석사학위논문

컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 관한 연구

-중소기업 컨설팅을 중심으로-

2019년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

신 채 상

석 사 학 위 논 문
지도교수 최창호

컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 관한 연구

-중소기업 컨설팅을 중심으로-

A Study on the Influence on the Completion of Consulting through Collaboration among Consultants: Focusing on small and medium business consulting

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

신 채 상

석 사 학 위 논 문
지도교수 최창호

컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 관한 연구

-중소기업 컨설팅을 중심으로-

A Study on the Influence on the Completion of Consulting through Collaboration among Consultants: Focusing on small and medium business consulting

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2018년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

신 채 상

신채상의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2018년 12월 일

심사위원장 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 관한 연구 : 중소기업 컨설팅을 중심으로

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지 식 서 비 스 & 컨 설 팅 학 과
매 니 지 먼 트 설 팅 전 공
신 채 상

최근의 글로벌 경제를 보면 저성장을 지속하고 있으며, ICT기술을 기반으로 산업 및 지역 경계라는 의미가 점점 퇴색되어 가고 있고, 복잡하고 다양한 변화 속에서 보이지 않는 산업과도 치열한 경쟁을 하고 있다. 그리고 기업이 처해 있는 산업 환경의 복합성 증대는 기업 스스로가 당면 과제를 해결하는 것이 어렵기 때문에 경영컨설팅에 대한 수요가 지속적으로 증가하고 있는 추세이다.

본 연구는 복잡하고 다양한 환경 속에서 치열한 경쟁을 치루고 있는 중소기업에 대해 전문지식과 풍부한 경험을 갖춘 컨설턴트가 투입되어 고객기업의 문제를 이해하고, 문제의 근본 원인을 분석하여, 기업이 실행 가능한 솔루션을 제공하게 되므로, 제공되는 컨설팅완성도에 영향을 미치는 경영컨설턴트 개인역량을 살펴보고, 경영컨설턴트 역량과 컨설팅 완성도 간에 매개변수인 협업의 매개효과를 연구하여 컨설팅 수행주체인 경영컨설턴트, 경영컨설팅사, 의뢰기업에게 효율적인 경영컨설팅 수행 방법 및 해결방안을 제시하여 중소

기업의 경영컨설팅 활성화와 기업의 경영성과에 기여하고 국내 경영컨설팅 산업의 발전을 위해 노력하는 정책당국의 정책과제를 수립함에 있어서 필요로 하는 이론적 근거를 제공하기 위함이다.

본 연구를 위해 경영컨설턴트 개인역량을 독립변수로 설정하고, 컨설팅완성도를 종속변수로 설정하였으며, 협업을 매개변수로 하여 경영컨설턴트 역량과 컨설팅완성도의 매개효과를 연구하였다. 본 연구를 달성하기 위해 기존의 선행연구와 문헌적 고찰, 실증적 연구방법을 병행하여 컨설팅 대학원 재학생, 졸업생, 그리고 (사)한국경영기술제도사회의 경영기술지도사를 대상으로 하였고, 조사지역은 전국을 대상으로 하였으며, 설문응답에 대하여 회귀분석을 수행하였다. 분석결과 경영컨설턴트 개인역량은 컨설팅완성도에 통계적으로 유의미한 결과를 보여주었으며, 협업이 컨설팅완성도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 결과가 도출되었다.

본 연구를 통해 도출된 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 경영컨설턴트의 개인역량을 기존 선행연구들을 분석하여 공통역량, 직무역량, 관리역량 3개의 요인으로 구분하여 컨설팅완성도에 미치는 영향을 살펴본 결과, 3개의 요인 모두 컨설팅완성도에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 경영컨설턴트의 역량을 기존 선행연구들을 분석하여 공통역량, 직무역량, 관리역량 3개의 요인으로 구분하여 협업에 미치는 영향을 살펴본 결과, 3개의 요인 모두 협업에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 경영컨설턴트 역량과 컨설팅완성도의 관계에서 협업의 매개효과를 분석한 결과 모두 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 결과를 나타냈다. 이러한 결과를 토대로 볼 때, 경영컨설턴트 개인역량은 컨설팅완성도에 중요한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, 컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 중요한 효과가 있는 것으로 보여 진다.

【주요어】 경영컨설팅, 경영컨설턴트, 컨설턴트 역량, 협업, 컨설팅완성도

목 차

Ⅰ. 서 론 ····· 1

1.1 연구의 배경 및 목적 ····· 1
1.2 연구의 범위와 방법 ····· 4

Ⅱ. 이론적 배경 ····· 5

2.1 경영컨설팅 ····· 5
2.2 경영컨설턴트 역량 ····· 12
2.3 협업 ····· 18
2.4 컨설팅완성도 ····· 28

Ⅲ. 연구의 설계 및 방법 ····· 31

3.1 연구모형 ····· 31
3.2 연구가설 ····· 33
3.3 변수의 조작적 정의 ····· 36
3.4 설문지 구성 ····· 38
3.5 자료수집 및 분석방법 ····· 39

Ⅳ. 연구결과 ····· 41

4.1 표본의 일반적 특성 ····· 41
4.2 표본의 기술통계 분석 ····· 43
4.3 타당도 및 신뢰도 분석 ····· 44
4.4 상관분석 ····· 55
4.5 가설검정 ····· 57

Ⅴ. 결론 ····· 71

5.1 연구의 결론 ····· 71
5.2 연구의 시사점 및 한계 ····· 72

참 고 문 헌 ····· 74

부　　록 ····· 81

ABSTRACT ····· 86

표 목 차

[표 2-1] 경영컨설팅의 5가지 특성 ····· 9
[표 2-2] 경영컨설팅 유형의 분류 ····· 10
[표 2-3] 경영컨설팅의 분야 ····· 11
[표 2-4] 컨설턴트에게 요구되는 역할별 업무능력 ····· 13
[표 3-1] 경영컨설턴트 개인역량의 조작적 정의 ····· 37
[표 3-2] 협업의 조작적 정의 ····· 38
[표 3-3] 컨설팅완성도의 조작적 정의 ····· 38
[표 3-2] 설문지 구성 ····· 39
[표 4-1] 표본의 일반적 특성 ····· 41
[표 4-2] 개별 측정변수의 기술통계량분석 결과 ····· 43
[표 4-3] 독립변수의 KMO와 Bartlett의 검정(최초) ····· 46
[표 4-4] 독립변수의 요인분석 결과 요약(최초) ····· 47
[표 4-5] 독립변수의 요인분석 결과 요약(최종) ····· 48
[표 4-6] 매개변수와 종속변수의 KMO와 Bartlett의 검정(최초) ····· 49
[표 4-7] 매개변수와 종속변수의 요인분석 결과 요약(최초) ····· 50
[표 4-8] 매개변수와 종속변수의 요인분석 결과 요약(최종) ····· 51
[표 4-9] 신뢰도 분석 결과 ····· 53
[표 4-10] 독립변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과 요약 ····· 54
[표 4-11] 매개변수와 종속변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과 요약 ····· 55
[표 4-12] 기술통계분석 ····· 56
[표 4-13] 상관관계분석 ····· 56
[표 4-14] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)간 모형요약b ····· 58
[표 4-15] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)간 분산분석a ····· 58
[표 4-16] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)간 계수a ····· 59
[표 4-17] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)간 분석 결과 요약 ····· 59
[표 4-18] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)에 대한 가설검정 결과 ····· 60
[표 4-19] 독립변수와 종속변수(협업)간 모형요약b ····· 61

[표 4-20] 독립변수와 종속변수(협업) 간 분산분석a ····· 61
[표 4-21] 독립변수와 종속변수(협업)간 계수a ····· 62
[표 4-22] 독립변수와 종속변수(협업)간 분석 결과 요약 ····· 62
[표 4-23] 독립변수와 종속변수(협업)간 가설검정 결과 ····· 63
[표 4-24] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 모형요약b ·· 65
[표 4-25] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 분산분석a ·· 65
[표 4-26] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 분석 계수a 66
[표 4-27] 협업의 매개효과 가설검정 결과 ····· 67
[표 4-28] 매개효과분석 결과 요약 ····· 68
[표 4-29] 연구가설 검정결과 요약 ····· 70

그 림 목 차

[그림 3-1] 연구모형 ····· 32
[그림 4-1] 경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설검정 결과 ····· 60
[그림 4-2] 경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설검정 결과 ····· 63
[그림 4-3] 협업의 매개효과와 관련한 가설검정 결과 ····· 69

Ⅰ. 서 론

1.1 연구의 배경 및 목적

21세기 최근의 글로벌 경제를 보면 저성장을 지속하고 있으며, ICT 기술을 기반으로 산업 및 지역 경계라는 의미가 점점 퇴색되어 가고 있고, 복잡하고 다양한 변화 속에서 보이지 않는 산업과도 치열한 경쟁을 하고 있다. 그러나 공유경제(Shared Economy)와 융합(Convergence)의 경제관점에서 기업가치뿐만 아니라 고객가치 창출을 위해 수많은 문제를 해결하기 위한 생존과 지속성장 전략을 수립하여 실행하고 있으나, 이러한 복잡하고 다양한 경영환경을 극복하기에는 많은 어려움을 호소하고 있다.

국내외적으로 기업의 생존과 지속적 성장을 위한 이종 산업 또는 동종 산업 간의 협력관계를 통한 네트워크를 구축하고 경쟁을 유도하는 글로벌 기업은 지역 특성 및 문화를 이해하고 다양한 고객의 복잡한 니즈(Needs)에 부합하는 보다 우수한 가치를 제안하고 제공하기 위해 노력하고 있다.

그러나 국내 중소기업은 대기업과 중견기업에 비해 열악한 인력과 자금으로 기업 운영에 어려움을 겪고 있다. 이러한 기업 경영에서 발생하는 제반의 어려운 문제를 진단하고 해결방안을 제시하기 위해 Mckinsey & Company가 1920년대에 설립된 계기를 시작으로 컨설팅서비스 산업은 다른 산업의 지식 집약화와 높은 부가가치를 지원하는 대표적인 지식서비스 산업으로서 세계 250조 원대의 컨설팅서비스 시장을 형성하고 중요한 역할을 담당하며 지속적으로 성장하고 있다(서재원, 2013). 특히 동종 산업간, 이종 산업 간의 융·복합화와 기업이 처해있는 산업 환경의 복잡성 증대는 기업 스스로가 당면과제를 해결하는 것이 어렵기 때문에 경영컨설팅에 대한 수요가 지속적인 증가 추세이다.

경영컨설팅 산업은 지식기반 산업으로 급성장하고 있으며, 세계시장 규모는 2007년 3,000억 달러, 2010년 3,450억 달러, 그리고 2013년 기준 5,247억 달러로 연평균 15.5%이상 성장하고 있다(Kennedy Consulting Research & Advisory, 2012). 이러한 경영컨설팅 산업의 성장은 최근 급변하는 글로벌 경영환경 변화 속에서 치열한 경쟁에 대응하여 경쟁우위를 확보하고자 하는 기업의 전략적 목적과 산업기술 간 융·복합, 경영전문화, 복잡다기능화 경향에 기인하고 있다(이한석, 2012).

국내 경영컨설팅 시장은 1990년대 중반 WTO 가입에 따른 서비스산업의 개방화 이후, 대형 글로벌 컨설팅사가 국내에 진출하면서 대기업을 중심으로 시장이 형성되기 시작하였으며, 통계청 자료에 따르면 1990년대 이후 매년 20%이상의 고성장으로 1994년 534억 원에서 2011년 약 4조 7천억 원대로 성장한 것으로 나타났다(여우현, 2016). 그렇지만 국내 경영컨설팅 시장은 해외 글로벌 컨설팅사가 주도하고 있는 상황이고, 국내 컨설팅사는 업체 수에서 높은 비율을 차지하고는 있으나 수익성은 낮고 국내 경영컨설팅사의 82%가 10명 미만의 컨설턴트를 보유하고 있는 등 전반적으로 영세한 실정이다(신상복, 2012).

그러나 국내 컨설팅사의 영세성은 다양한 영역에서 컨설팅서비스 및 고품질의 컨설팅 결과물을 제공하기 위한 컨설팅 완성도에서 많은 문제가 야기되고 있다. 부문적으로 국한된 컨설팅서비스의 저 품질 결과물은 궁극적으로 기업의 경영성과에 미치는 영향이 저조하여 국내 컨설팅사 및 컨설턴트에 대한 기업들의 신뢰성을 떨어뜨려 국내 컨설팅산업의 발전에 제약요인으로 작용하게 되고, 중소벤처기업부에서는 중소기업의 경쟁력 향상, 체질개선 및 컨설팅 산업의 활성화를 위해 컨설팅과 관련된 지원정책을 지속적으로 펼치고 있으나 최종적인 컨설팅 수혜자인 중소기업이 컨설팅에 대한 불만족과 경영성과와의 연계 미흡 등의 이유로 국내 컨설팅에 대한 신뢰가 부족한 실정이다.

경영컨설팅에 대한 중소기업의 신뢰 부족의 주요 원인은 경영자원이 열악한 중소기업 입장에서 컨설팅을 통해 기업이 당면한 경영상의 문제를 해결

또는 경영성과를 향상시킬 목적으로 비용과 시간을 감수하면서 컨설팅을 수행하고 있으나, 대부분의 중소기업은 경영컨설팅과 경영성과와의 가시적인 연계성이 미흡하다고 판단하고 있는 것에 기인하고 있다(여우현, 2016).

경영컨설팅 성과를 크게 컨설팅사 입장인 성공적인 컨설팅 프로세스 수행정도인 컨설팅완성도와 의뢰기업 입장인 경영성과로 구분하여 컨설팅완성도와 경영성과에 영향을 미치는 경영컨설턴트 역량을 비롯한 의뢰기업 특성인 경영자지원, 컨설팅완성도와 경영성과의 인과관계를 실증 분석하였다(윤성환, 2008).

중소기업 경영 전반에 걸쳐있는 복잡 다양한 문제들에 대해 다양한 관점에서 해결하기 위한 주요한 방안으로 지식서비스 각 부문의 전문컨설턴트 간의 결합이 컨설팅완성도를 높이기 위한 컨설팅 협업이 주요한 대안으로 부상하고 있는 실정이다. 경영컨설턴트간의 협업을 비즈니스에서 경쟁 상대가 아닌 상호협력 관계로 상호 신뢰를 바탕으로 경영, 전문지식, 경험, 영업 등을 교류하여 경영컨설턴트 스스로의 역량을 향상시키고 경영컨설팅 비즈니스 기회 창출 확대 및 컨설팅 결과물의 완성도를 높이는데 그 목적을 두고 있다. 컨설턴트 간의 협업은 사람 간의 협업이므로, 어떤 파트너를 선정할지 보다는 컨설팅 서비스 품질과 성과를 극대화하기 위해서 ‘어떻게 협력하느냐’가 더욱 큰 문제이다(서재원, 2013).

본 연구의 목적은 경영성과에 실질적으로 기여하는 컨설팅완성도를 높이기 위한 수행방안을 마련하기 위해 컨설팅을 수행하는 컨설턴트가 갖춰야 할 필요한 개인역량 요인을 파악하고, 이러한 요인들 간에는 어떠한 영향을 주고받아야하는지를 파악하기 위한 것으로 이를 통해서 컨설팅 수행주체인 경영컨설턴트, 경영컨설팅사, 의뢰기업에게 효율적인 경영컨설팅 수행 방법 및 해결방안을 제시하여 중소기업의 경영컨설팅 활성화와 기업의 경영성과에 기여하고 국내 경영컨설팅 산업의 발전을 위해 노력하는 정책당국의 정책과제를 수립함에 있어서 필요로 하는 이론적 근거를 제공하기 위함이다.

따라서 본 연구에서는 기존 연구와의 차별성으로 공급자의 관점에서 경영컨설팅 성과인 컨설팅완성도에 대한 의미를 재정립하고, 컨설팅완성도에 중요한 영향을 미치는 경영컨설턴트 역량과 컨설턴트 간의 협업에 관한 주요 구성요인을 파악하고, 이들 요인간의 상호관계와 인과관계에 대해 실증 분석하는데 목적을 두었다.

1.2 연구의 범위와 방법

본 연구에서는 중소벤처기업이 복잡 다양한 환경 속에서 생존과 지속적 성장을 할 수 있도록 중소기업이 당면한 문제를 정확히 진단하고 이해하여 고품질의 해결대안을 제안하는 경영컨설턴트의 역량에 대한 연구와 컨설팅완성도를 높이기 위한 컨설턴트간의 협업에 관한 연구를 고찰하고, 선행연구 결과를 토대로 연구 설계 및 연구 모형을 개발하고자 한다. 따라서 경영컨설팅 수행 주체인 경영컨설턴트를 대상으로 하고 있다.

경영컨설턴트 개인역량을 독립변수로 설정하고, 컨설팅완성도를 종속변수로 설정하였으며, 컨설턴트 간의 협업을 매개변수로 하여 독립변수와 종속변수와의 관계에서 매개효과를 분석 및 검정하였다. 본 연구를 달성하기 위해 기존의 2차 자료인 문헌적 고찰을 통한 선행연구를 토대로 경영컨설팅, 경영컨설턴트 개인역량, 협업, 컨설팅완성도에 관한 실증적 연구방법을 병행하여 실시하였고, 선행연구를 검토 및 정리하였다.

본 연구의 가설 검정을 위한 분석으로는 설문지의 타당성 확보를 위한 요인분석과, 신뢰성 확보를 위한 신뢰도 분석을 하였다. 변수들 간의 상관관계에 대해 상관관계분석을 활용하였고, 변수들 간의 인과관계와 매개효과에 대해 다중회귀분석을 하였다. 또한 빈도분석을 통하여 표본의 일반적 특성을 파악하였으며 SPSS Ver.22의 통계프로그램을 활용하여 분석하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

2.1 경영컨설팅

2.1.1 경영컨설팅 개념 정의

컨설팅의 사전적 의미는 특정 대상에 대하여 해당 분야의 전문가가 자신의 전문지식을 활용하여 제기된 문제점을 분석하고 구체적인 해결방안을 제시하는 것이라 할 수 있다(조영대, 2005). 따라서 경영컨설팅은 기업이 당면하고 있는 다양한 문제에 대하여 특정 분야의 전문가가 일정기간 의뢰기업을 상대로 자신이 보유하고 있는 경험과 전문지식을 활용하여 문제해결의 솔루션을 제시하고 고객의 의사결정을 지원하는 서비스 프로세스 활동이다.

경영컨설팅의 역사가 깊은 미국의 경영컨설팅엔지니어협회(Association of Consulting Management Engineer : ACME)를 비롯하여 호주의 경영컨설턴트협회와 영국의 경영컨설팅협회들은 “일정한 자격과 경험을 보유한 외부전문가들이 고객들이 요구하는 다양한 문제들을 연구·분석·정리하여 적절한 해결방안을 제시하고 자문하거나 지도 및 조언하는 행위의 전문서비스를 제공하는 것”이라고 경영컨설팅에 대한 개념을 정의하고 있다.

국제경영컨설팅협의회(International Council of Management Consulting Institute : ICMCI)에서는 “경영책임을 지니고 있는 고객을 대상으로 경영운영 과정에 대하여 독자적이며 독립적인 제안과 조언 및 지원을 제공하는 것”이라고 컨설턴트의 독립성과 컨설팅 대상에 대한 개념을 정의하고 있고, 한편으로 국제노동기구(1998)에서는 ”독립된 전문자문 서비스”라고 정의 하였다.

국내의 개념 정의로 중소기업컨설팅산업백서(중소기업청, 2008)에 따르면

컨설팅이란 기업경영상 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주는 행위로 규정하고 있다.

경영컨설팅에 대한 학자들의 다양한 정의를 살펴보면, Steele, F(1975)는 경영컨설팅은 기업의 과제 해결을 도와주는 역할을 수행하지만 직접적인 책임이 없는 단순한 조력자 역할로 과제의 내용, 운영 구조, 운영 규칙에 관한 관리 책임을 맡아 이를 실행하는 실무담당자에게 과제 실행에 대한 현실적인 책임을 갖고 있지 않는 경영컨설턴트가 의뢰기업의 프로세스에 도움을 제공하는 것으로 정의하고 있고, Turner(1982)는 "경영컨설팅은 기업·조직의 여러 가지 문제점을 규명하고, 문제해결을 위한 필요한 이론과 외부적인 환경정보를 지원하고, 진단·분석을 통해 지속적인 성과창출을 구축할 수 있도록 조직의 변화와 학습을 제공하는 것을 목적으로 한다"고 정의 하였다.

Greiner & Metzger(1983)는 경영컨설팅은 훈련을 통해 특정한 전문지식 및 자격을 갖춘 전문가가 기업의 문제를 발굴하고 해결하는 역할로 직접적인 측면을 강조하였으며, Williams & WoodWare(1997)는 경영컨설팅은 "컨설턴트가 전문가적 지식을 고객의 요구에 부합하는 서비스를 제공하는 것"으로 점차 전문성이 강조되고 있다고 정의하였다.

Milan Kubr(2002)는 경영컨설팅을 "특화된 훈련을 받아 기준의 적합한 자격을 가진 사람들이 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 자세로 고객이 경영상의 문제들을 인지하고 정확하게 확인하는 것을 도와주고 추천 제안하는 것이며, 또한 고객이 이러한 해결책에 대한 구체적인 실행에 대한 도움을 요청하였을 때 도움을 지원하는 조언 서비스(Advice Service)"라고 정의하였다.

또한 국내 학자들의 경영컨설팅에 대한 연구들을 살펴보면 다양하게 정의하고 있다. 경영컨설팅은 외부 컨설턴트가 조직인 고객을 대상으로 기업 경영

과 관련된 다양한 서비스를 제공해 주는 자문활동이다(장영, 1996).

경영컨설팅이란 전문적 서비스로 서비스 제공자가 특화된 지식이나 경험 또는 기법을 이용하여 고객의 개별화되고 전문화된 요구를 만족시키기 위한 서비스라고 정의 했다(김광훈, 황규성, 2001).

김광용 외는 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 서비스 활동이라고 정의 했다(김광용 외, 2008).

김익성은 “컨설팅은 특정 분야에 대해 전매적인(Proprietary) 지식이나 정보, 전문성(Expertise) 등을 바탕으로 의뢰인(Client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체”라고 정의했다(김익성, 2009).

기업의 경영활동상 문제해결을 위한 해법 모색과 미래 환경변화에 적응준비, 경영상의 중요한 의사결정 시, 외부전문가에게 자문을 구하게 되는데, 이때 기업의 문제점을 진단하고 상황에 적합한 처방을 내리는 일련의 활동을 경영컨설팅이라 할 수 있다(조재룡, 2001). 경영의 특정분야에 대해 전문적인 지식과 경험을 갖춘 사람이 그를 필요로 하는 상대에게 적절한 방법을 통해 교육, 자문 등의 해결책을 제시하여 도움을 주는 행위이다(김후진, 2014).

경영컨설팅은 기업이 당면한 문제점 해결과 추구하는 목표 달성을 위해 연구와 조사를 실시하고, 합리적이고 실행 가능한 해결방안을 제시하거나 기업에서 필요로 하는 가능적인 측면에서의 도움을 주는 서비스라고 정의했다(여우현, 2016).

이와 같이 경영컨설팅에 대한 위의 선행연구들을 조합하면, 기업의 경영진이 경영상에서 발생하는 제반의 문제들에 대해 기업 자체 해결 능력이 부족

하거나 많은 비용과 시간을 필요로 하는 경우, 외부의 전문가가 적기에 투입되어 그 기업의 근본적인 문제의 원인을 진단 및 파악하여 실행 가능한 해결방안을 제시하고 산업현장에 적용하여 실행하도록 진단하고 조언하는 일련의 자문활동이라고 할 수 있다.

최근의 경영컨설팅 영역이 복잡하고 다양한 경제 현황을 반영하여 생존과 지속적 성장을 위한 경영전략 수립, 회계와 재무분야, 고객관계관리, 마케팅 분야, 생산운영관리 분야, 인적자원관리 분야, 성과관리 분야 등에서 생산성 혁신과 경영성과 달성을 위한 솔루션 제공 등의 다양한 문제해결 영역으로 확대되어 가고 있다.

2.1.2 경영컨설팅의 특성 및 유형

기업에 대한 조합적인 경영자문 활동으로 경영자들이 고민하고 있는 경영상 주요 이슈와 문제점들에 대한 조사, 분석, 종합 정리하여 보다 적절하고 실행 가능한 현실적 개선방안과 해결책을 수행할 수 있도록 적시에 도움을 제공하는 전문적인 자문활동을 의미하는 것으로 이는 기업들이 추구하는 목표달성, 경영과 비즈니스 상의 다양한 문제해결, 새로운 사업기회의 발견과 활용, 학습의 증대, 변화의 실행 등과 같은 일반적인 5가지의 경영컨설팅의 목적을 이루는 것이 곧 경영컨설팅의 특성이다(Kubr, 1997).

경영컨설팅의 목적을 조직이 추구하고자 하는 목표 달성, 새로운 기회 발견, 학습의 증대, 변화의 지속적 실행, 경영과 비즈니스의 문제해결을 위한 자문역할을 컨설팅의 주요 특징이라 하면서 이들의 주요 자문 형태는 경영문제의 자문, 지원하는 산업의 원활한 활동을 위한 경영자문, 특정부문 경영자문, 전략기획자문, 시장관리와 전략 자문, 생산관리 자문, 재정관리 및 확보 자문, 인력관리 및 개발 자문 등으로 제시했다(신상복, 2012).

따라서 경영컨설팅은 기업 내부와 외부의 정보를 체계적이고 과학적인 방

법으로 수집, 통합 및 분석하여 고객의 경영 제반의 문제를 정확히 이해하고 해결하기 위한 목표를 설정하고 그에 따른 실행방안을 제시하고 가시적인 경영성과를 달성할 수 있도록 지원해야 한다. 이러한 성과는 새로운 사업 기회를 발견할 수 있도록 도와주고, 타 산업 발전의 견인적인 역할을 수행할 수 있다.

경영컨설팅의 특성에 대하여 중소기업기술정보진흥원은 경영컨설팅의 목적을 달성하기 위하여 요구되는 컨설팅 특성을 전문성, 사업성, 고객지향성, 지속성, 환경대응성과 같이 구분하고 〈표 2-1〉와 같이 설명하였다(중소기업기술정보진흥원, 2011).

[표 2-1] 경영컨설팅의 5가지 특성

구 분	특성 개념
전문성	고객의 경영컨설팅을 수행함에 있어 가장 중요하고 긴급한 문제해결 능력, 고객이 컨설팅 수행 결과에 대하여 신뢰성과 타당성을 결정하는 요소
사업성	경영컨설팅 개인이나 조직은 전문성을 바탕으로 영리를 목적으로 사업을 영위하고 발전시켜 나아가야 하며, 컨설턴트가 제공하는 경영컨설팅 결과물은 전문서비스로서의 상품적 가치가 충분해야 하고, 고객은 그들이 제공하는 결과물에 대한 대가를 지불하여야 함
고객지향성	고객과의 관계에서는 여타 사업처럼 투철한 고객 지향적인 서비스 정신이 요구됨을 의미함 고객의 고충과 문제를 충분히 이해하고 고객 만족을 위해 성실하고 최선을 다하는 것으로서, 컨설팅 결과물에 대한 효용가치를 극대화하기 위한 고도의 전문성과 도덕적 윤리성을 발휘할 수 있어야 함
지속성	단 한 번의 컨설팅으로 끝나는 것이 아니라, 고객과의 관계를 유지하며 지속적으로 그 성과를 체크하고 개선해 나가야 하며, 동시에 경영 내부와 외부의 환경변화에 따라 기업의 전략적 대응차원에서 경영컨설팅의 필요성이 확대되는 바, 기업의 경영성과는 컨설팅이 순환적이어야 하고 프로젝트차원에서도 지속적이어야 함
환경 대응성	경영컨설팅은 녹색성장, 사회적 책임경영, 모바일 환경 등과 관련하여 변화하는 기업의 환경에 따라 지속적으로 진화해 가야함

자료 : 중소기업기술정보진흥원,『컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구』, 2011.

경영컨설팅의 유형은 서비스의 형태와 기간에 따라 전문서비스, 자문서비스, 독립서비스, 일시적인 서비스, 상업적인 서비스로 구분되는 외형적 측면과

경영컨설팅 수행을 조직의 변화와 혁신을 촉발하는 수단으로 보고 혁신성 분류차원에서 4가지 형태로 내부적 측면으로 컨설팅 유형을 분류하며(장영, 1996), 경영컨설팅 산업의 마케팅 측면에서 컨설팅 프로젝트 유형의 복잡성 정도에서 상급(Brain), 중급(Grey Hair), 하급(Procedure)으로 분류하고 있다(Maister, 1982).

[표 2-2] 경영컨설팅 유형의 분류

구 분		유형 분류	주요 특성
외형적 분류		자문서비스	고객에게 조언을 하는 자문역할을 수행임으로 컨설팅 결과에 대한 직접적인 책임이 없음
		독립서비스	컨설팅 결과물은 의뢰인의 친분이나 조직에 상관없이 독립적으로 제공 할 수 있어야 함
		자문서비스	전문지식과 경험을 바탕으로 해결책을 제시하고, 의뢰인의 이익보호 차원에서 윤리성을 필요로 함
		일시적인 서비스	경영컨설턴트는 의뢰인이 요청할 시 한시적으로 컨설팅 업무를 수행하며 업무가 완료됨과 동시에 이직함
		상업적인 서비스	경영컨설팅은 구매자와 판매자의 관계이므로 컨설팅 계약을 체결할 시에 적정한 이익이 확보되어야 함
내용적 분류	혁신성 분류	부문개선컨설팅	컨설팅 업무영역이 좁은 공정재편성, 공정자동화 등의 특정분야에 한정되지만 변화의 정도가 크고 짧은 시간에 변화의 신속함을 요구함
		부문혁신컨설팅	컨설팅 업무영역이 좁은 인사관리, 마케팅, 공정개선, 설비보전 등의 특정분야에 한정되어 있음
		전사개선컨설팅	컨설팅 업무영역이 넓은 사무자동화, 프로세스개선(PI), 전사적 품질경영(TQM), 목표관리(MBO), 경영정보시스템(MIS) 등으로 특정분야에 한정되어 있지 않음
		전사혁신컨설팅	컨설팅 업무영역이 넓은 프로세스리엔지니어링(BPR), 다운사이징, 리스트럭처링 등의 복잡하고 난이도가 높으므로 특정분야에 한정되지 않음
	복잡성 분류	상급(Brain)	기업의 당면 과제가 상대적으로 복잡하여 고급 컨설턴트가 상대적으로 많이 투입됨
		중급(Grey Hair)	기업의 당면 과제가 중간 정도의 복잡성이 있음
		하급(Procedure)	기업의 문제가 보편화되어 있어 경험이 적은 컨설턴트가 투입됨

자료 : 여우현(2016)의 내용을 재구성

2.1.3 경영컨설팅의 분야

경영컨설팅의 분야를 살펴보면 한국컨설팅협회는 ① 경영관리 및 혁신, ② 재무와 회계, ③ 인적자원, ④ 생산관리, ⑤ 제품개발 및 마케팅, ⑥ 연구개발, ⑦ IT의 총 7개 부문으로 분류하고 있다(한국컨설팅협회, 2005).

한국경영기술지도사회는 ① 경영환경, ② 재무, ③ 마케팅, ④ 경영시스템, ⑤ 성과(조직전반), ⑥ 생산, ⑦ 인적자원, ⑧ 연구개발의 총 8개 부문으로 분류하고 있다(한국경영기술지도사회, 2008).

[표 2-3] 경영컨설팅의 분야

구 분	내용
경영환경 분야	거시 경제적 환경, 사회문화 등으로 기업이 처해있는 환경에 대하여 전반적인 분석을 하는 것
재무 분야	재무관리의 업무를 정형화하여 통합하고 재무 분야의 내부 통제 구조를 정립함
마케팅 분야	효율적인 상품기획(M/D) 및 신상품개발 프로세스 구축, 개발된 제품의 경쟁력 분석과 수요예측
경영시스템 분야	CRM, BPR, ERP, PPM, SI
성과(조직전반) 분야	사업타당성, 경영전략, 사업다각화, 수익성 분석, 중장기적인 경영계획 수립 및 부문별 목표달성을 위한 실행계획 수립
생산 분야	생산손실 개선 및 낭비제거, 설계 및 제조원가 혁신, 공정작업관리
인적자원 분야	목표관리 시스템, 조직개발 및 인력관리, 신인사제도, 연봉제,
연구개발 분야	R&D 서비스 및 기술검사

자료 : 한국경영기술지도사회, 2008

2.2 경영컨설턴트 역량

2.2.1 경영컨설턴트 정의

컨설턴트란 컨설팅을 수행하는 가장 직접적인 주체로서 컨설팅을 의뢰한 기업이나 조직에게 자신만이 보유하고 있는 차별적 전문지식을 활용하여 이들의 자문과 견해를 필요로 하는 의뢰 고객들에게 적시에 문제해결을 위한 다양한 방안을 제공 및 조언 해주면서 그에 대한 일정한 대가로 보수를 제공받는 전문가로 정의된다(조영대, 2005).

또한 산업통상자원부에서는 컨설턴트란 “학문적 지식과 현장 경험을 통하여 의뢰자의 문제를 분석하여 현재(AS-IS)보다 나은 미래(To-Be)의 모형을 제공함으로써, 기업의 경쟁력 강화를 도와주는 역할자이다”라고 정의하고 있다(산업통상자원부, 2007).

컨설턴트의 특성에 관하여 전문적인 지식과 다양한 경험을 필요로 하는 전문서비스로 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고 시사점을 도출하여 문제해결책을 제시하는 사람이라고 보았으며, 의뢰기업의 이익을 보호하고 증진시킬 수 있도록 엄격한 윤리성을 갖추어야 하며, 자문을 하는 자로서 컨설팅 결과에 대해 직접적인 책임이 없으므로 최종 의사결정은 의뢰기업에게 있다고 보고 있으며, 마지막으로 컨설팅은 프로젝트 단위의 일시적 과업으로 의뢰기업의 요청에 의해 정해진 기간 동안 한시적으로 업무를 수행하며 프로젝트 종료 시 의뢰기업을 떠나게 된다고 하였다(최영석, 2012).

일반적으로 오늘날의 경영컨설턴트는 다양한 경험과 전문적 지식의 노하우를 바탕으로 변호사, 변리사, 노무사, 경영지도사, 기술지도사, 공인회계사, 법무사 및 기업에서 다양한 경력을 쌓은 이후 전문분야의 컨설턴트로서 지식서비스산업의 특정분야에서 활약하고 있다.

경영 컨설팅 유형별 성과에 영향을 미치는 요인들에 관한 연구에서 컨설턴트 관점의 특성, 클라이언트 관점의 특성, 컨설팅 수행 특성과 컨설팅 성과 간의 영향관계를 실증적으로 분석하였으며, 컨설턴트 관점의 특성에 관하여는 Williams & Woodward(1997) 등의 연구를 바탕으로 컨설턴트에게 요구되는 역할을 전문가, 관리자, 연구원, 교육자, 정치가로 구분하고, 각 역할별로 요구되는 업무능력을 [표2-4]과 같이 제시하였다(전우소, 2016).

[표 2-4] 컨설턴트에게 요구되는 역할별 업무능력

유형	주요 역할	요구되는 역할별 업무능력
전문가	전문분야의 조언과 정보를 제공	최신 정보, 지식의 제공 문제의 핵심 파악 설득력 있는 조언 제공
관리자	컨설팅 프로젝트의 관리·감독	수행 조직·체계 설계 소요 예산 및 일정 산출 일정관리 수행 팀을 격려하고 지원하는 역량
연구원	정보의 수집 및 해석	인터뷰 스킬 능력 필요한 정보의 수집 능력 자료의 분석 및 해석 능력 자료 및 보고서의 요약정리
교육자	전문지식 습득과 독자적인 문제해결 지원	상대방의 말을 경청 상호간에 신뢰 분위기 조성 문제에 대한 관점 제공 문제해결의 시각 제공 교육과정과 교육내용의 설계 전문적 지식의 전달
정치가	개인 및 집단 간의 갈등을 조정 및 중재하며, 고객의 협력 유도	고객기업의 인과관계 파악 이해관계자의 갈등을 조정 합의안 도출 경영진의 협조를 유도

자료: 전우소, 2016의 자료를 연구자가 재편성.

2.2.2 경영컨설턴트 역량 정의

Rynning은 성공적인 컨설팅 실행 결과를 달성하기 위하여 컨설턴트들에

게 요구되는 필요한 능력이라 하면서 이들에게 요구되는 주요 역량으로 문제를 분석하고 해결하는 전략수립 능력, 프로젝트 관련자와의 원활한 조율과 운영을 위한 관계관리능력, 비용과 시간 등에 대한 계획 및 운영능력, 새로운 지식과 창의적인 생각이라 하였다(Rynning, 1992).

Williams & Woodward(1997)는 컨설턴트 역할에 대한 관점에서 전문가 역량, 관리자 역량, 교육자 역량으로 구분하고, 전문가 역량은 자신의 전문분야의 정보나 조언을 제공하는 역량이고, 관리자 역량은 프로젝트 전반을 관리하고 감독하는 역량이며, 마지막으로 교육자 역량은 전문 지식을 습득하여 스스로 해결하도록 도와주는 역량으로 이 세 가지 역량은 컨설턴트의 핵심역량이라고 하였다(김문준, 2015).

경영컨설팅은 단순히 고객기업이 당면한 문제를 해결하는 것 외에도 고객기업의 조직변화와 학습을 통하여 지속적으로 성과를 창출할 수 있는 기반을 구축하는 데에 목적이 있다(문형준 외, 2009). 경영컨설팅은 고객기업이 기대하는 결과를 이끌어 내야하므로 성과를 지향해야 하고, 인력·시간·비용 등 한정된 자원으로 최대의 성과를 올리기 위해 과정 지향적으로 수행되어야 한다(서창적 외, 2011).

경영컨설팅의 결과로 프로세스 혁신, 매출의 증가, 고객 만족도 향상 등의 경영성과를 달성할 수 있으며, 경영컨설팅 수행이 체계적인 계획 및 절차에 따라 투입되는 시간과 비용을 최소화할 수 있다. 이를 바탕으로 컨설팅 역량은 컨설턴트가 컨설팅을 효율적이고 효과적으로 수행하기 위해 요구되는 내재적 및 행동적 특성이라고 정의할 수 있다(서창적 외, 2011).

컨설턴트는 전문지식과 컨설팅 경험을 바탕으로 고객기업의 경영상의 문제나 과제를 분석하고, 조언과 해결안을 제시하여 고객기업의 목표달성을 지도하고 도와주는 역할을 수행하고, 컨설턴트의 역량은 컨설팅업무를 수행하는 과정에 투영되는 일관된 행동특성으로서 전문성, 가치관, 컨설턴트의 역할 수

행에 필요한 특성과 능력으로 파악되며, 컨설팅 업무나 기업성과와 관련이 있다(이윤원 외, 2012).

역량은 높은 성과를 창출하는 사람들에게 일관성 있게 나타나는 행동 특성과 내적 능력으로(Spencer & Spencer, 1993), 문제해결능력 같이 가시적인 능력뿐만 아니라 신뢰와 같은 개인의 가치관도 포함된다(Mirabile, 1997). 역량을 특정 상황이나 직무에서 우수한 성과를 낼 수 있는 개인적 특성 및 자질이라고 정의할 때, 컨설턴트의 역량은 컨설팅이라는 직무수행과정에서 우수한 성과를 내게 하는 컨설턴트의 자질이나 특성이라고 할 수 있다(여우현, 2016). 컨설턴트의 역량은 경영컨설팅 업무의 수행과정에 나타나는 컨설턴트의 일관된 행동특성으로 컨설팅 과업의 핵심성공요인이다(이윤원 외, 2012).

Simon & Kumar는 수진기업의 입장에서 컨설턴트의 전략적인 컨설팅 능력이 컨설팅 프로젝트 성공의 중요한 요인이라고 주장하고, 수진기업과 컨설턴트의 의사소통, 서비스 품질, 광범위한 스킬, 기술적 지식, 문제 및 기회 식별, 창의성과 혁신, 문제의 해결, 성실성과 정직성, 수진기업의 수용과 이해력, 합리적인 수준의 기대효과 등이 중요하다고 강조하였다(Simon & Kumar, 2001).

성공적으로 컨설팅을 수행하는 데에 가장 필요한 것은 컨설팅 서비스의 품질이며, 서비스 품질은 컨설팅의 수행과정과 수행결과로 나뉘어 고객의 평가를 받게 되고, 컨설턴트 역량이 컨설팅 서비스 품질에 가장 큰 영향을 미치는데, 컨설턴트 역량으로는 컨설턴트의 자질, 전문지식, 경험, 윤리성, 성실성 등을 제시하였다(조영대, 2005).

Phillips(2006)는 컨설턴트 역량, 사업운영, 컨설팅 기법 및 고객과의 의사소통 등에 관한 16가지를 컨설팅 성공요인으로 제시하였는데, 성공적인 컨설팅 수행을 위해서는 결과 지향적인 프로세스, 생산적 고객관계, 성공 지향적 접근 등의 원칙을 지켜 나갈 것을 제안하고 있다(전우소, 2016).

박종훈 외는 경영전략 컨설팅에 참여한 조직의 상호작용에 관해 해석학적 연구를 수행하여 컨설팅에 대한 전문지식과 인간관계 능력, 적극적인 상호작용, 프로젝트 관리능력이 컨설팅 수행에 요구되는 핵심능력임을 밝히고 있다(박종훈 외, 2007).

곽홍주는 컨설팅 수진기업 226개사를 대상으로 컨설팅 성과 제고를 위한 성공모형을 연구하면서 공급자인 컨설팅사 측면에서 전문화 정도, 수행과정의 체계성, 방법론의 적절성, 관리 능력, 전문 능력의 5개 요인이 컨설팅의 성과에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다(곽홍주, 2008).

컨설턴트의 역량을 컨설턴트의 능력과 태도로 구분하고, 컨설팅 경험, 컨설팅 능력, 이해력, 문제해결 능력, 기술적 지식 및 상호작용능력은 능력차원의 역량으로, 성실성, 신뢰성, 정직성 및 리더십은 태도 차원의 역량으로 제시하여 연구하였는데, 이들은 컨설팅 프로젝트의 성공을 수진기업의 성과향상으로 정의하고, 컨설턴트가 보유해야 할 개인적 역량과 프로젝트 관리 역량이 함께 중요시되어야 한다는 것을 강조하였다(문형준 외, 2010).

컨설턴트 역량의 특성과 성격에 따라 공통역량, 직무역량, 관리역량의 3대 역량 군으로 범주화하고, 이들 항목에 대하여 컨설팅 역량모델을 주요 역량과 기반역량으로 구분하여 제시하였는데, 3가지 역량군 중 직무역량의 가중치가 제일 높게 나타나 직무역량이 중소기업 경영컨설팅에 가장 중요하다는 결과를 제시하였고, 직무역량은 컨설팅 프로젝트의 수행에 직접적으로 필요한 역량으로 전략적 사고, 전문지식, 분석과 대안의 제시, 커뮤니케이션, 정보수집, 문서작성의 6개 역량이며, 그 중 전략적 사고, 전문지식, 분석과 대안의 제시, 커뮤니케이션의 4개 역량을 주요 역량으로 제시하였다(김광용 외, 2008).

컨설턴트의 역량을 기본자질, 직무역량, 관리역량으로 구분하고, 기본자질로는 컨설턴트가 갖추어야 할 자질 및 소양에 관한 특성으로 인간적인 품성과 성실성, 전문가로서의 책임감과 신뢰성, 경영전반에 관한 폭넓은 지식, 경

영전반에 관한 폭넓은 지식, 준법 및 윤리의식, 고객지향적인 자세를 포함하였고, 직무역량은 특정분야의 전문가로서 컨설턴트가 갖추어야 하는 업무능력으로, 컨설팅 관련 다양한 경험과 노하우 및 전문지식, 공인된 자격증, 정보수집 및 분석을 통한 과제 도출 및 개선방안 제시 능력, 기획력과 논리적 사고, 인터뷰, 프리젠테이션 등 커뮤니케이션 능력 등을 포함시켰으며, 관리 역량이란 합리적이고 원만한 조정, 통제, 의사소통 능력, 성공적인 목표달성 능력, 성과에 대한 책임감, CEO의 협조를 이끌어내는 능력, 프로젝트를 계획된 일정에 맞게 추진하는 능력으로 구성하였다(양희철, 2014).

컨설턴트 역량이란 컨설턴트가 컨설팅 직무를 원활히 수행하고 고객이 요구한 컨설팅 목적을 달성하기 위하여 자신만의 차별적인 전문성으로 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구분 하였다(김문준, 2015).

첫째로 공통역량이란 컨설턴트가 직무수행에 기본적으로 갖추어야 할 소양 및 자질에 관한 특성으로서 품성과 성실성, 경영전반에 대한 지식, 자신감, 목표달성에 대한 책임감과 신뢰성, 전문가 품의유지, 고객지향성, 자기통제력 등이 포함되고, 둘째로 직무역량은 특정분야의 전문가로서 컨설턴트가 갖추어야 할 업무수행에 대한 차별적 능력으로 문제점에 대한 분석과 개선방안의 제시능력, 논리적 사고력, 정보와 다양한 솔루션의 제공능력, 커뮤니케이션 능력이며, 셋째로 관리역량은 컨설팅 수행에 대한 종합 관리역량으로 프로젝트 목표달성 능력, 협조의 유도능력, 코칭과 임파워먼트 능력, 추진력, 유연성, 리더십으로 구성하였다(김문준, 2015).

이상과 같이 컨설턴트의 역량이 컨설팅의 성공이나 성과에 중요한 영향을 미친다는 다양한 연구들이 있어 왔으며, 컨설턴트역량 3가지를 적용한 여러 연구에서 공통적으로 직무역량은 컨설팅 성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 반면, 공통역량과 직무역량은 컨설팅 성과나 경영성과에 미치는 영향이 연구자에 따라 다르게 나타나고 있다(서창적 외, 2011).

따라서 본 연구에서는 컨설팅 산업의 영세성이라는 특성과 선행연구에서 언급한 직무역량, 공통역량과 관리역량을 중심으로 컨설팅 성과인 컨설팅완성도에 미치는 영향에 대한 컨설턴트 역량을 분석하고자 한다.

2.3 협업

2.3.1 협업의 정의

과거 제조업 기반의 기업 중심적인 대량생산시스템에서는 생산성 향상과 능률을 극대화시키는 분업화된 방식이 각광을 받았다. 업무공정과 과업의 세분화, 각각의 책임과 역할을 확실하게 구분하는 것 등이 각 영역의 효율성과 전문성을 극대화할 수 있는 최적의 방식으로 조직 운영도 분업 체제에 맞추어 기능 중심으로 상하 간 '통제의 범위(Span of Control)'를 정해서 명령, 지시, 감독을 하였다(김선완, 2017). 과거의 수직적 분업 사회에서 하청업체는 시간 단축, 비용절감을 위해 과학적 관리의 보편적 형태를 갖추었으나, 인류는 지금 수직적 분업에서 수평적 협업으로 대전환을 하고 있다(윤은기, 2015). 뿐만 아니라 동반성장과 상생이라는 현 시대의 사회적 가치를 협업(Collaboration)으로 만들어가고 있다.

협업(Collaboration)의 사전적 의미를 보면, '모두 일하는', '협력하는 것'의 의미로 공동 출연, 합작, 경영, 공동작업을 가리키는 말이다(한국위키디피아백과사전). 법률적 의미로는 여러 개의 기업이 제품개발, 원자재 구매, 생산, 판매 등에서 각각의 전문적인 역할을 분담하여 상호 보완적으로 제품을 개발, 생산, 판매하거나 서비스를 제공하는 것이다(중소기업진흥에 관한 법률 시행령」, 대통령령(제25942호), 2014년 12월 30일 시행).

일반적으로 기업에서의 협업마케팅(Collaboration Marketing)은 전략적 제휴의 일종으로 협업, 협동, 합작을 의미하며 서로 다른 두 가지가 만나 서

로의 경쟁력과 핵심역량을 바탕으로 시너지효과를 창출하는 것을 목표로 하지만 두 개 이상의 주체가 만나 협업을 하는 의미의 용어로서의 콜라보레이션을 명확히 규정해 주는 학문적 연구는 없는 실정이다(김선완, 2017).

Morris & Hergert는 여러 기업들이 연계활동을 통해 공동목표를 달성하고자 한다는 관점에서 'Collaborative Agreement'라는 용어를 사용하였고(Morris & Hergert, 1987), Hamel, Doz 및 Prahalad 등은 협력하는 기업 역시 경쟁자라는 의미로 'Competitive Collaboration'이라는 용어를 사용하였다(Hamel, Doz & Prahalad, 1989).

Gray는 협업을 '문제의 측면을 다르게 보는 참여자들이 차이를 건설적으로 탐색하고 무엇이 가능한지에 대한 그 자신만의 제한된 견해 이상으로 해결책을 찾는 과정'이라고 정의한다(Gray, 1989). Kruse와 Dillenbourg는 조직 구성원간의 협조와 협동, 협업의 개념을 명확히 구분하여 다음과 같이 정의하였다(Kruse & Dillenbourg, 1999).

Yalmaz & Hunt는 협업을 협업 당사자들이 공동 과업을 성공적으로 수행하거나 공동 목표를 달성하기 위해 상호간에 기꺼이 노력하는 과정이라고 정의하였다(Yalmaz & Hunt, 2001). 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(Light, 2001).

국내의 연구를 살펴보면, 협업의 일반적인 개념을 하나의 공통적인 목적을 향하여 함께 일하는 프로세스이며, 협업 참여자들은 공통된 목적을 가지고 협업 결과에 대한 개별적이면서, 전체적인 책임을 가지고 독립적으로 수행하지만, 모든 참여자들에 의해 공유되는 공통의 이익을 위해서 공동으로 업무를 수행하는 것을 의미한다고 언급하였다(장영순, 2010). 협업을 비즈니스 활동을 하기 위한 일상적인 대화, 이를 바탕으로 하는 의사결정, 그리고 의사결정에 관한 피드백 등까지 포함하도록 정의하였다(양재송, 2011).

일반적으로 협업(Collaboration)은 정의하기가 복잡한 개념이며 동시에 협조(Collegiality), 협동(Cooperation)등과 혼재되어 사용되고는 있지만 이들 개념 간에는 분명한 차이가 존재 한다(송재준, 2013).

조직 구성원들의 협동(Cooperation)은 “자원의 공유나 계획 등의 과정에서 상호간에 기본적인 지원을 제공”하는 개념이며, 협조(Collegiality)는 “구성원들의 계획과 준비의 과정에서 상호학습의 형태”로 정의하고 있다고 보았다(송재준, 2013).

하지만, 협업(Collaboration)은 “구성원 모두가 관계하는 환경 내에서, 팀으로서 가치를 공유하고, 상호 긍정적 영향을 미치는 의사결정을 가능하게 하는 협력적 환경”으로 정의하고 협동이나 협조보다 상위의 개념이라고 주장하고 있다(Kruse, 1999). 그리고 “협동은 그룹 구성원 사이에 나누어진 과업을 개인적으로 완수하는 것을 의미”한다고 주장하면서 최종결과는 이들 개인적 산출물(Output)을 합하는 개념으로 보고 있는 반면 “협업은 구성원들 각각에게 특정된 고유의 역할과 과업이 아닌, 행동에 대한 동일한 가능성의 균형이라는 특징이 있으며, 그룹 내에서 대략적으로 서로 대칭적인 지식의 보유와 이와 같은 상태”라고 정의하였다(Dillenbourg, 1999, 송재준, 2013).

최근에 협업은 과거 협업보다는 다른 형태로 진화되고 있는데 그 대표적인 형태가 개방형 혁신으로 정의하고 있으며, 개방형 혁신은 기업의 신제품이나 신기술을 위한 아이디어 탐색, 연구와 개발 그리고 상업화에 이르는 일련의 활동들을 기존의 기업이나 조직 내에서 해결하는 전통적인 폐쇄적인 과정이 아닌 개방하여 외부 자원을 적극적으로 활용함으로써 성공 가능성을 높이는 혁신활동의 하나로 보고 있다(한재훈, 2012).

Friend & Cook은 “최소 2인 이상의 동등한 구성원이 공동의 목표를 향해 공유된 의사결정에 자발적으로 참여하는 상호작용의 형태”라고 정의를 하였고(Friend & Cook, 2010), Roschelle Teasley는 “공유된 개념을 구축하고

유지하기 위한 지속적인 시도의 결과로서 동시에 발생하는 조정된 활동"이라고 주장하였다(Roschelle Teasley, 1994). 특히 문제해결에 있어서 협동은 각 구성원에게 할당된 고유한 역할을 각자가 완성함으로써 이루어지지만, 협업은 문제를 해결하기 위해 조정된 노력을 함께 하는 것을 의미한다고 하였다(송재준, 2013).

즉, 협업적 그룹은 공유된 이해(Shared Understanding) 또는 공동 주관성(Intersubjectivity)의 결과를 의미하는 공유된 목표를 가져야하며, 다른 구성원에게 과업수행의 원인을 제공하고 동시에 과업의 수행과정에서 서로 영향을 끼치는 상호인지를 구축, 유지하기 위해 지속적이고 균형 잡힌 상호작용을 하게 된다는 것이다(송재준, 2013).

협업(Collaboration)이란 공동의 목적을 달성하기 위하여 상호 협력하고 능동적으로 대응하는 파트너 기업 간 활동이며(정철호, 2012), 기업 간 협업은 두 개 이상의 독립적인 기업들이 상호 혜택을 기대하면서 공동의 목적을 위해 수행하는 공동 활동이다(Schermerhorn, 1975, 박희순, 2014).

분명한 것은 과거의 수직적인 조직문화와 리더십 또한 수평적으로 바뀌고 있고, 융복합 시대의 도래도 실감하고 있다(김선완, 2017). 문과와 이과가 구분이 불분명하고 경영과 예술, 아날로그와 디지털이 결합되는 O2O(Online to Offline) 시대이다. 컨버젼스(Convergence), 퓨전(Fusion), 크로스오버(Crossover), 하이브리드(Hybrid), 통섭(Consilience) 등의 현상을 보면 이해가 될 것이다. 협업을 통하여 그 전문영역이나 업종별, 분야별 경계가 무너져가고, 새로운 결과물의 가치가 새롭게 창출되는 것이다. 조직과 기업이 대규모화, 글로벌화 되어가는 현대에서는 전략적 제휴인 '협업'과 관련된 문제를 생존과 지속적 성장을 좌우하는 중요한 요인으로 인지하고 준비해야 할 것이다.

2.3.2 협업의 유형

기업 간 협업은 기술과 노하우 교환, 전략적 제휴, 신제품 공동개발, 협력적 마케팅, 협력적 연구개발 등과 같이 다양한 형태로 진행되고 있으며(Grant & Baden-Fuller, 1995), 외부협업의 방법으로 라이센스 협약, 공동 연구계약, 소액투자, 지분 인수, 조인트 벤처 등으로 자주 활용되고 있다(Steensma, 1996).

협업은 조직 내·외부에서 공동으로 계획을 수립하고, 관리, 실행 및 성과를 측정하는 것이며(wilk et al., 2000), 조직의 경계 내부와 외부에서 모두 요구된다(Stank et al., 2001).

이에 조직의 경계 내부에서 요구되는 내부협업(Internal Collaboration)은 동일 기업 내 두 개 이상의 부서 간 협업으로, 상호이해와 공동비전을 가지고 자원을 공유하며, 공동목표를 함께 달성하기 위해 협업하는 것이다(김진완 등, 2010). 이러한 내부협업은 기업의 부서 간 협업의 상호작용을 나타내기 때문에(Stank et al., 2001), 기업 내에서 구매, 물류 및 유통, 제품 설계 및 개발, 제조, 그리고 마케팅 등과 같은 내부 기능들의 긴밀한 통합에 의존하게 된다(Sanders & Premus, 2005).

조직의 경계 외부에서 요구되는 외부협업(External Collaboration)은 협업의 초점이 두 개 이상의 기업 간에 이루어지는 협업을 의미하며, 구매자와 공급자가 거래관계에 있어서 계획 및 업무활동 등과 같은 핵심 활동들을 공동으로 수행하는 정도로 볼 수 있다(이성희, 2016).

전통 산업시대의 협업은 전략적 기술제휴와 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 가능하여, 협업은 기업 활동에 필수 불가결한 행위로 경영적인 측면

혹은 조직적인 측면에서 볼 때 전혀 새로운 개념이 아니다(서재원, 2013).

Jakki Mohr, Sanjit Sengupta & Stanley Slater는 협업을 통해 파트너 관계를 맺는 이유는 자원과 기술을 이용하기 위하여, 비용의 효율성을 얻기 위하여, 시장진입속도를 제고하기 위하여, 새로운 시장을 얻기 위하여(마케팅과 유통), 산업표준화를 규정하기 위하여, 혁신과 신제품을 개발하기 위하여, 시장의 영향력을 얻기 위하여, 보완제품을 개발하기 위하여, 핵심 경쟁에 집중하기 위하여, 파트너로부터 배우기 위함이고, 파트너십 성공에 기여하는 요인들을 보면 상호의존성, 적절한 관리구조(쌍방의 합리적인 표준), 헌신, 신뢰, 커뮤니케이션, 관계 내 인지된 공정성, 기업 문화의 양립성, 공정한 갈등 해결과 협상기술, 합리적인 법적 계약 등이 있다고 하였다(김선우, 2016).

협업의 분류와 관련하여 대중소기업협력재단의 자료에 의하면 참여기업간의 관계, 가치사슬 상의 위치, 제품 vs 서비스, 관계의 지속성 및 범위, 접촉방법, 협업의 목적을 기준으로 6개로 구분하여 협업의 유형을 11개로 분류하고 있다(서재원, 2013).

첫째, 참여기업간의 관계에서 수·위탁 관계에 있는 기업 간의 협업을 수직적 협업으로, 서로 대등한 위치의 관계에 있는 기업 간의 협업을 수평적 협업으로 분류하고 있다.

둘째, 가치사슬상의 위치에서 가치사슬 상에서 동일한 위치를 점유하고 있는 기업 간의 협업을 동종업종 간의 협업으로, 가치사슬 상에서 다른 위치를 점유하고 있는 기업 간의 협업을 이종업종 간의 협업으로 분류하고 있다.

셋째, 제품 vs 서비스에서 재화를 생산하는 제조업 중심의 협업을 제조형 협업으로, 서비스를 제공하는 서비스 중심의 협업을 지식서비스형 협업으로 분류하고 있다.

넷째, 관계의 지속성 및 범위에서 단일의 제품 혹은 서비스 제공의 목적으로 일시적으로 이루어지는 제품 중심적 협업으로, 특정 제품이 아닌 기업의 전반에 걸친 네트워크형 협업으로 분류하고 있다.

다섯째, 접촉 방법에 따라 대면 접촉을 중심으로 이루어지는 협업을 Off-line 협업으로, On-line 상에서 이루어지는 협업을 On-line 협업으로 분류하고 있다.

여섯째, 협업의 목적에 따라 설계협업, 품질협업, 생산협업, 마케팅 협업 등으로 분류하고 있다.

협업의 개념은 연구자들에 따라 다양하게 정의되고 있으며, 협업을 규정짓는 차이와 기대하는 목적, 그리고 특정한 유형 및 사례에 대한 분석에 따른 차이이므로 기업 간에 이루어지는 다양한 협력 관계를 의미하는 것에는 별다른 차이가 없다고 보여 진다.

이상의 내용을 바탕으로 협업에 대한 개념을 정리하면, 공동의 이익을 위해서 둘 이상의 기업 간에서 서로의 기업이 보유한 핵심역량을 기반으로 고객 가치 극대화에 상호보완적인 결합으로 시장 및 기술 경쟁력의 강점을 일정 기간 동안 전략적 제휴를 통한 협력하는 관계라고 할 수 있다(서재원, 2013).

2.3.3. 협업의 원천요인

조직의 성과 향상을 위해서는 조직구성원의 노력과 함께 각자의 역할 수행에 대해 다른 구성원과의 상호작용을 위한 유기적인 연결이 필요하다. 특히 팀 혹은 부서와 같이 복수의 구성원이 속해 있는 그룹의 경우, 공동의 목표를 달성하기 위해서는 역할 뿐 아니라 필요한 의사결정, 커뮤니케이션, 갈등 관리, 자원의 효과적 분배 등 상호간 영향을 미칠 수 있는 변수가 상존하고 있고, 구성원 스스로 자진하여 행동하는 의지도 상호작용에 있어서 과업진행과

결과에 영향을 끼치는 변수로 작용한다(송재준, 2013).

이와 같이, 조직의 성과 향상을 위해서는 이러한 상호작용, 즉 협업을 강화하는 요인과 방해하는 요인을 규명하는 것이 필요하며, 하나의 조직 내에서 팀의 구성원 협업에 대한 요인을 파악하는 것은 가장 기초적인 단위가 되기 때문에, 회사의 주주, 제품, 제공 서비스, 대상 시장 등 기본적 구성자체가 다른 여타 조직과의 관계를 규명하기 위해 팀 협업의 원천요인을 추출하기 위해 면접법을 통해 분석하였다(송재준, 2013).

2.3.3.1 공유된 조직목표

공유된 조직목표의 경우, 목표가 공유된 형태로서(Shared Goal) 팀 구성원 모두가 함께 인지하고 동의하고 달성을 위한 세부적인 지침이 존재해야 하며, 이는 팀만의 목표가 아니라, 각 팀에 부여된 목표와 과업이 이루어짐으로써, 조직 전체의 목표가 달성된다는 인식이 선행되어야 하기 때문에 이를 위해서는 구성원의 노력과 과업수행이 공유된 인식(Shared Cognition)을 기반으로 해야 한다는 것을 의미한다(송재준, 2013).

조직은 공동의 목표를 달성하기 위하여 공동 작업을 하는 사람들의 집단이므로 구성원간의 목표가 공유되어 보다 더 적극적으로 참여와 방향성을 제시할 수 있고, 선행연구에 의하면 하부단위로 분류된 조직차원 협업 요인은 상호 유기적으로 연결 되어 있는 것으로 협업이 단순히 과업을 위해 상호작용하는 관계를 넘어, 시스템적으로 구축되어야 하는 협업의 본질을 의미하는 것으로 판단할 수 있다(김선완, 2017).

2.3.3.2 역할과 책임

공유된 조직목표는 각 팀 구성원의 역할과 책임을 규명하고 있고, 명확한 역할과 책임은 팀 구성원 모두에게 연결되어 상호 영향을 미치며 이는 각자

가 수행해야 하는 과업에 대한 구체적 정의와 과업완수의 규정된 시간 및 이를 위한 자원의 확보를 필요로 하며, 팀은 목표 달성을 통한 산출물(Output)로서 팀 성과(Team Performance)를 도출하기 위해 필요한 역할과 책임을 인지해야 하고 동시에 과업을 수행하기 위한 인적, 물적 자원을 확보해야 하는 것이다(송재준, 2013).

컨설턴트의 역할에 대하여 컨설팅 수행을 중요시 여기고 고객의 문제에 대한 이해와 해결방안을 위해 최선을 다하는 태도가 책임이므로 컨설턴트 간의 상호 유기적인 관계를 형성하고 결과물의 완성도를 높이기 위한 협업을 위해서 역할과 책임은 매우 중요한 요인이다.

사람들은 본인에게 기대되고 있는 것이 무엇인가를 알 수 있고 명확한 목표를 가질 수 있는 상황을 선호한다고 하였다(조려, 2012). 따라서 구성원 개개인의 역량에 맞는 적절한 역할과 책임이 주어져야 한다.

2.3.3.3 보상의 균형성

팀의 성과를 확보하고 이의 실행관례(Performance Practice)를 조직 전반에 확대 적용하기 위해서는 성과를 달성한 팀과 구성원에게 조직차원의 유인(Inducement)으로서 심적, 물적 형태의 조직 보상이 구체화 되어야 하고, 조직으로부터의 보상은 구성원의 자발적 노력을 증가시키는 가장 기본적인 단위이기 때문이다(송재준, 2013).

따라서 고객의 문제해결을 위한 컨설팅 팀의 투입으로 인한 성과에 대한 균형 있는 보상이 컨설팅에 참여하는 컨설턴트간의 협업을 위한 요인으로 작용하고 보다 우수한 결과물을 제공하게 되는 것이다.

보상과 관련해서 우수한 인력확보에도 중요한 역할을 한다. 기업이 필요로 하는 우수한 역량의 인재를 획득하기 위해서는 보상과 관련하여 임금수준이

높아야하며 이는 이직방지 및 인력확보와 유지에 근간이 되기도 한다(김선완, 2017).

2.3.3.4 구성원의 솔선수범

스스로 앞장서서 모범을 보이는 솔선수범은 조직의 공동 목표를 달성하기 위해 자발적인 태도가 필요하므로 협업에 있어서 중요한 조직차원의 변수로 보는데, 이는 직급에 상관없이 조직 전반에 걸쳐서 형성된 암묵적인 형태로서 상호교류의 성격을 지니고 있으며 다양한 요구에 대한 능동적이고 적극적인 형태의 대응으로 나타나고, 앞서 언급한 공동의 목표달성을 위한 적극적 대응이며 동시에 조직차원의 유인에 대한 상대적 기대치를 충족하기 위한 대응으로 표현이며 이는 팀 구성원의 자발적 행동으로서 구성원에게 영향을 끼치는 상호작용으로 인식될 수 있다(송재준, 2013).

2.3.4 본 연구의 협업요인

현대조직에서 협업을 강화하는 것은 시대적 흐름이다. 앞에서 언급했듯이 과거의 수직적인 조직문화와 리더십 또한 수평적으로 전환되어가고 있는 것이 현실이고, 더불어 동종산업 이든 이종산업 이든 산업 간의 경계가 허물어지고, 조직 내부에서도 부서별 보다는 팀제 형태의 융·복합 시대의 도래를 실감하고 있다. 협업을 통하여 새로운 가치가 창출되고 있으며, 그 전문영역이나 분야별 경계가 무너지고 새로운 결과물이 도출되는 것이다. 조직의 형태가 대규모화되고 글로벌화 되어가고 있는 현대 기업에서는 전략적 제휴의 또 다른 형태인 '협업'의 문제를 기업의 생존과 지속적 성장을 좌우하는 중요한 요인으로 인식하고 준비해야 할 것이다.

본 연구에서는 송재준(2013)의 선행연구에서 협업에 대해 추출되어 사용한 조직적 차원의 4가지 변수, 공유된 목표, 책임과 역할, 보상의 균형 및 구성원의 솔선수범을 하위요인으로 활용하여, 지식서비스산업의 경영컨설팅은 개별적으로 컨설팅 분야별 전문 인력으로 구성된 컨설턴트간의 협업체계가

막강한 경쟁력이 된다. 그러므로 선행연구에서 사용되었던 공유된 목표, 책임과 역할, 보상의 균형 및 구성원의 솔선수범을 협업의 하위요인으로 선택하여 연구하고자 한다.

2.4 컨설팅완성도

2.4.1 컨설팅완성도의 정의

컨설팅 프로세스와 관련하여 컨설팅 프로젝트 과정에서 프로세스에 중점을 둔 성과 개념을 Nidumolu(1996)의 연구를 참고로 컨설팅사 입장에서 컨설팅완성도의 개념을 제시하였으며, 컨설팅 수진기업의 요구사항, 계획된 예산 및 인력의 범위 내에서 프로젝트가 수행되는 정도로 정의하고, 비용, 시간, 목표 품질 달성도 등으로 측정한 컨설팅 완성도가 수진기업의 경영관리, 업무 효율성 개선 등 경영성과에 영향을 미친다고 주장하였다(윤성환, 2008).

컨설팅완성도 개념 정의에 관한 유사한 개념으로 사용하고 있는 용어에 대한 선행연구를 살펴보면, 프로젝트 성과에 대한 측정요인으로 기간과 예산 준수, 계획한 성과의 달성, 고객의 만족과 활용 등을 제안하였다(Kerzner, 1984). 기간 및 예산의 준수, 수행과정에 대한 만족, 컨설팅 결과의 활용성과 효과성을 제시하였으며(Pinto & Prescott, 1990), 프로젝트 성과를 Process성과와 Output성과로 구분하고, Process성과를 주어진 예산과 개발기간에 맞추어 프로젝트의 목적을 달성하는 것으로 정의하였으며(Nidumolu, 1996), 계획된 목표의 달성, 서비스 제공의 적시성, 고객 만족, 권고 사항의 실행, 재무적 성과의 도출 등을 제안하였다(Simon & Kumar, 2001).

국내 연구를 살펴보면, 성공적인 전사적 아키텍처(Enterprise Architecture) 구축의 위험요인을 연구하였는데, 프로젝트 성과로 결과물 완성정도와 목표 부합정도를 제시하여 컨설팅완성도와 유사한 개념으로 정의하였으며(박병선,

2006), 컨설팅특성, 컨설팅만족도와 컨설팅활용도가 컨설팅 수진기업의 경영성과에 영향을 미친다고 주장하였다(김익성, 2008). 프로젝트의 성과를 프로세스 성과, 프로젝트 성과, 프로젝트관리 성과로 구분하고, 프로젝트관리 성과를 비용과 일정의 준수 및 목표품질의 달성으로 정의하였다(한연옥, 2007).

컨설팅 완성도를 주어진 인력에 의한 완성, 컨설팅 리스크 관리정도, 컨설팅 목표달성, 결과에 대한 만족도 및 컨설팅 품질에 대한 만족으로 측정하였는데, 컨설턴트 역량 중 직무역량과 관리역량이 컨설팅 완성도에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 공통역량은 유의하지 않다고 제시하였다(이윤원, 2012).

컨설턴트의 역량과 자세는 컨설팅산출물과 컨설팅만족도에 유의한 영향을 미치며, 역량과 자세는 컨설팅 산출물의 완전매개를 통해 컨설팅활용도에 영향을 미친다고 하였다(이인수, 2012).

컨설팅의 성과를 효율성과 효과성의 두 가지 변수를 제시하여, 효율성의 측정항목으로 프로젝트 일정, 예산, 목표범위 및 품질 준수를 제시하였고, 효과성은 고객만족, 재무성과, 프로세스 개선 및 문제해결 역량강화 등의 4개 항목으로 측정하였다(배용섭, 2013). 이러한 효율성의 측정항목들은 다른 선행연구와 유사한 측면에서 컨설팅 완성도의 개념으로 이해할 수 있을 것이다(전우소, 2016).

컨설팅 완성도를 측정하기 위하여 선행연구를 참고하여 컨설팅 수행과정에서 계획된 기간, 예산 및 범위를 준수하는 관리적 성과를 컨설팅 완성도로 정의하고 이들 요인의 경영성과에의 영향을 분석하였다(여우현, 2016).

이상의 연구와 같이 컨설팅 완성도에 대하여 만족도와 산출물, 효율성과 효과성 등의 측면에서 다양한 연구들이 수행되어지고 있다. 본 연구에서는 컨설턴트의 역량이 당초 계획된 내용이 컨설턴트 간의 협업을 통해 정상적으로 수행되었으며, 컨설팅의 산출물에 대한 컨설팅완성도에 중점을 두고 분석을 수행하고자 한다.

2.4.2 컨설팅완성도의 영향요인 및 구성요소

대부분의 기존 선행연구들이 경영컨설턴트 개인역량이 고객기업 관점에서 경영성과에 미치는 요인변수로 사용되었으며, 경영컨설턴트 또는 컨설팅사 관점에서 컨설팅완성도에 영향을 미치는 주요 요인에 대한 선행연구는 다소 미흡한 편이다. 최근까지는 경영컨설팅 성과물에 대해 컨설팅사 관점에서 성공적인 프로세스의 수행정도의 관점에 국한하여 분석한 연구가 거의 없기 때문이다(여우현, 2016). 본 연구에서는 경영컨설팅 프로세스의 성공적인 수행정도를 제고하기 위한 협업을 규정하고 경영컨설팅 성과인 컨설팅완성도에 미치는 영향요인을 참고하였다.

컨설팅완성도는 IT컨설팅 프로젝트에서 “프로젝트 프로세스 관리의 성공적인 수행결과”와 유사한 개념으로 컨설팅완성도의 성공적인 수행을 위해서는 프로젝트를 조정 및 관리할 수 있는 관리자적 능력이 필요하고, 컨설팅 업무를 수행하는 전 과정에서 변화관리와 프로젝트 관리가 성공적인 프로세스 수행을 위한 가장 핵심적인 기반활동이며, 중소기업의 경우에 경영컨설팅 프로세스 효율성 제고를 위한 경영의사결정 과정에서 핵심적인 역할을 담당하는 최고경영자의 지원이 특히 중요하다는 점을 강조하고 있다(여우현, 2016).

본 연구에서 컨설팅완성도는 독립변수인 경영컨설턴트 역량과 매개변수인 협업의 종속변수가 되며, 경영컨설턴트 개인역량에 대한 결과변수, 그리고 협업에 대한 결과변수로서 하위변수로는 한연옥(2007), 윤성환(2008), 김선우(2015) 등의 연구결과를 참조하여 컨설팅 프로세스과정에서 일정, 범위, 예산, 컨설팅 산출물, 적용가능성, 만족도 등의 목표품질 달성으로 컨설팅완성도로 채택하였다.

Ⅲ. 연구의 설계 및 방법

3.1 연구모형

경영컨설팅은 서비스업 중 전문지식서비스로 분류되며 경영컨설팅 산업 시장에서 경영컨설턴트 간에 파트너관계 및 협업관계로서 경영컨설팅이 활발히 이루어지고 있다. 연구 결과에 의하면 컨설턴트 및 컨설팅사의 관점에서 컨설팅 결과물에 대한 고객 기업의 만족으로 재계약, 추천의도를 높이기 위한 컨설팅 수행방안으로 경영컨설턴트 개인역량이 높아지고, 컨설턴트 간의 협업이 잘 될수록 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

본 연구의 목적은 경영컨설턴트의 개인역량 요인과 컨설턴트 간의 협업 구축과의 관련성을 파악하고, 이러한 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향을 살펴 보고자한다.

따라서 본 연구에서는 선행연구의 이론적 고찰을 토대로 컨설턴트간의 개인역량으로 공통역량, 직무역량, 관리역량을 선정하고, 컨설팅완성도와의 관련성과 영향관계, 컨설턴트 개인역량과 협업과의 관련성 및 영향관계, 협업과 컨설팅완성도의 관련성과 영향관계를 바탕으로 연구모형을 개발하여 자료수집 및 분석을 통해 검정을 하고자 한다.

본 연구자의 연구 모형인 전체적인 틀은 서재원(2012), 송재준(2013), 여우현(2016), 김선우(2015), 김문준(2015), 이승훈(2017) 등의 모형을 바탕으로 설정하였다.

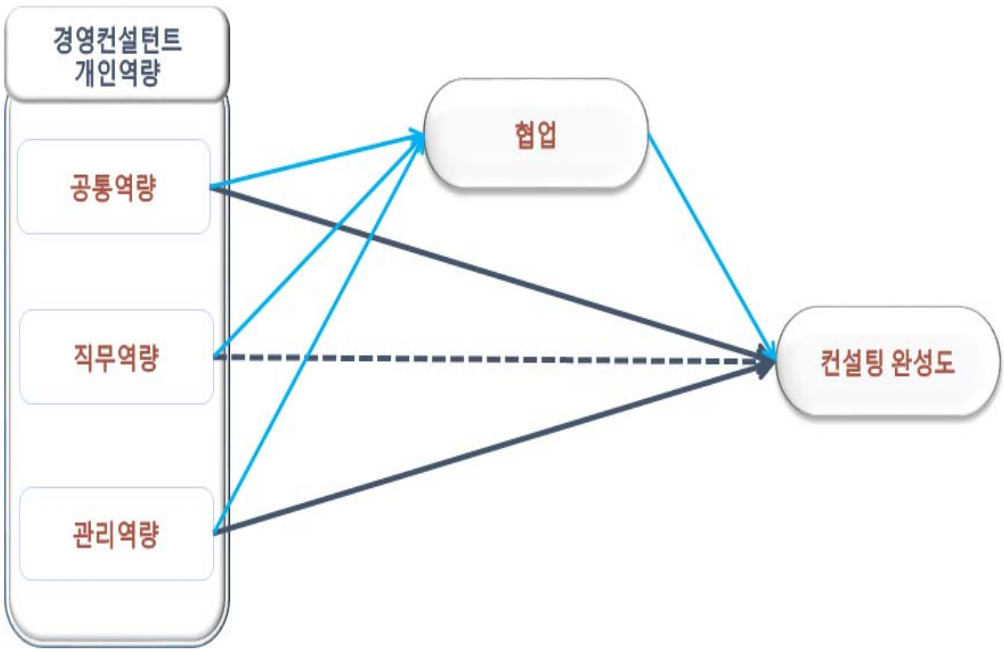
경영컨설턴트 개인역량요인에 대한 측정변수는 Phillips(2006), 김광용 외(2008), 서창적(2011), 양희철(2014), 김문준(2015), 이승훈(2017), 김종철

(2018) 등의 연구를 바탕으로 선정하였다.

협업에 대한 측정변수는 양재송(2011), 송재준(2013), 서재원(2013), 김선우(2015), 김선완(2017) 등의 연구를 바탕으로 선정하였다.

컨설팅완성도는 한연옥(2007), 윤성환(2008), 이정출(2010), 이윤원(2012), 여우현(2016), 김선우(2015), 전우소(2016) 등의 연구를 바탕으로 선정하였다.

본 연구에서는 경영컨설턴트간의 개인역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 대해 경영컨설턴트 및 컨설팅사의 관점에서 컨설팅 결과물의 완성도를 높이기 위한 협업의 중요성과 고객의 만족에 대한 연구모형은 [그림 3-1]과 같이 개발 하였다.



[그림 3-1] 연구모형

3.2 연구가설

위에서 나타낸 연구모형을 중심으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

3.2.1 경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설

컨설팅 완성도를 주어진 인력에 의한 완성, 컨설팅 리스크 관리정도, 컨설팅 목표달성, 결과에 대한 만족도 및 컨설팅 품질에 대한 만족으로 측정하였는데, 경영컨설턴트 개인역량 중 직무역량과 관리역량이 컨설팅 완성도에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 공통역량은 유의하지 않다고 제시하였다(이윤원, 2012).

컨설팅의 성과를 효율성과 효과성의 두 가지 변수로 제시하여, 효율성의 측정항목으로 프로젝트 일정, 예산, 목표범위 및 품질 준수를 제시하였고, 효과성은 고객만족, 재무성과, 프로세스 개선 및 문제해결 역량강화 등의 4개 항목으로 측정하였다(배용섭, 2013). 이러한 효율성의 측정항목들은 다른 선행연구와 유사한 측면에서 컨설팅 완성도의 개념으로 이해할 수 있을 것이다(전우소, 2016).

경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설은 다음과 같다.

경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설

H1-1 : 공통역량은 컨설팅완성도에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 직무역량은 컨설팅완성도에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 관리역량은 컨설팅완성도에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설

컨설턴트란 컨설팅을 수행하는 가장 직접적인 주체로서 컨설팅을 의뢰한 기업이나 조직에게 자신만이 보유하고 있는 차별적 전문지식을 활용하여 이들의 자문과 견해를 필요로 하는 의뢰 고객들에게 적시에 문제해결을 위한

다양한 방안을 제공 및 조언 해주면서 그에 대한 일정한 대가로 보수를 제공받는 전문가로 정의된다(조영대, 2004).

경영컨설턴트 개인역량이란 컨설턴트가 컨설팅 직무를 원활히 수행하고 고객이 요구한 컨설팅 목적을 달성하기 위하여 자신만의 차별적인 전문성으로 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구분 하였다(김문준, 2015).

공통역량이란 컨설턴트가 직무수행에 기본적으로 갖추어야 할 소양 및 자질에 관한 특성으로서 품성과 성실성, 경영전반에 대한 지식, 자신감, 목표달성에 대한 책임감과 신뢰성, 전문가 품의유지, 고객지향성, 자기통제력 등이 포함되고, 직무역량은 특정분야의 전문가로서 컨설턴트가 갖추어야 할 업무수행에 대한 차별적 능력으로 문제점에 대한 분석과 개선방안의 제시능력, 논리적 사고력, 정보와 다양한 솔루션의 제공능력, 커뮤니케이션 능력이며, 관리역량은 컨설팅 수행에 대한 종합 관리역량으로 프로젝트 목표달성 능력, 협조의 유도능력, 코칭과 임파워먼트 능력, 추진력, 유연성, 리더십으로 구성하였다(김문준, 2015).

협업(Collaboration)은 “구성원 모두가 관계하는 환경 내에서, 팀으로서 가치를 공유하고, 상호 긍정적 영향을 미치는 의사결정을 가능하게 하는 협력적 환경”으로 정의하고 협동이나 협조보다 상위의 개념이라고 주장하고 있다(Kruse, 1999). 그리고 “협동은 그룹 구성원 사이에 나누어진 과업을 개인적으로 완수하는 것을 의미”한다고 주장하면서 최종결과는 이들 개인적 산출물(Output)을 합하는 개념으로 보고 있는 반면 “협업은 구성원들 각각에게 특정된 고유의 역할과 과업이 아닌, 행동에 대한 동일한 가능성의 균형이라는 특징이 있으며, 그룹 내에서 대략적으로 서로 대칭적인 지식의 보유와 이와 같은 상태”라고 정의하였다(Dillenbourg, 1999, 송재준, 2013).

본 연구에서는 송재준(2013)의 선행연구에서 협업에 대해 추출되어 사용한 조직적 차원의 4가지 변수, 공유된 목표, 책임과 역할, 보상의 균형 및 솔

선수범을 하위요인으로 활용하여, 지식서비스산업의 경영컨설팅은 개별적으로 컨설팅 분야별 전문 인력으로 구성된 컨설턴트간의 협업체계가 막강한 경쟁력이 된다.

그러므로 선행연구를 바탕으로 경영컨설턴트 개인역량을 공통역량, 직무역량, 관리역량이 협업에 유의미한 영향을 미칠 것이라고 추론하며, 다음과 같은 가설을 설정하고자 한다.

경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설은 다음과 같다.
경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설
H2-1 : 공통역량은 협업에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2 : 직무역량은 협업에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-3 : 관리역량은 협업에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 경영컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향

컨설팅 프로세스와 관련하여 컨설팅 프로젝트 과정에서 프로세스에 중점을 둔 성과 개념을 Nidumolu(1996)의 연구를 참고로 하여 컨설팅사 입장에서 컨설팅완성도의 개념을 제시하였으며, 수진기업의 요구사항, 계획된 예산 및 인력의 범위 내에서 프로젝트가 수행되는 정도로 정의하고, 비용, 시간, 목표 품질 달성도 등으로 측정한 컨설팅 완성도가 수진기업의 경영관리, 업무효율성 개선 등 경영성과에 영향을 미친다고 주장하였다(윤성환, 2008).

경영컨설팅 수행과제를 효율적으로 수행하기 위해 컨설턴트 간의 협업 정도가 높을수록 완성도가 높아진다는 점이 밝혀졌다. 컨설팅 산업 역시 지식서비스로서 부단한 연구와 개발이 필요한 부분이며 고객의 욕구를 충족시키기 위해서는 컨설턴트 자신만의 능력이 부족할 경우가 많아 고객 만족도를 높이기 위한 컨설팅 성과물의 품질 수준을 높여 외부와의 파트너십이 긴요한 것이다(김선우, 2015).

경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설은 다음과 같다.

H3 : 경영컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 유의미한 정(+)의 영향 미칠 것이다.

H3-1 : 경영컨설턴트 개인역량 중 공통역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계를 협업이 매개할 것이다.

H3-2 : 경영컨설턴트 개인역량 중 직무역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계를 협업이 매개할 것이다.

H3-3 : 경영컨설턴트 개인역량 중 관리역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계를 협업이 매개할 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의란 연구자의 연구모형과 연구가설에 사용되는 잠재변수(일반적, 추상적 개념)를 측정할 수 있는 변수로 구성되는 것으로 주요 변수들에 대하여 실제 현상을 측정하기 위한 추상적 개념으로 연구목적 달성을 보다 현실세계의 구체적 현상과 연결시키는 과정을 의미 한다(이훈영, 2013).

그러므로 본 연구에서는 컨설팅완성도를 높이기 위한 컨설턴트 간의 협업의 중요성을 파악하고 검정하기 위한 경영컨설턴트 개인역량에 대한 공통역량, 직무역량, 관리역량에 대하여 조작적 정의를 실시하였고, 협업과 컨설팅완성도의 조작적 정의를 실시하였으며, 각각의 설문문항은 기존의 선행연구에서 사용되었던 문항들을 활용하여 본 연구에 맞게 수정하였다.

3.3.1 경영컨설턴트의 개인역량

연구자들의 연구목적에 대한 관점에 따라 경영컨설턴트 개인역량에 대한 정의는 다소 다르게 나타나고 있으나, 컨설팅 수행과제를 원활하게 하고, 고

객기업이 요구하는 과제에 대한 목표를 달성하는데 필요한 경영컨설턴트 개인의 능력으로 이지은 외(2010)는 경영컨설턴트 개인역량을 공통역량 6문항, 직무역량 6문항, 관리역량 6문항으로 구분한 것을 토대로 총 18문항을 Likert 7점 척도로 구성 및 측정을 하였다. 선행연구를 기반으로 경영컨설턴트 역량의 조작적 정의는 다음 표와 같다.

[표 3-1] 경영컨설턴트 개인역량의 조작적 정의

변수명	변수의 조작적 정의	주요 선행연구
공통역량	① 고객의 요구에 대한 수용 및 충족 ② 목표달성에 대한 의지와 자세 ③ 전문가의 품의 유지 및 이미지 관리 ④ 목표달성에 대한 책임감과 신뢰성 ⑤ 일관성 있는 태도 및 자기 통제력 ⑥ 도덕적 책무와 직업적 윤리	Rynning(1992). Phillips(2006). 김광용외(2008). 이지은외(2011). 서창적(2011). 배용섭(2013). 양희철(2014). 김문준(2015). 김종철(2018).
직무역량	① 컨설팅 방법론 및 전문지식 ② 문제점 분석 능력 및 대안제시 능력 ③ 핵심문제 파악을 위한 전략적 사고 능력 ④ 정보와 다양한 솔루션 제공 능력 ⑤ 각종 문서작성 능력 ⑥ 의사소통, 인터뷰, 프리젠테이션 능력	
관리역량	① 목표달성을 위한 프로젝트 추진능력 ② 시너지 창출과 조직운영을 위한 팀워크 능력 ③ 고객사와의 관계구축 능력 ④ 팀원의 코칭 및 임파워먼트 능력 ⑤ 다양한 상황에 적응하는 능력 ⑥ 비전 제시 능력과 팀을 이끄는 리더십 역량	

3.3.2 협업

지식서비스산업의 경영컨설팅은 개별적으로 컨설팅 분야별 전문 인력으로 구성된 컨설턴트간의 협업체계가 막강한 경쟁력이 되기 때문에 송재준(2013) 등의 선행연구에서 협업에 대해 추출되어 사용한 조직적 차원의 4가지 변수, 공유된 목표, 책임과 역할, 보상의 균형 및 구성원의 솔선수범을 하위요인으로 활용하여 5개의 문항의 Likert 7점 척도로 구성 및 측정을 하였다.

[표 3-2] 협업의 조작적 정의

변수명	변수의 조작적 정의	주요 선행연구
협업	① 공유된 목표달성을 위한 적극적 협력 ② 컨설팅 수행 시 각자의 책임과 역할 ③ 성과에 대한 보상의 균형 ④ 자신의 희생을 감수하는 솔선수범 ⑤ 협력관계의 지속적 유지 노력	송재준(2013). 양재송(2011). 서재원(2013). 김선우(2015). 김선완(2017).

3.3.3 컨설팅완성도

컨설팅의 성과에 대한 컨설팅완성도를 효율성과 효과성의 두 가지 측면에서 효율성과 관련한 측정항목을 컨설팅 일정, 목표범위, 컨설팅 예산, 컨설팅 산출물에 대한 품질 준수, 적용 가능성으로 제시하였고, 효과성과 관련한 측정항목을 수행결과에 대한 만족, 고객만족 피드백을 하위요인으로 활용하여 5개의 문항의 Likert 7점 척도로 구성 및 측정을 하였다.

[표 3-3] 컨설팅완성도의 조작적 정의

변수명	변수의 조작적 정의	주요 선행연구
컨설팅완성도	① 컨설팅의 계획된 일정 준수 ② 컨설팅 목표의 범위 ③ 컨설팅 업무 수행에 따른 예산 ④ 컨설팅 산출물의 품질 준수 ⑤ 컨설팅 솔루션의 적용 가능성 ⑥ 수행결과에 대한 만족 ⑦ 고객으로부터의 만족한 피드백	송재준(2013). 양재송(2011). 서재원(2013). 김선우(2015). 김선완(2017).

3.4 설문지 구성

본 연구의 사용된 설문지는 연구목적에 부합할 수 있게 질문의 범위를 선행연구를 바탕으로 도출한 경영컨설턴트 개인역량, 협업, 컨설팅완성도와 일

반적 특성을 포함하여 총 4개의 그룹으로 구분하였다. 설문 문항은 선행연구에서 검토되어진 타당도와 신뢰도 확보를 검정한 사항을 추출하여 본 연구목적에 맞게 일부를 수정 또는 보완하여 활용하였다. 첫 번째 부류는 경영컨설턴트의 개인역량을 측정하기 위하여 공통 역량은 6개 문항, 직무 역량은 6개 문항, 관리 역량은 6개 문항으로 구성되어 있다. 두 번째 부류는 협업에 대한 질문으로 5개 문항으로 구성하였다. 세 번째 부류는 컨설팅완성도에 관한 질문으로 7개의 문항으로 구성하였다. 일반적 특성에 관한 질문으로 성별, 연령, 교육수준, 컨설팅 횟수, 전문분야, 협업 횟수 등을 포함하여 10개 항목으로 구성되었다.

설문지 평가에는 리커트 평가척도로 “전혀 그렇지 않다”, “그렇지 않다”, “그렇지 않은 편이다”, “보통이다”, “그런 편이다”, “그렇다”, “매우 그렇다”로 구성된 7점 척도를 이용하였다.

[표 3-2] 설문지 구성

구분	하위변수	문항수
경영컨설턴트 개인역량	공통역량	6
	직무역양	6
	관리역량	6
협업	-	5
컨설팅완성도	-	7
일반적 특성	성별, 연령, 교육수준, 컨설팅 횟수, 경력, 전문분야, 협업 횟수 등	10
합계		40

3.5 자료수집 및 분석방법

3.5.1 자료수집

본 연구는 컨설팅완성도에 미치는 경영컨설턴트의 개인역량을 연구하고,

협업의 매개효과를 분석하여 컨설팅완성도에 영향을 미치는 정도를 파악하고, 협업을 통한 경영컨설턴트의 개인역량을 증진시킬 수 있는 효과적인 방안을 제언하는데 목적이 있다. 이에 연구목적을 달성하기 위하여 컨설팅 대학원 재학생 및 졸업생과 (사)한국경영기술지도사회에 등록되어 있는 경영기술지도사를 연구 대상으로 하였으며, 조사지역은 전국을 대상으로 하였다.

3.5.2 자료 수집기간 및 수집방법

본 설문조사는 2018년 10월 10일부터 약 20일 동안에 걸쳐 실시되었다. 설문 대상은 컨설팅 대학원 재학생 및 졸업생과 (사)한국경영기술지도사회에 등록되어 있는 경영기술지도사를 연구 대상으로 하여 설문지를 통한 오프라인 조사방법과 구글 설문지를 이용한 온라인 조사방법을 병행하여 실시하였으며, 회수된 설문지는 총 296부이나 설문지 중 응답내용이 불성실한 설문지 22부를 제외한 후 274부를 연구의 분석에 사용하였다.

3.5.3 자료 분석방법

본 연구에서는 통계소프트웨어 SPSS 22.0 버전을 사용하여 수집되어진 자료의 분석을 실시하였다. 사용한 분석방법으로는 조사대상자의 일반적 특성 및 응답수준을 파악하기 위해서 빈도 및 기술통계 분석을 실시하였고, 본 연구에 사용된 설문문항에 대한 측정의 타당도 중에서 구성개념의 타당도에 대한 집중타당도와 판별타당도를 파악하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였고, 리커트 척도로 작성한 설문문항의 신뢰성 확보를 위해 신뢰성 분석을 실시하여 Cronbach's alpha 계수를 파악하였다. 그리고 Pearson 상관관계 분석을 통해 변수간의 상관관계를 파악하였고, 다중회귀분석을 통해 설정한 가설을 검정하였으며, 협업의 매개효과를 검정하기 위하여 매개회귀분석을 실시하였다.

Ⅳ. 연구결과

4.1 표본의 일반적 특성

설문에 참여한 응답자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위하여 빈도분석을 실시하였으면 그 결과는 [표 4-1]과 같다.

성별 분석으로는 응답자 274명 중 남성이 217명으로 79.2%, 여성이 57명으로 20.8%로 나타났다. 연령별 특성은 50대가 116명으로 42.3%, 40대가 29.9%로 표본의 대부분의 비중을 차지하였다. 학력은 대학원 졸이 51.1%, 대학교 졸이 47.1%으로 대다수를 차지하여 교육수준이 높은 것으로 보였다. 컨설팅 경력으로는 3년 이상에서 5년 미만이 28.8%를 차지하였고, 1년 이상에서 3년 미만이 26.6%를 차지하였다. 컨설팅 횟수는 3회에서 5회 미만이 23%이고, 9회 이상이 22.3%를 차지하였다. 협업횟수는 3회 이상에서 5회 미만이 39.4%로 대부분을 차지하고 있고, 다음으로는 3회 미만이 35.4%를 보여주고 있다.

[표 4-1] 표본의 일반적 특성

변수	구분	빈도(명)	퍼센트(%)
성별	남	217	79.2
	여	57	20.8
연령	20세~29세	7	2.6
	30세~39세	35	12.8
	40세~49세	82	29.9
	50세~59세	116	42.3
	60세 이상	34	12.4
교육수준	고졸이하	0	0
	전문대졸	5	1.8

	대졸	129	47.1
	대학원졸 이상	140	51.1
직위	사원	3	1.1
	대리	9	3.3
	과장	41	15.0
	부장	70	25.5
	이사	79	28.8
	대표	72	26.3
경력	1년 미만	13	4.7
	1년 이상~3년 미만	73	26.6
	3년 이상~5년 미만	79	28.8
	5년 이상~7년 미만	61	22.3
	7년 이상	48	17.5
예산규모	500만원 미만	32	11.7
	500만원 이상 ~1000만원 미만	63	23
	1000만원 이상 ~5000만원 미만	97	35.4
	5000만원 이상 ~1억원 미만	32	11.7
	1억원 이상	50	18.2
컨설팅횟수	3회 미만	46	16.8
	3회 이상~5회 미만	63	23.0
	5회 이상~7회 미만	60	21.9
	7회 이상~9회 미만	44	16.1
	9회 이상	61	22.3
전문분야	경영전략 분야	30	10.9
	마케팅 분야	98	35.8
	재무 분야	83	30.3
	생산관리 분야	29	10.6
	인적자원관리 분야	19	6.9
	성과관리 분야	5	1.8
	기타	10	3.6
협업횟수	3회 미만	97	35.4
	3회 이상~5회 미만	108	39.4
	5회 이상~7회 미만	42	15.3
	7회 이상~9회 미만	16	5.8
	9회 이상	11	4.0
자격증	있다	215	78.5
	없다	59	21.5

4.2 표본의 기술통계 분석

본 연구에서는 현업에 종사하고 있는 274명의 경영컨설턴트를 대상으로 설문 문항별 측정한 데이터에 대한 정규성(Normality)을 분석하기 위하여 기술통계량분석을 실시하였으며 결과는 다음 [표 4-2]와 같다. 기술통계량분석 결과에 대한 제시 기준에 따르면 표준편차 3이하, 왜도 절댓값 3이하, 첨도 절댓값 3 이하로 개별 측정변수들은 정규분포를 가지는 것으로 확인 되었다(신건권, 2013).

[표 4-2] 개별 측정변수의 기술통계량분석 결과

구분	평균	표준 편차	왜도	첨도
공통역량1	4.62	1.226	.241	-.416
공통역량2	5.14	1.143	.126	-.944
공통역량3	5.02	1.183	-.176	-.178
공통역량4	4.97	1.209	-.076	-.616
공통역량5	5.08	1.202	-.079	-.518
공통역량6	4.93	1.202	-.267	-.648
직무역량1	4.99	1.119	-.176	-.423
직무역량2	5.34	1.185	-.390	-.570
직무역량3	5.23	1.134	-.226	-.592
직무역량4	4.86	1.189	-.053	-.247
직무역량5	5.15	1.272	-.237	-.528
직무역량6	5.09	1.141	-.262	-.369
관리역량1	4.54	1.161	-.065	-.066
관리역량2	4.49	1.110	.051	-.096
관리역량3	4.68	1.167	-.026	-.437
관리역량4	5.17	1.232	.032	-1.074
관리역량5	4.48	1.139	.122	-.279
관리역량6	5.03	1.053	.195	-.637
협업1	4.88	1.486	-.358	-.607
협업2	4.88	1.338	-.351	-.507
협업3	4.86	1.255	-.135	-.714

협업4	4.75	1.271	-.053	-.537
협업5	4.67	1.205	.034	-.548
컨설팅완성도1	4.86	1.216	.226	-.663
컨설팅완성도2	4.90	1.214	.141	-.716
컨설팅완성도3	5.05	1.166	.068	-.603
컨설팅완성도4	4.80	1.088	.382	-.430
컨설팅완성도5	4.85	1.139	.200	-.574
컨설팅완성도6	5.03	1.053	.181	-.641
컨설팅완성도7	4.99	1.186	-.290	-.368

4.3 타당도 및 신뢰도 분석

4.3.1 타당도 분석

일반적으로 측정도구, 즉 설문문항이 올바른가에 대한 기준으로 타당도 분석과 신뢰도 분석이 각각 활용된다. 타당도 분석이란 측정도구가 측정하고자 하는 것을 얼마나 잘 측정하는가를 검정하는 것으로 일반적으로 요인분석을 활용하여 같은 구성개념을 측정하는 변수들이 동일한 요인으로 묶이는지를 확인하는 것이고, 반면 신뢰도 분석이란 측정한 것이 얼마나 일치하는가를 검정하는 것으로 요인분석을 통하여 동일한 요인으로 묶인 변수들이 동질적인지를 파악하는 것이다(최창호, 2013).

한편, 설문문항을 통해 측정할 경우에 측정되는 값에 대한 측정오차가 발생하게 되며, 이러한 측정오차는 체계적 오차와 비체계적 오차로 구분되며, 체계적 오차는 측정도구 자체의 문제, 특정한 방향성을 나타내는 타당도 분석과 관련이 있고, 비체계적오차는 측정과정, 측정수단, 측정자 등으로 오차가 무작위로 발생되는 신뢰도 분석과 관련이 있다.

일반적으로 측정의 타당도 분석은 구성개념(Constructs) 타당도 중에서 측

정변수 간의 상관관계가 높은 집중 타당도(Convergent Validity)와 측정변수 간의 상관관계가 낮은 판별 타당도(Discriminant Validity)를 활용하는데, SPSS 프로그램을 활용한 회귀분석에서는 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)을 통해 이를 검정하게 된다(최창호, 2013).

본 연구는 설문을 이용한 실증연구 방법을 적용하고 있기 때문에 가설검정에 앞서 독립변수인 경영컨설턴트의 개인역량, 매개변수인 협업, 종속변수인 컨설팅완성도의 설문문항에 대하여 구성 개념들의 타당도와 신뢰도 검정을 실시하였다. 타당도는 연구자가 연구하고자 하는 구성 개념이나 속성을 측정하기 위하여 개발한 측정도구의 구성 개념이나 속성에 대해 얼마나 정확히 측정하는가를 의미한다. 따라서 탐색적 요인분석은 연구하고자 하는 연구 개념을 얼마나 정확히 측정하였는가를 파악하기 위해 같은 개념의 연구를 측정하는 변수들이 동일한 요인으로 묶여지는지를 확인하는 것으로 측정도구의 타당성을 판정하기 때문에 논문에서는 타당성 검정이라고도 한다. 탐색적 요인분석은 변수가 많을 경우 이들 사이의 상호관련성을 이용하여 변수 속에 내재되어 있는 소수의 공통적인 변수를 찾아내어 상관관계가 높은 것끼리 묶어줌으로써 그 내용을 축소하여 단순화 시키는 통계적 기법이다.

집중 타당도란 같은 요인별로 묶이는 성질, 즉 요인 적재값이 높은 것으로 서로 간의 상관관계가 높게 나타나고 있음을 보여주며, 하나의 구성개념을 측정할 때 하위변수들이 하나의 구성개념을 모두 충실히 반영한다면 하나의 구성개념, 즉 하나의 요인으로 산출되는 것이고, 반면 판별 타당도란 같은 요인별로 묶이는 것(요인 적재값)과 묶이지 않은 것(교차 요인 적재값)이 구별된다는 것이다(최창호, 2013).

탐색적 요인분석의 타당도 분석을 할 경우, 먼저 요인분석을 실행하기에 적당한가를 나타내는 척도로써 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)의 모형적합도와 측정변수들의 상관계수의 행렬이 단위행렬(같은 측정변수들끼리의 상관계수가 1이고, 나머지 측정변수들과는 모두 상관계수가 0)이라는 귀무가설을 기각하고, 단위행렬이 아니라(나머지 측정변수들과 적어도 1개 이상은 상관계수가 0

이 아님)는 대립가설을 채택하기 위한 Bartlett의 구형성을 각각 검정(예를 들어, p< .05 이면 95% 신뢰수준에서 대립가설을 채택)한 후, 회전 제곱합 적재값(요인이 2개 이상 일 경우 사용하며, 1개 일 경우에는 추출 제곱합 적재값을 활용)에서 해당 요인이 전체 문항의 분산을 얼마나 설명하는지를 확인하고, 공통으로 묶인 요인 모두가 전체 문항의 분산을 얼마나 설명하는지를 확인하기 위해 %누적값을 확인(일반적으로 > 60%는 되어야 함)하고, 마지막으로 요인이 2개 이상일 경우, 회전된 성분행렬에서 성분(요인)별로 묶인 요인 적재값(일반적으로 > .5)과 성분(요인)으로 묶이지 않은 교차 요인 적재값(일반적으로< .4)을 확인하여 집중 타당도와 판별 타당도를 검정하게 되는 것이다(최창호, 2013).

본 연구도 타당도 검정을 위하여 통계프로그램중의 하나인 SPSS 통계패키지를 사용하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 구성요인을 추출하기 위하여 주성분 분석을 사용하였고, 요인의 구분을 최대화하기 위하여 직교회전방식(Varimax)을 사용하였다. 먼저 독립변수인 경영컨설턴트 개인역량의 공통역량, 직무역량, 관리역량에 대해 판별타당도와 집중타당도를 알아보기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다.

[표 4-3] 독립변수의 KMO와 Bartlett의 검정(최초)

Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도.		.873
Bartlett의 단위행렬 검정	근사 카이제곱	2321.216
	df	153
	유의확률	0.000

표본의 적합도를 판단하는 KMO 지수값이 .873로 일반적인 수준인 >.8 이상이고, Bartlett의 구형성 검정 결과 x^2(p)값이 .000으로 일반적인 기준 .05보다 작게 나타나 단위행렬이 아닌 변수가 하나라도 있는 유효한 결과로 나타나 본 데이터는 요인분석하기에 적합한 것으로 판단된다(최창호, 2018).

[표 4-4] 독립변수의 요인분석 결과 요약(최초)

측정변수	구성요소			
	1	2	3	공통성
공통역량5	.823	.114	-.034	.692
공통역량3	.807	.217	.012	.699
공통역량4	.790	.213	-.069	.675
공통역량2	.788	.253	.046	.688
관리역량4	.747	.276	.074	.639
공통역량1	.688	.096	.038	.485
직무역량3	.605	.420	.007	.543
직무역량2	.570	.346	.044	.446
공통역량6	.563	.014	.246	.378
직무역량1	.513	.380	.059	.411
관리역량2	.168	.856	-.090	.769
관리역량1	.215	.805	.016	.695
관리역량3	.312	.777	.025	.702
관리역량6	.037	.065	.041	.007
직무역량4	-.050	.066	.811	.665
직무역량5	.104	.014	.811	.668
직무역량6	.083	.058	.786	.628
관리역량5	.000	-.041	.623	.390
Eigen-value	5.073	2.695	2.413	
분산설명(%)	28.185	14.972	13.403	
분산누적(%)	28.185	43.157	56.561	

독립변수의 최초 탐색적 요인분석은 매우 복잡한 결과가 도출되었다. 우선 공통성의 추출 값을 보면, 관리역량6(.007)로 설명력이 매우 떨어지며, 관리역량5(.390), 직무역량1(.411), 직무역량2(.446), 공통역량1(.486)의 설명력이 일반적인 기준인 50%에 미치지 못하는 것으로 나타났다. 회전제곱합의 적재값이 56.561%로 일반적인 수준인 60%에 미치지 못하고 있으며, 또한 회전된 성분행렬에서 각 요인별 요인적재값이 서로 복잡하게 적재되어 있어 판별타당도를 저해하는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구는 7회의 요인분석을 추가로 실시하면서 공통성의 추출값에서 관리역량6의 설명력(.007)이 매우 낮아 우선 제거 대상으로 하였고, 이후 요인분석을 추가로 6회 실시하여 판별타당도와 집중타당도를 저해하는 측정변수들을 다음과 같은 순서에 의하여 제거되었다. 2회에서 요인분석에서 공통역량6이 제거 되었으며, 3회에서 관리역량5, 4회에서 관리역량4, 5회에서 직무역량5, 6회에서 직무역량4가 제거되었고, 최종적으로 직무역량6이 제거되면서 판별타당도와 집중타당도가 확보되었다. 다음의 [표 4-5]와 같은 결과를 요인적재값의 크기순 정렬로 정리하여 다음과 같이 요약했다.

[표 4-5] 독립변수의 요인분석 결과 요약(최종)

측정변수	구성요소			
	공통역량	관리역량	직무역량	공통성
공통역량3	.843	.235	.198	.804
공통역량1	.774	.116	.100	.623
공통역량4	.770	.239	.230	.703
공통역량5	.746	.116	.318	.672
공통역량2	.735	.233	.319	.696
관리역량2	.167	.882	.113	.818
관리역량1	.195	.821	.155	.736
관리역량3	.239	.759	.283	.714
직무역량2	.248	.127	.847	.795
직무역량1	.191	.185	.798	.707
직무역량3	.359	.270	.697	.687
Eigen-value	3.348	2.345	2.262	
분산설명(%)	30.438	21.320	20.562	
분산누적(%)	30.438	51.757	72.319	

Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도 0.888

Bartlett의 단위행렬검정-근사카이제곱 1618.001, 자유도(df) 55, 유의확률 .000

탐색적 요인분석 결과를 살펴보면, 표본의 적합도를 판단하는 KMO지수값이 .888로 일반적인 수준인 〉.8 이상이고, Bartlett의 구형성 검정 결과

x^2(p)값이 .000으로 일반적인 기준 .05보다 작게 나타나 단위행렬이 아닌 변수가 하나라도 있는 유효한 결과로 나타나 본 데이터는 요인분석하기에 적합한 것으로 판단된다.

공통성의 추출값을 보면, 모두 일반적 기준인 50%를 상회하고 있으며, 회전 제곱합 적재값에서 공통으로 묶인 요인 모두가 전체 문항의 분산을 얼마나 설명하는지를 확인하기 위해 %누적값이 72.319%로 일반적인 수준인 60%를 초과하여 측정변수들의 총분산을 충분히 설명하고 있는 것으로 나타났다.

회전된 성분행렬 결과에 의하면, 18개의 측정변수 중에서 구성개념의 판별타당도와 집중타당도를 저해하는 요인들이 제거되어 3개의 그룹인 공통역량(공통역량1, 공통역량2, 공통역량3, 공통역량4, 공통역량5), 직무역량(직무역량1, 직무역량2, 직무역량3), 관리역량(관리역량1, 관리역량2, 관리역량3)로 각 요인별 요인적재값이 일반적인 수준인 .5를 상회하고 있어 집중타당도가 확보되었으며, 교차요인적재값도 .4를 하회하고 있어 판별타당도 또한 확보되어 더 이상 제거해야 할 측정변수가 없는 것으로 판단된다.

다음으로 매개변수인 협업과 종속변수인 컨설팅완성도에 대해 판별타당도와 집중타당도를 알아보기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다.

[표 4-6] 매개변수와 종속변수의 KMO와 Bartlett의 검정(최초)

Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도.		.819
Bartlett의 단위행렬 검정	근사 카이제곱	1727.529
	df	66
	유의확률	0.000

표본의 적합도를 판단하는 KMO 지수값이 .819로 일반적인 수준인 〉.8 이상이고, Bartlett의 구형성 검정 결과 x^2(p)값이 .000으로 일반적인 기준 .05보다 작게 나타나 단위행렬이 아닌 변수가 하나라도 있는 유효한 결과로 나

타나 본 데이터는 요인분석하기에 적합한 것으로 판단된다(최창호, 2018).

[표 4-7] 매개변수와 종속변수의 요인분석 결과 요약(최초)

측정변수	구성요소		
	1	2	공통성
협업1	.829	.030	.688
컨설팅완성도3	.823	.111	.690
협업3	.819	-.045	.673
협업2	.804	-.005	.646
컨설팅완성도2	.792	.160	.653
컨설팅완성도1	.755	.138	.590
컨설팅완성도6	.033	.848	.721
컨설팅완성도5	.103	.804	.657
컨설팅완성도4	.024	.778	.607
협업4	.045	.770	.595
협업5	-.001	.769	.592
컨설팅완성도7	.077	.319	**.108**
Eigen-value	3.899	3.318	
분산설명(%)	32.493	27.652	
분산누적(%)	32.493	**60.145**	

매개변수와 종속변수의 최초 탐색적 요인분석도 복잡한 결과가 도출되었다. 우선 공통성의 추출값을 보면, 컨설팅완성도7(.108)로 설명력이 일반적인 기준인 50%에 미치지 못하는 것으로 나타났다. 회전제곱합의 적재값이 60.145%로 일반적인 수준인 60% 정도이며, 또한 회전된 성분행렬에서 각 요인별 요인적재값이 서로 복잡하게 적재되어 있어 판별타당도를 저해하는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구는 6회의 요인분석을 추가로 실시하면서 공통성의 추출값에서 컨설팅완성도7의 설명력(.108)이 매우 낮아 우선 제거 대상으로 하였고, 이후 요인분석을 추가로 5회 실시하여 판별타당도와 집중타당도를 저해하

는 측정변수들을 다음과 같은 순서에 의하여 제거되었다. 2회에서 요인분석에서 협업4가 제거 되었으며, 3회에서 협업5, 4회에서 컨설팅완성도4, 5회에서 컨설팅완성도6, 최종적으로 컨설팅완성도5가 제거되면서 판별타당도와 집중타당도가 확보되었다. 다음의 [표 4-8]와 같은 결과를 요인적재값의 크기순 정렬로 정리하여 다음과 같이 요약했다.

[표 4-8] 매개변수와 종속변수의 요인분석 결과 요약(최종)

측정변수	구성요소		
	협업	**컨설팅완성도**	**공통성**
협업2	**.896**	.227	.854
협업1	**.848**	.319	.820
협업3	**.813**	.329	.770
컨설팅완성도2	.262	**.881**	.844
컨설팅완성도1	.249	**.840**	.768
컨설팅완성도3	.362	**.817**	.799
Eigen-value	2.444	2.411	
분산설명(%)	40.734	40.177	
분산누적(%)	40.734	**80.911**	

Kaiser-Meyer-Olkin **표본적합도** 0.837

Bartlett의 **단위행렬 검정**- 근사 카이제곱 1030.204, 자유도(df) 15, **유의확률** .000

탐색적 요인분석 결과를 살펴보면, 표본의 적합도를 판단하는 KMO지수값이 .837로 일반적인 수준인 〉.8 이상이고, Bartlett의 구형성 검정 결과 x^2(p)값이 .000으로 일반적인 기준 .05보다 작게 나타나 단위행렬이 아닌 변수가 하나라도 있는 유효한 결과로 나타나 본 데이터는 요인분석하기에 적합한 것으로 판단된다.

공통성의 추출값을 보면, 모두 일반적 기준인 50%를 상회하고 있으며, 회전 제곱합 적재값에서 공통으로 묶인 요인 모두가 전체 문항의 분산을 얼마나 설명하는지를 확인하기 위한 %누적값이 80.911%로 일반적인 수준인

60%를 초과하여 측정변수들의 총분산을 충분히 설명하고 있는 것으로 나타났다.

회전된 성분행렬 결과에 의하면, 12개의 측정변수 중에서 구성개념의 판별타당도와 집중타당도를 저해하는 요인들이 제거되어 2개의 그룹인 협업(협업1, 협업2, 협업3), 컨설팅완성도(컨설팅완성도1, 컨설팅완성도2, 컨설팅완성도3)로 각 요인별 요인적재값이 일반적인 수준인 .5를 상회하고 있어 집중타당도가 확보되었으며, 교차요인적재값도 .4를 하회하고 있어 판별타당도 또한 확보되어 더 이상 제거해야 할 측정변수가 없는 것으로 판단된다.

4.3.2 신뢰도 분석

일반적으로 신뢰도 분석은 문항들 간의 동질성을 나타내는 문항의 내적일치도(Internal Consistency Reliability)를 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 검정하게 되는데, 일반적인 신뢰도 분석 순서는 먼저, 타당도 분석을 통하여 단일차원성을 확보한 상태에서 구성개념이 설명하는 측정변수를 대상으로 각각 신뢰도를 분석하는 것이다(최창호, 2013). 신뢰도 분석은 측정하고자 하는 개념이 정확하고 일관되게 측정되었는가를 확인하는 것인데, 동일한 개념에 대하여 측정을 반복했을 때 동일한 측정값이 나오는 가능성을 말한다. 신뢰도는 문항들 간의 동질성을 나타내는 문항의 내적 일관성을 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 검정하게 되는데, SPSS프로그램을 사용할 경우 신뢰도 분석은 타당도 분석을 통하여 단일차원성을 확보한 후 각 요인을 설명하는 측정변수를 대상으로 각각의 신뢰도를 분석한다(양행호, 2016).

앞에서 실시한 타당도 분석을 통하여 단일차원성을 확보한 상태에서, 독립변수인 경영컨설턴트 개인역량의 하위 요소인 공통역량, 직무역량, 관리역량과 매개변수인 협업, 그리고 종속변수인 컨설팅완성도를 설명하는 측정변수들에 대하여 SPSS 통계프로그램을 사용하여 각각의 신뢰도 분석을 실시하였다.

신뢰도 분석 결과는 [표 4-9]과 같다.

[표 4-9] 신뢰도 분석 결과

측정변수	항목 삭제 시 척도 평균	항목 삭제 시 척도 분산	수정된 항목 총계 상관	항목 삭제 시 Cronbach의 알파	Cronbach의 알파
공통역량1	20.22	16.668	.630	.885	
공통역량2	19.70	16.344	.738	.860	
공통역량3	19.81	15.507	.813	.842	.887
공통역량4	19.86	15.856	.744	.858	
공통역량5	19.76	16.163	.711	.866	
직무역량1	10.57	4.436	.616	.787	
직무역량2	10.22	3.849	.718	.681	.812
직무역량3	10.32	4.249	.654	.749	
관리역량1	9.17	4.272	.676	.785	
관리역량2	9.22	4.260	.736	.727	.833
관리역량3	9.04	4.277	.668	.793	
협업1	9.74	5.751	.783	.829	
협업2	9.74	6.345	.801	.807	.882
협업3	9.76	7.019	.744	.860	
컨설팅완성도1	9.95	4.990	.716	.864	
컨설팅완성도2	9.91	4.684	.800	.788	.876
컨설팅완성도3	9.76	4.997	.768	.819	

Cronbach's alpha 계수를 활용한 신뢰도 분석 결과 독립변수인 공통역량은 .887, 직무역량은 .812, 관리역량은 .833, 매개변수인 협업은 .882, 종속변수인 컨설팅완성도는 .876로 모든 변수의 값이 일반적인 수준인 .6을 상회하고 있어 항목 제거 없이 신뢰도는 확보된 것으로 판단된다.

독립변수의 타당도 분석 및 신뢰도 분석을 요약하면 다음 [표 4-10]과 같다.

[표 4-10] 독립변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과 요약

측정변수	요인분석(판별, 집중타당도)				신뢰도분석
	공통역량	관리역량	직무역량	공통성	Cronbach의 알파
공통역량3	.843	.235	.198	.804	
공통역량1	.774	.116	.100	.623	
공통역량4	.770	.239	.230	.703	.887
공통역량5	.746	.116	.318	.672	
공통역량2	.735	.233	.319	.696	
관리역량2	.167	.882	.113	.818	
관리역량1	.195	.821	.155	.736	.812
관리역량3	.239	.759	.283	.714	
직무역량2	.248	.127	.847	.795	
직무역량1	.191	.185	.798	.707	.833
직무역량3	.359	.270	.697	.687	
Eigen-value	3.348	2.345	2.262		
분산설명(%)	30.438	21.320	20.562		
분산누적(%)	30.438	51.757	72.319		

Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도 0.888

Bartlett의 단위행렬검정-근사카이제곱1618.001, 자유도(df) 55, 유의확률 .000

매개변수와 종속변수의 타당도 분석 및 신뢰도 분석을 요약하면 다음 [표 4-11]과 같다.

[표 4-11] 매개변수와 종속변수의 타당도와 신뢰도 분석 결과 요약

측정변수	요인분석(판별, 집중타당도)			신뢰도분석
	협업	컨설팅완성도	공통성	Cronbach의 알파
협업2	.896	.227	.854	
협업1	.848	.319	.820	.882
협업3	.813	.329	.770	
컨설팅완성도2	.262	.881	.844	
컨설팅완성도1	.249	.840	.768	.876
컨설팅완성도3	.362	.817	.799	
Eigen-value	2.444	2.411		
분산설명(%)	40.734	40.177		
분산누적(%)	40.734	80.911		

Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도 0.837

Bartlett의 단위행렬검정-근사카이제곱1030.204, 자유도(df) 15, 유의확률 .000

4.4 상관분석

회귀분석을 하기 전에 탐색적요인분석을 통해 단일차원성을 확보하고, 신뢰도 분석을 통해 동질성(내적일치도)을 확보한 측정변수들 간의 평균화 등을 통해 변수 계산된 구성개념들에 대하여 기술통계분석을 실시하고, 변수들 간의 방향성과 밀집정도를 알아보기 위하여 상관관계 분석을 실시하였으며, 상관관계란 변수들 간의 관계를 말하는 것으로 상관관계의 정도는 0에서±1 사이로 나타나며, ±1에 가까울수록 상관관계는 높아지고 0에 가까울수록 상관관계는 낮아진다(강성천, 2015). 기술통계 분석 결과는 [표 4-12]와 같다.

[표 4-12] 기술통계분석

구 분	N	최소값	최대값	평균	표준 편차
공통역량	274	2.60	7.00	4.9672	.98944
직무역량	274	2.00	7.00	5.1861	.97706
관리역량	274	1.33	7.00	4.5706	.99249
협업	274	2.00	7.00	4.8747	1.22653
컨설팅완성도	274	2.67	7.00	4.9367	1.07287

변수들 간의 상관관계분석 결과는 [표 4-13]와 같이 나타났다.

[표 4-13] 상관관계분석

항목		공통 역량	직무 역량	관리 역량	협업	컨설팅 완성도
공통 역량	Pearson 상관계수	1	.595**	.490**	.634**	.601**
	유의확률(양쪽)		.000	.000	.000	.000
직무 역량	Pearson 상관계수	.595**	1	.479**	.624**	.523**
	유의확률(양쪽)	.000		.000	.000	.000
관리 역량	Pearson 상관계수	.490**	.479**	1	.480**	.461**
	유의확률(양쪽)	.000	.000		.000	.000
협업	Pearson 상관계수	.634**	.624**	.480**	1	.612**
	유의확률(양쪽)	.000	.000	.000		.000
컨설팅 완성도	Pearson 상관계수	.601**	.523**	.461**	.612**	1
	유의확률(양쪽)	.000	.000	.000	.000	

**. 상관이 0.01 수준에서 유의합니다(양쪽).

공통역량은 직무역량 .595**, 관리역량과 .490**, 협업과 .634**, 컨설팅완성도와 .601**의 Pearson 상관계수 값을 보이는 것으로 나타났고, 직무

역량은 관리역량과 .479**, 협업과 .624**, 컨설팅완성도와 .523**의 상관계수 값을 보이는 것으로 나타났고, 관리역량은 협업과 .480**, 컨설팅완성도와 .461**의 Pearson 상관계수 값을 보이는 것으로 나타났고, 협업은 컨설팅완성도와 .612**의 Pearson 상관계수 값을 보이는 것으로 나타났다. 분석 결과 유의확률은 .05에서 모두 유의한 것으로 분석이 되었다. 독립변수들 간의 상관관계가 높게 나타난다면 다중회귀분석에서 다중공선성이 발생할 가능성이 있으나, 본 연구 결과에서는 다중공선성이 존재하지 않을 것으로 판단되어 가설검정을 실시하였다. 상관관계분석 결과 모든 구성개념이 통계적으로 모두 유의하게 상관관계를 보이고 있어 구성개념들 간의 인과관계 분석이 가능하다고 판단된다.

4.5 가설검정

회귀분석을 실시하는 일반적인 연구에서는 종속변수 Y의 변화에 대해서 독립변수 X 하나로 결정하기보다는 2개 이상의 독립변수로 결정하는 경우가 많은데 독립변수가 1개인 경우를 단순회귀분석이라 하고 2개 이상인 경우를 다중회귀분석이라 한다(이일현, 2014). 다중회귀분석에서 가장 먼저 확인해야 할 사항은 다중공선성인데 독립변수들 간에는 다중공선성이 존재하지 않아야 한다. 다중공선성(Multi-Collinearity)이란 독립변수들 간의 상관관계를 말하는데 하나의 독립변수가 다른 독립변수에 미치는 영향이 클 경우에 다중공선성이 존재한다고 본다(이훈영, 2013). 다중공선성을 평가하는 지표로는 VIF(Variance Inflation Factor, 분산팽창요인)로 VIF 값이 10 이상인 경우 다중공선성이 존재하는 것으로 간주한다(이일현, 2014).

4.5.1 경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설

본 연구에서는 독립변수가 2개 이상으로 독립변수인 공통역량, 직무역량, 관리역량이 종속변수인 컨설팅완성도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중

회귀분석을 실시하였다. 입력방식은 엔터방식을 적용했다. [표 4-14]의 모형요약에서 Durbin-Watson지수는 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.908로 잔차항의 독립성(즉, 종속변수의 자기상관이 없음)이 확보되었고, 또한 [표 4-16]의 계수표에서 독립변수들의 VIF값은 1.418 ~ 1.689으로 VIF가 10.0 미만의 값으로 나타나 독립변수 간 다중공선성이 없는 것으로 나타나 독립변수의 독립성은 확보되어 다중회귀분석을 실시할 수 있다(최창호, 2018).

[표 4-14] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)간 모형요약[b]

모형	R	R^2	조정된 R^2	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.650[a]	.423	.417	.819	1.908

a. 예측변수: (상수), 공통역량, 직무역량, 관리역량
b. 종속 변수: 컨설팅완성도

[표 4-15]의 분산분석표에서 F값은 65.977, 유의확률은 .000< .05으로 독립변수들 중에 최소한 하나의 변수는 종속변수에 유의한 영향을 주는 변수가 있음을 확인하였다.

[표 4-15] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)간 분산분석[a]

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀분석	131.912	3	44.306	65.977	.000[b]
	잔차	181.318	270	.672		
	총계	314.237	273			

a. 종속 변수: 컨설팅완성도
b. 예측변수: (상수), 공통역량, 직무역량, 관리역량

[표 4-16] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)간 계수[a]

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.799	.304		2.626	.009		
	공통역량	.428	.065	.395	6.571	.000	.592	1.689
	직무역량	.228	.066	.208	3.484	.001	.600	1.667
	관리역량	.181	.060	.167	3.043	.003	.705	1.418

a. 종속 변수: 컨설팅완성도, 유의확률 :* p< .05, ** p< .01, *** p< .001

다중회귀분석을 실시한 결과, 공통역량의 t값이 6.571(p= .000), 직무역량의 t값은 3.484(p= .001), 관리역량의 t값은 3.043(p= .003)로 종속변수에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공통역량이 높을수록(B= .428), 직무역량이 높을수록(B= .228), 관리역량이 높을수록(B= .181) 컨설팅완성도가 높아지는 것으로 나타났으며, 독립변수에서는 공통역량(β= .395)이 종속변수인 컨설팅완성도에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 다음으로는 직무역량(β= .208), 관리역량(β= .167) 순으로 타났다. 이들 독립변수가 종속변수인 컨설팅완성도를 설명하는 설명력은 42.3% (조정된 R^2= .417)이다. 다중회귀분석 결과에 대한 요약 표는 [표 4-17] 와 같다.

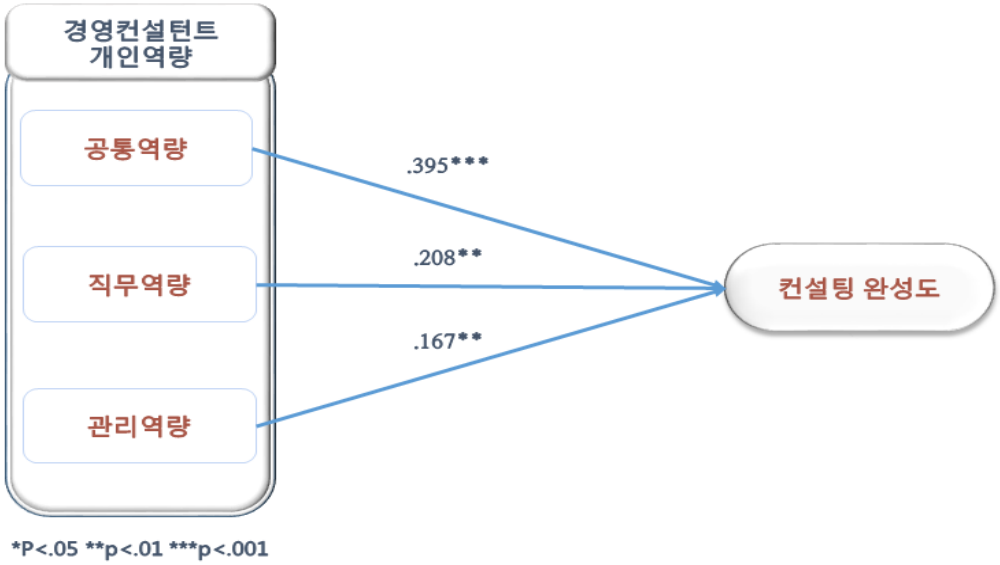
[표 4-17] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)간 분석 결과 요약

모형	B	SE	β	t	p	VIF
(상수)	.799	.304		2.626	.009	
공통역량	.428	.065	.395	6.571	.000	.592
직무역량	.228	.066	.208	3.484	.001	.600
관리역량	.181	.060	.167	3.043	.003	.705

R^2=.423, 조정된 R^2=.417, F=65.977 (p=< .001), Durbin-Watson=1.908

종속변수 : 컨설팅완성도, 유의확률 : * p< .05, ** p< .01, *** p< .001

경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설검정 결과는 [그림 4-1]과 같다.



[그림 4-1] 경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설검정 결과

다중회귀분석 결과 요약에 의하면 가설 H1-1, H1-2, H1-3 모두 지지되었음을 알 수 있다. 독립변수인 경영컨설턴트 개인역량이 종속변수인 컨설팅완성도에 영향을 미칠 것이라는 가설검정 결과는 [표 4-18]과 같다.

[표 4-18] 독립변수와 종속변수(컨설팅완성도)에 대한 가설검정 결과

가 설		검정결과
	경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설	
가설 H1-1	공통역량은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H1-2	직무역량은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H1-3	관리역량은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택

4.5.2 경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설

다음으로 독립변수가 2개 이상으로 독립변수인 공통역량, 직무역량, 관리역량이 종속변수인 협업에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. [표 4-19]의 모형요약에서 Durbin-Watson지수는 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.982으로 잔차항의 독립성(즉, 종속변수의 자기상관이 없음)이 확보되었고, [표 4-21]의 계수표에서 독립변수들의 VIF값은 1.418 ~ 1.689으로 VIF가 10.0 미만의 값으로 나타나 독립변수 간 다중공선성이 없어 본 데이터는 다중회귀분석을 실시할 수 있다(최창호, 2018).

[표 4-19] 독립변수와 종속변수(협업)간 모형요약[b]

모형	R	R^2	조정된 R^2	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
2	.714[a]	.510	.505	.863	1.982

a. 예측변수: (상수), 공통역량, 직무역량, 관리역량

b. 종속 변수: 협업

[표 4-20]의 분산분석표에서 F값은 93.684, 유의확률은 .000< .05으로 독립변수들 중에 최소한 하나의 변수는 종속변수에 유의한 영향을 주는 변수가 있음을 확인하였다.

[표 4-20] 독립변수와 종속변수(협업) 간 분산분석[a]

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의확률
2	회귀분석	209.468	3	69.823	93.684	.000[b]
	잔차	201.230	270	.745		
	총계	410.689	273			

a. 종속 변수: 협업

b. 예측변수: (상수), 공통역량, 직무역량, 관리역량

[표 4-21] 독립변수와 종속변수(협업)간 계수[a]

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
2	(상수)	-.368	.320		-1.148	.252		
	공통역량	.450	.069	.363	6.563	.000	.592	1.689
	직무역량	.429	.069	.342	6.214	.000	.600	1.667
	관리역량	.171	.063	.138	2.721	.007	.705	1.418

a. 종속 변수: 협업, 유의확률 : * p< .05, ** p< .01, *** p< .001

다중회귀분석을 실시한 결과, 공통역량의 t값이 6.563(p= .000), 직무역량의 t값은 6.214(p= .000), 관리역량의 t값은 2.721(p= .007)로 종속변수에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공통역량이 높을수록(B= .450), 직무역량이 높을수록(B= .429), 관리역량이 높을수록(B= .171) 협업이 높아지는 것으로 나타났으며, 독립변수에서는 공통역량(β= .363)이 종속변수인 협업에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 다음으로는 직무역량(β= .342)이며, 관리역량(β= .138)이 낮은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이들 독립변수가 종속변수인 협업을 설명하는 설명력은 51.0%(조정된 R^2= .505)이다. 다중회귀분석 결과에 대한 요약 표는 [표 4-22] 와 같다.

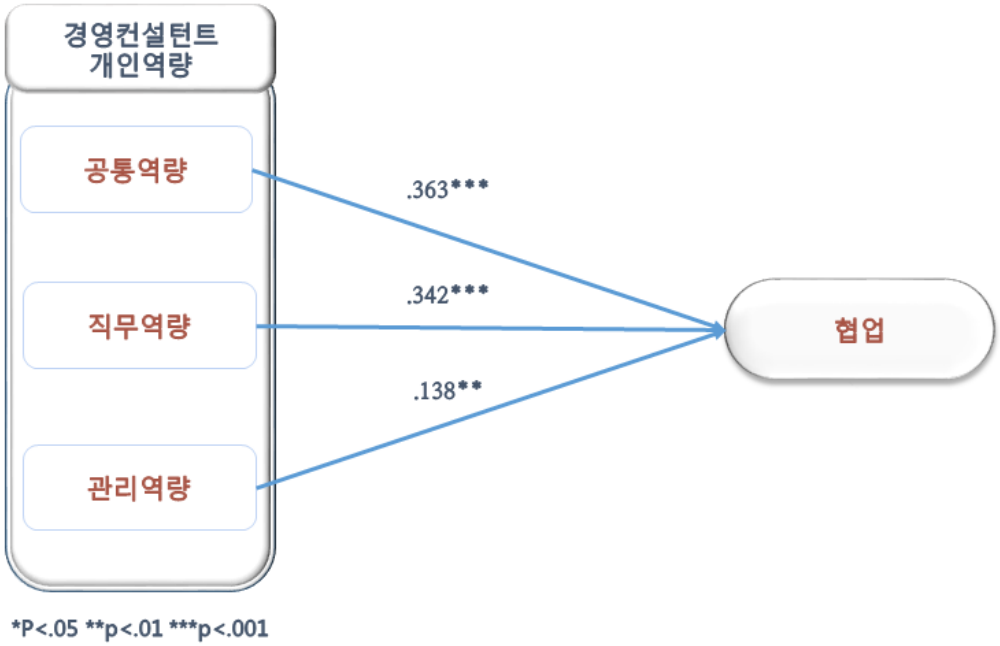
[표 4-22] 독립변수와 종속변수(협업)간 분석 결과 요약

모형	B	SE	β	t	p	VIF
(상수)	-.368	.320		-1.148	.252	
공통역량	.450	.069	.363	6.563	.000	1.689
직무역량	.429	.069	.342	6.214	.000	1.667
관리역량	.171	.063	.138	2.721	.007	1.418

R^2=.510, 조정된 R^2=.505, F=65.977(p=<.001), Durbin-Watson=1.908

종속변수 : 협업, 유의확률 : * p< .05, ** p< .01, *** p< .001

경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설검정 결과는 [그림 4-2]과 같다.



[그림 4-2] 경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설검정 결과

다중회귀분석 결과 요약에 의하면 가설 H2-1, H2-2, H2-3 모두 지지되었음을 알 수 있다. 독립변수인 경영컨설턴트 역량이 종속변수인 협업에 영향을 미칠 것이라는 가설검정 결과는 [표 4-23]와 같다.

[표 4-23] 독립변수와 종속변수(협업)간 가설검정 결과

가 설		검정결과
	경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설	
가설 H2-1	공통역량은 협업에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H2-2	직무역량은 협업에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H2-3	관리역량은 협업에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	채택

4.5.3 경영컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향

마지막으로 독립변수가 2개 이상으로 독립변수인 공통역량, 직무역량, 관리역량이 종속변수인 컨설팅완성도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 매개효과란 독립변수가 종속변수에 미치는 영향관계가 있었는데, 그 사이에 매개변수가 개입되면 독립변수가 종속변수에 미치는 영향이 감소 또는 소멸하는 효과를 의미한다. Baron & Kenny의 연구에 의하면 3단계 접근법을 활용한 매개효과 검정방법을 실시하는데, 1단계는 독립변수가 종속변수에 유의미한 영향관계를 미치고, 2단계는 독립변수가 매개변수에 유의미한 영향을 미치며, 3단계는 독립변수를 통제한 상태에서(독립변수와 매개변수를 함께 투입해서)에서 매개변수가 종속변수에 유의미한 영향관계를 미친다면 매개효과가 있는 것으로 본다(Baron & Kenny, 1996).

다음은 Baron & Kenny의 3단계 접근법을 활용하여 1단계 컨설팅완성도를 종속변수로 투입하고(1단계), 독립변수를 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 투입한 다음(1단계), 추가로 협업을 독립변수에 투입하여(3단계) 매개효과 분석을 위한 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저 [표 4-24]에서 Durbin-Watson 지수는 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.974의 수치로 나타나 자기상관이 없이 독립적이며, [표 4-26]에서 독립변수들 간의 다중공선성 진단을 위한 VIF 지수를 살펴보면, VIF(분산팽창요인) 값은 1.457 ~ 2.041으로 VIF가 10.0 미만의 값으로 나타나 독립변수 간 다중공선성이 없어 본 데이터는 다중회귀분석을 실시하기에 적합하다.

[표 4-24] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 모형요약[b]

모형	R	R^2	조정된 R^2	표준 추정값 오류	Durbin-Watson
1	.714[a]	.423	.417	.819	
3	.685	.470	.462	.787	1.974

a. 예측변수: (상수), 공통역량, 직무역량, 관리역량
b. 예측변수: (상수), 공통역량, 직무역량, 관리역량, 협업
c. 종속 변수: 컨설팅완성도

[표 4-25]의 분산분석표에서 F값은 59.576, 유의확률은 .000< .05으로 독립변수들 중에 최소한 하나 이상의 변수는 종속변수에 유의한 영향을 주는 변수가 있음을 확인하였다.

[표 4-25] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 분산분석[a]

모형		제곱합	df	평균 제곱	F	유의확률
1	회귀분석	132.919	3	44.306	65.997	.000[b]
	잔차	181.318	270	.672		
	총계	314.237	273			
3	회귀분석	147.612	4	36.903	59.576	.000[b]
	잔차	166.625	269	.619		
	총계	314.237	273			

a. 종속 변수: 컨설팅완성도
b. 예측변수: (상수), 공통역량, 직무역량, 관리역량
c. 예측변수: (상수), 공통역량, 직무역량, 관리역량, 협업

[표 4-26] 매개효과 1,3단계(독립변수+매개변수→종속변수) 분석 계수[a]

모형		비표준 계수		표준 계수	t	유의 확률	공선성 통계	
		B	표준 오차	베타			허용 오차	VIF
1	(상수)	.799	.304		2.626	.009		
	공통역량	.428	.065	.395	6.571	.000	.592	1.689
	직무역량	.228	.066	.208	3.484	.001	.600	1.667
	관리역량	.181	.060	.167	3.043	.003	.705	1.418
3	(상수)	.898	.293		3.066	.002		
	공통역량	.306	.067	.283	4.547	.000	.510	1.959
	직무역량	.112	.067	.102	1.670	.096	.525	1.905
	관리역량	.135	.058	.125	2.330	.021	.686	1.457
	협업	.270	.055	.309	4.870	.000	.490	2.041

a. 종속 변수: 컨설팅완성도

*P<.05 **p<.01 ***p<.001

[표 4-26]을 보면, 매개효과를 검정하는 다중회귀분석을 실시한 결과 1단계에서, 공통역량(p= .000), 직무역량(p= .001), 관리역량(p= .003)는 협업에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 3단계에서 매개변수인 협업의 t값이 4.870(p= .000)으로 종속변수인 컨설팅완성도에 통계적으로 유의미하게 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 매개효과가 있는 것을 알 수 있다.

매개효과는 통계프로그램인 SPSS로 검정할 경우 Baron & Kenny(1986)의 3단계 접근법 중 2단계(독립변수→매개변수)를 먼저 실시한 후, 1단계(독립변수→종속변수)와 3단계(독립변수+매개변수→종속변수)를 그 다음에 실시하는 방법으로 분석이 가능하다(최창호, 2018).

한편, 3단계 모형에서 독립변수인 공통역량과 관리역량은 1단계 모형에서 회귀계수(비표준화 및 표준화)에 비해 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의미

하게 감소하였고, 직무역량은 95% 신뢰수준에서 통계적으로 무의미하게 감소[①공통역량: .395→ .283(p= .000), ②관리역량: .167→ .125(p= .021), ③직무역량; .208→ .102(p= .096)] 하였는바, 공통역량과 관리역량은 컨설팅완성도에 미치는 영향관계를 협업이 부분매개하고 있는 반면, 직무역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향관계를 협업이 완전매개하고 있음을 알 수 있다.

매개효과분석과 관련하여 Van Dyne, Graham & Dienesch(1994)는 완전매개효과와 부분매개효과를 구분하였는데, 1단계와 3단계를 비교하여 독립변수가 종속변수에 미치는 회귀계수(비표준화 및 표준화)가 유의미하게 감소하면 부분매개효과(Partial Mediation Effect)이고, 무의미하게 감소하면 완전매개효과(Full Mediation Effect)라고 구분하였다(최창호, 2018).

경영컨설턴트 간의 협업이 종속변수인 컨설팅완성도에 영향을 미칠 것이라는 가설검정 결과는 [표 4-27]와 같다.

[표 4-27] 협업의 매개효과 가설검정 결과

가 설		검정결과
H3	경영컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 정(+)의 유의미한 영향을 미칠 것이다	채택
가설 H3-1	경영컨설턴트 개인역량 중 공통역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계를 협업이 매개할 것이다	채택
가설 H3-2	경영컨설턴트 개인역량 중 직무역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계를 협업이 매개할 것이다	채택
가설 H3-3	경영컨설턴트 개인역량 중 관리역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계를 협업이 매개할 것이다	채택

4.5.4 경영컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향 요약

[표 4-28] 매개효과분석 결과 요약

	Step1		Step2		Step3	
	(종속변수:컨설팅완성도)		(종속변수:협업)		(종속변수:컨설팅완성도)	
	B	Beta	B	Beta	B	Beta
상수	-.368		.799		.898	
공통역량	.428	.395***	.450	.363***	.306	.283***
직무역량	.228	.208**	.429	.342***	.112	102
관리역량	.181	.167**	.171	.138**	.135	125*
협업					.270	.309***
R^2	.423		.510		.470	
F	65.997***		93.684***		59.576***	

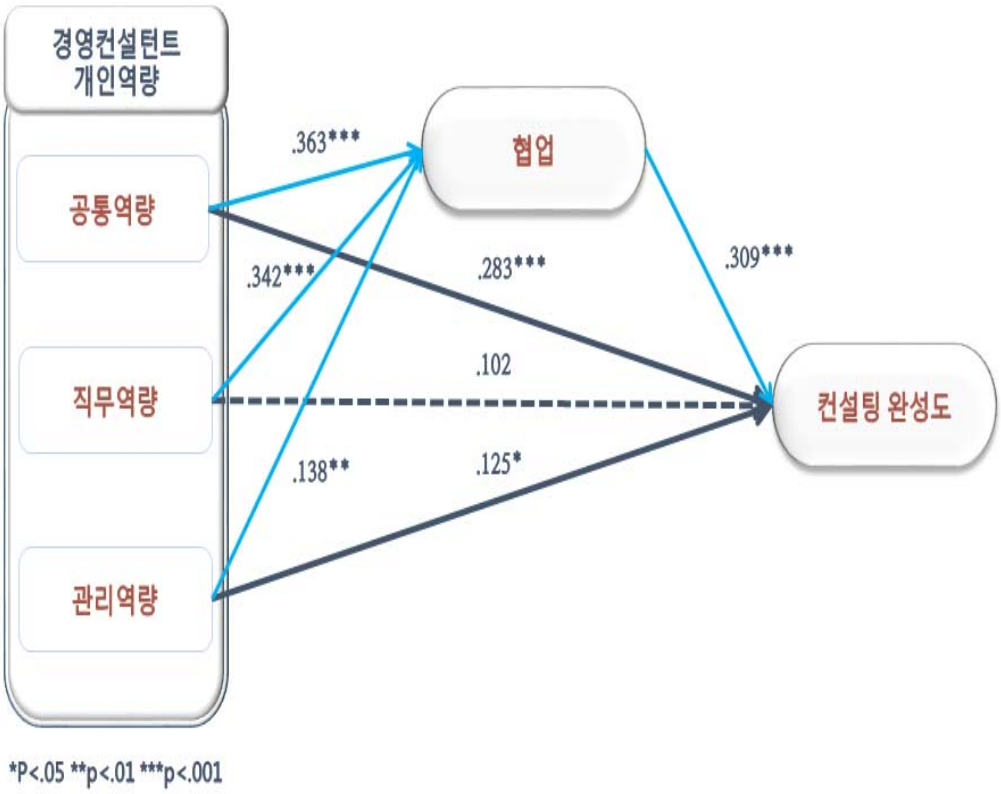
Durbin-Watson : 1.974

*P<.05 **p<.01 ***p<.001

결국, 매개모형에서 “경영컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”라는 가설 H3은 지지되었고, “경영컨설턴트 개인역량 중 공통역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향관계를 협업이 매개할 것이다”라는 가설H3-1은 지지되었고, “경영컨설턴트 개인역량 중 직무역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향관계를 협업이 매개할 것이다”라는 가설H3-2가 지지되었으며, “경영컨설턴트 개인역량 중 관리역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향관계를 협업이 매개할 것이다”라는 가설H3-3도 지지되었다.

경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도와의 관계에서 공통역량, 직무역량, 관리역량이 컨설팅완성도에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검정되었으며, 경영컨설턴트 개인역량과 협업과의 영향관계에서 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검정되었다. 그리고 경영컨설턴

트 간의 협업이 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 검정되었다. 마지막으로 매개효과 연구에서도 협업이 경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도 사이에서 매개영향을 하는 것으로 나타났다. 그리고 경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도와의 영향관계에서 협업이 공통역량, 관리역량에서 부분매개효과를 보이고 있고, 직무역량에는 완전매개효과가 통계적으로 유의미하게 검정되었다.



[그림 4-3] 협업의 매개효과와 관련한 가설검정 결과

본 연구에 대한 가설 검정결과를 요약하면 [표 4-29]와 같다.

[표 4-29] 연구가설 검정결과 요약

가 설		β값 (P-value)	검정 결과
	경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도에 대한 가설		
H1-1	공통역량은 컨설팅완성도에 정(+)영향을 미칠 것이다	.395 (.000)	채택
H1-2	직무역량은 컨설팅완성도에 정(+)영향을 미칠 것이다	.208 (.001)	채택
H1-3	관리역량은 컨설팅완성도에 정(+)영향을 미칠 것이다	.167 (.003)	채택
	경영컨설턴트 개인역량과 협업에 대한 가설		
H2-1	공통역량은 협업에 정(+)영향을 미칠 것이다	.363 (.000)	채택
H2-2	직무역량은 협업에 정(+)영향을 미칠 것이다	.342 (.000)	채택
H2-3	관리역량은 협업에 정(+)영향을 미칠 것이다	.138 (.007)	채택
H3	경영컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다	.309 (.000)	채택
H3-1	경영컨설턴트 개인역량 중에서 공통역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계에서 협업이 매개영향을 미칠 것이다	.283 (.000)	채택 (부분매개)
H3-2	경영컨설턴트 개인역량 중에서 직무역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계에서 협업이 매개영향을 미칠 것이다	.102 (.096)	채택 (완전매개)
H3-3	경영컨설턴트 개인역량 중에서 관리역량이 컨설팅완성도에 미치는 영향 관계에서 협업이 매개영향을 미칠 것이다	.125 (.021)	채택 (부분매개)

Ⅴ. 결론

5.1 연구의 결론

최근의 글로벌 경쟁시대에는 복잡하고 다양한 기업 및 경영환경 속에서 동종 산업이든 이종산업이든 관계없이 생존과 지속적 성장이라는 목적아래 고객의 니즈에 부합하기 위한 가치 있는 솔루션을 찾기 위해 수많은 노력을 기울이고 있다. 그렇지만, IT 및 ICT의 발달로 인하여 스마트해진 고객의 니즈에 부합하는 가치를 찾기란 쉽지가 않다. 특히 동종 산업이든 이종 산업 간의 융·복합화와 기업이 처해 있는 산업 환경의 복잡성 증대는 기업 스스로가 당면 과제를 해결하는 것이 어렵기 때문에 경영컨설팅에 대한 수요가 지속적인 증가 추세이다.

본 연구의 목적은 경영성과에 실질적으로 기여하는 컨설팅완성도를 높이기 위한 수행방안을 마련하기 위해 컨설팅을 수행하는 컨설턴트가 갖춰야 할 필요한 역량의 요인으로 무엇인지 파악하고, 이러한 요인들 간에는 어떠한 영향을 주고 받아야하는지를 파악하기 위한 것으로 이를 통해서 컨설팅 수행주체인 경영컨설턴트, 경영컨설팅사, 의뢰기업에게 효율적인 경영컨설팅 수행방법 및 해결방안을 제시하여 중소기업의 경영컨설팅 활성화와 기업의 경영성과에 기여하고 국내 경영컨설팅 산업의 발전을 위해 노력하는 정책당국의 정책과제를 수립함에 있어서 필요로 하는 이론적 근거를 제공하기 위함이다.

본 연구를 통해 도출된 결과는 다음과 같다.

첫째, 경영컨설턴트의 개인역량을 기존 선행연구들을 분석하여 공통역량, 직무역량, 관리역량 3개의 요인으로 구분하여 컨설팅완성도에 미치는 영향을 살펴본 결과, 3개의 요인 모두 컨설팅완성도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 경영컨설턴트의 개인역량을 기존 선행연구들을 분석하여 공통역량,

직무역량, 관리역량 3개의 요인으로 구분하여 협업에 미치는 영향을 살펴본 결과, 3개의 요인 모두 컨설팅완성도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 경영컨설턴트 개인역량과 컨설팅완성도의 관계에서 협업의 매개효과를 분석한 결과 모우 유의한 영향을 미치는 것으로 결과를 나타냈다. 이러한 결과를 토대로 볼 때, 경영컨설턴트 개인역량은 컨설팅완성도에 중요한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 또한, 컨설턴트 간의 협업이 컨설팅완성도에 크게 효과가 있는 것으로 보여 진다.

5.2 연구의 시사점 및 한계

5.2.1 연구의 시사점

본 연구의 시사점으로는 첫째, 경영컨설턴트의 개인역량에 관한 기존의 선행연구들이 주로 기업의 관점에서 경영성과 와의 관계를 다룬 데 반해 본 연구는 경영컨설턴트 및 컨설팅사 관점에서 컨설팅완성도를 높이기 위한 방안으로 분야별 컨설턴트 간의 협업이 중요한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 둘째, 중소기업에 대한 정부의 지원사업 정책의 방향성에 대한 제시에 의미가 있다고 할 수 있다. 고객기업의 성장이 아니라 생존하기도 어려워지고 있는 현 상황에서 중소기업 경영자 및 컨설팅 산업에 대한 협업의 활발한 지원은 정부의 다른 어떤 중소기업 지원정책보다 큰 효과가 있을 것이며, 한치 앞도 내다보기 힘든 치열한 생존경쟁에서 중소기업의 경영자들에게 커다란 큰 도움이 되리라고 기대할 수 있다.

5.2.2 연구의 한계점과 향후 연구방안

본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다. 첫째, 기존 선행연구를 바탕으로 하여 변수를 설정하였기 때문에 타당성과 신뢰성이 어느 정도 보장된 채로 연구가 진행되었다고 할 수 있다. 둘째, 본 연구 대상이 컨설팅 대학원

재학생 및 졸업생, (사)한국경영기술지도사회 경영기술지도사를 대상으로 연구를 진행하였기에 이에 대한 차이요소를 확인할 수 없다는 한계점이 있다. 셋째, 컨설팅으로 한정되어 있어 정부지원 정책이 다양함에도 연구가 이루어지지 않은 한계점이 존재하였다.

따라서 본 연구의 향후 과제는 다음과 같이 제시할 수 있다. 첫째, 기존 선행 연구를 통해 제한된 범위에서 연구 모형을 설계하였기 때문에 향후 연구에서는 새로운 산업 흐름에 맞게 새로운 변수를 개발하여 연구를 진행할 필요가 있다. 둘째, 중소기업 업종별, 산업별, 컨설팅 분야별 등에 따라 그 차이가 있기 때문에 표본 수집 단계에서 범위를 구분하여 보다 다양한 연구가 필요성이 있다. 셋째, 다양한 정부지원정책에 대해 연구하여 보다 효율적이고 효과적인 지원 방안을 모색할 수 있을 것이다. 넷째, 협업에 대한 보다 폭 넓은 연구를 할 필요가 있다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

강성천. (2015). “컨설턴트 역량이 중소기업 경영컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 석사학위논문.

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

김광훈, 황규승. (2001). “경영컨설팅 서비스품질 구성요인에 관한 연구”. 『경영과학』. 제18권 제1호.

김문준. (2015). “경영진의 컨설턴트 역량과 조직성과 간의 관계에서 변혁적 리더십의 조절 효과에 대한 연구”. 『경영컨설팅연구』. 제5권 제1호.

김문준, 장석인. (2015). “경영진의 컨설턴트 역량과 경영성과 간의 관계에서 변혁적 리더십의 조절효과에 관한 연구”. 『경영컨설팅연구』. 제5권 제1호.

김선완. (2017). “구성원 간 협업이 직무만족에 미치는 영향”. 가천대학교 대학원 석사학위논문.

김선우. (2016). “컨설턴트 역량이 기업의 기술사업화 역량 향상에 미치는 영향에 관한연구 –중소제조기업의 기술사업화 컨설팅을 중심으로–”. 한성대학교 대학원 석사학위논문.

김익성. (2008). “중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석”. 『한독사회과학논총』. 제18권 제1호.

김종철. (2018). “컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 컨설팅 활용도의 매개효과 중심으로”. 한성대학교대학원, 석사학위논문.

김진완. (2010). “기업간 정보시스템에 기반한 공급사슬협업이 공급자 효익에 미치는 영향”. 부산대학교 대학원 박사학위논문.

김후진. (2014). “경영컨설팅서비스와 경영컨설턴트의 역량이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 창원대학교 대학원 박사학위논문.

문형준, 김태형, 임춘성. (2010). “컨설팅 역량평가모델 개발 및 적용, Entrue

Journal of Information Technology".
박병선, 양경식, 김현수. (2006). "성공적인 전사적 아키텍처 구축을 위한 위험 요인에 관한 연구". 『한국IT서비스학회지』.
박종훈, 강소라, 전현선. (2007). "경영전략 컨설팅 참여조직들 간의 상호작용에 관한 해석학적 사례연구". 『경영연구』. 제22권 제4호.
박희순. (2014). "기업 간 사회자본과 파트너십이 성과에 미치는 영향에 관한 연구". 창원대학교 대학원 석사학위논문.
배용섭. (2013). "경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증 연구". 단국대학교 대학원 박사학위논문.
송재준. (2013). "팀 협업과 정보교류체제가 성과에 미치는 영향". 가천대학교 대학원 박사학위논문.
신상복. (2012). "경영컨설팅 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구". 동명대학교 대학원 박사학위논문.
서재원. (2013). "컨설턴트간의 관계특성이 협업과 컨설팅 서비스 품질, 성과에 미치는 영향에 관한 연구". 한성대학교 대학원, 석사학위논문.
서창적, 이지은, 김승철. (2011). "경영 컨설팅 역량모델에 관한 연구: 대기업·중소기업 컨설팅 역량 비교를 중심으로". 『직업교육연구』. 제30권 제2호.
신건권. (2013).『Amos 20 통계분석 따라하기』. 서울: 도서출판청람.
양행호. (2016). "컨설턴트의 비언어커뮤니케이션이 고객신뢰, 고객만족, 컨설팅수용의도에 미치는 영향". 한성대학교 대학원 석사학위논문.
양재송. (2011). "정보시스템을 활용한 협업 환경에서 구성원의 관계특성이 업무성과에 미치는 영향". 전남대학교 대학원 박사학위논문.
양희철. (2014). "1인 창조기업의 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구". 한성대학교 대학원 석사학위논문.
여우현. (2016). "경영컨설턴트 역량 및 컨설팅완성도가 경영성과에 미치는 영향". 호서대학교 대학원 박사학위논문.
윤성환. (2008). "컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구". 숭실대학교 경영학과 석사학위논문.

윤은기. (2015).『협업으로 창조하라』. 서울 : 올림.
이성희. (2016). “프랜차이즈 가맹본부와 협력업체의 파트너십이 외부협업을 통해 거래성과에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
이승훈. (2017). “경영컨설턴트 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향, 컨설팅 만족도와 컨설팅 활용도를 중심으로”. 경기대학교 대학원 석사학위논문.
이윤원, 김상수, 이충섭. (2012). “경영컨설팅완성도와 경영컨설팅성과의 관계에 대한 기업특성의 매개효과 분석”. 『대한회계학회지』.
이일현. (2014).『Easy Flow 회귀분석』. 서울 : 한나래출판사.
이정출. (2010). “중소기업CEO의 경영컨설팅 인식에 미치는 결정요인에 관한 연구”. 서울산업대 대학원 석사학위논문.
이지은, 서창석, 김승철. (2010). “컨설턴트 역량모델에 관한 연구”. 『경영관련학회통합학술대회 논문집』. 서강대학교 대학원.
이한석. (2012). “중소벤처기업의 경영컨설팅 지원사업에 관한 연구” 한남대학교 대학원 석사학위논문.
이훈영. (2013).『이훈영 교수의 마케팅조사론(제4판)』. 서울 : 도서출판청람.
장 영. (1997). “경영 컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석”. 한국과학기술원 박사학위논문.
장영순. (2010). “협업 활성화를 위한 발전 방안” 『대·중소기업협력재단 보고서』.
전우소. (2016). “컨설턴트선정기준이 컨설턴트역량지각, 컨설팅완성도 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
정상만. (2011). “협업의 동기와 파트너십의 명료성이 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 경원대학교 대학원 석사학위논문.
정철호. (2012). “공급사-구매사간 파트너십 요인이 협업과 공급사슬 성과에 미치는 영향”. 『한국산학기술학회논문지』.
조 려. (2012). “성격특성, 직무만족과 직무성과, 주관적인 행복감의 관계연구”. 충남대학교 대학원 석사학위논문.
조재룡, 이희정. (2012), “중소기업 경영컨설팅을 위한 전사적 프로세스 평가모델 개발”. 『산업경영시스템학회지』.

조영대. (2005).『비즈니스 컨설팅 서비스』. 서울 : 남두도서 출판.
최영석. (2012). "컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약 의도에 미치는 영향-컨설팅서비스 신뢰를 매개효과로". 금오공과대학교 석사학위논문.
최창호. (2013). “고객과 컨설턴트간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
최창호. (2018).『논문 작성을 위한 SPSS, AMOS 한번에 끝내기』. 서울 : (주)피오디컴퍼니.
한연옥. (2007). “프로젝트관리자 역량이 프로젝트성과에 미치는 영향”. 숭실대학교 대학원 석사학위논문.
한재훈. (2012). “개방형 혁신(Open Innovation)과 기술혁신 성과 : 개방협력 대상의 다양성, 기술 보호 및 창의성에 대한 경영자의 역할을 중심으로”. 『한국전문경영인학회』.
김광용, 김명섭, 이채언, 이용희. (2008). 『비즈니스 컨설팅 서비스의 이해와 활용』. 서울 : 도서출판청람.

산업통상자원부. (2007). 컨설팅 서비스산업 경쟁력 강화방안.
중소기업청. (2008). 중소기업 컨설팅산업 백서.
중소기업기술정보진흥원. (2011). 컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안 연구.
한국경영기술지도사회. (2009). 중소기업컨설팅 기본모델.

2. 국외문헌

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). "The moderator－.mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations". *Journal of personality and social psychology.*

Friend, M., Cook, L., Hurley-Chamberlain, D., & Shamberger, C.(2010). "Co-teaching. An illustration of the complexity of collaboration in special education". *Journal of Educational and Psychological Consultation.*

Grant, Robert, M., Baden-Fuller, & Charles. (1995). "A knowledge -based theory of inter-firm collaboration". *Paper presented at the Academy of Management Proceedings.*

Gray, B. (1989). "Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems" 1st ed. *San Francisco : Jossey-Bass.*

Greiner Larry, E., Robert, O., & Metzger. (1983). "Consulting to Management" Prentice-Hal.

Hamel, G., Doz, Y. L., & Prahalad, C. K. (1989). "Collaborate with your competitors and win". Harvard business review.

Katz, D,, & R. Kahn. (1978). "The Social Psychology of Organizations, New York": John Willyand Son.

Kerzner, H. (1984). "Project Management". NY: Van Nostrand Reinhold.

Kruse. (1999). Collaborate, Journal of Staff Development. Kennedy Consulting Research & Advisory. "Consulting Industry Intelligence". Available from: consulting. Accessed Nov.12.

Kubr, M. (1997). "How the Select and Use Consultants", 2nd, *ILO, Geneva.*

Light, M. (2001). "What is Collaboration? Virtual Team Success Factors", Gartner Research Note, COM-14-4302.

Maister, D. H. (1982). "Balancing the Professional Service Firm" Sloan

Management Review.

Milan Kubr. (2002). "Management Consulting : A Guide to the Profession". International Labour Office.

Mirabile, R. J. (1997). "Everything you wanted to Know about competency modeling". Training and Development, August.

Morris & Hergert. (1987). "Trends in international collaborative agreements".

Nidomolu, S. R. (1996). "Standardization Requirements Uncertainty and Software Project Performance". Information and Management.

Phillips, J. (2006). "How to Build a Successful Consulting Practice?". NY: McGraw-Hill.

Pinto, J. K., & Presoott, J. E. (1990). "Planning and Tactical Factors in the project Implementation Process". *Journal of management studies.*

Roschelle, Jeremy, Teasley, & Stephnie D. (1994). "The construction of shared knowledge in collaborative problem solving".

Rynning, M. (1992). "Successful Consulting with Smalland Mediumsized vs Large Clients : Meeting the Needs of the Client". *International Business Journal, Vol. 11 No. 1.*

Sanders, Nada R., Premus, & Robert. (2005). "Modeling the relationship between firm IT capability, collaboration, and performance". *Journal of Business Logistics.*

Schermerhorn, John R. (1975). "Determinants of interorganizational cooperation". *Academy of management journal.*

Simon, A., & Kumar, V. (2001). "Clients Views on Strategic Capabilities which lead to Management Consulting Success". Management Decision.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). "Competence at work: Models for superior performance". *NY: Wiley.*

Stank, Theodore P., Keller, Scott B., Daugherty, & Patricia J. (2001). "Supply chain collaboration and logistical service performance". *Journal of Business Logistics.*

Steele, F. (1975). "Consulting for organizational change". *Univ of Massachusetts Press.*

Steensma, H Kevin. (1996). "Acquiring technological competencies through inter-organizational collaboration: an organizational learning perspective". *Journal of Engineering and Technology Management.*

Turner, A. N. (1982). "Consulting is more than Giving Advice". *Harvard Business Review.*

Van Dyne, Graham & Dienesch. (1994). "Organization citizenship behavior: Construct redefinition, measurement and validation". *Academy of Management journal*, Vol.37.

Wilk, G. D., Wallace, R. M., & Anthony, J. M. (2000). "Hafnium and zirconium silicates for advanced gate dielectrics". *Journal of Applied Physics.*

Williams, A. P. O. & Woodward, S. (1997). "The Competitive Consultant: A Client-Oriented Approach for achieving Superior Performance" *The Macmillan Press Ltd, U.K.*

Yalmaz, C., & Hunt, S.D. (2001), "Salesperson Cooperation: The Influence of Relational Task, Organizational and Personal Factors", *Journal of the Academy of Marketing Science.*

부 록

설 문 지

컨설턴트간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 관한 연구

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 설문조사에 협조해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문조사는 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위 논문으로 “컨설턴트간의 협업이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 관한 연구”에 관한 설문조사입니다.

모든 자료는 통계법 제33조에 의거 연구목적으로만 사용되고 비밀이 보장되며, 통계처리에만 사용되고 그 외의 목적에는 절대로 사용되지 않을 것임을 약속드립니다.

귀하의 의견이 연구에 도움이 될 수 있도록 바쁘시더라도 관심을 가지고 응답하여 주실 것을 부탁드리며 오늘도 좋은 하루가 되시기를 바랍니다.

2018년 10월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스&컨설팅학과 매니지먼트 컨설팅 전공
지도교수 : 최 창 호
석사과정 : 신 채 상
전화번호 : 010-3246-1742
e-mail : ryel21@hanmail.net

Ⅰ. 다음은 ‘컨설턴트 역량’에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 √표 하여 주시기 바랍니다.

1. 공통역량

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇치 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	그렇다	매우 그렇다
1	컨설턴트로서 고객의 요구를 수용하고, 이를 충족하고자 노력 하였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	컨설턴트로서 반드시 목표달성을 하겠다는 의지와 적극적으로 노력하는 자세를 보였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	컨설턴트로서 전문가의 품위 유지 및 이미지를 관리하였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	컨설턴트로서 컨설팅 프로젝트의 목표 달성에 대하여 자신감을 보였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	컨설턴트로서 프로젝트 수행에 있어서 일관성 있는 태도와 자세를 유지하는 자기 통제력을 보였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	컨설턴트로서 갖추어야하는 도덕적 책무와 직업적 윤리를 준수하였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

2. 직무역량

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇치 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	그렇다	매우 그렇다
1	컨설턴트로서 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 방법론 및 전문지식을 갖추고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	컨설턴트로서 업무 수행 시 발생된 문제점에 대한 분석 능력 및 대안제시 능력을 갖추고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	컨설턴트로서 정보를 종합하거나 핵심적인 문제파악을 위한 전략적사고 능력을 갖추었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	컨설턴트로서 업무수행에 필요한 각종 정보 및 솔루션을 조달하는 능력을 갖추고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	컨설턴트로서 업무 수행과정에서 필요한 각종 문서작성 능력을 갖추고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	컨설턴트로서 업무 수행과정에서 필요한 의사소통, 인터뷰, 프리젠테이션 등의 커뮤니케이션 능력을 갖추고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

3. 관리역량

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇치 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	그렇다	매우 그렇다
1	컨설턴트로서 주어진 기간 내에 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 추진력을 갖추었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	컨설턴트로서 업무 수행 시 팀원들 간의 시너지 창출과 원활한 조직운영을 위한 팀워크 능력을 갖추었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	컨설턴트로서 고객사의 지원과 정보획득을 통한 고객사와의 관계구축 능력을 갖추었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	컨설턴트로서 팀원의 지도와 동기부여를 위한 코칭 및 임파워먼트 능력을 갖추었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	컨설턴트로서 업무 수행과정의 다양한 상황에 적응하는 프로젝트 추진능력을 갖추었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	컨설턴트로서 최상의 성과를 위한 비전 제시와 팀을 이끄는 리더십역량을 갖추었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Ⅱ. 다음은 '협업'에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 √표 하여 주시기 바랍니다.

1. 협업

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇치 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	그렇다	매우 그렇다
1	컨설팅 목표달성을 위해 컨설턴트 간에 적극적으로 협력 한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	컨설팅 수행 시 각자의 책임과 역할을 분명하게 한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	성과에 대한 보상이 구체적이라고 생각한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	어려운 상황에 부딪혔을 때 자신의 희생을 감수 한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	컨설턴트 간에 협력관계를 지속적으로 유지하려고 노력하고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Ⅲ. 다음은 '컨설팅 완성도'에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 √표 하여 주시기 바랍

니다.

1. 컨설팅 완성도

no	문 항	전혀 그렇지 않다	그렇치 않다	그렇지 않은 편이다	보통 이다	그런 편이다	그렇다	매우 그렇다
1	협업을 통한 컨설팅은 계획된 일정을 제대로 수행되었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	협업을 통한 컨설팅은 수임된 업무 범위를 효과적으로 충족하였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	협업을 통해 업무 수행은 주어진 예산 내에서 완료하였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	협업을 통해 컨설팅 산출물로 제공된 자료와 데이터는 정확했다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	협업을 통해 제안된 컨설팅 해결안은 현실적이며 적용 가능성이 높았다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	협업을 통해 컨설팅의 전반적인 수행결과에 대하여 만족하였다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	협업을 통해 컨설팅 수행과 관련하여 고객으로부터 만족한 피드백을 얻었다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Ⅳ. 다음은 컨설턴트의 일반적 특성에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 √표 하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?
① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령대는?
① 20세 이상~30세 미만 ② 30세 이상~40세 미만 ③ 40세 이상~50세 미만
④ 50세 이상~60세 미만 ⑤ 60세 이상

3. 귀하의 교육수준은?
① 고졸이하 ② 전문대졸 ③ 대학교졸 ④ 대학원졸(대학원재학 포함) 이상

4. 귀하의 직위는?
① 사원 ② 대리 ③ 과장 ④ 부장 ⑤ 이사 ⑥ 대표

5. 귀하의 컨설팅 경력은?
① 1년 미만 ② 1년 이상~ 3년 미만 ③ 3년 이상~ 5년 미만 ④ 5년 이상~ 7년 미만 ⑤ 7년 이상

6. 귀하께서 참여한 컨설팅 예산 규모는 얼마입니까?
① 500만원 미만 ② 500만원 이상 ~ 1,000만원 미만 ③ 1,000만원 이상 ~ 5,000만원 미만 ④ 5,000만원 이상 ~ 1억원 미만 ⑤ 1억원 이상

7. 귀하께서 컨설팅 횟수는 몇 번이십니까?
① 3회 미만 ② 3회 이상~5회 미만 ③ 5회 이상~7회 미만 ④ 7회 이상~9회 미만 ⑤ 9회 이상

8. 귀하의 컨설팅 전문 분야는 무엇입니까?
① 경영전략 분야 ② 마케팅 분야 ③ 재무 분야 ④ 생산관리 분야
⑤ 인적자원관리 분야 ⑥ 성과관리 분야 ⑦ 기타

9. 다른 컨설턴트 간의 협업은 몇 번이십니까?
① 3회 미만 ② 3회 이상~5회 미만 ③ 5회 이상~7회 미만 ④ 7회 이상~9회 미만 ⑤ 9회 이상

10. 귀하께서는 컨설팅과 관련된 자격증을 보유하고 계십니까?
① 있다 ② 없다

바쁘신 업무에도 시간을 할애하여 설문에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다.

ABSTRACT

A Study on the Influence on the Completion of Consulting through Collaboration among Consultants: Focusing on small and medium business consulting

Shin, Chae-Sang

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service & Consulting

Hansung University

The recent global economy has continued to grow at a slow pace, and the meaning of industry and regional boundaries has gradually faded on the basis of ICT technology, and it is fiercely competing with the invisible industries in complex and diverse changes. In addition, the increasing complexity of the industrial environment in which companies are located is a trend that continues to increase demand for management consulting because it is difficult for companies to solve their own problems.

The purpose of this study is to provide a consultant who has expert knowledge and abundant experience to SMEs who are fiercely competing in a complex and diverse environment to understand the problems of their clients and analyze the root causes of the problems. In this paper, we examine the personal competence of the management consultant that affects the completeness of the consulting provided and study the mediating effect of the collaboration, which is a parameter between the management consultant capability and the completeness of the consulting. The consultant is a management consultant, To provide effective

management consulting methods and solutions to promote the management consulting of SMEs, contribute to the management performance of SMEs, and make efforts to develop the domestic management consulting industry.

For this study, we set the individual competence of the management consultant as independent variable, set the completeness of consulting as the dependent variable, and studied the mediating effect of the consulting competency and consulting perfection level by using collaboration as a parameter. In order to accomplish this study, we applied the previous research, literature review, and empirical research methods to the students of consulting graduate school, alumni, and management technical instructors of Korea Management Technology Consultants Society. Regression analysis was performed on the questionnaire responses. As a result, the performance of the management consultant showed statistically significant results in terms of the completeness of consulting, and the result of the collaboration has a statistically significant effect on the completeness of consulting.

The results obtained through this study are summarized as follows.

The results of this study are as follows: First, the personal competence of the management consultant was analyzed by analyzing existing prior researches and classified into three factors such as common competence, job competence, and management competency. As a result, all three factors were statistically significant(+), Respectively.

The results of this study are as follows: Firstly, there is a positive relationship between the three factors, which is statistically significant(+), Respectively.

Third, the mediating effect of collaboration on the relationship between managerial consultant capacity and consulting completeness was found to have a significant(+) positive effect. Based on these results, it can be seen that the personal competence of the management consultant has an important influence on the completeness of consulting. In addition, collaboration between consultants seems to have an important effect on the completeness of consulting.

【Key words】 Management Consulting, Management Consultant, Consultant Capability, Collaboration, Consulting Completeness