을 하여 집단별로 차이가 나는 곳에는 알파벳을 붙여 집단의 유의한 차이를 표시하였다.

먼저 인적 특성 중 성별에 따른 차이가 있는지를 살펴보면, <표 5-3>과 같은데, 독립변수 중에서는 평판이, 매개변수 중에서는 결과품질과 컨설팅 완성도 요인만이 성별에 따라 유의한 차이를 보이고 있다. 평판은 남성(M=4.14)이 여성(M=3.74)에 비해 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있으며($t=2.859$, $p<.01$), 매개변수 중 결과품질도 남성(M=4.27)이 여성(M=3.98)에 비해 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다($t=2.113$, $p<.05$). 또 컨설팅 완성도는 남성(M=4.27)이 여성(M=3.92)에 비해 유의하게 더 높은 특징을 보인다($t=2.742$, $p<.01$).

<표 5-3> 성별 요인점수 차이분석

하위요인		남성 (n=152)	여성 (n=13)	t (p)
독립 변수	평판	4.14 (.490)	3.74 (.454)	2.859** (.005)
	전문성	4.22 (.468)	4.00 (.365)	1.675 (.096)
	의사소통성	4.06 (.464)	4.00 (.400)	.525 (.601)
	정보공유성	4.12 (.598)	3.98 (.534)	.841 (.402)
	커뮤니티지향성	3.45 (.662)	3.55 (.357)	-.543 (.588)
매개 변수	협업	4.33 (.522)	4.21 (.365)	.815 (.416)
	과정품질	4.44 (.436)	4.40 (.315)	.325 (.746)
	결과품질	4.27 (.485)	3.98 (.461)	2.113* (.036)
	컨설팅완성도	4.27 (.453)	3.92 (.406)	2.742** (.007)
종속 변수	경영성과	3.99 (.421)	3.97 (.418)	.166 (.869)

연령별에 따른 차이가 있는지를 살펴보면, <표 5-4>과 같은데, 독립변수 중에서는 전문성만이 유일하게 연령에 따른 유의한 차이를 보이고 있다. 즉 전문성은 연령이 31~40세(M=4.13)와 42~50세(M=4.16)에 비해 51~60세(M=4.57)가 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다(F=7.515, p<.01). 그러나 나머지 독립변수와 매개변수, 종속변수 하위요인들은 연령에 따른 유의한 차이를 발견할 수 없었다.

<표 5-4> 연령별 요인점수 차이분석

하위요인		31~40세 (n=39)	41~50세 (n=107)	51~60세 (n=19)	F값	p
독립 변수	평판	4.01 (.545)	4.14 (.487)	4.14 (.462)	.988	.375
	전문성	4.13a (.468)	4.16a (.446)	4.57b (.404)	7.515**	.001
	의사소통성	4.02 (.480)	4.05 (.446)	4.21 (.482)	1.170	.313
	정보공유성	4.13 (.609)	4.09 (.576)	4.18 (.676)	.219	.804
	커뮤니티지향성	3.48 (.623)	3.42 (.673)	3.58 (.505)	.549	.579
매개 변수	협업	4.25 (.551)	4.32 (.488)	4.42 (.565)	.684	.506
	과정품질	4.43 (.328)	4.42 (.444)	4.55 (.510)	.744	.477

	결과품질	4.28 (.429)	4.22 (.500)	4.36 (.542)	.811	.446
	컨설팅완성도	4.28 (.408)	4.21 (.458)	4.40 (.542)	1.507	.225
종속 변수	경영성과	4.06 (.332)	3.97 (.442)	3.97 (.455)	.732	.483

abc: Scheffe 사후검정결과 p<.05수준에서 유의하게 차이가 나는 집단으로 구분

학력별에 따른 차이가 있는지를 살펴보면, <표 5-5>과 같은데, 독립변수 중에서는 평판, 전문성, 의사소통성 등이, 매개변수 중에서는 협업과 컨설팅 완성도가 학력수준에 따른 유의한 차이를 보이고 있다. 즉 평판은 대졸(M=4.01)과 석사재학(M=3.92)에 비해 박사재학이상(M=4.28)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고(F=4.307, p<.01), 전문성도 대졸(M=4.14)과 석사재학(M=4.04)에 비해 박사재학이상(M=4.46)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다(F=3.891, p<.05). 또 의사소통에서도 석사졸업 이하의 집단에 비해 박사재학이상(M=4.38)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다(F=4.798, p<.01). 매개변수 중에서는 협업이 석사재학(M=4.08)에 비해 박사재학이상(M=4.55)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고(F=4.721, p<.01), 컨설팅 완성도는 석사재학(M=4.15)과 석사졸업(M=4.17)에 비해 박사재학이상(M=4.50)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고(F=3.325, p<.05).

<표 5-5> 학력별 요인점수 차이분석

하위요인		대졸 (n=60)	석사재학 (n=25)	석사졸업 (n=58)	박사재학 (n=22)	F값	p
독립 변수	평판	4.01a (.543)	3.92a (.511)	4.23ab (.418)	4.28b (.440)	4.307**	.006
	전문성	4.14a (.543)	4.04a (.440)	4.24ab (.330)	4.46b (.471)	3.891*	.010
	의사소통성	4.03a (.407)	3.92a (.541)	4.03a (.440)	4.38b (.427)	4.798**	.003
	정보공유성	4.07 (.569)	3.94 (.501)	4.25 (.522)	4.05 (.841)	2.010	.115
	커뮤니티 지향성	3.40 (.692)	3.42 (.744)	3.49 (.547)	3.57 (.642)	.453	.716

매개 변수	협업	4.25ab (.544)	4.08a (.471)	4.41ab (.409)	4.55b (.582)	4.721**	.003
	과정품질	4.40 (.472)	4.37 (.375)	4.48 (.401)	4.51 (.425)	.834	.477
	결과품질	4.25ab (.498)	4.07a (.470)	4.26ab (.488)	4.42b (.445)	2.082	.105
	컨설팅 완성도	4.26ab (.487)	4.15a (.435)	4.17a (.402)	4.50b (.475)	3.325*	.021
종속 변수	경영성과	4.02 (.350)	4.02 (.400)	3.93 (.484)	4.03 (.441)	.587	.624

abc: Scheffe 사후검정결과 $p < .05$ 수준에서 유의하게 차이가 나는 집단으로 구분

월평균 소득수준별에 따른 차이가 있는지를 살펴보면, <표 5-6>과 같은데, 독립변수 중에서는 평판, 전문성, 커뮤니티 지향성 등이, 매개변수 중에서는 협업이, 그리고 종속변수인 경영성과가 월평균 소득수준에 따라 유의한 차이를 보이고 있다. 독립변수 중에서 평판은 300만원 이하($M=3.82$)에 비해 701~1000만원($M=4.25$)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고($F=3.001$, $p < .05$), 전문성도 500만원 미만 집단에 비해 500만원 이상 집단이 유의하게 더 큰 차이를 보이고 있다($F=2.897$, $p < .05$). 또 커뮤니티 지향성에서도 300만원 미만($M=3.20$)에 비해 700만원 이상($M=3.78$)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다($F=2.725$, $p < .05$). 매개변수 중에서는 협업이 300만원 미만($M=3.89$)에 비해 301~500만원($M=4.41$)과 700만원 이상($M=4.52$)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고($F=6.634$, $p < .01$), 종속변수인 경영성과는 301~500만원($M=3.89$)에 비해 301~500만원($M=4.14$)과 700만원 이상($M=4.13$)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다($F=3.1574$, $p < .05$).

<표 5-6> 월평균 소득수준별 요인점수 차이분석

하위요인		300만원 이하 (n=19)	301~500 만원 (n=81)	501~700 만원 (n=53)	700만원 이상 (n=12)	F값	p
독립 변수	평판	3.82a (.581)	4.11ab (.418)	4.19ab (.548)	4.25b (.514)	3.001*	.032
	전문성	4.03 (.491)	4.15 (.393)	4.31 (.549)	4.38 (.324)	2.897*	.037

	의사소통성	4.03 (.395)	4.00 (.435)	4.12 (.480)	4.23 (.577)	1.379	.251
	정보공유성	3.96 (.450)	4.10 (.618)	4.16 (.604)	4.18 (.585)	.619	.604
	커뮤니티 지향성	3.20a (.866)	3.52ab (.570)	3.37ab (.645)	3.78b (.555)	2.725*	.046
매개 변수	협업	3.89a (.522)	4.41b (.389)	4.28ab (.583)	4.52b (.568)	6.634**	.000
	과정품질	4.40 (.355)	4.43 (.329)	4.43 (.516)	4.52 (.678)	.176	.912
	결과품질	4.21 (.494)	4.23 (.455)	4.27 (.524)	4.33 (.587)	.210	.889
	컨설팅 완성도	4.13 (.498)	4.21 (.403)	4.33 (.491)	4.29 (.577)	1.217	.305
종속 변수	경영성과	4.14 (.448)	3.89 (.386)	4.05 (.368)	4.13 (.650)	3.157*	.026

abc: Scheffe 사후검정결과 p<.05수준에서 유의하게 차이가 나는 집단으로 구분

컨설팅 경력별에 따른 차이가 있는지를 살펴보면, <표 5-7>과 같은데, 독립변수 중에서는 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성 등이, 매개변수 중에서는 협업, 과정품질, 결과품질, 컨설팅 완성도 등 모든 요인이 컨설팅 경력별에 따라 유의한 차이를 보이고 있다.

독립변수 중에서 평판은 3년 이하(M=3.62)에 비해 11년 이상(M=4.39)가 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고(F=15.605, p<.01), 전문성은 3년 이하(M=3.74)에 비해 11년 이상(M=4.49)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다(F=16.871, p<.01). 또 의사소통성도 3년 이하(M=3.80)와 4~5년(M=3.85)에 비해 6~10년(M=4.17)과 11년 이상(M=4.20)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고(F=8.004, p<.01), 정보공유성도 3년 이하(M=3.81)에 비해 6~10년(M=4.21)과 11년 이상(M=4.26)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다(F=4.935, p<.01).

매개변수 중에서는 협업에서 3년 이하(M=3.84)에 비해 4년 이상 집단이 모두 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고(F=10.871, p<.01), 과정품질은 3년 이하(M=4.21)에 비해 11년 이상(M=4.59)이 유의하게 더 높은 차이를

보이고 있다($F=4.312$, $p<.01$). 또 결과품질도 3년 이하($M=3.91$)에 비해 6년 이상 집단이 모두 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고($F=7.688$, $p<.01$), 컨설팅 완성도도 3년 이하($M=3.84$)에 비해 11년 이상($M=4.53$)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고($F=14.235$, $p<.01$).

<표 5-7> 컨설팅 경력별 요인점수 차이분석

하위요인		3년 이하 (n=23)	4~5년 (n=33)	6~10년 (n=74)	11년 이상 (n=35)	F값	p
독립 변수	평판	3.62a (.580)	3.98b (.452)	4.19BC (.370)	4.39c (.474)	15.605**	.000
	전문성	3.74a (.526)	4.09b (.381)	4.26BC (.391)	4.49c (.383)	16.871**	.000
	의사소통성	3.80a (.304)	3.85a (.375)	4.17b (.403)	4.20b (.585)	8.004**	.000
	정보공유성	3.81a (.434)	3.92ab (.613)	4.21b (.570)	4.26b (.615)	4.935**	.003
	커뮤니티 지향성	3.47 (.420)	3.54 (.536)	3.53 (.564)	3.21 (.919)	2.224	.087
매개 변수	협업	3.84a (.681)	4.33b (.316)	4.48b (.413)	4.27b (.538)	10.871**	.000
	과정품질	4.21a (.565)	4.36ab (.306)	4.47ab (.398)	4.59b (.424)	4.312**	.006
	결과품질	3.91a (.497)	4.10ab (.312)	4.35b (.441)	4.40b (.581)	7.688**	.000
	컨설팅 완성도	3.84a (.392)	4.13b (.362)	4.29BC (.417)	4.53c (.452)	14.235**	.000
종속 변수	경영성과	3.98 (.476)	3.92 (.266)	4.01 (.482)	4.01 (.362)	.340	.796

abc: Scheffe 사후검정결과 $p<.05$ 수준에서 유의하게 차이가 나는 집단으로 구분

마지막으로 컨설팅 분야별에 따른 차이가 있는지를 살펴보면, <표 5-8>과 같은데, 독립변수 중에서는 평판, 전문성, 의사소통성, 커뮤니티 지향성 등이, 매개변수 중에서는 결과품질과 컨설팅 완성도가 컨설팅 분야별에 따라 유의한 차이를 보이고 있다. 독립변수 중에서 평판은 재무($M=3.96$)와 마케팅($M=3.90$)에 비해 기타($M=4.37$)가 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고($F=6.095$, $p<.01$), 전문성은 재무($M=4.07$)와 마케팅($M=4.06$)에 비해 경영환경($M=4.39$)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다($F=3.536$,

p<.01). 의사소통성은 재무(M=3.88)와 경영시스템(M=3.90)에 비해 경영환경(M=4.23)이 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고(F=3.720, p<.01), 커뮤니티 지향성은 재무(M=3.28)와 경영환경(M=3.32)에 비해 기타(M=4.74)가 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다(F=2.704, p<.05). 매개변수 중에서는 결과품질이 재무(M=4.05)에 비해 기타(M=4.47)가 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있고(F=3.903, p<.01), 컨설팅 완성도는 마케팅(M=4.07)에 비해 경영환경(M=4.43)과 기타(M=4.41)가 유의하게 더 높은 차이를 보이고 있다(F=5.665, p<.01).

<표 5-8> 컨설팅 분야별 요인점수 차이분석

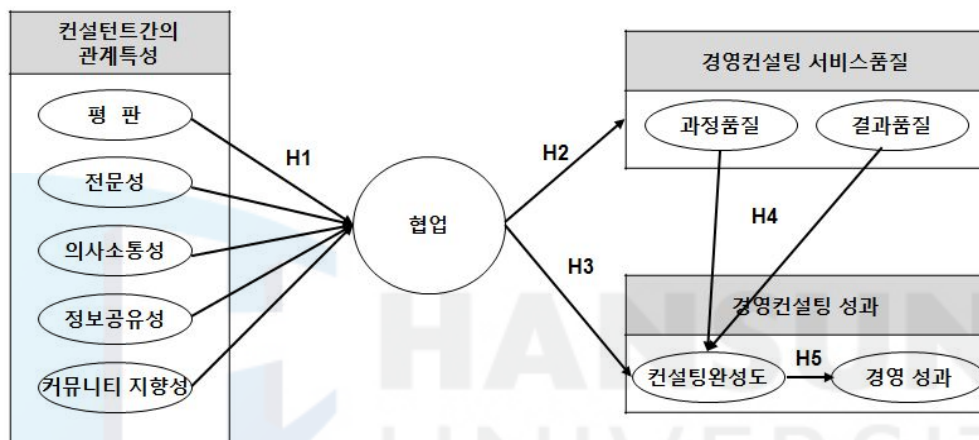
하위요인		경영환경 (n=46)	재무 (n=32)	마케팅 (n=42)	경영시스템 (n=20)	기타 (n=25)	F값	p
독립 변수	평 관	4.27ab (.483)	3.96a (.503)	3.90a (.500)	4.10ab (.343)	4.37b (.433)	6.095**	.000
	전 문 성	4.39 (.398)	4.07 (.509)	4.08 (.435)	4.23 (.351)	4.21 (.547)	3.536**	.009
	의 사 소 통 성	4.23 (.386)	3.88 (.376)	4.07 (.416)	3.90 (.381)	4.11 (.666)	3.720**	.006
	정 보 공 유 성	4.10 (.588)	3.93 (.695)	4.08 (.517)	4.37 (.409)	4.19 (.658)	1.838	.124
	커 뮤 니 티 지 향 성	3.32 (.748)	3.28 (.679)	3.51 (.591)	3.58 (.342)	3.74 (.558)	2.704*	.032
매개 변수	협 업	4.42 (.449)	4.22 (.632)	4.18 (.555)	4.35 (.432)	4.46 (.365)	2.061	.088
	과 정 품 질	4.49 (.416)	4.32 (.568)	4.36 (.332)	4.50 (.458)	4.57 (.310)	1.814	.129
	결 과 품 질	4.37ab (.446)	4.05a (.563)	4.16ab (.400)	4.20ab (.477)	4.47b (.501)	3.903**	.005
	컨 설 텅 완 성 도	4.43b (.496)	4.10ab (.461)	4.07a (.373)	4.22ab (.402)	4.41b (.397)	5.665**	.000
종속 변수	경 영 성 과	4.02 (.475)	3.95 (.538)	4.01 (.389)	3.88 (.329)	4.02 (.211)	.531	.713

abc: Scheffe 사후검정결과 p<.05수준에서 유의하게 차이가 나는 집단으로 구분

제 2 절 경로분석

앞서 제시한 가설이 유효한 지를 검정하기 위해 아래 <그림 5-1>과 같은 연구 기본모형을 기반으로 컨설턴트간의 관계특성 하위요인인 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성 등이 협업에 영향을 미치고, 협업은 다시 과정품질과 결과품질에 영향을 미치고, 과정품질과 결과품질은 다시 협업과 함께 컨설팅 완성도에 영향을 미치고, 마지막으로 컨설팅 완성도는 경영성과에 영향을 미치는 구조로 되어 있다.

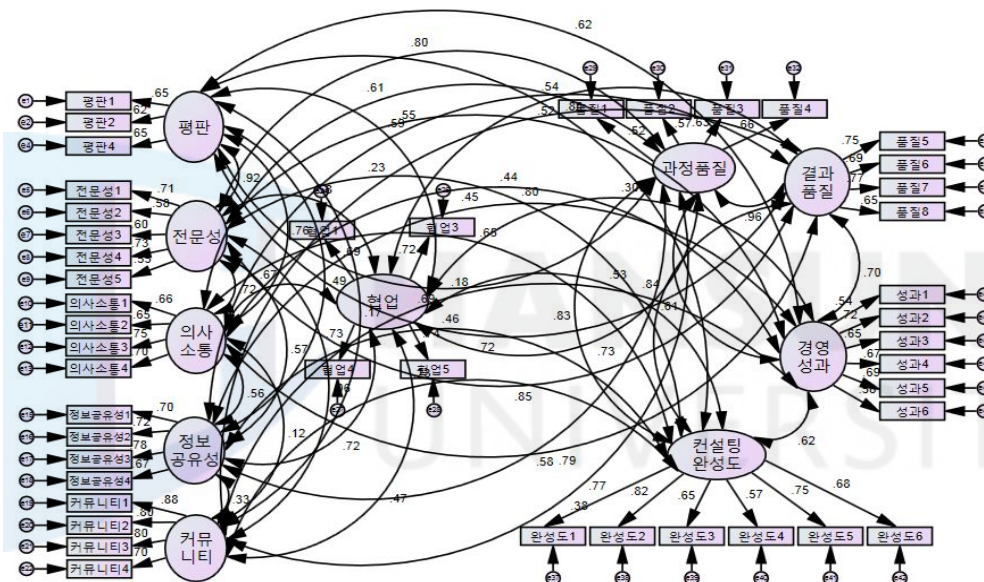
<그림 5-1> 연구의 기본모형



위와 같은 기본모형으로 분석하기 위해서는 먼저, 설문지에서 조사된 문항들이 각각의 요인들을 잘 설명하고 있는지를 사전에 분석해야 할 필요가 있고, 이를 위해 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)을 실시하였다. 확인적 요인분석은 단순히 문항들이 해당 요인을 얼마나 잘 설명하는지를 알려주기도 하지만, 다른 요인들과의 분류 또한 잘 되었는지에 대한 정보도 제공하고, 구조방정식모형분석을 위한 첫 번째 단계이며, 연구자의 지식에 근거하여 내재된 요인차원 및 가설을 확인하는 수단으로 사용되며 특정개념에 대한 측정 척도들의 타당성을 평가하는데 유용한 분석기법이다.

확인적 요인분석 과정에서 표준화된 요인적재치가 0.5, 즉 문항이 해당 요인에 대한 설명력이 50% 미만인 문항은 분석에서 제거하였다. 이런 과정을 거쳐 최종적으로 분석에 투입된 문항들로 확인적 요인분석을 하는 모형을 다음 <그림 5-2>와 같이 구성하였다. 평판은 총 4개 문항 중 3개 문항이 투입되었고, 전문성은 5개 문항, 의사소통은 4개 문항, 정보공유성은 4개 문항, 커뮤니티 지향성은 4개 문항이 각각 투입되었다. 매개변수인 협업은 총 5개 문항 중 4개 문항이, 과정품질은 4개 문항, 결과품질은 4개 문항, 그리고 컨설팅 완성도는 총 6개 문항, 경영성과도 총 6개 문항으로 각각 투입되었다.

<그림 5-2> 확인적 요인분석 모형



확인적 요인분석에 투입된 문항들과 해당 문항들의 표준화된 요인적재치를 보면 <표 5-9>에서 확인할 수 있는 바와 같이 모두 0.5이상을 보이고 있다. 또한 확인적 요인분석에 의한 경로계수의 유의수준은 $p < .05$ 수준에서 모두 유의하게 나타나 설정된 변수 및 항목 간 관계가 자료와 부합된다는 것을 확인하였고, 요인적재량과 오차항의 분산을 이용하여 개념신

뢰도 및 분산추출지수를 산출한 결과 <표 5-9>과 같이 계산되었다. 일반적으로 개념신뢰도는 0.6이상, 분산추출지수는 0.5이상이면 분석에 큰 문제가 없는 것으로 알려져 있다.

<표 5-9> 확인적 요인분석결과와 요인의 개념신뢰도 및 분산추출지수

	문항번호	요인적재치	분산추출지수	개념신뢰도
평판	평판1	0.649	.829	.618
	평판2	0.621		
	평판4	0.646		
전문성	전문성1	0.712	.900	.645
	전문성2	0.58		
	전문성3	0.595		
	전문성4	0.73		
	전문성5	0.548		
의사소통성	의사소통1	0.658	.894	.678
	의사소통2	0.655		
	의사소통3	0.751		
	의사소통4	0.698		
정보공유성	정보공유성1	0.700	.898	.689
	정보공유성2	0.724		
	정보공유성3	0.782		
	정보공유성4	0.671		
커뮤니티 지향성	커뮤니티1	0.883	.917	.736
	커뮤니티2	0.801		
	커뮤니티3	0.799		
	커뮤니티4	0.700		
협업	협업4	0.733	.901	.694
	협업5	0.738		
	협업1	0.692		
	협업3	0.725		
과정품질	품질1	0.519	.857	.601
	품질2	0.566		
	품질3	0.632		
	품질4	0.662		
결과품질	품질5	0.754	.925	.755
	품질6	0.688		
	품질7	0.767		
	품질8	0.647		

경영성과	성과1	0.535	.927	.682
	성과2	0.723		
	성과3	0.655		
	성과4	0.671		
	성과5	0.692		
	성과6	0.585		
컨설팅 완성도	완성도1	0.769	.939	.723
	완성도2	0.817		
	완성도3	0.654		
	완성도4	0.572		
	완성도5	0.747		
	완성도6	0.684		

아래 <표 5-10>은 요인의 판별타당도를 살펴본 것으로, 대각선에 있는 값은 해당 요인의 분산추출지수이고, 그 외의 셀에 있는 값들은 두 요인들 간의 상관계수 값들이다. 일반적으로 이 상관계수 값의 제곱이 분산추출지수보다 적으면 해당 요인들은 잘 판별되었다고 할 수 있다. 분석결과 상관계수의 제곱 값이 대각선에 있는 분산추출지수보다 적으므로, 해당 요인들은 모두 잘 판별되었다고 할 수 있다.

<표 5-10> 판별타당도

	평판	전문성	의사소통	정보공유성	커뮤니티지향성	협업	과정품질	결과품질	컨설팅완성도	경영성과
평판	.829									
전문성	.918	.900								
의사소통	.758	.721	.894							
정보공유성	.494	.570	.560	.898						
커뮤니티지향성	.167	.062	.120	.332	.917					
협업	.586	.576	.673	.718	.467	.901				
과정품질	.693	.801	.612	.581	.384	.731	.857			
결과품질	.718	.846	.786	.554	.227	.536	.965	.925		
컨설팅완성도	.799	.798	.652	.458	.228	.531	.834	.836	.939	
성과	.616	.515	.444	.451	.177	.304	.606	.701	.619	.927

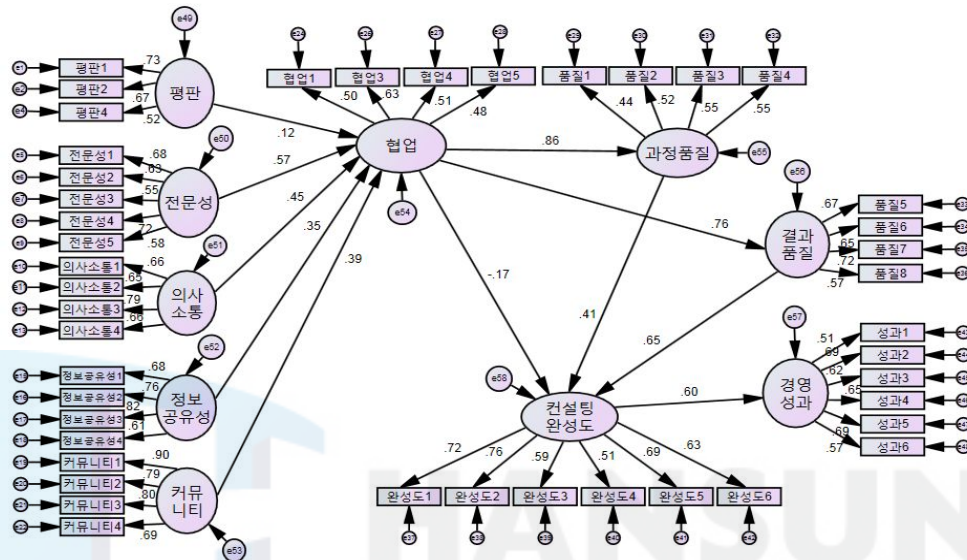
이와 같은 확인적 요인분석 과정을 통해 투입되어야 할 문항들이 각 요인별로 잘 분류되었음을 알 수 있고, 본격적인 가설검정을 위한 경로에 해당 문항과 관련 요인들을 배치할 수 있게 되었다.

아래 <그림 5-3>은 앞서 제시한 가설 검정을 위한 <그림 5-1> 모형에 맞추어, 확인적 요인분석과정에서 적절하게 판별된 요인들을 해당 위치에 설정한 모형으로 가설검정을 위한 기본 모형이라 할 수 있다. 기본모형에 대한 모형적합도를 살펴본 결과, <표 5-11>와 같이 모형적합도가 매우 낮다는 것을 알 수 있다. 앞서 제시하였지만 일반적으로 경로분석에서 모형의 적합도는 절대적합지수인 카이제곱(X^2), Q(표준 X^2 검정값), 기초부합지수(Goodness of Fit Index), 수정부합지수(Adjusted Goodness of Fit Index, AGFI), 비교적합도 지수(Comparative Fit Index, CFI), 개략오차평균제곱의 제곱근 (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA) 등을 사용한다. X^2 통계량은 검정 통계량에 비해 모형이 자료에 의해서 지지되는 정도를 나타내는 하나의 측도로서 유용하게 사용될 수 있으나 표본의 개수에 비례하므로 표본의 크기가 매우 크면 모형이 모공분산행렬에 근사함에도 불구하고 이들 간의 사소한 차이를 유의적으로 판단함으로써 귀무가설을 채택하기 힘들 수도 있다. X^2 값이 크면 유의 값이 가설적 모형에 부합되지 않는다는 것을 의미하며 X^2 가 작을수록 유의 값이 기각되어 적합도가 좋다는 것을 의미한다. 또 기초부합지수(GFI)는 적합도 지수로서 가설적 모형이 자료의 변량, 공변량을 얼마나 잘 설명해주는 지를 보여주는 것으로 모형이 표본 공분산 행렬 또는 표본 상관행렬을 설명하는 비율을 의미한다. GFI는 주어진 모형이 자료를 얼마나 잘 설명하는지를 보여주며 가장 일반적으로 사용하는 부합지수이다. 일반적으로 GFI는 0에서 1.0의 값을 가지며 이 값이 클수록 적합도는 양호한 것으로 설명한다. 비교적합도 지수(CFI)는 가설모형과 기초모형을 비교해서 데이터가 부합되는 정도를 적합도지수로 표현한 것이다(노형진, 2003). 이 값은 1.0에 가까울수록 최적의 모형을 나타낸다. RMSEA는 카이제곱 통계량의 한계를 교정하기 위해서 사용되는 통계량으로 그 크기가 0.05보다 작을 경우 매우 좋은 적합도를 가진 모형이라고 할 수 있다.

<표 5-11> 가설검정을 위한 기본모형의 적합도

모형	모수	χ^2	χ^2/df	P	GFI	AGFI	TLI	CFI	RMR	RMSEA (90%신뢰구간)
가설모형	98	2420.164 (df=892)	2.713	.000	.603	.559	.606	.628	.078	.102 (0.097-0.107)

<그림 5-3> 가설검정을 위한 기본 모형분석



기본모형이 분석에 활용할 수 있을 만큼 적합도가 충분하지 않으므로, 기본모형에 대한 오차공분산 연결, 마이너스 오차분산 등의 고정 등의 방법으로 수정작업을 진행하였다.

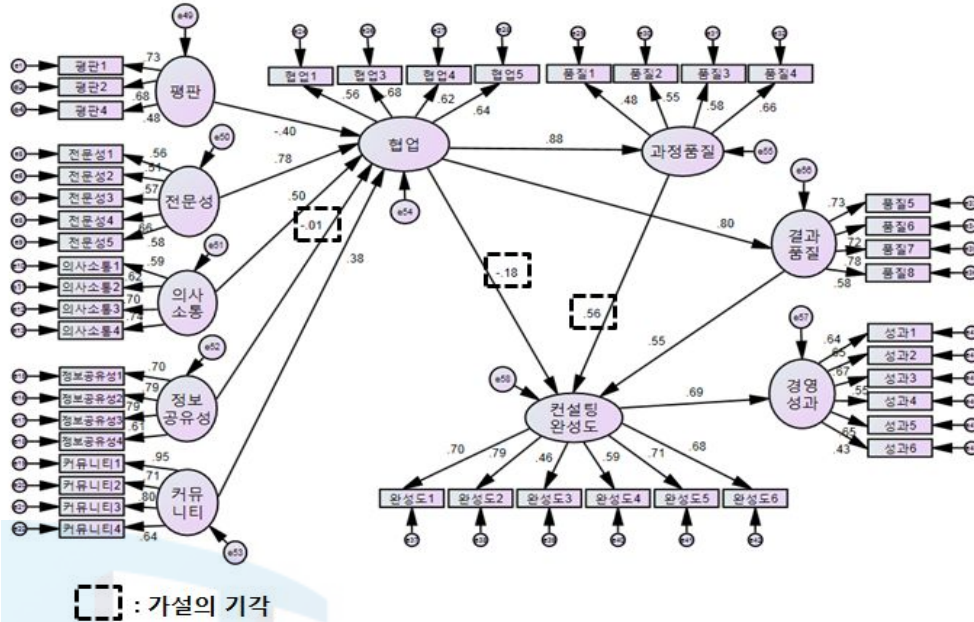
그 결과 <표 5-12>와 같이 적합도를 크게 개선하여, GFI를 제외한 적합도 기준을 모두 잘 충족시키고 있음을 알 수 있다.

<표 5-12> 수정 모형의 적합도

모형	모수	χ^2	χ^2/df	P	GFI	AGFI	TLI	CFI	RMR	RMSEA (90%신뢰구간)
가설모형	126	2399.611 (df=1305)	1.839	.000	.967	.945	.929	.938	.036	.033 (0.027-0.047)

분석모형의 적합도를 개선시킨 모형으로 분석한 결과, <그림 5-4>와 <표 5-13>와 같은 분석결과를 도출할 수 있었다.

<그림 5-4> 수정모형의 분석결과



<표 5-13> 수정모형의 경로계수

내생변수	외생변수	표준화계수	표준오차	t-value	SMC
협업	평판	-.403	.117	-2.716*	.961
	전문성	.783	.184	4.671**	
	의사소통성	.500	.128	3.822**	
	정보공유성	-.013	.064	-.143	
	커뮤니티지향성	.377	.034	5.058**	
과정품질	협업	.882	.158	4.995**	.778
결과품질	협업	.795	.139	6.388**	.633
컨설팅 완성도	협업	-.183	.247	-.738	.774
	과정품질	.561	.367	1.711	
	결과품질	.551	.148	3.325**	
경영성과	컨설팅완성도	.687	6.054	6.054**	.472

(*p<.05, **p<.01)
SMC(Squared Multiple Correlation)

수정모형에서 컨설턴트와의 관계특성이 협업에 미치는 영향을 보면, 평관은 $\beta = -.403$ 으로 협업을 유의하게 떨어뜨리는 역할을 하는 것으로 하는 것으로 나타났고, 전문성은 $\beta = .783$ 으로, 의사소통은 $\beta = .500$, 커뮤니티 지향성은 $\beta = .377$ 로 협업에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그러나 정보공유성은 협업에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다. 협업이 과정품질과 결과품질, 그리고 컨설팅 완성도에 미치는 영향과 관련해서 협업은 과정품질에 $\beta = .882$, 결과품질에 $\beta = .795$ 로 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그러나 컨설팅 완성도에 대해서는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다.

협업에 영향을 받은 과정품질과 결과품질은 컨설팅 완성도에 대해 어떤 영향을 미치는지를 분석한 결과, 과정품질은 유의한 영향을 미치지 못하는 것을 확인할 수 있었지만, 결과품질은 컨설팅 완성도에 $\beta = .551$ 의 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 그리고 컨설팅 완성도가 경영성과에 미치는 영향력에서는 $\beta = .687$ 로 정(+)의 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다.

수정모형에서 설명변수가 내생변수에 미치는 직접효과, 간접효과 및 총효과는 <표 5-14>와 같다.

<표 5-14> 수정모형의 경로계수 분해

내생변수	외생변수	직접효과		간접효과		총효과	
		표준화 계수	p	표준화 계수	p	표준화 계수	p
협업	평관	-.403**	.009	-	-	-.403**	.009
	전문성	.783*	.025	-	-	.783*	.025
	의사소통성	.500**	.003	-	-	.500**	.003
	정보공유성	-.013	.978	-	-	-.013	.978
	커뮤니티지향성	.377*	.021	-	-	.377*	.021
과정품질	평관	-	-	-.355**	.007	-.355**	.007
	전문성	-	-	.691**	.009	.691**	.009
	의사소통성	-	-	.441**	.002	.441**	.002

	정보공유성	-	-	-.012	.999	-.012	.999
	커뮤니티지향성	-	-	.333*	.014	.333*	.014
	협업	.882**	.005	-	-	.882**	.005
결과품질	평판	-	-	-.320**	.006	-.320**	.006
	전문성	-	-	.623**	.007	.623**	.007
	의사소통성	-	-	.398**	.004	.398**	.004
	정보공유성	-	-	-.011	.959	-.011	.959
	커뮤니티지향성	-	-	.300**	.007	.300**	.007
	협업	.796**	.002	-	-	.796**	.002
컨설팅완성도	평판	-	-	-.302**	.009	-.302**	.009
	전문성	-	-	.588*	.015	.588*	.015
	의사소통성	-	-	.376**	.003	.376**	.003
	정보공유성	-	-	-.010	.959	-.010	.959
	커뮤니티지향성	-	-	.283*	.016	.283*	.016
	협업	-.183	.318	.934**	.007	.751*	.013
	과정품질	.561	.137	-	-	.561	.137
	결과품질	.551	.093	-	-	.551	.093
경영성과	평판	-	-	-.208**	.006	-.208**	.006
	전문성	-	-	.404*	.012	.404*	.012
	의사소통성	-	-	.258**	.001	.258**	.001
	정보공유성	-	-	-.007	.979	-.007	.949
	커뮤니티지향성	-	-	.195*	.012	.195*	.012
	협업	-	-	.516**	.004	.516**	.004
	과정품질	-	-	.386	.091	.386	.091
	결과품질	-	-	.378*	.045	.378*	.045
	컨설팅완성도	.687**	.003	-	-	.687**	.003

*p<.05, **p<.01 수준에 유의

수정 모형에서 직접효과가 가설과 연결시켜 유의한 경로는 총 11개의 경로 중 7개의 경로이며, 직접효과와 간접효과를 더한 총효과가 가설과 연결시켜 볼 때 통계적으로 유의한 경로도 26개로 확인되었다.

협업에 가장 큰 영향을 미치는 변수는 전문성(총효과=.783, p=.025), 의사소통(총효과=.500, p=.003), 평판(총효과=.403, p=.009), 커뮤니티(총효과=.377, p=.021)의 순으로 의미있는 영향을 나타냈다.

협업은 과정품질(총효과=.882, $p=.005$)과 결과품질(총효과=.796, $p=.001$)의 순으로 의미있는 영향을 나타냈다. 그리고 컨설팅완성도에 대해서는 협업은 직접적으로는 유의하게 영향을 미치지 못하지만, 과정품질과 결과 품질을 통한 간접적 효과(간접효과=.934, $p=.007$)를 통해 총효과(총효과=.751, $p=.013$)는 유의하게 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 경영성과에 대해서 컨설팅 완성도(총효과=.687, $p=.003$)는 유의하게 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

제 3 절 분석결과 요약

경영컨설팅트간의 관계특성 요인(평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성)은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이라는 <가설 1>의 검증결과 본 연구에서는 이들 5가지 요인 중 평판은 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 전문성, 의사소통성, 커뮤니티 지향성은 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 정보공유성은 협업에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 이는 정보공유성과 협업은 직접적인 관련성이 없다는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

협업은 컨설팅 서비스 품질에 유의한 영향을 미칠 것이라는 <가설 2>의 검증결과 협업은 컨설팅 서비스 품질의 과정품질과 결과품질에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나서 <가설 2-1>, <가설 2-2>가 채택되었다.

협업은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이라는 <가설 3>의 검증결과 협업은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 <가설 3>은 기각되었다.

컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이라는 <가설 4>의 검증결과 <가설 4-1>은 기각되었고, <가설 4-2>만 부분적으로 채택되었다. 따라서 컨설팅 서비스 품질 중 과정품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미치지 않고 결과품질만 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

컨설팅 완성도는 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이라는 <가설 5>의 검증결과 컨설팅 완성도는 경영성과에 유의한 미치는 것으로 나타나 <가설 5>는 채택되었다. 이상의 분석결과를 요약하면 <표 5-15>와 같다.

<표 5-15> 분석결과의 요약

구 분		분석결과
가설 1	컨설턴트간 관계특성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	가설 1-1 : 컨설턴트간 평판은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 1-2 : 컨설턴트간 전문성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 1-3 : 컨설턴트간 의사소통성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 1-4 : 컨설턴트간 정보공유성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
	가설 1-5 : 컨설턴트간 커뮤니티 지향성은 협업에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2	협업은 컨설팅 서비스 품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 2-1 : 협업은 과정품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
	가설 2-2 : 협업은 결과품질에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3	협업은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 4	컨설팅 서비스 품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	가설 4-1 : 과정품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
	가설 4-2 : 결과품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 5	컨설팅 완성도는 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택

제 6 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

컨설팅이라는 비즈니스 모델은 컨설턴트라는 사람을 가지고 하는 모델이다. 컨설턴트의 역할 중 가장 중요한 것은 고객의 애로나 문제를 해결하는 능력이다. 문제 해결을 위해서는 문제를 제대로 파악하고 정확하게 분석할 수 있는 직감력과 통찰력, 문제의 원인을 정확하게 규명하고 문제를 논리적으로 해결하려는 능력이 필요하다. 최근 고객들은 컨설팅사나 컨설턴트가 제공하는 컨설팅 서비스에 대한 요구는 한마디로 “원스톱 서비스”의 지향이라고 볼 수 있다. 기업들을 둘러싼 경영환경이 과거보다 훨씬 다방면에 걸쳐, 또한 급속도로 변화하고 글로벌 경쟁의 강도가 증가하는 환경하에서 새로운 컨설팅 수요를 지속적으로 창출하며 살아남기 위해 전문화(specialization)와 협업 네트워크(Collaborative Network)의 중요성이 특히 강조되고 있다. 컨설턴트간의 협업은 비즈니스 상 경쟁상대가 아닌 상호 협력의 상대로 상호 신뢰를 바탕으로 경영, 영업, 전문지식, 경험 등을 교류하여 서로의 역량을 향상시키고 비즈니스의 기회를 확대해 나가는 데 그 목적이 있다.

이에 따라 본 연구에서는 컨설턴트간의 어떠한 관계특성 요인이 컨설턴트간의 협업에 미치는 영향 및 컨설턴트간의 협업이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 성과에 미치는 차별적인 영향을 실증적으로 분석하였으며, 연구가설의 검정을 통한 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트간의 관계특성 요인으로 평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성의 5가지를 선정하였다. 컨설턴트간의 관계특성이 협업에 미치는 영향에 대한 가설검정 결과에 따르면, 컨설턴트간의 관계특성 요인 중 평판, 전문성, 의사소통성, 커뮤니티 지향성은 협업에 영향을 미치는 반면에, 정보공유성은 협업에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

둘째, 협업과 컨설팅 서비스 품질과의 관계에 대해서는 협업은 컨설팅 서비스 품질의 과정품질과 결과품질에 대해서 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

셋째, 협업과 컨설팅 완성도와 관계에 대해서는 협업은 컨설팅 완성도에 대해서 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

넷째, 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 완성도와 관계에 대해서는 컨설팅 서비스 품질 중 과정품질은 컨설팅 완성도에는 유의한 영향을 미치지 않는 반면에, 결과품질은 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

다섯째, 컨설팅 완성도와 경영성과와의 관계에 대해서는 컨설팅 완성도는 경영 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 컨설팅 완성도가 높을수록 수진기업의 궁극적인 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

제 2 절 연구의 시사점

1. 학문적 시사점

연구 결과를 토대로 학문적 시사점을 다음과 같이 제시한다.

첫째, 컨설턴트간의 협업을 통해 컨설팅 성과의 영향요인으로 컨설턴트간의 관계특성 요인을 발굴하여 독립변수로 적용하였다. 기존의 경영컨설팅에 대한 연구는 주로 컨설턴트나 컨설팅사의 입장에서 컨설팅을 받은 수진기업의 컨설팅에 대한 성과, 컨설팅 서비스 품질, 재구매 의도를 측정하거나, 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과와의 관련성을 실증적으로 분석한 연구가 대부분이며, 컨설팅 성과에 중요한 영향을 미칠 수 있는 컨설턴트간의 관계특성 요인에 대한 연구가 거의 없는 실정이다. 따라서 컨설턴트간의 협업을 통한 컨설팅 성과의 영향요인으로 컨설턴트간의 관계특성 요인을 발굴하여 독립변수로 적용하였다는 점은 새로운 시각에서의 연구라

는데 큰 의의가 있다.

둘째, 컨설턴트간의 협업에 관한 연구모형을 개발하였다. 기존의 협업에 관한 연구는 기업간 협업, 조직내 부서간 협업 등이 대부분이었으나, 본 연구에서 컨설턴트간의 협업을 대상으로 하였다. 따라서 컨설턴트뿐만 아니라 지식서비스업 전문가들 간의 협업에 관한 연구모형의 개발에 기초를 제공하였다는데 의의가 있다.

셋째, 컨설턴트간의 협업 환경에서 컨설턴트간의 관계특성이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향 관계를 컨설턴트의 입장에서 파악하였다는데 큰 의의가 있다.

2. 실무적 시사점

본 연구 결과를 토대로 경영컨설팅을 수행하고 있는 컨설턴트들에게 다음과 같은 실무적 시사점을 제안할 수 있다.

첫째, 경영컨설팅 실무에서 흔히 이루어지는 컨설팅사 또는 컨설턴트간의 협력 및 파트너십 관계가 성공적으로 활용되기 위해서는 다양한 관계 특성 요인을 발굴할 필요가 있다.

둘째, 컨설턴트간의 관계특성 요인 중 정보공유성은 협업에 유의한 영향을 미치지 않는다는 것은 그만큼 컨설턴트 간에는 폐쇄적이고 본인이 가지고 있는 노하우나 정보를 공유하지 않고 있다는 것이다. 정보 자원은 남에게 나누어 주어도 없어지거나 줄어들지 않으며 오히려 정보를 공유하는 사람이 많아질수록 그 정보의 가치가 더욱 높아진다. 지식서비스업의 전문가는 개방적으로 생산적인 정보의 창출과 전달을 통해 상호간의 협력관계를 구축한다면 치열한 경쟁관계에서 새로운 비즈니스 수익모델의 확대가 가능하리라 본다.

셋째, 협업이 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 컨설턴트간의 협업은 ‘사람 간 협업’이므로, 어떤 사람을 파트너로 선택할지 결정하는 일은 상대적으로 쉽다. 문제는 컨설팅 서비스 품질과

성과를 극대화하기 위해서 ‘어떻게 협력하느냐’이다. 따라서 협업 파트너는 컨설팅 성과를 극대화하기 위해서는 상호간에 지식과 역량을 융합할 수 있는 전문성과 경험을 갖춘 사람들로 구성해야 협업의 성과를 낼 수 있다는 것을 시사하고 있다.

본 연구의 분석결과는 컨설턴트와 지식서비스업의 전문가 입장에서 실질적인 협력관계를 구축하는데 도움을 줄 수 있을 뿐만 아니라, 실무적인 관점에서 경영컨설팅 서비스 품질 향상과 성공적인 경영컨설팅 성과의 달성방안을 강구하는데도 도움이 될 수 있을 것이다. 아울러 본 연구의 분석결과를 토대로 컨설턴트간의 협업에 영향을 미치는 관계특성 요인에 대하여 향후 다양한 관계특성 요인으로의 연구영역을 확대하고, 컨설턴트간의 협업 활성화로 컨설팅 서비스 품질 향상과 비즈니스 수익모델의 확대방안에 대한 후속적인 연구에 널리 활용될 수 있을 것으로 본다.

제 3 절 연구의 한계 및 향후과제

본 연구의 후속연구를 위하여 몇 가지 한계점을 밝히고 향후 연구방향에 대해 언급하고자 한다.

첫째, 연구대상을 컨설팅 대학원 재학생과 졸업생, 쿠폰제컨설팅 지원사업에 참여하는 컨설턴트를 대상으로 하였기 때문에 연구결과의 일반화에 한계가 있다. 따라서 향후에는 글로벌 컨설팅사간의 협업, 중소형 컨설팅사간의 협업에 대한 연구를 수행할 필요가 있다.

둘째, 협업의 선행요인들을 여러 관계특성 변수 중 5가지(평판, 전문성, 의사소통성, 정보공유성, 커뮤니티 지향성)만 선정하여 사용하였는데 이러한 변수들의 모든 특성을 측정변수에 반영하지 못하였다. 한정된 연구를 통해 측정변수를 개발한 데 따른 한계점이며 향후 연구에서는 관계특성에서 다루는 다양한 요인들을 포함하여 경영컨설턴트를 비롯한 지식서비스업에 종사하는 전문가들에 대한 연구를 진행할 필요가 있다.

셋째, 컨설턴트간의 협업은 ‘사람 간 협업’이므로, 어떤 사람을 파트너로

선택할지 결정하는 일은 상대적으로 쉽다. 문제는 컨설팅 서비스 품질과 성과를 극대화하기 위해서 ‘어떻게 협력하느냐’이다. 따라서 향후에는 국내 컨설팅 업계에 적용 가능한 협업 비즈니스 모델의 개발이 필요하다.

넷째, 서비스 품질에 대한 선행연구를 통하여 선정된 품질요인을 경영컨설팅업에 적용함으로써 서비스 품질요인의 측정에 대하여 불확실성이 존재할 수 있다. 따라서 향후에 경영컨설팅업의 고유한 특성을 반영한 측정요인이 다양한 연구에 의해서 개발된다면, 경영컨설팅 의뢰기업이 생각하는 서비스 품질과 경영컨설팅사가 제공하는 서비스 품질간의 갭을 줄이기 위한 기초를 제공할 것으로 본다.

마지막으로 스마트워크 환경하에서의 스마트한 협업모델에 대한 연구를 진행할 필요가 있다. 다양한 모바일 디바이스가 기업에 활용되면서 진정한 의미의 스마트워크 환경이 조성되고 있다. 시간, 장소, 디바이스 환경에 상관없이 업무를 할 수 있게 되면서 협업의 중요성이 더욱 높아지고 있다. 조직 내 다른 부서와의 협업뿐만 아니라, 물리적으로 떨어져 있는 조직과의 협업, 기업간 협업, 심지어 경쟁업체와도 협업해야 하는 경우도 늘고 있다. 지금까지의 협업은 정형화된 업무 프로세스를 기반으로 해왔지만, 스마트워크 환경에서는 멀티미디어, SNS 등 다양한 IT 도구를 이용하여 비정형 프로세스의 협업이 이루어지므로, 향후에는 다양한 부분의 협업이 활성화되는데 보다 의미 있는 연구가 될 수 있을 것이다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

- 고윤정(2006), “e-Learning에서 커뮤니케이션 활성화가 학습성과에 미치는 영향: 프로젝트 중심 협력학습을 중심으로”, 전남대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 공희경(2004), “지식공유 영향요인이 지식관리시스템 성과에 미치는 영향”, 전남대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 곽홍주(2008), “컨설팅 성과의 설명력에 영향을 미치는 주요 요인에 관한 연구”, 경기대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 권기철(2010), “경영 컨설팅 서비스 품질 구성요인이 재계약과 추천의향에 미치는 영향”, 숭실대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 김광훈, 황규승(2001), “경영컨설팅 서비스품질 구성요인에 관한 연구”, 『경영과학』, 제18권 1호, 한국경영과학학회, pp.15-28.
- 김광희(2006), “2016 중소기업 발전 비전과 전략”, 『중소기업정책연구DB』, 06-01, 중소기업연구원, pp.12-16.
- 김국태(2005), “생태계 경영시대의 동반 성공전략”, 『LG주간경제』, 경영정보 2005년 3월 9일, LG경제연구원, p.6.
- 김계수(2007), 『Amos7.0 구조방정식모형 분석』, 한나래, pp.155-168.
- 김상훈(2009), “자영업 컨설팅이 소상공인의 사업성과 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 김성희(2010), “공급사슬의 기술적 구조가 협업과 성과에 미치는 영향에 대한 실증분석: 국내 화장품산업을 중심으로”, 인하대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 김소정(2011), “경영컨설팅 서비스품질과 고객충성도의 관계에서 관계몰입의 조절효과에 관한 연구”, 금오공과대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 김수환(2005), “중소기업 소유구조가 경영성과 및 기업가치에 미치는 영향”, 『중소기업정책연구DB』, 05-15, 중소기업연구원, p.79.

- 김승일(2007), “중소기업간 협력실태와 정책과제”, 『중소기업정책연구DB』, 기본연구 07-04, 중소기업연구원, pp.8-12.
- 김원표(2006), 『AMOS를 이용한 구조방정식 모델분석』, 사회와 통계, pp.195-220.
- 김익성(2006), “중소기업의 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업 컨설팅 발전전략 연구”, 『중소기업정책연구DB』, 06-12, 중소기업연구원, pp.79-171.
- 김종기, 김진성(2012), “SNS에서의 관계형성 정도와 개인의 정보공유 태도가 정보공유 의도에 미치는 영향”, 『정보화정책』, 제9권 제2호, 한국정보화진흥원, p.57-59.
- 남기찬, 박양규, 박경규(2003), “관람동기를 기준으로 한 엔터테인먼트 산업간 경쟁구조 분석에 관한 연구”, 『한국마케팅저널』, 제5권 3호, 한국마케팅학회, p.38.
- 노상도, 박영진, 공상훈, 이교일(2003), “자동차 조립 공정계획을 위한 Web 기반 협업시스템”, 『IE Interface』, 제16권 3호, 대한산업공학학회, pp.375-381.
- 박병선(2004), “성공적인 EA(Enterprise Architecture) 구축을 위한 위험요인에 관한 연구”, 국민대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 박병호, 이동원, 김연성(2005), “경영컨설팅 서비스품질 측정에 관한 연구”, 『품질경영학회지』, 제33권 제3호, 한국품질경영학회, pp.47-58.
- 박은정(2004), “기업평판이 소비자의 구매의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 성균관대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 변종수(2008), “공급사슬 파트너십의 구조적 관계모형에 대한 실증적 연구”, 전남대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 서건수(2003), “인터넷 커뮤니티 특성과 개인특성이 사용자 충성도에 미치는 영향”, 『경영정보화연구』, 제13권 제2호, 한국경영정보학회, pp.1-21.
- 서정우(1999), “언론 전문화 연구의 필요성과 접근”, 연세대 『언론사회문화』 제7호, 연세대학교언론연구소, pp.1-15.

- 성경섭(2010), “TV뉴스 평판이 수용자 선호도에 미치는 영향에 관한 연구”, 건국대학교 대학원 석사학위 논문.
- 소순후(2004), “자영업 컨설팅이 소상공인의 사업성과 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 송갑호(2009), “비즈니스 컨설턴트의 비윤리적 컨설팅 행동에 미치는 용인에 관한 연구”, 숭실대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 신동주(2012), “컨설턴트의 역량이 서비스품질, 컨설팅성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 신상복(2012), “경영컨설팅 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구”, 동명대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 양재민 외(2006), “중소기업간 협업촉진을 위한 중개기관 도입 제안과 시스템 아키텍처”, 『인터넷전자상거래연구』, 제6권 제2호, 한국인터넷전자상거래학회, pp.45-63.
- 윤성환(2008), “컨설턴트와 프로젝트매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 숭실대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 이미연(2012), “태권체조 지도자의 전문성 형성에 관한 인식조사 연구”, 경희대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 이성룡(2003), “협업시스템에 관한 고찰”, 『한국경영과학회 2003 추계학술대회논문집』, 한국경영과학회, pp.61-64.
- 이순룡(2004), 『품질경영론』, 법문사, pp.711-715
- 이유재, 라선아(2006), 『한국기업의 서비스 품질 평가제도 변천과정』, 서울대학교 출판부, p.52
- 이유재, 이준엽(2001), “서비스 품질의 측정과 기대효과에 대한 재고찰 : KS-SQI 모형의 개발과 적용”, 『마케팅연구』 16(1), 한국마케팅학회, p.4.
- 이용길(2007), “SCM 파트너십이 기업의 경영성과에 미치는 영향”, 전북대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 이종환(2009), “서비스품질 및 기업이미지 요인이 관계품질과 관계마케팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 단국대학교 대학원, 박사학위

논문.

이준호(2007), “글로벌 가치사슬과 중소기업의 국제화”, 『중소기업정책연구DB』, 기본연구 07-11, 중소기업연구원, pp.2-3.

이하영(2011), “호텔과의 관계특성이 관계결속과 파트너십 구축에 미치는 영향 - PCO를 중심으로”, 경기대학교 대학원, 석사학위 논문.

이항구(2010), “기업간 협업모델에 관한 연구”, 국민대학교 대학원, 박사학위 논문.

임종운, 김기찬(1990), “기업간 관계구조를 통한 Relationship Marketing 전략에 관한 연구”, 『경영논집』, 제24권 제3호, 서울대학교 경영대학 연구소, p.29.

장동인(2011), “컨설턴트의 역량이 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 대학원, 석사학위 논문.

장영(1996), “경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석”, 한국과학기술원, 박사학위 논문.

장우성(2006), “기업 아이덴티티, 이미지, 평판간의 관계에 대한 상호 지향적 접근: 지상파 방송기업(KBS, MBC, SBS)의 내외·부 이해관계자를 중심으로”, 성균관대학교 대학원, 박사학위 논문.

장충석, 박종오(2007), “조직구성원의 커뮤니케이션 만족이 인적자원의 집단 창의성에 미치는 영향에 관한 연구”, 『경영정보연구』, 대한경영정보학회 제21호, p.58.

장호연(2005), “국제회의사업과 호텔업간 관계결속과 관계성과 연구”, 경기대학교 대학원, 박사학위 논문.

장희재(2005), “조직 내부 커뮤니케이션이 PR 실무자들의 전문성 인식과 실천, 직무만족에 미치는 영향에 대한 실증적 연구”, 숙명여자대학교 대학원, 석사학위 논문.

전기수(2009), “중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 건국대학교 대학원, 박사학위 논문.

전성천(2011), “중소기업 컨설팅지원사업의 성과제고를 위한 개선방안에 대한 연구”, 한성대학교 대학원, 석사학위 논문.

- 정상만(2011), “협업의 동기와 파트너십의 명료성이 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 경원대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 조수민(2007), “온라인 커뮤니티 사용자 상호작용에 영향을 미치는 요인에 관한 탐색적 연구”, 연세대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 조영대(2005), 『비즈니스 컨설팅 서비스』, 남두도서, p.14, pp.103-115.
- 조운익(2010), “중소기업 컨설팅의 서비스 품질과 만족도 분석”, 한성대학교 대학원, 석사학위 논문.
- 주상현, 안순엽(2002), “공무원의 전문성에 영향을 미치는 요인 연구: 전라북도 읍면동 사회복지전담공무원에 대한 사례를 중심으로”, 『한국사회와 행정연구』, 제13권 제3호, 서울행정학회, pp.147-166.
- 한연옥(2007), “프로젝트관리자 역량이 프로젝트성과에 미치는 영향”, 숭실대학교 대학원, 석사학위 논문.

2. 국외문헌

- Andreassen, Tor Wallin.(1994), "Satisfaction Loyalty and Reputaiton as Indicators of Customer Orientation in the Public Sector", *International Journal of Public Sector Management*, 7(2), pp.68-71.
- Bagozzi, R. P.(1995), "Reflection on Relationships Marketing in Consumer Markets", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), pp.272-277.
- Carr, C. L.(2006), "Reciprocity: The Golden Rule of IS-User Service Relationship Quality and Cooperation", *Communication of the ACM*, 49(June), pp.77-83
- Doney, P.M. and J.P. Cannon(1997), "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships", *Journal of Marketing*, 61(April), pp.31-51.
- Dwyer, F. Robert, Schurr and Sejo Oh(1987), "Output Sector

- Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels", *Journal of Marketing research*, 24(November), pp.347-358.
- Ericckson, Thomas(1997), "Social Interaction on the Net: Virtual Community as Participatory Genre", *IEEE*, pp.64-71.
- Hoffman, R. R., N. R. Shadbolt, A. M. Burton, and G. Klein(1995), "Eliciting knowledge from experts: A Methodologic analysis", *Organizational Behavior and Human Decision, Process*, 62(2), pp.129-158.
- Katz, D., and R., Kahn(1978), *The Social Psychology of Organizations*, New York: John Willy and Son, pp.221-234.
- Roberts, K. H. and O ' Kelley, C.A.(1977), "Some Correlation of Communication Role in Organization", *Academy of Management Journal*, 22, pp.42-47.
- _____. and C. A. O ' Kelley(1984), "Measuring Organizational Communication", *Experimental Social Psychology*, Vol.1, pp.18-23.
- Scott, W.G., and T.R., Mitchell(1976), *Organizational Theory: A Structural and Behavioral Approach*, Homewood: Richard D. Irwin, pp.118-128.
- Starkes, J. L. (1993), "Motor experts: opening thought". In J. L. Starkes & F. Allard(Eds.), *Cognitive issue in motor expertise(3-16)*, Amsterdam, The Netherlands: North-Holland.
- Teas, R. K.,(1993), "Expectations, Performance Evaluation, and Consumer ' s Perceptions of Quality", *Journal of Marteting*, 57, pp.18-34
- Weigelt, K. and C. Colin(1988), "Reputation and corporate strategy A review of recent theory and applications", *Strategic Management Journal*, 9(5), pp.443-454.

【설 문 지】

안녕하십니까?

바쁘신 가운데도 본 설문조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문조사는 “컨설턴트간의 관계특성이 협업과 컨설팅 서비스 품질, 성과에 미치는 영향에 관한 연구“에 관한 연구목적으로 작성되었습니다.

본 설문지는 컨설턴트간의 협업과 컨설팅 성공을 결정짓는 요인들을 컨설턴트의 관점으로 연구하기 위해 제작되었으므로, 귀하께서 주로 컨설팅 하시는 분야를 염두 해 두시고 설문에 응답해 주시길 부탁드립니다.

본 설문지를 통해서 수집된 자료는 반드시 익명으로 처리하고 또한 통계적 목적으로만 사용할 것입니다.

귀하의 의견은 본 연구를 위한 소중한 자료가 될 뿐만 아니라 차후 컨설턴트간의 협업 및 파트너 관계형성과 국내 컨설팅 산업의 발전을 위한 연구자료로 활용될 것이므로 부디 바쁘시더라도 한 문항도 빠짐없이 성심껏 답변을 부탁드립니다, 귀하의 건승하심과 무궁한 발전을 진심으로 기원합니다.

대단히 감사합니다.

2012년 9월

한성대학교 지식서비스&컨설팅 대학원 지식서비스&컨설팅학과 석사과정

지도교수 : 박 현 우

연 구 자 : 서 재 원

연 락 처 : 010-2993 - 0879

ssd8184@naver.com

I. 다음은 컨설턴트간의 관계특성 요인에 관한 질문입니다.

귀하의 생각과 일치하는 곳에 “√” 해 주시기 바랍니다.

1. 다음은 컨설턴트의 평판에 관한 질문입니다.

나는..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1-1 컨설팅 업계에서 평판(이미지)이 좋은 편이다.	①	②	③	④	⑤
1-2 컨설팅 서비스 제공에 대해 대외적 인지도가 높은 편이다.	①	②	③	④	⑤
1-3 컨설팅 수수료가 공정한 거래를 하는 것으로 알려져 있다.	①	②	③	④	⑤
1-4 컨설팅 업무에 대해 이해심이 높은 것으로 알려져 있다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 컨설턴트의 전문성에 관한 질문입니다.

나는..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
2-1 컨설팅 수행에 필요한 경영일반에 관한 지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2-2 컨설팅 진단과 분석에 필요한 재무, 통계지식을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2-3 내 전문 분야에 필요한 전문지식과 경쟁력을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2-4 여러 컨설팅 수행으로부터 얻은 경험적인 지식(노하우)이 있다.	①	②	③	④	⑤
2-5 컨설팅 서비스 제공시 신속 정확하게 실수 없이 하는 편이다.	①	②	③	④	⑤

3. 다음은 컨설턴트의 의사소통에 관한 질문입니다.

나는..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
3-1 컨설턴트와의 의사소통이 원활하다.	①	②	③	④	⑤
3-2 컨설턴트와 의견을 교환함으로써 문제해결에 협의가 가능하다.	①	②	③	④	⑤
3-3 컨설턴트와 의사교환시 호의적인 태도로 응대한다.	①	②	③	④	⑤
3-4 컨설턴트의 요구나 제안에 대해 신속하게 답하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
3-5 컨설턴트와의 모임이나 접촉을 자주 하는 편이다.	①	②	③	④	⑤

4. 다음은 컨설턴트의 정보공유성에 관한 질문입니다.

나는..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
4-1 컨설팅 수행시 컨설턴트간에 정보를 상호교환하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4-2 새로운 정보가 생기면 컨설턴트간에 정보를 기꺼이 제공한다.	①	②	③	④	⑤
4-3 컨설턴트가 문제로 고민할 때 내가 아는 정보를 기꺼이 제공하며 협력한다.	①	②	③	④	⑤
4-4 업무수행을 위해 컨설턴트간에 정보를 교환하고 협력하기도 한다.	①	②	③	④	⑤

5. 다음은 컨설턴트의 온라인커뮤니티 지향성에 관한 질문입니다.

나는..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
5-1 커뮤니티에서 문제해결 정보를 검색하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
5-2 커뮤니티 참여자들과 문제해결에 논의하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
5-3 문제가 발생하면 관련정보를 커뮤니티를 통해 얻는 편이다.	①	②	③	④	⑤
5-4 커뮤니티 참여자들과 정보를 공유하는 편이다.	①	②	③	④	⑤
5-5 일주일에 1번 이상 커뮤니티 게시판에 글을 남기는 편이다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 컨설턴트간의 협업에 관한 질문입니다.

귀하의 생각과 일치하는 곳에 “√” 해 주시기 바랍니다.

나는..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1-1 컨설팅 목표달성을 위해 컨설턴트간에 적극적으로 협력한다.	①	②	③	④	⑤
1-2 컨설팅 수행시 다른 컨설턴트의 도움을 자주 받는다.	①	②	③	④	⑤
1-3 컨설턴트간에 도움을 청할 때 기꺼이 도와준다.	①	②	③	④	⑤
1-4 컨설팅 수행시 컨설턴트간 분위기가 협조적이다.	①	②	③	④	⑤
1-5 컨설턴트간 협력관계를 지속적으로 유지하려고 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 컨설팅 서비스 품질에 관한 질문입니다.

귀하의 생각과 일치하는 곳에 “√” 해 주시기 바랍니다.

나는..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1-1 수진기업에 대한 사전검토를 충분히 하였다.	①	②	③	④	⑤
1-2 컨설팅 서비스 제공시 예의바르고 공손하였다.	①	②	③	④	⑤
1-3 수진기업의 비밀에 대한 기밀유지를 잘 지켰다.	①	②	③	④	⑤
1-4 수진기업의 요구를 최우선으로 신속 대응하였다.	①	②	③	④	⑤
1-5 컨설팅 수행시 제공한 자료와 지식이 정확하였다.	①	②	③	④	⑤
1-6 컨설팅 수행시 차별화된 결과물을 제공하였다.	①	②	③	④	⑤
1-7 향후 문제 발생시 스스로 해결할 수 있는 노하우를 전수하였다.	①	②	③	④	⑤
1-8 컨설팅 수행시 진행상황, 향후 진행계획을 상세하게 설명하였다.	①	②	③	④	⑤

Ⅳ. 다음은 컨설팅 성과에 관한 질문입니다.

귀하의 생각과 일치하는 곳에 “√” 해 주시기 바랍니다.

컨설팅 프로젝트는..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1-1 주어진 일정 내에 완료되었다.	①	②	③	④	⑤
1-2 주어진 범위 내에 완료되었다.	①	②	③	④	⑤
1-3 주어진 원가, 예산 관리 내에 완료되었다.	①	②	③	④	⑤
1-4 리스크 관리가 잘 되었다.	①	②	③	④	⑤
1-5 RFP(제안서)에 부합하는 결과를 보였다.	①	②	③	④	⑤
1-6 만족할만한 품질로 완료되었다.	①	②	③	④	⑤

컨설팅 후에..	전혀 아니다	아니다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
2-1 수진기업의 고객 만족도가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
2-2 수진기업의 시장 점유율은 증가하였다.	①	②	③	④	⑤
2-3 수진기업의 인지도가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
2-4 수진기업의 비용(원가)이 절감되었다.	①	②	③	④	⑤
2-5 수진기업의 업무 협력이나 연계도가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤
2-6 수진기업의 업무 프로세스의 소요시간이 단축되었다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 기초통계분석을 위한 인구통계학적인 사항입니다.

귀하의 해당사항에 “√” 해 주시기 바랍니다.

1-1. 귀하의 성별은?

- ① 남성 ② 여성

1-2. 귀하의 연령은?

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

1-3. 귀하의 최종 학력은?

- ① 고등학교 졸업 ② 대학교 졸업 ③ 대학원(석사) 재학
④ 대학원(석사) 졸업 ⑤ 대학원(박사) 재학 ⑥ 대학원(박사) 졸업

1-4. 귀하의 월 평균 소득은 얼마입니까?

- ① 300만원 이하 ② 301 ~ 500만원 ③ 501 ~ 700만원
④ 701 ~ 1000만원 ⑤ 1000만원 이상

1-5. 귀하의 컨설팅 전문 분야는 무엇입니까?

- ① 경영환경분야 ② 재무분야
③ 마케팅분야 ④ 경영시스템 분야
⑤ 성과(조직전반) 분야 ⑥ 생산분야
⑦ 인적자원분야 ⑧ 연구개발분야

1-6. 귀하의 컨설팅 경력은 몇 년입니까?

- ① 3년 이하 ② 4 ~ 5년 ③ 6 ~ 10년
④ 11 ~ 15년 ⑤ 15년 이상

[끝까지 설문에 응해주셔서 진심으로 감사합니다]

ABSTRACT

A Study on the Impact of Characteristics of the Relationship Between the Consultants on Collaboration and Service Quality and Performance of Consulting

Seo, Jae Won

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

The consulting industry, so called 'the flower of the knowledge industry,' is recognized as a high-value-added industry and an industry that has a great ripple effect in front and the back of overall industries. Lately, business environment surrounding corporations are changing rapidly throughout more diversified aspects than in the past and especially, the increase of amalgamation and complexation among industrial technologies and complexity of corporate environment makes it harder for a corporation to solve its urgent problems by itself, which leads the demand and the significance of consulting to rise. As a business model to cure corporation's disease, consulting has come along with the long history. The domestic consulting market has continued to grow but regretfully, the reality is that the market is growing centered to large and middle businesses. Due to the phenomenon of preference to foreign or large consulting companies, domestic small and medium consulting companies have few chances to stand and face many

difficulties of intensive competition among consulting firms, financial insufficiency and etc. Recently, clients want “one stop service” from consulting firms or consultants. In order to meet the clients’ request, consulting firms or consultants should establish Collaborative Network among consultant companies to enhance the competitiveness of consulting service and clients’ satisfaction and reliability.

“If you think that you can do something all by yourself in the era of global competition, you’re making a mistake”, the former president of GE Jack Welch said. As he spoke, collaboration has become an indispensable factor for individuals or corporations to grow. The collaboration among consultants has the purpose to expand business opportunities and improve capability of each through exchanging business, sales, specialized knowledge and experience based on reliability as partners, not as competitors in business.

Therefore, this study is intended to help revitalization of collaboration among consultants as investigating factors essential for inter-consultants collaboration. I selected 5 factors such as reputation, specialty, communication, information-sharing and community directivity as the needed factors of characteristics of relationship among consultants for collaboration. I verified whether those factors of characteristics of relationship lead to the collaboration among consultants, improve service quality of consulting and achieve a successful consulting.

A survey of the total 165 copies has been conducted among consultants who are participating in an aid project for consulting coupon system in 2012 with students and graduates of graduate schools of consulting. According to the result of the survey analysis, the information-sharing factor among the factors of characteristics of relationship does not have significant impact on collaboration and collaboration has significant impact on process quality and outcome quality of consulting service quality. However, the analysis shows that the degree of consulting completion is not meaningfully affected by collaboration. In addition, the process quality of the consulting service quality has no significant impact on the degree of consulting completion but the outcome quality has meaningful impact on the

degree. It is analyzed that the degree of consulting completion affects positively the business outcomes of the consulted company.

The study analysis has found the factors of characteristics of relationship affecting collaboration. I assume that the results of the analysis will be able to be utilized broadly in the future as a foundation for expansion of the study scope to various factors of characteristic of relationship and for follow-up studies on ways to improve consulting service quality by inter-consultants collaboration revitalization and expand the business revenue model.

[Keywords] management consultant, characteristics of relationship, collaboration, service quality, consulting outcomes

