



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



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

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)

박 사 학 위 논 문

컨설팅 선정기준이 컨설팅역량지각,
컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는
영향에 관한 연구



HANSUNG
UNIVERSITY

2017년

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

전 우 소

박 사 학 위 논 문
지도교수 유연우

컨설턴트선정기준이 컨설턴트역량지각,
컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는
영향에 관한 연구

An Empirical Study for the Effect of Consultant
Selection Criteria on Consultant Competencies,
Consulting Completion and Repurchase Intention

2016년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

전 우 소

박 사 학 위 논 문

지도교수 유연우

컨설턴트선정기준이 컨설턴트역량지각,
컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는
영향에 관한 연구

An Empirical Study for the Effect of Consultant
Selection Criteria on Consultant Competencies,
Consulting Completion and Repurchase Intention

위 논문을 컨설팅학 박사학위 논문으로 제출함

2016년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

전 우 소

전우소의 컨설팅학 박사학위논문을 인준함

2016년 12월 일



HANSUNG
UNIVERSITY

심사위원장 인

심사위원 인

심사위원 인

심사위원 인

심사위원 인

국 문 초 록

컨설턴트 선정기준이 컨설턴트 역량지각, 컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

전 우 소

컨설팅이 중소기업의 경영성과 향상에 긍정적인 영향을 미치다는 것은 여러 선행연구들에서 확인할 수 있는 데, 인적, 물적 자원이 취약한 중소기업이 경영현안이나 긴급한 문제의 해결에 있어 외부 자원을 활용하는 것은 효율적이고 효과적인 방법이라 할 수 있다. 반면, 무형의 지식서비스로서의 컨설팅이 갖는 품질 불확실성과 수행위험을 고객인 의뢰기업이 떠안아야 한다는 한계도 갖고 있다.

본 연구는 컨설턴트를 어떤 기준에 비중을 두고 선정하는가에 따라 컨설턴트 선정기준이 컨설턴트역량, 컨설팅완성도 및 재구매의도에 미치는 차별적 영향관계를 파악하므로서, 컨설팅 의뢰기업의 불확실성과 위험을 덜어줄 수 있는 시사점을 도출하고자 하였다.

선행연구를 바탕으로 변수들의 조작적 정의를 내리고 설문지를 구성하였다. 컨설팅 수진경험이 있는 소상공인을 대상으로 2016년 9월부터 11월까지 700개의 유효 표본을 확보하였다. 탐색적 요인분석을 통해 컨설턴트선정기준을 배태성요인과 신호요인의 두 가지 하위변수로, 컨설팅완성도는 컨설팅과정품

질과 컨설팅결과품질의 두 가지 하위변수로 구성하였다. 컨설턴트역량지각 및 재구매의도를 포함하여 총 6개의 변수들에 대하여 확인적 요인분석, 측정모형 분석, 구조모형 분석과 조절효과 분석을 실시하여 연구가설을 검정하였다.

컨설턴트선정기준의 두 가지 요인인 배태성요인과 신호요인은 컨설턴트역량지각에 유의한 영향을 미치며, 배태성요인(.169**)보다 신호요인(.292***)이 컨설턴트역량지각에 더욱 큰 영향을 미치고 있었다.

컨설턴트선정기준과 컨설팅과정품질은 재구매의도에 직접적으로 영향을 미치는 못하지만, 컨설턴트역량지각과 컨설팅결과품질의 매개를 통해 재구매의도에 간접적으로 영향을 미치고 있었다.

컨설팅 이후 경영성과의 변화를 매출증가여부로 측정하였는데, 매출증가그룹과 매출미증가그룹은 변수들의 영향관계에 차별적인 조절효과가 있었다. 매출증가그룹은 컨설턴트역량지각과 컨설팅결과품질 및 재구매의도 간의 관계에 차별적인 조절효과가 있었다. 매출미증가그룹은 컨설턴트선정기준과 컨설턴트역량지각의 관계, 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질 간의 관계 그리고 컨설팅결과품질과 재구매의도 간의 관계에 차별적인 조절효과가 있었다.

이러한 연구결과는 다음과 같은 시사점을 제공한다. 먼저 배태성요인과 신호요인이 모두 컨설턴트역량지각에 영향을 미치고, 특히 신호요인이 훨씬 더 큰 영향을 미친다는 연구결과는 배태성요인과 신호요인이 상호보완적이지만, 동시에 배태성 측면의 약한 유대관계(Granovetter, 1973 & 1992; Armbrüster, 2006)와 신호측면의 강한 신호가 효과적이라는 의미로 해석할 수 있다. 실무적으로는 컨설팅 의뢰기업이 컨설턴트나 컨설팅사 선정 시에 신호요인 측면에 더 많은 비중을 두어야 한다는 점을 시사하며, 또한 컨설턴트는 한정된 시간과 자원을 신호요인 획득에 비중을 두어 투자할 필요가 있다는 점을 시사한다.

다음으로, 컨설팅 이후 경영성과 유무와는 별개로 다른 변수들의 영향관계는 컨설턴트역량지각과 컨설팅결과 품질을 통해서만 재구매의도에 긍정적으로 작용하므로 컨설팅프로세스의 각 단계에서의 활동 자체도 중요하지만 궁극적으로 컨설팅 산출물과 컨설팅의 성과에 프로젝트의 초점이 맞추어져야 한다는 것을 의미하며, 이런 관점에서 컨설턴트의 역량개발은 현장실무 중심의 역

량강화 프로그램으로 운영되어야 한다는 점을 시사하고 있다.

본 연구는 그 간 연구자들의 관심이 부족하였던 컨설턴트선정기준을 배태성이론과 신호이론을 적용하여 구성하였으며, 상대적으로 관심도가 적은 소상공인 분야의 컨설팅을 대상으로 연구하였고, 컨설턴트선정기준에 관한 연구의 결과로 컨설팅사의 마케팅에서 ‘강력한 신호와 약한 유대관계’가 좀 더 효과적이라는 메시지를 확인하였다는 데에 의의가 있다.

【주요어】 경영컨설팅, 컨설턴트선정기준, 컨설턴트역량, 컨설팅완성도, 재구매의도, 배태성, 신호, 소상공인



목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 배경	1
1.2 연구의 목적	4
1.3 연구의 범위와 방법	6
II. 이론적 배경	7
2.1 경영컨설팅	7
2.2 컨설턴트 역량	9
2.3 컨설팅 완성도	13
2.4 재구매의도	15
2.5 컨설턴트 선정기준	17
2.6 선행연구	23
III. 연구 설계	35
3.1 연구모형	35
3.2 연구가설	37
3.3 변수의 정의 및 설문지	43
3.4 자료 수집 및 분석	45
IV. 연구결과	46

4.1 일반적 특성 및 기초통계분석	46
4.2 탐색적 요인분석	49
4.3 확인적 요인분석	53
4.4 측정모형 분석	59
4.5 가설 검정	62
 V. 결 론	 73
5.1 연구결과와 시사점	73
5.2 연구의 한계와 향후 과제	77
 참고문헌	 79
부 록	88
 ABSTRACT	 93

표 목 차

<표 1> 컨설턴트에게 요구되는 역할별 업무능력	10
<표 2> ISMS 컨설팅 업체 선정요인	19
<표 3> 연구의 차별성	36
<표 4> 연구가설 요약	42
<표 5> 변수의 조작적 정의	43
<표 6> 설문지 구성	44
<표 7> 표본의 일반적 특성	46
<표 8> 기술통계량 분석	47
<표 9> 탐색적 요인분석 - 컨설턴트선정기준	49
<표 10> 탐색적 요인분석 - 컨설턴트역량지각	50
<표 11> 탐색적 요인분석 - 컨설팅완성도	51
<표 12> 탐색적 요인분석 - 재구매의도	52
<표 13> 적합도 판단기준	53
<표 14> 확인적 요인분석 - 컨설턴트선정기준(1차)	54
<표 15> 확인적 요인분석 - 컨설턴트선정기준(최종)	54
<표 16> 확인적 요인분석 - 컨설턴트역량지각	55
<표 17> 확인적 요인분석 - 컨설팅완성도	56
<표 18> 확인적 요인분석 - 재구매의도(1차)	57
<표 19> 확인적 요인분석 - 재구매의도(2차)	57
<표 20> 확인적 요인분석 - 재구매의도(3차)	58
<표 21> 확인적 요인분석 요약	58
<표 22> 측정모형 분석	59
<표 23> 판별타당성(표준오차 추정구간) 분석	60
<표 24> 변수 정제 결과	61
<표 25> 연구모형의 적합도	62
<표 26> 연구가설에 대한 검정 결과	63
<표 27> 간접효과 검정 결과	67

<표 28> 조절효과 검정 결과	70
<표 29> 가설 검정 결과 요약	72



그 립 목 차

<그림 1> 장영(1997)의 연구모형	23
<그림 2> 이윤원 외(2012)의 연구모형	24
<그림 3> 배용섭과 안영진(2013)의 연구모형	25
<그림 4> 정범성 외(2013)의 연구모형	26
<그림 5> 신동주와 유연우(2012)의 연구모형	27
<그림 6> 이병진 외(2011)의 연구모형	27
<그림 7> 송거영 외(2014)의 연구모형	28
<그림 8> 송영렬과 김경현(2015)의 연구모형	29
<그림 9> 여우현(2016)의 연구모형	29
<그림 10> 서영옥 외(2009)의 연구모형	31
<그림 11> 조영준과 이승희(2011)의 연구모형	31
<그림 12> 박종호와 이상호(2012)의 연구모형	32
<그림 13> 정석태 외(2014)의 연구모형	32
<그림 14> 이창기와 김윤식(2015)의 연구모형	33
<그림 15> 김정일(2016)의 연구모형	33
<그림 16> 연구모형	35
<그림 17> 연구모형 검정 결과	65
<그림 18> 조절효과 - 매출증가그룹	71
<그림 19> 조절효과 - 매출미증가그룹	71

I. 서 론

1.1 연구의 배경

우리 경제의 패러다임이 바뀌고 국내외 경영환경이 급변하면서 환경변화에 신속히 대응하는 것이 기업 생존에 매우 중요한 요인이 되고 있다. 또한 기업의 경쟁이 글로벌 차원에서 이루어지면서 경쟁전략 및 경영관리 수준의 획기적 향상이 요구되고 있는 상황이다. 치열한 국제 경쟁과 급변하는 경영환경에서 기업이 지속적으로 성과를 내기 위해서는 새로운 사업기회의 발굴, 혁신적인 제품이나 서비스의 제공, 내부 생산성의 지속적인 혁신이 필요하다. 기업이 성과를 내기 위해서는 어떠한 자원과 역량을 보유하고 있느냐가 중요하며(이운보 외, 2008), 기업의 경영활동이 인적요소와 물적 요소 및 자본을 효과적이고 효율적으로 결합할 때 경영목표를 달성할 수 있다(전기수, 2009).

대기업의 경우 인적·물적 자본을 비교적 풍부하게 보유하고 있으나, 중소기업의 경우에는 현저히 제한된 자원을 가지고 사업을 영위하고 있다. 중소기업의 경우 경영의 각 분야에 대한 전문지식과 경험을 보유한 경영자나 관리자를 충분히 보유하지 못하고 있으며(전기수, 2009), 어떤 면에서는 필요한 자원을 모두 갖추고 있는 것이 경제적 측면에서는 비효율적이다(Pfeffer & Salancik, 2003). 제한된 자원의 문제 또는 자원과 역량의 부족 문제를 해결하기 위해서 중소기업은 기업 외부의 자원을 활용하는데 이 중 대표적인 것이 경영컨설팅이라고 할 수 있다. 외부적인 관점에서 객관적으로 기업의 경영활동을 바라보는 시각으로서, 아울러 전체적인 관점에서 스태프의 시각으로서 컨설팅은 대기업이나 중소기업 모두에게 매우 필요하며(하태호, 2012), 실제로 중소기업이 컨설팅을 받는 가장 큰 이유는 내부에 전문 인력이 부족하기(54.3%) 때문이다(중소기업기술정보진흥원, 2009). 따라서 중소기업은 기업에 필요한 경영자원이지만 직접 또는 즉시 확보할 수 없을 경우 외부자원인 컨설팅을 활용하여 충족하거나 해결한다(전기수, 2009).

기존의 연구들은 컨설팅서비스와 경영성과의 관계, 컨설팅 완성도 및 컨설

팅의 서비스 품질이 성과에 미치는 영향 등이 대부분을 차지하고 있다. 최근에는 컨설턴트의 역량(서창적 외, 2011), 컨설팅사 및 수진기업의 특성(이운원 외, 2012), 컨설팅 서비스에 대한 재구매의도(정석태, 2014; 김정일, 2016) 등에 관련된 연구가 증가하고 있으며, 컨설팅사와 고객기업 간의 신뢰와 유대관계가 미치는 영향(최창호, 2014) 등으로 연구 분야가 확대되고 있다.

컨설팅은 수진기업의 경영성과에 유의한 영향을 미치고 있으며(김익성, 2008), 컨설턴트의 역량이나 컨설팅사의 특성은 컨설팅 완성도(이운원, 2012; 배용섭과 안영진, 2013)와 기업성과(박소현과 이국희, 2009; 여우현, 2016)에 영향을 미친다.

비즈니스로서의 컨설팅은 다른 산업과 마찬가지로 지속가능성이 중요하며 그 중심에 마케팅이 자리 잡고 있는데, 이는 컨설팅 산업에서도 재구매의도가 매우 중요하다는 것을 의미한다. 컨설턴트의 역량과 컨설팅 완성도 및 경영성과는 재구매의도에 직접적으로 그리고 간접적으로 영향을 미치고 있다(정석태 외, 2014; 여우현, 2016; 김정일, 2016).

반면, 기존의 연구들은 컨설팅 프로세스에서 핵심적인 역할을 수행하는 컨설턴트를 어떤 기준으로 선정할 것인가에 대해서는 관심이 부족하였다. 컨설팅 서비스는 무형의 지식서비스로 사전에 제공될 서비스의 품질을 판단하기가 어려운 상황이다(Glückler & Armbrüster, 2003). 컨설팅을 희망하는 기업의 입장에서는 어느 컨설팅회사, 어떤 컨설턴트와 계약을 체결할 것인가에 대한 판단기준이 필요하다. 경영환경변화와 경영상의 문제를 해결하고자 하는 기업들이 컨설팅을 받아들이는 데에 있어 유능하고 신뢰할 수 있는 컨설팅회사 또는 컨설턴트를 선정하는 것은 컨설팅 성과를 도출하는 데에 있어 매우 중요한 결정요인이라고 할 수 있다. 반면 그러한 선정기준들이 실제로 컨설팅의 완성도나 경영성과에 미치는 영향들의 연구는 미흡한 편이다(박경태와 김세현, 2014).

소상공인은 국민경제에서 매우 중요한 위치를 점하고 있다. 2014년 기준으로 소상공인은 306만개 업체로 전체 사업체수의 86.4%, 종사자 수로는 37.9%에 이른다(통계청, 2015). 반면 소상공인은 영세한 규모와 낮은 생산성

으로 열악한 상황에 놓여 있으며, 우리나라 경제가 처해있는 양극화, 고용 없는 성장, 산업 연관성 약화 등의 구조적인 문제의 중심에 소상공인이 자리 잡고 있다(채준원, 2011). 선행연구에 따르면 소상공인의 경쟁력 강화에 컨설팅은 교육이나 자금지원과 더불어 중요한 역할을 하고 있다(이남주, 2011; 김순태, 2013; 안성희, 2015). 소상공인을 대상으로 컨설턴트의 선정이나 컨설팅의 성과 등에 대하여 좀 더 구체적인 분석을 수행하는 것은 경영노하우가 부족한 소상공인에게 유능한 컨설턴트 선정의 어려움을 덜어 줄 수 있다는 점에서 실무적으로 유용한 연구가 될 수 있을 것이다.

컨설팅을 추진하고자 하는 기업의 입장에서 컨설팅 프로젝트가 성공하고 기업의 성과로 이어지도록 하기 위해서는 컨설턴트 선정단계에서부터 적절한 의사결정이 중요하다고 할 수 있는데, 이에 대한 연구는 컨설팅을 받고자 하는 기업들에게 의사결정의 기준을 제시할 수 있다는 측면에서 필요한 작업이라 할 수 있다. 또한, 기업이 어떠한 측면에서 컨설팅회사나 컨설턴트를 선정하는가에 대한 시사점은 컨설팅회사나 컨설턴트에게 컨설팅 역량의 강화와 지식축적의 방향성을 제시할 수 있을 것이다.

1.2 연구의 목적

컨설팅이 기업의 성과에 바람직한 영향을 미친다는 것은 여러 선행연구에서 확인된 바가 있다(장영, 1997; 김익성, 2008; 황서진, 2011; 박춘래 외, 2011; 최동락, 2012; 송영렬과 김정현, 2015). 더구나 자원이 부족한 중소기업에 있어 컨설팅은 큰 의미를 갖는다고 할 수 있다(하태호, 2012).

컨설팅 서비스는 지식서비스로서의 특성, 즉 무형의 서비스라는 점에서 사전에 고객기업에게 컨설팅 품질에 대한 확실성을 담보할 수 없다(Armbrüster, 2006). 고객사들은 유능한 컨설턴트를 구별할 수 있는 기준이 없기 때문에 상당한 수준의 불확실성에 직면하게 된다(Alvesson, 1993; Clark, 1995).

Appelbaum & Steed(2005)는 컨설팅 성과를 유도할 수 있는 9가지 성공요인에서 첫 번째 요인으로 역량있는 컨설턴트를 제시한 바 있으며, 컨설턴트의 능력은 컨설팅을 수진한 중소기업의 기업성과에 유의한 영향을 미친다(김익성, 2008).

불확실성과 위험에도 불구하고 컨설팅에 대한 수요가 지속적으로 증가하고 있는 것은 위험과 불확실성에도 불구하고 컨설팅 계약이 성사될 수 있도록 가교역할을 하는 어떤 체제가 존재한다고 할 수 있다(Glückler & Armbrüster, 2003). 이 체제는 위험과 불확실성에도 불구하고 특정 컨설팅회사나 컨설턴트를 선정하여 컨설팅에 착수하게 하는 의사결정의 기준이나 영향요인이라고 할 수 있는데, 박경태와 김세현(2014)은 컨설팅업체 선정요인에 관한 연구에서 컨설턴트 선정요인으로 인적 능력 및 관리력, 시장선도능력, 컨설팅 진행능력 및 실적, 물적·인적 자산규모의 4개 변수를 제시하였고, 이윤원 외(2012)는 컨설팅사 특성의 조절효과를 분석하면서 컨설팅사 특성으로 브랜드, 규모, 전문화, 컨설팅 목표와 범위의 구체성, 방법론의 적절성, 체계적 수행정도, 프로젝트에 대한 전문능력, 프로젝트 관리능력의 8개 항목을 제시하였다. 배용섭과 안영진(2013)은 컨설팅사 특성으로 명성과 전문성을, 곽홍주(2008)는 컨설팅사 측면의 요인으로 수행과정의 체계성, 방법론의 적절성, 전문 능력, 관리 능력, 전문화 정도를, 채준원(2011)은 컨설팅 업체 선정

시 고려할 요인으로 컨설팅사의 수행경력, 컨설팅사의 전문성, 컨설팅사의 인지도, 컨설팅 가격, 제안 및 발표내용, 컨설팅 수행기간을 제시한 바 있다. 기존의 컨설턴트 선정기준에 관한 연구들이 이전의 여러 선행연구들을 참고하기는 하였으나 선정기준에 대한 개념적 일관성을 확보할 필요가 있다.

또한 서창적 외(2011)의 컨설턴트 역량모델의 3가지 역량 - 직무역량, 관리역량, 공통역량 - 중 직무역량에 초점을 맞추어 연구를 진행하고자 한다. 연구자에 따라 어떤 경우에는 공통역량이, 다른 경우에는 관리역량이 종속변수인 컨설팅성이나 경영성과, 컨설팅완성도 등에 영향을 미치지 못하는 연구 결과가 제시되었으나, 직무역량은 일관되게 종속변수에 유의한 영향을 미치는 것으로 제시되었다(이윤원, 2012; 배용섭과 안영진, 2013; 여우현, 2016).

본 연구는 기존 연구들에서 본격적으로 다루어지지 못했던 컨설턴트 선정기준이 미치는 영향관계를 다양한 변수들과 폭 넓게 접근하므로서 컨설팅 수진기업의 의사결정기준 제시에 기여하고자 한다. 아울러 연구대상 측면에서 기존의 연구에서 거의 다루어지지 않았던 소상공인의 입장에서 규명하고자 한다. 본 연구는 컨설턴트 선정기준이 컨설턴트 역량, 컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는 영향을 분석코자 하며, 이를 통해 컨설팅회사 등의 컨설턴트 육성과 소상공인에 대한 컨설팅 수행에 있어 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

1.3 연구의 범위 및 방법

소상공인을 대상으로 한 컨설팅에 있어 컨설턴트 선정기준이 컨설턴트 역량 지각, 컨설팅 완성도에 미치는 영향을 확인하고, 또한 지각된 컨설턴트 역량이 컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는 영향을 알아보고자 이론적 배경과 선행연구에 대한 문헌적 고찰을 수행한 후, 실증적 분석을 통해 연구하였다.

연구목적을 달성하기 위하여 소상공인 중 컨설팅을 받아본 경험이 있는 업체를 대상으로 일반사항, 컨설턴트 선정기준, 지각된 컨설턴트 역량, 컨설팅 완성도 및 재구매의도에 대한 설문조사를 통해 데이터를 수집하였고, SPSS21 및 AMOS21 통계패키지를 이용하여 분석하였다. 표본특성을 확인하기 위하여 빈도분석과 측정변수들에 대한 기술통계량을 분석하였다. 또한, 변수들의 타당성과 신뢰성의 검정에는 요인분석과 신뢰도분석(Cronbach α)을 수행하였으며, 측정모형 분석과 타당성 평가, 연구가설의 검정을 위한 구조방정식모형 분석을 차례로 실시하였다.

본 연구는 I 장에서 연구의 배경, 연구의 목적 등을 서술하였으며, II 장에서는 경영컨설팅의 개념, 컨설턴트 역량, 컨설팅 완성도, 재구매의도, 컨설턴트 선정기준에 관련된 이론적 배경 및 선행연구들에 대한 조사결과를 제시하였다. III 장의 연구 설계에서는 컨설턴트 선정기준, 컨설턴트 역량 지각, 컨설팅 완성도 및 재구매의도 간의 영향 관계에 대한 연구가설과 변수에 대한 조작적 정의를 기술하였고, IV 장 연구 결과에서는 연구가설에 대하여 실시한 통계적 분석의 결과를 정리하였다. V 장에서는 가설에 대한 검정결과와 분석 결과가 의미하는 시사점과 본 연구의 한계 및 향후 연구의 발전방향을 제시하였다.

II. 이론적 배경

2.1 경영컨설팅

경영컨설팅에 대하여 여러 연구자들이 다양하게 정의하고 있는데, Steele(1975)은 과제 자체에 대해서는 책임이 없는 컨설턴트가 과제의 수행자들에게 컨설팅의 절차를 활용하여 과제의 내용, 수행 절차 등에 관한 도움을 제공하는 것이라고 정의하였으며, 기업 내부에서 여러 가지 문제들을 계획하고, 지원하고, 조언하는 조직의 Staff들도 실질적으로는 컨설턴트 역할을 한다고 볼 수 있으며(Block, 2011), Kubr(2012)는 기업의 경영 과제를 해결하고, 기회를 발견하거나 활용하며, 학습의 기회를 확대하고, 변화의 실천을 통하여 기업이 지향하는 목적의 달성을 지원하는 전문적이고 독립적인 자문 서비스라고 정의하였다.

한편, 중소기업청(2009)은 경영상 문제의 규명, 해결방안의 제시, 해결방안의 적기 실행의 지원에 관련된 활동이라고 정의하였으며, 한국표준산업분류(KSIC 9차 개정, 2008)는 경영컨설팅업(71531)을 기업에게 경영문제에 관하여 지원 및 자문하는 경제활동으로 정의하고, 전략기획, 경영일반, 재정관리, 시장관리, 생산관리, 인력관리 등에 관한 자문활동으로 분류하고 있다(통계청, 2014).

컨설팅은 전문적 지식과 능력, 경험 등을 바탕으로 고객기업의 성과 향상을 위하여 지원하는 활동이라고 할 수 있는데(서영옥 외, 2009), 이러한 경영컨설팅은 고객지향성, 전문성, 지속성, 사업성, 환경대응성이라는 특성을 가지고 있다(송거영, 2015). 전문성은 컨설팅 산출물의 신뢰성과 타당성을 결정하는 요소로서 전문성에서는 문제를 해결할 수 있는 능력이 제일 중요하며, 사업성은 고객이 컨설팅서비스에 대하여 비용을 지불하는 상품으로서의 가치를 지녀야만 컨설팅회사나 컨설턴트가 사업적으로 성장해 나갈 수 있다는 것을 의미하며, 고객지향성은 고객인 수진기업의 만족을 위해 효용가치를 최대화할 것을 요구한다고 할 수 있다(송거영, 2015).

컨설팅의 프로세스는 컨설팅이 수행되는 절차를 말하며, 착수, 진단, 계획, 종료 등에 이르는 4단계로 구분된다(조민호와 설증웅, 2009). 착수는 컨설팅을 하게 된 기업의 문제를 사전적으로 진단하고 수행계획을 세우고 계약을 체결하는 단계이고, 진단은 기업의 목표, 당면한 문제의 규명 및 문제의 해결을 위한 정보수집과 정보를 분석하여 현상을 파악하는 단계이며, 계획단계에서는 문제를 해결하기 위한 종합계획(master plan)과 실행계획(action plan)을 수립하며, 구현단계는 컨설팅의 실제 업무 수행, 조직에 대한 교육의 실시 등 필요한 지원 및 해결방안을 결정하고 컨설팅 목적의 달성을 위하여 조직의 변화를 유도하고, 종료단계는 보고서의 작성과 프레젠테이션을 통해 컨설팅 결과에 대해 경영진의 승인을 획득하고 후속작업 및 유지보수에 대한 계획을 수립한다(이윤원, 2012). 컨설팅의 프로세스는 정보의 제공, 문제의 진단 및 해결, 진단에 근거한 제안, 제안의 실행 지원, 고객기업의 학습 촉진, 변화 관리, 지속적인 조직 효과성 개선 등의 주요 활동으로 이루어진다(Turner, 1982). Barcus & Wilkinson(1995)은 컨설팅 프로세스를 행정적 요소, 분석적 요소 및 의사소통적 요소로 구분하였는데, 분석적 요소는 컨설팅이 달성해야 할 목표 수립, 문제나 기회의 정의, 사실 분석, 대안의 평가 및 해결방안의 결정, 제안된 해결방안의 실행과 의사소통 등으로 구성되며, 행정적 요소는 컨설팅 계약에 관한 것으로 컨설팅의 기술적 성격과 별개로 컨설팅의 목적과 범위, 컨설팅 기간과 예산 등의 계약조건을 명시하고, 컨설팅 공급자와 수요자 간의 불필요한 분쟁 발생을 막기 위하여 컨설팅 업무가 종료되는 방법을 구체화할 수 있어야 하며, 의사소통적 요소는 컨설팅의 성공을 위한 핵심 요소로서 컨설팅 기간 중 의사소통이 원활하지 않거나, 특히 컨설팅 계약 기간의 막바지에 고객기업과의 의사소통이 비효과적이게 되면, 컨설팅의 성과를 악화시킬 수도 있다(황서진, 2011).

종합하면, 경영컨설팅은 방법론적 역량을 갖춘 전문가가 고객기업과의 계약에 입각하여 기업의 문제를 해결하고 경영성과를 개선시키고 나아가 조직역량을 향상시키기 위하여 가치있는 자문과 도움을 제공하는 체계적인 활동이라고 할 수 있다.

2.2 컨설턴트 역량

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

컨설팅의 결과로 매출의 증가, 프로세스 혁신, 종업원 만족도 향상 등의 경영성과를 달성할 수 있는데, 컨설팅이 체계적으로 수행되기 위해서는 투입되는 시간과 비용의 최소화가 바람직하다. 이를 바탕으로 컨설팅 역량은 컨설턴트가 컨설팅을 효율적이고 효과적으로 수행하기 위해 요구되는 내재적 및 행동적 특성이라고 정의할 수 있다(서창적 외, 2009).

컨설턴트는 전문지식과 컨설팅 경험을 바탕으로 고객기업의 경영상의 문제나 과제를 분석하고, 조언과 해결안을 제시하여 고객기업의 목표달성을 지도하고 도와주는 역할을 수행한다(이윤원 외 2012). 컨설턴트의 역량은 컨설팅 업무를 수행하는 과정에 투영되는 일관된 행동특성으로서 전문성, 가치관, 컨설턴트의 역할 수행에 필요한 특성과 능력으로 파악되며, 컨설팅 업무나 기업 성과와 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 핵심 성공요인이다(이윤원 외, 2012). 컨설팅 프로젝트가 성공적으로 수행되기 위해서는 컨설턴트의 역량이 매우 중요한 결정요인(윤성환, 2008)이며 컨설턴트의 전문성 및 관리적 역량이 컨

설팅의 성공적 수행에 영향을 미친다(곽홍주, 2008). 또한 컨설팅의 성공을 위해서는 컨설턴트의 능력, 자세 및 지식의 균형이 적절히 유지될 필요가 있다(김광용 외, 2008).

장영(1997)은 경영 컨설팅 유형별 성과에 영향을 미치는 요인들에 관한 연구에서 컨설턴트측 특성, 클라이언트측 특성, 컨설팅 수행 특성과 컨설팅 성과 간의 영향관계를 실증적으로 분석하였는데, 컨설턴트측 특성에 관하여는 Williams et al.(1994) 등의 연구를 바탕으로 컨설턴트에게 요구되는 역할을 전문가, 교육자, 정치가, 관리자, 연구원으로 구분하고, 각 역할별로 요구되는 업무능력을 <표 1>과 같이 제시하였다.

<표 1> 컨설턴트에게 요구되는 역할별 업무능력

역할 유형	주요 역할	요구되는 업무능력
전문가	전문분야의 정보와 조언을 제공	· 최신 지식, 정보의 제공 · 문제의 핵심 파악 · 설득력 있는 조언 전달
관리자	컨설팅 프로젝트의 관리·감독	· 소요 예산 및 일정 산출 · 수행 조직·체계 설계 · 일정관리 · 수행팀을 격려하고 지원 · 팀워크를 제고할 수 있는 역량
연구원	정보의 수집 및 해석	· 필요한 정보의 수집 · 인터뷰 스킬 · 자료 및 보고서의 요약정리 · 자료의 분석 및 해석
교육자	전문지식의 습득과 독자적 문제해결을 지원	· 문제에 대한 관점 제공 · 문제해결의 시각 제공 · 전문적 지식의 전달 · 교육과정과 교육내용의 설계 · 상대방의 말을 경청 · 상호간에 신뢰 분위기 조성
정치가	개인 및 집단 간의 갈등을 조정·중재하며, 고객의 협력 유도	· 고객기업의 역학관계 파악 · 이해관계자의 갈등 조정 · 합의안의 도출 · 경영진의 협조 유도

* 자료: 장영(1997)의 자료를 연구자가 재편집

Simon & Kumar(2001)는 수진기업의 입장에서 컨설턴트의 전략적인 컨설

팅 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.

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

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.

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

곽홍주(2008)는 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.

박소현과 이국희(2009)는 선행연구를 바탕으로 컨설턴트의 역량을 6개 영역으로 나누고 세부적으로 18개 항목을 제시하였는데, 전문지식으로는 IT 전문지식, 경영지식, 고객기업에 대한 이해를 제시하였고 문제해결능력으로는 리더십, 팀워크, 인적네트워크를 제시하였으며 마지막으로 자세와 가치관으로는 성실과 헌신, 책임의식, 도전과 발전을 제시하였다.

문형준 외(2010)는 컨설턴트의 역량을 컨설턴트의 능력과 태도로 구분하고, 컨설팅 경험, 컨설팅 능력, 이해력, 문제해결 능력, 기술적 지식 및 상호작용 능력은 능력차원의 역량으로, 성실성, 신뢰성, 정직성 및 리더십은 태도 차원

의 역량으로 제시하여 연구하였는데, 이들은 컨설팅 프로젝트의 성공을 수진 기업의 성과향상으로 정의하고, 컨설턴트가 보유해야 할 개인적 역량과 프로젝트 관리 역량이 함께 중요시되어야 한다는 것을 강조하였다.

서창적 외(2011)는 컨설턴트 육성 및 재교육에 적용하기 위해 전문가 인터뷰 및 선행연구를 토대로 컨설팅을 성공적으로 수행하는 데에 필요한 역량들의 모델을 개발하였는데, 박소현과 이국희(2009), 김광용 외(2008) 등의 선행연구를 바탕으로 컨설팅 역량 20개 항목을 도출하고, 다시 전문가 인터뷰 결과의 델파이 분석을 통해 컨설팅 역량을 조정하여 18개 역량을 도출하였다. 이들을 역량의 특성과 성격에 따라 직무역량, 공통역량, 관리역량의 3대 역량군으로 범주화하고, 이들 항목에 대하여 대형 및 중소 컨설팅사의 컨설턴트 105명을 대상으로 AHP분석을 통해 컨설팅 역량모델을 주요 역량과 기반역량으로 구분하여 제시하였는데, 3가지 역량군 중 직무역량의 가중치가 제일 높게 나타나 직무역량이 중소기업 경영컨설팅에 가장 중요하다는 결과를 제시하였다. 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.

이상과 같이 컨설턴트의 역량이 컨설팅의 성공이나 성과에 중요한 영향을 미친다는 다양한 연구들이 있어 왔으며, 서창적 외(2011)가 제시한 컨설턴트 역량 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. 따라서 본 연구에서는 소상공인의 규모의 영세성이라는 특성과 선행연구에서 나타난 직무역량의 유효성과 중요성을 바탕으로 직무역량을 중심으로 컨설턴트 역량을 분석하고자 한다.

2.3 컨설팅 완성도

윤성환(2008)은 컨설팅완성도를 컨설팅 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. 컨설팅완성도와 유사한 개념으로 사용되고 있는 용어를 선행연구에서 살펴보면, Kerzner(1984)는 프로젝트 성과에 대한 측정요인으로 기간과 예산 준수, 계획한 성과의 달성, 고객의 만족과 활용 등을 제안하였다. Pinto & Prescott(1990)은 기간 및 예산의 준수, 수행과정에 대한 만족, 컨설팅 결과의 활용성과 효과성을 제시하였으며, Nidumolu(1996)는 프로젝트 성과를 Process성과와 Output성으로 구분하고, Process성과를 주어진 예산과 개발기간에 맞추어 프로젝트의 목적을 달성하는 것으로 정의하였으며 Simon & Kumar(2001)는 계획된 목표의 달성, 서비스 제공의 적시성, 고객 만족, 권고 사항의 실행, 재무적 성과의 도출 등을 제안하였다.

박병선 외(2006)는 성공적인 전사적 아키텍처 구축의 위험요인을 연구하였는데, 프로젝트 성과로 결과물 완성도와 목표 부합정도를 제시하여 컨설팅 완성도와 유사한 개념으로 정의하였으며, 김익성(2008)은 컨설팅특성, 컨설팅 만족도와 컨설팅활용도가 컨설팅 수진기업의 경영성과에 영향을 미친다고 주장하였다. 한연옥(2007)은 프로젝트의 성과를 프로세스 성과, 프로젝트 성과, 프로젝트 관리성으로 구분하고, 프로젝트 관리성 성과를 비용과 일정의 준수 및 목표품질의 달성으로 정의하였다.

채준원(2011)은 중소기업에 대한 컨설팅의 서비스 결정요인으로 컨설팅서비스 인지도와 선호도, 활용도, 만족도의 4가지 변수를 제시하고 이들 4가지 변수가 모두 컨설팅 수진기업의 경영성과에 영향을 미친다는 것을 입증하였다.

이윤원 외(2012)는 컨설팅 완성도를 주어진 인력에 의한 완성, 컨설팅 리스크 관리정도, 컨설팅 목표달성, 결과에 대한 만족도 및 컨설팅 품질에 대한 만족으로 측정하였는데, 컨설팅트 역량 중 직무역량과 관리역량이 컨설팅 완

성도에 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 공통역량은 유의하지 않다고 제시하였다.

이인수와 유연우(2012)의 연구에서 컨설턴트의 역량과 자세는 컨설팅산출물과 컨설팅만족도에 유의한 영향을 미치며, 역량과 자세는 컨설팅산출물의 완전매개를 통해 컨설팅활용도에 영향을 미친다고 하였다.

배용섭과 안영진(2013)은 컨설팅의 성과를 효율성과 효과성의 두 가지 변수로 제시하였는데, 효율성의 측정항목으로 프로젝트 일정, 예산, 목표범위 및 품질 준수를 제시하였고, 효과성은 고객만족, 재무성과, 프로세스 개선 및 문제해결 역량강화 등의 4개 항목으로 측정하였다. 효율성의 측정항목들은 다른 선행연구와 유사하며 이런 측면에서 효율성은 컨설팅 완성도의 개념으로 이해할 수 있을 것이다.

송영렬과 김경현(2015)은 컨설팅 품질요인을 과정품질과 결과품질로 구분하였는데, 컨설팅의 과정품을 전문성(전문지식과 실력), 신뢰성(컨설팅 서비스의 일관성과 정확성), 공감성(의뢰자의 요구에 맞는 조언 제시), 유형성(컨설팅을 제공에 필요한 시스템)의 네가지 차원에서 측정하였으며, 컨설팅의 결과품질은 본원적 서비스, 창의적 서비스, 예상외 혜택, 약속이행의 네가지 차원으로 측정하였다.

여우현(2016)은 컨설팅 완성을 측정하기 위하여 선행연구(한연옥, 2007)를 참고하여 컨설팅 수행과정에서 계획된 기간, 예산 및 범위를 준수하는 관리적 성과를 컨설팅 완성도로 정의하고 이들 요인의 경영성과에의 영향을 분석하였다.

이상과 같이 컨설팅 완성도에 대하여 효율성과 효과성, 만족도와 산출물, 과정과 결과 측면의 다양한 연구들이 수행되어져 왔다. 본 연구에서는 당초 계획된 내용이 컨설팅 과정을 통해 정상적으로 수행되었으며, 컨설팅의 산출물에 대해 수진기업이 공감하는지에 중점을 두고 분석을 수행하고자 한다.

2.4 재구매의도

정인근과 박창준(2004)은 고객이 현재의 서비스를 미래에도 지속적이고 반복적으로 이용하게 될 가능성을 재구매의도라 하였는데, 재구매의도란 미래의 계획된 소비자 행동으로 태도와 신념이 행위로 옮겨질 확률이다(Oliver, 1980).

조원섭(2007)은 재구매의도를 호텔 이용객이 특정 호텔을 이용할 경우 해당 호텔을 미래에 다시 재방문할 것인가의 여부로 정의하고 재선택, 지속이용 및 가격인상 수용의 3가지 항목으로 측정하였다.

황희중(2012)은 교육서비스의 재구매의도에 영향을 미치는 교육서비스의 품질에 관해 연구하였는데, 재구매의도에 관한 측정항목으로 모교 추천 의도, 대학원 진학 의도, 동문회 참석 의도, 기부금 납부 의도, 부전공 의도를 사용하였다. 교육서비스 품질요인이 높아지면 학생들의 교육서비스 재구매의도에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 교육서비스 품질요인은 직접 재구매의도에 영향을 미치기 보다는 교육서비스 가격공정성 지각이라는 주관적인 평가를 통하여 소속 대학에 대한 몰입과 충성심이 증가한 뒤, 일정 시간이 지난 뒤에 대학원 진학 등의 미래의 교육서비스에 대한 재구매 행동으로 발전한다고 주장하였다.

윤성철 외(2002)의 연구에 의하면 컨설팅 업체의 재선택에는 컨설팅 업무 수행의 정확성이 큰 영향을 미치고, 추천의향에는 컨설턴트에 대한 신뢰가 크게 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

박경준 외(2002)의 연구에서는 서비스 품질 결정요인이 고객만족에 정(+)의 영향을 미치며, 서비스 품질 결정요인이 서비스 재이용에 유의한 영향을 미치는 것을 입증하였다.

박병호 외(2003)는 경영컨설팅의 서비스품질이 고객만족도에 영향을 미치며, 고객만족도와 고객충성도 간에는 유의한 상관관계가 있고, 서비스품질은 충성도에 영향을 미친다고 하였다.

장영순(2010)은 고객이 향후에 컨설팅서비스를 재구매하고자 하는 의사를 재구매할 만한 유용성 인식, 재구매 의향 여부, 지속적으로 이용하는 것에 대

한 현명성 인식, 다른 업체에게 추천할 의향 등의 여부라고 하였다. 재이용의향과 추천의향이 컨설팅 성과의 영향을 직접적으로 받는 것이 아니며, 컨설팅에서 고객 충성도는 성과만으로 판단되는 것이 아니라 컨설팅 과정의 여러 요소들이 전체적으로 결합되어 나타난 결과라고 주장하였다.

김종광과 석기준(2012)은 컨설팅의 서비스 품질이 컨설턴트 변경에 미치는 영향을 연구하였는데, 컨설턴트가 제공하는 서비스능력, 의도성 및 물리적·심리적 접근성이 수진기업의 컨설턴트 변경여부에 유의한 영향을 미친다고 주장하였다.

박종효와 이상호(2013)는 컨설팅 수진기업의 만족이 있으면 컨설팅을 재구매할 의향에 정(+)의 유의한 영향을 미침을 검증하였으며, 정석태 외(2014)는 컨설팅회사의 역량과 컨설팅서비스의 가격이 재구매의도에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다.

김정일과 유연우(2014)는 중소기업 컨설팅의 재이용 의사를 컨설팅 지원 사업을 다시 신청할 의향, 컨설팅기관과 컨설턴트를 다시 선택할 의향이라고 정의 하였다. 조영준과 이승희(2011)는 컨설팅 특성을 전문성, 신뢰성 및 활용도로 정의하고 이들 특성과 구전의도 및 재구매의도와 의 영향관계를 분석하였는데, 구전의도에는 활용성만이, 재구매의도에는 전문성과 활용성이 유의한 영향을 미친다고 주장하였다.

이상과 같이 재구매의도는 반복하여 구매할 가능성(최성수 외, 2013)을 말하는 데, 컨설팅서비스의 재구매의도에 영향을 미치는 요인은 컨설팅에 대한 만족도, 컨설팅의 전문성, 컨설팅 업체의 역량 등 다양한 요인들이 있다.

2.5 컨설팅트 선정기준

2.5.1 컨설팅트 선정기준

컨설팅 산업은 교육적, 전문적 표준으로 보호되지 않기 때문에 시장진입장벽이 매우 낮다. 따라서 많은 개인과 기업들이 그들의 서비스에 ‘컨설팅’이라는 단어를 붙일 수 있게 되었으며, 컨설팅은 입법, 자격증 혹은 전문가적 기준과 같은 공식적인 제도화의 정도가 낮아서 제도적 진입장벽이 낮기 때문에 고객입장에서는 높은 수준의 불확실성에 대한 위험과 부담을 안게 된다 (Glückler & Armbrüster, 2003). 또한 고객사들은 자격이 있는 컨설팅 공급자와 자격을 보유하지 못한 공급자를 구별할 단서가 없으므로 상당한 수준의 불확실성에 직면하게 되며(Alvesson, 1993), 컨설팅 고객은 이미 만들어진 제품을 살 수도 없고, 대신에 연속적으로 협력하면서 컨설팅 서비스를 수행하는 컨설팅트와 계약을 체결하게 되는 것이다(Glückler & Armbrüster, 2003).

제품의 경우 소비자는 구매하기 전에 제품을 눈으로 확인하고, 비교해 보며 때로는 성능을 시험할 수도 있기 때문에 생산량에 대한 위험부담을 생산자가 부담하지만(Levitt, 1981), 컨설팅과 같은 무형의 지식서비스의 경우 컨설팅 프로젝트를 착수하기 전에 컨설팅의 서비스 품질을 평가하기는 어려우며, 그로 인해 고객은 수행위험에 처하는 상황이 연출된다(Das & Teng, 2001).

김익성(2008)은 경영성과에 영향을 미치는 컨설팅사의 특성에 관해 연구하였는데, 컨설팅사 특성을 컨설팅 사업기간, 컨설팅 수행 총 횟수, 중소기업 컨설팅 수행 경험으로 정의하였고, 곽홍주(2008)는 컨설팅사 특성으로 브랜드 인지도, 규모, 방법론, 전문능력, 관리능력 등 8개 항목을 제시하였는데, 방법론, 전문능력, 관리능력 등이 컨설팅 성과에 미치는 영향이 긍정적이라는 연구결과를 제시하였다.

이운원 외(2012)는 컨설팅사 특성을 브랜드, 규모, 전문화, 컨설팅 목표와 범위의 구체성, 방법론의 적절성, 체계적 수행정도, 프로젝트에 대한 전문능력, 프로젝트 관리능력의 8개 항목으로 정의하고 컨설팅트의 역량과 컨설팅완성도 간의 영향관계에서 컨설팅사 특성의 조절효과를 분석하였는데, 컨설팅사

특성이 컨설턴트 역량과 컨설팅완성도의 관계에 유의한 조절작용을 하지 못하는 것으로 나타났다.

배용섭과 안영진(2013)은 경영컨설팅 성과와 컨설턴트 역량 간의 관계에서 컨설팅사 특성의 조절효과를 연구하였는데, 컨설팅사의 특성으로 명성과 전문성이라는 두 가지 변수를 사용하였다. 명성은 컨설팅사가 보유한 컨설턴트의 규모, 브랜드 구축정도, 해당분야 컨설팅 수행실적의 3개 항목으로 측정하였고, 전문성은 프로젝트의 범위, 목표의 구체성, 프로젝트 수행능력, 추진방법론의 적절성, 프로젝트 관리능력의 4개 항목으로 측정하였는데, 컨설팅사 특성은 직무역량과 컨설팅 성과와의 관계에 대해서만 차별적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

서영옥 외(2009)는 IT분야에서 컨설팅의 서비스 품질과 고객의 가치, 고객의 만족 및 재구매의도 간의 관계를 연구하였는데 컨설턴트의 전문성은 고객 가치 및 고객만족에 유의한 영향을 미치지만, 컨설팅사의 명성은 고객가치에만 영향을 미치고 고객만족에는 영향을 미치지 못한다고 하였다.

한국능률협회컨설팅은 컨설턴트 선정 시의 의사결정요인으로 ① 컨설팅사의 명성이나 브랜드 인지도 ②컨설팅사의 규모와 전문인력의 보유 여부 ③수행 컨설팅사의 권유 ④기존 컨설팅을 받아본 경험이 있는 회사의 추천 ⑤컨설팅사의 입찰공고 ⑥컨설팅협회에 문의 ⑦컨설팅사의 과거 실적 등 9개 요소를 제시하였다(중소기업기술정보진흥원, 2009).

하귀룡 외(2011)는 아웃소싱 파트너 선정을 연구하면서 기존 연구 및 전문가 인터뷰를 토대로 중요성이 인정되는 상위 4개의 요인과 하위 14개의 요인을 도출하고, 이를 바탕으로 제조업체의 아웃소싱 파트너 선정요인들에 대한 중요도를 AHP계층모형으로 분석하였다. 그 중 고객/사용자 요인의 하위역량으로 신뢰성, 명성, 제휴능력, 전략적 정합성의 4개 요인을 제시하였다.

정범성 외(2013)는 아웃소싱 파트너 선정에 있어 기업역량과 재무적·제도적·운영적 요인의 4가지를 제시하였다. 정범성 외(2013)는 4가지 선정요인 중 기업역량의 측정항목으로 아웃소싱 경험, 전문지식, 인적자원을 적용하였으며, 제도적 요인에는 컨설턴트의 경우 학위나 자격증에 해당한다고 할 수 있는 각종 규격 보유 여부를 측정하였는데, 파트너 선정요인이 아웃소싱 성공에 긍

정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

채준원(2011)은 컨설팅 업체 선정시 고려할 요인으로 컨설팅사의 수행경력, 컨설팅사의 전문성, 컨설팅사의 인지도, 컨설팅 가격, 제안 및 발표내용, 컨설팅 수행기간을 제시한 바 있다.

이인수(2014)는 컨설팅사의 전략적 제휴 파트너 선정기준으로 과업기준과 파트너기준을 제시하고 과업기준은 컨설팅 노하우, 기술과 경험, 숙련 컨설턴트 보유, 업계 평판의 4개 항목으로, 파트너기준은 매출규모, 기업규모, 시스템보유의 3개 항목으로 조사한 결과, 과업기준은 제휴성가에 유의한 영향을 미쳤으나, 파트너기준은 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

김환진(2014)은 벤처기업의 기술파트너 선정기준과 제휴성가의 관계를 연구하였는데, 과업기준과 파트너기준이 제휴성가에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 2> ISMS컨설팅 업체 선정요인(박경태와 김세현, 2014)

변수	측정항목
인적 능력 및 관리력	컨설팅 완료한 이후의 지속적으로 사후 관리 컨설팅 업체의 직원이 고객을 대하는 수준 컨설팅 업체의 경제적인 상황 컨설팅 업체가 보유한 노동력의 자질 컨설팅 업체의 영업 능력이나 수완
시장 선도 능력	컨설팅 업체가 용역을 제공하고 얻는 수익의 규모 컨설팅 업체가 해당 시장에서 점유하는 지위 컨설팅 업체가 업계에서 가지고 있는 평판
컨설팅 진행 능력 및 실적	컨설팅 업체가 과거 수행한 용역의 경력 서비스를 완료하기까지 소요되는 시간 컨설팅 시 소요되는 비용의 규모
물적·인적 자산 규모	컨설팅 업체가 보유한 노동력의 규모 자본의 규모 컨설팅 업체가 타 회사와 맺고 있는 협력 관계

박경태와 김세현(2014)은 정보보호 관리체계(ISMS) 인증을 위한 컨설팅사 선정요인에 관한 연구에서 컨설턴트라는 사람과 그가 소속된 기업의 개념을 포괄적으로 컨설팅 업체라 칭하여 연구를 수행하였고, 선정요인으로 인적 능

력 및 관리력, 시장선도능력, 컨설팅 진행능력 및 실적, 물적·인적 자산규모의 4개 변수를 <표 2>와 같이 제시하였다. 4개의 변수의 측정항목은 매출액, 시장점유율, 자본금, 보유 노동력의 자질, 평판, 과거 수행한 용역 경험 등 14개 항목으로 구성하였다.

컨설팅이 제도나 법에 의해 보호되는 전문직업이 아니라는 것은 컨설팅 시장에서 명백한 사실이기 때문에 낮은 제도적 진입장벽으로 인하여 매우 높은 신규 진입 비율을 보이고 있다(정석태 외, 2014). 이로 인해 날로 늘어가는 수많은 컨설팅회사나 컨설턴트들 가운데에서 어떤 선택을 할 것인가의 문제는 컨설팅을 필요로 하는 기업들에게 큰 어려움이 될 수 있다.

컨설팅회사나 컨설턴트의 선정기준에 관한 컨설팅 분야의 연구가 부족하기 때문에(박경태와 김세현, 2014) 본 연구에서는 컨설팅사의 특성 관련 연구와 아웃소싱 및 전략적 제휴의 파트너 선정 관련 연구도 함께 검토하였다.

또한 컨설턴트 선정기준이나 컨설팅사 특성에 대해 어떤 요인을 선택할 것이냐에 대한 기준으로 배태성이론과 신호이론을 고찰하였다. 배태성이론과 신호이론은 모두 일자리 시장에 대하여 관찰하고 있다. 일자리 시장의 경우에서 배태성이론은 구직자와 잠재적 고용주와의 관계의 질을 관찰하는데 강력하거나 약하거나 유대를 맺고 유지하는 것은 공짜가 아니라 투자를 요구하며, 신호이론은 평판과 교육의 가치 및 그것을 획득하는 과정의 투자에 초점을 맞추고 있다(Armbrüster, 2006). 즉, 배태성이론과 신호이론 모두 과정상의 투자가 요구된다는 점에서도 공통점을 갖고 있다고 할 수 있다.

2.5.2 배태성 이론 (Embeddedness Theory)

컨설팅은 전문가적 기준, 입법, 자격증과 같은 공식적인 제도화의 수준이 낮고 그로 인해 시장진입의 제도적 장벽이 낮기 때문에 수진기업의 입장에서 비교적 높은 수준의 불확실성을 갖게 되며, 컨설팅서비스가 계약체결 이후에 실행되기 때문에 컨설팅 서비스의 질적 수준이 낮을 수 있는 것에 대한 위험을 고객이 떠안게 된다(Armbrüster, 2006). 그러나 컨설팅에 대한 수요는 지속적으로 증가해 왔다는 사실을 고려할 경우, 고객의 위험이나 불확실성에

대해 가교역할을 하는 어떤 구조가 존재하며, 그 구조는 경험에 기초한 신뢰와 네트워크화된 명성이라고 할 것이며, 공식적인 제도의 부재나 거래적 불확실성은 명성과 신뢰와 같은 사회적 자본을 중요하게 만든다(최창호, 2014).

Granovetter(1985)는 개인이 네트워크상에서 어떤 위치에 놓여있는지가 개인의 의식, 행위선택 그리고 선택행위의 보상까지 영향을 미치며, 사람들의 경제적 행위는 사람들 간의 관계 속에 배태되어 있다고 주장하였는데, 여기에 적용되는 네트워크는 개인의 전체 네트워크를 말하는 것이 아니라 개인에게 도움이 될 수 있다고 인정되는 관계를 말한다(김경은, 2011).

네트워크 강도에 대해서 Granovetter(1973, 1992)는 약한 유대가 다양한 사람들로부터 정보를 얻을 수 있다는 점에서 유리하다고 주장하였으며, Seibert et al.(2001)는 신뢰할 수 있는 정보의 획득에 있어 강한 유대가 더 이로운 연결이라고 주장하였다(전수진과 박경규, 2007).

Granovetter(1985)의 일자리 시장 참여자에 관한 연구는 간헐적 만남, 상호 친분, 또는 추천 메카니즘을 토대로 직접적 신뢰 관계로서의 강력한 유대와 약한 유대의 공통적인 부분을 소개하였다. 약한 유대는 원하는 일자리 획득과 같은 거래를 달성하는 데 있어 차이를 만들 수 있다는 개념으로 성공적인 일자리 시장 행동의 핵심은 이전의 접촉이 없는 구직이나 강력한 유대 의존성이 아니라 약한 유대를 동원하는 것이다(Armbrüster, 2006).

경험론적으로 살펴보면 컨설팅 부문의 공급자 간 경쟁이 가격이나 비용을 기반으로 하지 않음을 알 수 있으며, 품질 또는 파트너 적합성과 관련한 위험을 의뢰인이 부담하게 되는 상황에서 신뢰, 평판, 입소문 등의 비공식적 사회체계가 중심을 차지하게 되며, 이러한 것들은 정보획득이나 품질 심사 등의 비용을 절감시켜 주지만, 구매자 입장에서 가격이나 비용을 고려하지 못하도록 만들 수 있으므로 컨설팅회사의 주된 경쟁우위는 의뢰인 측 의사결정자와의 네트워크 유대의 질이라 할 수 있을 것이다(Armbrüster, 2006).

2.5.3 신호이론 (signaling theory)

신호이론은 정보비대칭 상황에서 발생하는 역선택과 도덕적 해이 문제를

설명하고 있는데, 초기에는 노동시장에서 고용자와 구직자 간의 정보불균형을 설명하는 가설로 시작하였으나 최근에는 광고 시장, 자본시장 및 교육산업 등 다양한 분야에서 응용되고 있으며, 차별화되는 신호를 시장에 전달함으로써 가치를 높게 인정받는 것을 신호효과라고 한다(이상호, 2013).

역선택은 다른 거래 상대방의 중요한 특성에 대한 정보부재로 발생하며, 도덕적 해이는 계약 이후 한 당사자가 계약내용을 위반하는 행위에 대해 다른 당사자가 관찰할 수 없거나 관찰하더라도 큰 비용이 발생하게 된다(전상경, 2001).

노동시장에서 신호는 구직자가 고용주는 관찰하기 쉽지 않은 생산성에 관한 정보를 고용주에게 전달하기 위해 고용주가 필요로 하는 신호를 보내는 것을 말하며, 이때의 신호란 구직자가 스스로의 노력으로 성취할 수 있는 시험점수, 교육, 추천서, 경력 등에 관련된 것이다. 구직자는 고용주가 확인하기를 원하는 수준의 신호를 확보하여 이를 통해 구직자의 능력을 고용주에게 알리므로써 고용이라는 거래를 달성하며, 고용주는 이들 신호를 채용결정이나 임금 산정에 반영한다(강문선, 2008).

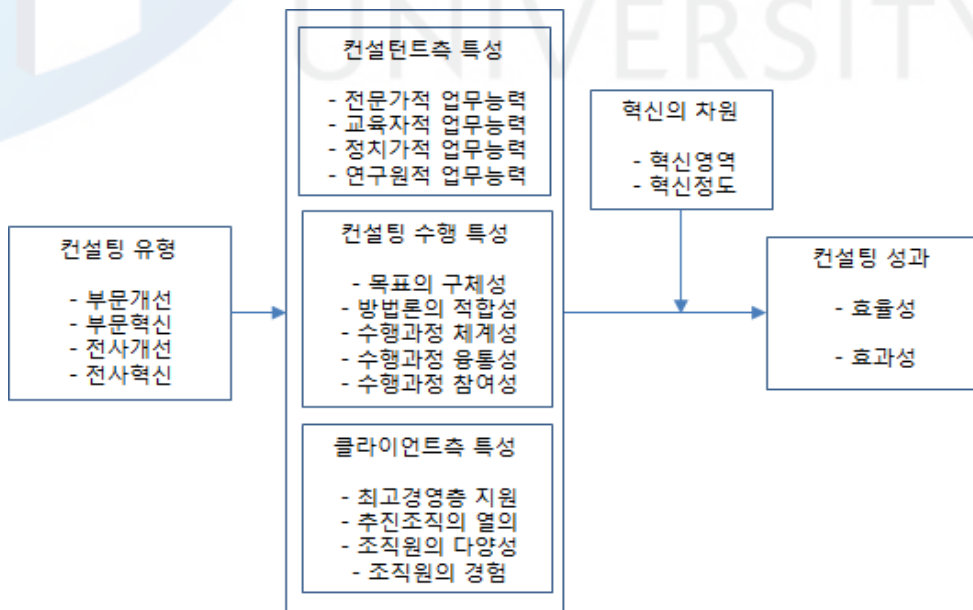
컨설팅 분야에서 고객과 컨설턴트의 관계는 일시적 고용관계라고 할 수 있다. 컨설팅 서비스의 품질을 사전에 증명한다는 것은 불가능하거나 매우 어려운 일이므로, 컨설팅회사는 인적자원이라는 입력품질에 의해 출력품질에 대한 신호를 보낸다는 측면에서 볼 때, 경영컨설팅은 신호이론의 관점에서 완벽하게 모형화될 수 있다(Armbrüster, 2006). 컨설턴트의 학력, 경력, 자격증, 명성 등이 컨설팅의 품질과 성과를 전적으로 보장한다고 할 수는 없으나, 컨설팅이 착수되기 전 컨설턴트 선택의 의사결정과정에서 일정 부분 기능을 한다고 할 수 있다.

이상에서 본 바와 같이 컨설턴트 선정기준, 컨설팅사 특성에 관한 여러 연구들이 있어 왔으나, 어떤 항목들로 선정기준을 구성할 것인가에 대한 기준을 제시한 연구는 부족하였다. 본 연구에서는 배태성이론과 신호이론을 바탕으로 컨설턴트 선정기준 및 컨설팅사 특성에 관하여 기존의 연구결과에서 제시된 요소들을 개념적으로 구분하여 컨설턴트 선정기준에 관한 연구를 진행하고자 한다.

2.6 선행연구

본 연구에서 다루고자 하는 변수들 - 컨설턴트 선정기준, 컨설턴트 역량, 컨설팅 완성도 및 재구매의도에 관하여 다양한 연구들이 진행되어 왔다. 연구자들에 따라 다양한 변수조합에 의한 여러 가지 연구모형이 제시되었으나, 본 연구의 주된 관심사인 컨설턴트 선정기준, 컨설턴트 역량 및 재구매의도에 초점을 두고 선행연구의 연구결과를 검토하였다.

장영(1997)은 경영컨설팅 성과의 영향요인을 연구하면서 경영컨설팅의 성과변수로 효율성과 효과성의 두 가지를 제시하고 효율성은 기간준수와 예산내 수행여부의 두 가지로 정의하고, 효과성은 고객이 제기한 문제의 해결, 프로젝트 목표의 달성, 프로젝트의 실제 활용, 기업이익에의 기여, 업무수행능력 향상, 유사 프로젝트 해결능력 보유, 프로젝트 수행결과와 전반적 성공 여부의 7가지로 정의하였다. 컨설턴트측 특성이 컨설팅의 두 가지 성과변수인 효율성과 효과성에 미치는 영향을 분석한 결과 컨설턴트의 관리자적 역량은 효과성에 긍정적인 영향을 미치고, 신뢰성과 전문성은 수진기업의 경영성과에 영향을 미친다고 주장하였다. <그림 1>은 장영(1997)의 연구모형이다.



<그림 1> 장영(1997)의 연구모형

이윤원 외(2012)는 컨설턴트의 역량으로 서창적 외(2011)가 제시한 컨설턴트 역량모델을 적용하고, 컨설팅 완성도를 주어진 인력에 의한 완성, 컨설팅 리스크 관리정도, 컨설팅 목표의 달성, 컨설팅 결과 만족도 및 컨설팅 품질 만족도로 측정하였는데, 컨설턴트 역량 중 직무역량과 관리역량은 모두 컨설팅 완성도에 대하여 유의한 정(+)의 관계를 나타내었으나, 공통역량은 컨설팅 완성도에 유의한 관계를 나타내지 않은 것으로 분석되었다. 컨설턴트의 공통역량은 컨설턴트가 갖추어야 할 일반적인 자질과 소양이라고 할 수 있는데, 이 연구결과는 기존 선행연구의 결과와 다르게 나타난 것으로 이는 컨설턴트의 공통역량이 컨설팅의 성공에 미치는 영향이 크지 않은 것으로 해석할 수 있을 것이다. 이윤원 외(2012)의 연구모형은 <그림 2>에 제시하였다.

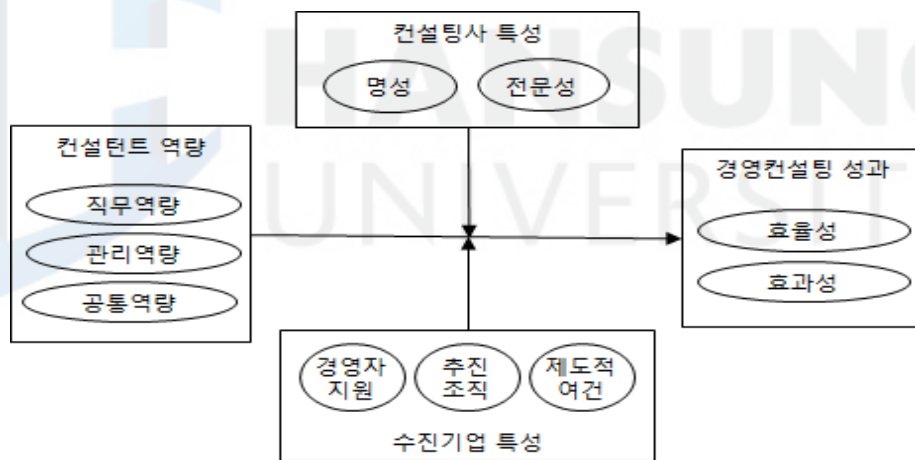


<그림 2> 이윤원 외(2012) 연구모형

하태호(2012)는 자영업 컨설팅의 성과에 관한 연구에서 중소기업청이 소상공인들에게 지원하고 있는 컨설팅 지원프로그램이 짧은 컨설팅 기간에도 불구하고 긍정적인 영향을 경영성과에 미친다고 밝혔다. 컨설턴트 자격증 보유 여부는 신뢰도가 낮아 분석에서 제외하고, 사업경험과 직장경험으로 컨설턴트의 자격이 미치는 영향을 분석하였는데, 컨설턴트의 자격은 매출과 이익 등에 긍정적인 영향을 미치며, 컨설팅보고서의 품질도 컨설팅의 성과에 유의한 영향을 준다고 주장하였다. 이는 자영업컨설팅에 있어 명시적인 자격증보다는 사업경험과 직장경험의 암묵적 자격이 보다 적합하다고 주장하면서 자영업 컨설턴트의 선정이나 컨설턴트 교육에 이러한 측면을 고려할 것을 제안하였다.

배용섭과 안영진(2013)은 경영컨설팅 성과와 컨설턴트 역량의 관계에 영향을 미치는 컨설팅사 특성의 조절효과를 분석하였는데 연구모형은 <그림 3>에

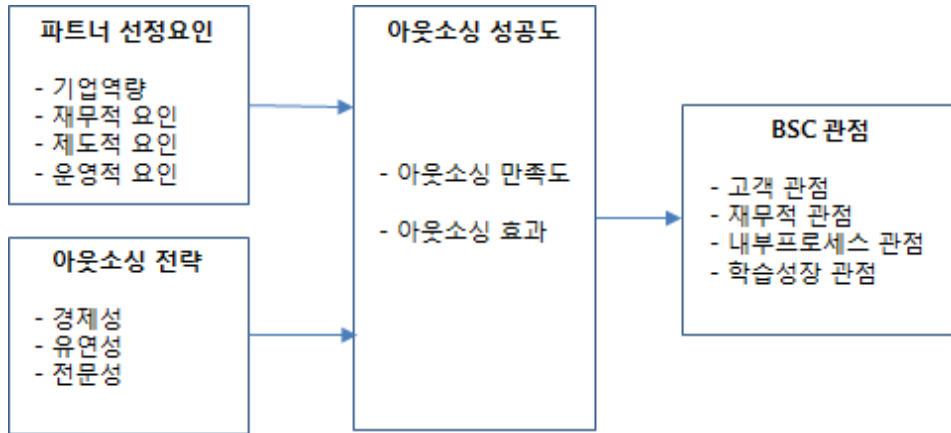
제시한 바와 같다. 컨설팅사의 특성으로 명성과 전문성이라는 두 가지 변수를 사용하였으며, 명성은 컨설팅사가 보유한 컨설턴트의 규모, 브랜드 구축정도, 해당분야 컨설팅 수행실적의 3개 항목으로 측정하였고, 전문성은 컨설팅 추진 범위와 목표의 구체성, 프로젝트 수행능력, 추진방법론의 적절성, 프로젝트 관리능력의 4개 항목으로 측정하였다. 컨설턴트의 직무역량과 공통역량은 효율성에 긍정적인 영향을 미치지만 관리역량은 유의한 영향을 미친다고 볼 수 없다는 결과를 제시하였다. 또한 효과성에 대하여도 직무역량은 긍정적인 영향을 미치지만, 공통역량과 관리역량이 컨설팅 성과의 효과성에 미치는 영향은 유의하지 않다는 결과를 제시하였다. 배용섭과 안영진(2013)의 연구에서 컨설팅사 특성 중 전문성은 컨설턴트 역량 중 직무역량과 컨설팅 성과와의 관계에 대해서만 차별적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 공통역량과 관리역량의 컨설팅 성과에 대한 관계에 대해서는 조절효과가 없었다.



<그림 3> 배용섭과 안영진(2013)의 연구모형

정범성 외(2013)는 아웃소싱 파트너 선정요인을 기업역량과 재무적·제도적·운영적 요인의 4가지로 구분하고, 이들 요인들이 아웃소싱 성공도에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 이들 4가지 요인 중 운영적 요인이 만족도와 효과에 가장 큰 유의성을 가지며, 따라서 파트너 선정시 운영적 요인 - 원가, 품질, 납기, 변화에 대한 적응력 등의 요인을 고려하여 선정하는 것이

아웃소싱 성공에 중요하다고 주장하였다. 정범성 외(2013)의 연구모형은 <그림 4>와 같다.

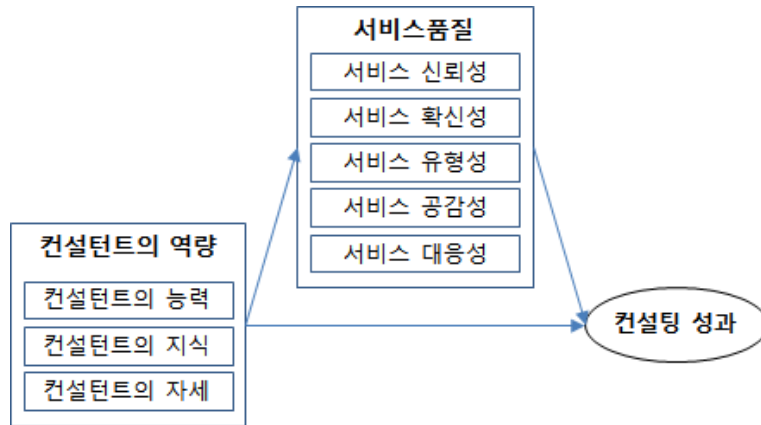


<그림 4> 정범성 외(2013)의 연구모형

이인수(2014)는 컨설팅사가 전략적 제휴를 위한 파트너 선정기준의 영향관계를 연구하면서 선정기준을 과업관련 및 파트너관련의 두 가지로 정리하였다. 이인수(2014)의 연구결과에 따르면 첫째, 컨설팅사가 전략적 제휴를 위한 파트너를 선정할 때 여러가지 제휴동기나 목적에도 불구하고 과업관련 기준을 적용하여 파트너를 선정할 때 제휴의 성과가 더 높아지는 것으로 나타났다. 제휴를 추진하는 컨설팅회사의 역량 습득과 프로젝트 성공을 통한 고객성공에 대해서도 역량이나 노하우 같은 과업관련 기준을 적용하는 것이 더 효과적인 것으로 나타났다.

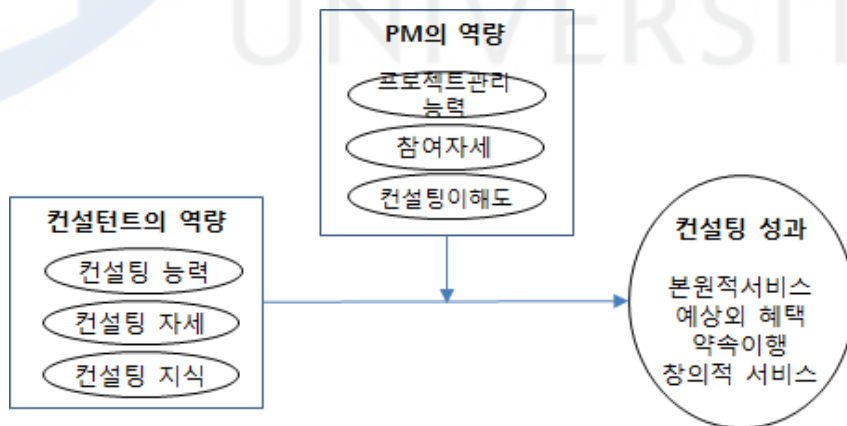
김환진(2014)의 연구에서 과업기준과 파트너 기준은 제휴성공에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 위험기준은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 기업규모, 제휴경험 등 파트너 특성의 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

신동주와 유연우(2012)는 컨설턴트 역량과 서비스 품질 및 컨설팅 성과 간의 영향관계를 <그림 5>의 모형으로 연구하였는데, 역량은 컨설팅의 품질과 성과에 긍정적인 영향을 주며, 품질은 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 입증하였다.



<그림 5> 신동주와 유연우(2012)의 연구모형

이병진 외(2011)는 역량을 컨설팅에 관한 지식, 자세, 능력으로 정의하고 컨설팅 성과에 미치는 영향을 <그림 6>의 모형으로 연구하면서, 컨설팅 성과를 본원적 서비스, 창의적 서비스, 예상외 혜택, 약속이행으로 정의하였다. 이들은 연구결과에서 컨설팅에 있어 컨설턴트의 컨설팅 능력, 자세, 지식은 컨설팅 성과에 중요한 요소로 작용한다고 주장하였다.

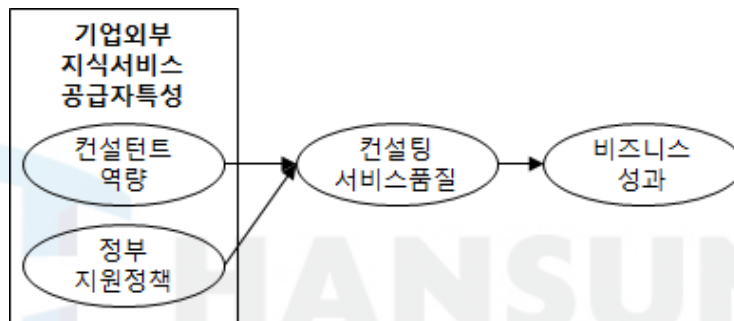


<그림 6> 이병진 외(2011)의 연구모형

또한 최창호와 유연우(2014)의 연구에 의하면 역량에 기반한 신뢰는 성과에 긍정적인 영향을 미치는 반면, 배려에 기반한 신뢰는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 또한 컨설턴트의 역량이 직접 컨설팅 성과에 영

향을 미치는 것은 아니지만, 컨설턴트와 고객 간의 유대가 성과에 미치는 영향을 조절한다고 주장하였다.

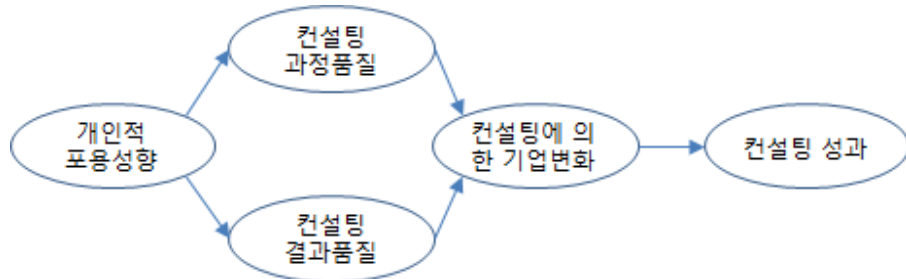
송거영 외(2014)는 기업 외부의 지식서비스를 활용하는 경우 경영성과에 미치는 영향을 <그림 7>의 연구모형으로 연구하였는데, 이 연구에서 기업 외부의 지식서비스를 컨설팅으로 정의하여 연구하였다. 기업 외부 지식서비스 활용의 특성을 컨설턴트 역량과 정부지원정책으로 정의하였는데, 컨설턴트 역량은 품질에 긍정적인 영향을 미치며, 컨설팅서비스품질은 비즈니스성과에 유의한 영향을 준다고 주장하였다.



<그림 7> 송거영 외(2014)의 연구모형

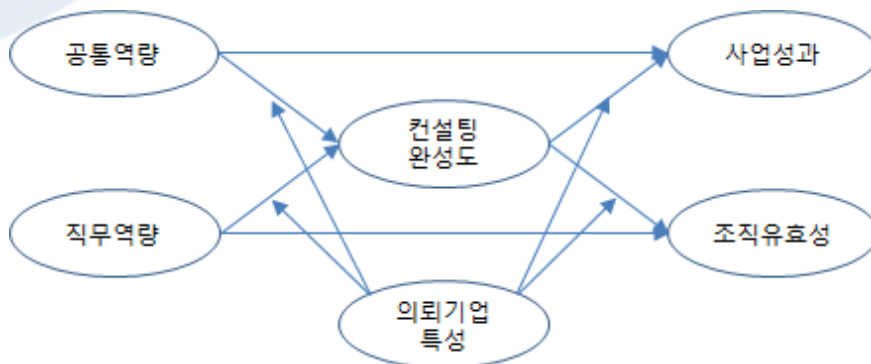
송영렬과 김정현(2015)은 조연수용자의 성향에 따른 컨설팅 품질요인이 컨설팅 성과에 미치는 영향관계를 <그림 8>의 모형으로 연구하였는데, 컨설팅의 과정품질을 전문성(전문지식과 실력), 신뢰성(컨설팅 서비스의 일관성과 정확성), 공감성(의뢰자의 요구에 맞는 조언 제시), 유형성(컨설팅을 제공에 필요한 시스템)의 네가지 차원에서 측정하였으며, 컨설팅의 결과품질은 본원적 서비스, 창의적 서비스, 예상외 혜택, 약속이행의 네가지 차원으로 측정하였다. 연구결과 능동적인 대인성향의 관리자는 컨설팅서비스의 결과품질에 대한 인식은 하지 않고 과정품질만을 인식하는 것으로 나타났다. 반면 수동적인 대인성향의 관리자는 컨설팅서비스의 결과품을 인식하는데는 유의한 영향을 미치고 있으나, 과정품을 인식하는데 미치는 영향은 유의하지 않았다. 즉, 능동적 대인간 성향의 관리자가 과정관리에 집중하는 경향이 있는 반면, 수동적 대인간 성향의 관리자는 컨설팅 수행과정에서 발생한 조언보다는 컨설팅

결과측면에서 목표지향적인 조언에만 집중하는 성과관리 지향적이라고 주장하였다.



<그림 8> 송영렬과 김경현(2015)의 연구모형

여우현(2016)은 서창적 외(2011)가 제시한 컨설턴트 역량모델 중 직무역량과 공통역량을 채택하고, 컨설팅 완성을 측정하기 위하여 컨설팅 수행과정에서 계획된 예산, 일정, 범위를 준수하는 정도인 관리적 성과를 하위변수로 도입하여 분석을 실시하였다. 연구결과 직무역량은 사업성과와 컨설팅 완성에 유의한 정(+)의 영향을 미치지만, 공통역량은 컨설팅 완성에만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여우현(2016)의 연구모형은 <그림 9>와 같다.



<그림 9> 여우현(2016)의 연구모형

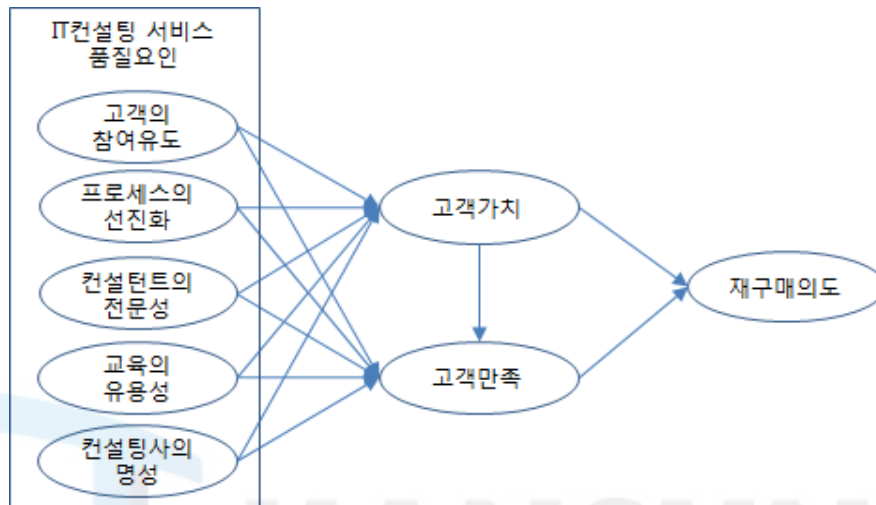
또한 컨설팅 완성도는 경영성과에 영향을 미치며, 컨설턴트 직무역량이 경영성과에 미치는 영향을 부분매개한다고 주장하였다. 컨설턴트의 직무역량은

경영성과에 유의한 영향을 미치지만 공통역량은 유의하지 않은데, 이것은 경영자원이 취약한 중소기업에게 있어 당장 시급하게 해결해야 할 경영문제가 발생할 경우에 컨설팅을 의뢰하는 것이 대부분이어서 컨설턴트가 직접 자료를 수집·분석하고 전문지식을 바탕으로 문제에 대한 분석과 대안을 제시하는 직무역량이 우선적으로 필요하기 때문이라고 할 수 있다(여우현, 2016). 서창적 외(2011)의 연구에서도 중소기업의 경우 컨설턴트의 역량 중 직무역량의 중요도가 가장 높고 공통역량의 중요도가 가장 낮은 것으로 제시된 것과 맥락을 같이 하고 있다.

최명규(2014)는 컨설팅 서비스품질이 만족도, 지각된 가치 및 기업성과에 미치는 영향을 연구하였는데, 서비스품질은 유형성, 신뢰성, 대응성, 혁신성 및 공감성으로 측정하였으며, 지각된 가치는 컨설팅비용의 합리성, 비용 대비 품질의 우수성 등으로 측정하였고, 만족도는 전반적인 서비스 만족, 약속 이행, 컨설팅 기대치 충족 등으로 측정하였다. 컨설팅의 서비스 품질은 만족도와 지각된 가치에 영향을 미치며, 지각된 가치와 만족도는 기업성과에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였는데, 컨설팅 서비스 품질이 기업성과에 주는 영향을 지각된 가치가 매개한다고 하였다. 이는 수진기업이 컨설팅회사의 능력에 대한 신뢰나 배려가 있다고 하더라도 가치가 지각되어야만 기업성과를 인지할 수 있는 것이라고 강조하였다. 또한 만족도와 인지된 기업성과의 관계에서 컨설턴트가 소지한 경영지도사 자격증은 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

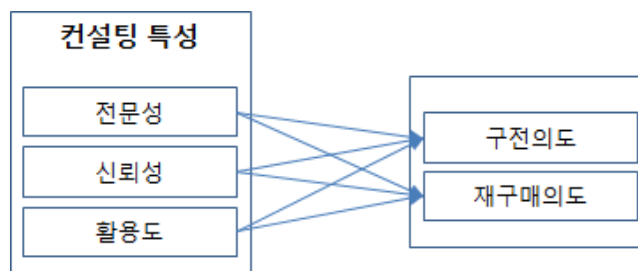
서영욱 외(2009)는 IT분야에서 컨설팅서비스의 품질과 고객만족, 고객가치 및 재구매의도 간의 영향관계를 연구하였는데, 컨설팅서비스의 품질요인 중 컨설턴트의 전문성, 프로세스의 선진화는 고객만족과 고객가치에 유의적이고, 고객가치와 고객만족의 매개에 의해 재구매의도에 유의한 영향이 있다고 주장하였다. 구체적으로 5가지 서비스 품질 요인 중 컨설턴트의 전문성, 명성은 고객가치에 긍정적인 영향을 미치며, 매개 변수인 고객만족을 통하여 재구매의도에 미치는 영향이 유의한 것으로 입증되었으며, 컨설턴트의 전문성, 프로세스의 선진화, 교육의 유용성은 매개변수인 고객만족을 통하여 재구매의도에 긍정적으로 작용한다는 연구결과를 제시하였다. 즉, IT분야의 컨설팅에서 서

비스 품질요인은 고객가치에 영향을 미치고, 고객가치는 고객만족에 영향을 미치며, 고객만족과 고객가치는 재구매의도에 영향을 준다는 연구결과를 제시하였다(서영욱 외, 2009). 서영욱 외(2009)의 연구모형은 <그림 10>과 같다.



<그림 10> 서영욱 외(2009)의 연구모형

조영준과 이승희(2011)는 컨설팅 특성과 재구매의도 등에 관한 연구에서 컨설팅특성을 전문성, 신뢰성, 활용도로 정의하고 이들이 재구매의도와 구전 의도에 미치는 영향을 분석하였다. 컨설팅 특성 중 전문성과 신뢰성은 구전의 도에 영향을 미치지 못하고, 활용도만 구전의도에 긍정적인 영향을 미치며, 컨설팅 특성 중 전문성과 활용도는 재구매의도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 조영준과 이승희(2011)의 연구모형은 <그림 11>과 같다.



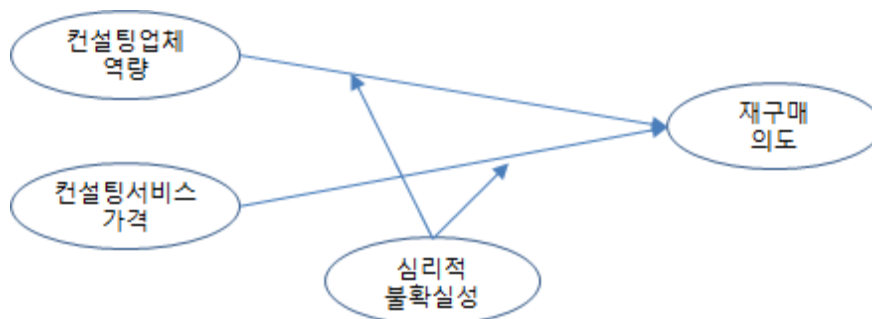
<그림 11> 조영준과 이승희(2011)의 연구모형

박종효와 이상호(2013)는 서비스 품질이 컨설팅의 성과와 고객만족, 재구매 의향 등에 미치는 영향을 <그림 12>의 연구모형으로 연구하였는데, 컨설팅 성과는 기간 준수, 목표달성, 고객의 요구에 부합하는 결과 제공, 결과의 채택과 활용으로 정의하였다. 전희준(2009)의 연구결과와 같이 성과가 고객만족에 영향을 미치고, 고객만족이 재구매의향에 영향을 미치지만, 컨설팅성과가 직접 재구매의향에 미치는 영향은 없다고 하였다. 즉, 컨설팅성과가 목표를 달성하였다고 해서 재구매의향이 발생하는 것이 아니라 컨설팅 성과에 대해 고객이 만족했을 경우에만 재구매의향으로 이어진다고 주장하였다.



<그림 12> 박종효와 이상호(2012)의 연구모형

정석태 외(2014)는 컨설팅 업체의 불확실성 요인인 가격과 역량이 재구매 의도에 긍정적으로 작용하는 영향관계가 있다는 연구결과를 제시하였는데, 역량이 가격보다 재구매의도에 더욱 크게 영향을 미친다고 하였다. 정석태 외(2014)의 연구모형은 <그림 13>과 같다.



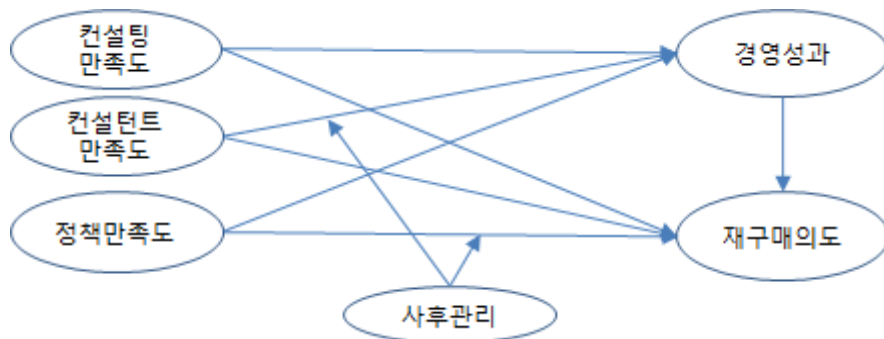
<그림 13> 정석태 외(2014)의 연구모형

이창기와 김윤식(2015)은 컨설팅업체에 대한 관계적 위험지각이 재구매의도에 미치는 영향을 <그림 14>의 모형으로 연구하였는데, 컨설팅 업체에 대한 고객의 관계적 위험지각이 재구매의도에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이창기와 김윤식(2015)은 컨설팅 서비스와 같이 상품과 서비스를 경험하지 못한 불확실성이 존재하는 상황에서 습득한 정보만을 근거로 구매하게 되는 무형의 서비스를 제공하는 산업은 정보 탐색 및 평가과정에서 보다 신중하게 될 것이며, 컨설팅업체가 제공하는 서비스 이용 후 구매 전 느꼈던 불확실성이 감소 혹은 제거된다면 컨설팅서비스를 재구매할 것이라고 하였다.



<그림 14> 이창기와 김윤식(2015)의 연구모형

김정일(2016)은 컨설팅만족도, 컨설턴트 만족도 및 정책만족도가 컨설팅 수진기업의 경영성과와 재구매의도 간의 영향관계를 연구하였는데, 컨설팅 만족도와 컨설턴트 만족도가 경영성과와 재구매의도에 긍정적인 영향을 미침을 확인하였다. 즉, 컨설팅만족도가 높을수록, 컨설턴트만족도가 높을수록 재구매의도가 높아진다고 주장하였다. 김정일(2016)의 연구모형은 <그림 15>와 같다.



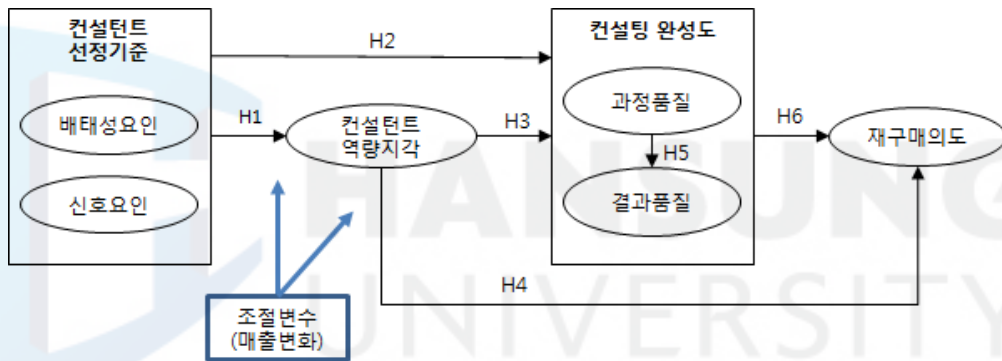
<그림 15> 김정일(2016)의 연구모형

위와 같은 선행연구의 결과에 따르면 컨설턴트 선정기준(컨설팅사의 특성을 포함하는)은 컨설팅서비스 품질이나 컨설팅 만족도, 컨설팅 완성도에 직·간접적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 컨설턴트 역량은 컨설팅 프로젝트가 성공하기 위한 핵심적인 요인이라고 할 수 있으며, 컨설팅완성도, 컨설팅만족도, 경영성과 및 재구매의도에 영향을 미친다는 연구결과들을 확인하였다. 컨설턴트역량은 전문지식, 고객지향성, 리더십, 직업윤리 등 다양한 역량을 필요로 하는데, 서창적 외(2011)는 컨설턴트 역량에 관한 기존의 연구들을 종합적으로 분석하여 컨설팅 역량모델을 제시하였으며, 이들이 제시한 직무역량, 관리역량, 공통역량 중 중소기업에게는 직무역량이 가장 중요하다는 것이 선행연구에서 확인되었다(서창적 외, 2011; 이운원 외, 2012; 배용섭과 안영진, 2013; 여우현, 2016). 컨설팅완성도는 비용, 인원, 일정, 계획된 목표, 만족도, 산출물의 품질 등 다양한 개념들로 정의되고 있다. 송영렬과 김경현(2015)은 컨설팅 품질요인을 과정품질과 결과품질로 구분하였으며, 송거영(2015)은 컨설팅품질지각을 수행품질, 지원품질, 결과품질로 구분하여 연구하였다. 김정일(2016) 등의 연구결과에 따르면 재구매의도는 지속적이고 반복적인 구매의사라고 할 수 있는데, 컨설턴트의 역량, 고객만족, 컨설팅완성도 등이 재구매의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

III. 연구 설계

3.1 연구모형

선행연구 조사결과를 바탕으로 컨설턴트선정기준을 독립변수로, 컨설턴트의 역량에 대한 수진기업의 지각, 컨설팅 수행과정의 품질과 산출물 등 컨설팅 결과의 품질로 측정하는 컨설팅의 완성도, 컨설팅서비스에 대한 재구매의도를 종속변수로 채택하여 <그림 16>과 같이 연구모형을 설정하였다. 조절변수는 컨설팅 후 매출의 변화에 따라 두 개의 그룹으로 구분하여 분석하였다.



<그림 16> 연구모형

소상공인 관련 선행연구들에 관한 고찰 결과 교육이나 컨설팅이 소상공인의 경쟁력 강화나 경영실적 개선에 도움이 되는 것으로 확인되었다(하태호, 2012; 김순태, 2013). 인적, 물적 자원이나 경영노하우가 부족한 중소기업 나아가 소상공인에게 환경변화에 신속하게 대응할 수 있는 유용한 대안이 컨설팅이라 할 수 있다. 반면에 국민경제적 중요성에도 불구하고 소상공인에 대한 학문적 관심이 일부에 그치고 있는 상황에서 소상공인에게 컨설팅이 기여할 수 있는 제도적, 실무적 관심이 필요하다.

컨설팅 프로세스의 관점에서 시간적 흐름 상 가장 선행되는 것이 컨설턴트의 선정이고, 시간의 흐름에서 가장 늦게 나타나는 것이 재구매의도라고 할

수 있는데, 컨설턴트의 역량, 컨설팅의 서비스 품질, 만족도, 컨설팅 효과, 경영성과, 컨설팅 서비스에 대한 재구매의도 등에 관한 여러 선행연구가 있었으나, 컨설팅 프로세스의 시작이라고 할 수 있는 컨설턴트의 선정기준에 관한 연구는 미흡한 상황이다. 첫 단추를 잘 끼워야 한다는 시각에서 컨설턴트 선정은 컨설팅 프로젝트의 성공에 있어 매우 중요하다고 할 것이다. 컨설턴트 역량이 우수할수록 컨설팅 프로젝트를 성공적으로 수행하는데 도움이 되지만(이운원 외, 2012), 어떤 기준으로 컨설턴트를 선정할 것인가에 대한 규명이 그동안 충분히 이루어 지지 않았다(박경태와 김세현, 2014).

이에 본 연구에서는 컨설팅을 경험한 소상공인을 대상으로 컨설턴트 선정기준이 컨설턴트 역량에 미치는 영향관계를 시발점으로 컨설팅의 수행품질과 결과품질을 거쳐 재구매의도에 이르는 영향관계를 분석하였다. 본 연구의 선행연구와의 차별성은 <표 3>에 제시하였다.

<표 3> 연구의 차별성

구 분		선행연구	본 연구	차별성
연구내용		-컨설턴트선정기준에 관한 연구실적 부족 -역량-만족도-성과 간의 영향관계에 주로 관심	-연구관심이 적었던 선정 기준의 영향관계 연구	높음
연구대상		-중소기업	-종업원 5인미만 소상공인	높음
변수	컨설턴트 선정기준	-연구자의 관심에 따라 다양한 항목으로 연구	-배태성이론과 신호이론에 입각하여 선정기준 제시	높음
	컨설턴트 역량지각	-최근 서창적(2011)의 컨설팅역량모형 인용 증가	-서창적 외(2011)의 컨설턴트역량모형 중 선행연구에서 공통적으로 유의하게 나타난 직무역량을 중심으로 연구	보통
	컨설팅 완성도	-컨설턴트, 서비스품질, 수행과정, 만족도, 컨설팅결과물 등이 다양하게 제시	-컨설팅완성도를 과정과 결과 측면으로 구분	보통
	재구매 의도	-컨설팅분야 재구매의도 연구실적 많지 않음	-교육학, 마케팅 분야의 선행연구를 반영하여 재구매의도 측정방법확장	보통
연구방법		-설문조사, 회귀분석, 구조방정식모형	-설문조사, 구조방정식모형	보통

3.2 연구 가설

3.2.1 컨설턴트선정기준과 컨설턴트역량지각

컨설팅이 경영성과에 유의한 영향을 미치고 특히 인적자원이 취약한 중소기업에게는 매우 효용이 높은 서비스라는 것은 여러 선행연구에서 확인할 수 있다(장영, 1997; 김익성, 2008; 박춘래 외, 2009, 송영렬과 김경현, 2015; 전기수, 2009; 하태호, 2012). 그러나 컨설팅은 무형의 서비스로 사전에 고객에게 품질에 대한 확실성을 제공할 수 없기 때문에(Armbrüster, 2006), 고객들은 능력있는 컨설턴트와 그렇지 못한 컨설턴트를 구별하는 단서가 없으므로 인해 상당한 수준의 불확실성에 직면하고 있다(Alvessen, 1993). 이렇게 불확실성이 존재함에도 불구하고 많은 컨설팅 계약이 성사되고 있는 현실을 볼 때, 컨설팅 계약의 성사 과정에 어떤 체제가 작동한다고 할 수 있는데(최창호, 2014), 컨설턴트선정기준이 이러한 체제에 부분적으로라도 간여하고 있을 것이라 추측된다. 컨설턴트선정기준에 관한 연구가 부족하기 때문에(박경태와 김세현, 2014) 컨설턴트선정기준 외에도 컨설팅사 특성과 아웃소싱 등 타 분야의 연구를 함께 검토하였다. 컨설팅 업체 선정시 고려할 요인(채준원, 2011)이나 컨설팅사 특성(이윤원 외, 2012; 배용섭과 안영진, 2013)에 대한 연구 그리고 컨설턴트 선정요인(박경태와 김세현, 2014)에 관한 연구들은 모두 이러한 갈증에서 문제의식이 발생했다고 생각된다. 또한 선정기준에 관한 타 분야의 연구로는 아웃소싱 파트너 선정기준에 관한 정범성 외(2013)의 연구와 하귀룡 외(2011)의 연구가 있으며, 컨설팅사의 전략적 제휴 시에 파트너를 선정하는 기준에 관한 이인수(2014)의 연구가 있다.

경험적으로 컨설팅 업계에서의 경쟁이 반드시 가격이나 비용측면을 기반으로 하는 것은 아니라는(Armbrüster, 2006) 관점에서 경제행위자들이 신뢰, 평판, 입소문 등 비공식적 사회체계에 입각하여 행동한다는 배태성이론(Granovetter, 1974)을 컨설턴트선정기준의 한 축으로 삼았으며, 또한 노동시장의 사례에서 보듯이 학력이나 자격증, 명성, 성적표 등이 개인의 출력품질을 보증하는 입력신호로서 능력수준에 따른 선별기능을 수행한다는(Spence,

1973; Arrow, 1970) 신호이론의 관점을 컨설턴트선정기준의 다른 축으로 채택하였다.

컨설팅사 특성(전문성, 명성 등)이 직무역량과 컨설팅성과와의 관계에 차별적 영향을 미친다는 연구결과(서영옥 외, 2009; 배용섭과 안영진, 2013)가 있으나, 이윤원 외(2012)는 컨설팅사 특성이 컨설턴트 역량과 컨설팅완성도의 관계에 유의한 조절효과를 미치지 않는다고 하였다. 최명규(2014)는 컨설팅만족도가 인지된 기업성과에 미치는 영향에 있어 경영지도사 자격증 보유여부가 차별적으로 작용한다고 주장하였다. 이인수(2014)는 컨설팅사가 전략적으로 제휴 파트너를 선정할 때의 기준으로 파트너관련과 과업관련의 두 가지 기준을 제시하였는데, 기술력, 명성, 이미지 등을 포함하는 과업관련 기준이 보다 더 높은 성과를 거둘 수 있다고 하였다.

기존 연구에서 컨설턴트선정기준(또는 컨설팅사 특성)이 조절변수로 주로 사용되었으나(배용섭과 안영진, 2013), 본 연구에서는 선정기준이 직접적으로 미치는 영향(이인수, 2014; 박경태와 김세현, 2014)을 분석하고자 한다.

상기의 선행연구들을 바탕으로 컨설턴트선정기준이 수진기업이 지각하는 컨설턴트역량에 미치는 영향의 가설을 설정하였다.

H1. 컨설턴트선정기준은 컨설턴트역량지각에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 배태성요인은 컨설턴트역량지각에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 신호요인은 컨설턴트역량지각에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 컨설턴트선정기준과 컨설팅완성도

윤성환(2008)은 컨설팅 완성도를 비용, 시간 및 목표품질로 정의하고 컨설팅완성도는 경영성과에 영향을 준다는 것을 입증하였다. Kerzner(1984)는 프로젝트 수행성과의 측정기준으로 기간, 예산, 예측한 성과달성 및 고객만족 등을 제시하였으며, 이윤원 외(2012)는 컨설팅완성도를 인력, 리스크관리, 컨설팅목표 달성, 컨설팅결과 만족도, 컨설팅품질 만족도로 측정하였다.

Nidomolu(1996)는 프로젝트 성과를 프로세스 성과와 산출물 성과로 나누

고 프로세스 성과를 예산, 기간, 목적달성으로 정의하였으며, 조영대(2005)는 컨설팅의 서비스 품질을 컨설팅 수행과정과 수행결과로 구분하였으며, 송열렬 외(2015)는 컨설팅 품질요인을 과정품질과 결과품질로 구분하였고, 송거영(2015)은 컨설팅품질지각을 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각 및 컨설팅결과품질지각으로 구분하여 연구하였다.

상기 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 컨설팅완성도를 과정과 결과의 두 가지 측면으로 구분하여 접근하였다. 컨설팅완성도를 일정 준수, 컨설팅 목표달성, 컨설팅의 과정과 결과에 대한 만족도, 산출물에 대한 만족도 등으로 정의하고, 이를 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질의 두 가지로 구분하여 분석하고자 한다. 컨설턴트선정기준이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 관한 가설은 아래와 같다.

H2. 컨설턴트선정기준은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1. 배태성요인은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2. 배태성요인은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3. 신호요인은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-4. 신호요인은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 컨설턴트역량지각과 컨설팅완성도

컨설턴트의 역량은 컨설팅 과업의 핵심성공요인으로(이윤원 외, 2012) 컨설팅 프로젝트가 성공하기 위해서는 컨설턴트의 역량이 매우 중요한 결정요인이다(윤성환, 2008). 성공적인 컨설팅 수행에 가장 필요한 것은 컨설팅서비스의 품질이며, 이러한 컨설팅서비스품질에 가장 많은 영향을 미치는 것은 컨설턴트의 역량이다(조영대, 2005).

장영(1997)은 컨설턴트에게 요구되는 역할과 각 역할별로 요구되는 업무능력을 제시하였고, 서창적 외(2011)는 직무역량, 관리역량, 공통역량으로 구분된 컨설턴트 역량모델을 제시하였다. 조영대(2005)는 컨설턴트의 자질, 전문지식, 경험, 윤리, 성실성을, 강성무와 류덕위(2012)는 전문성을 컨설팅 성과

에 많은 영향을 미치는 요인으로 제시하였다.

서창적 외(2011)의 컨설턴트 역량모델을 적용한 이윤원 외(2012)의 연구결과에 따르면 컨설턴트의 역량 중 관리역량과 직무역량은 컨설팅완성도에 긍정적인 영향을 주지만, 공통역량은 유의하지 않다고 하였다. 여우현(2016)은 컨설턴트 역량 중 공통역량과 직무역량이 컨설팅 완성도에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다.

상기 선행연구들을 바탕으로 컨설턴트역량지각이 컨설팅완성도에 미치는 영향의 가설을 설정하였다.

H3. 컨설턴트역량지각은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1. 컨설턴트역량지각은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2. 컨설턴트역량지각은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 컨설턴트역량지각과 재구매의도

중소기업 전문 컨설턴트에게 있어 수행분야에 대한 전문지식, 문제해결능력 등을 포함하고 있는 직무역량은 수진기업의 경영성과 향상에 필수적인 역량이라고 할 수 있다(서창적 외, 2011). 경영자원이 취약한 중소기업은 당장 급히 해결해야할 경영문제가 발생할 경우 컨설팅을 의뢰하는 경우가 대부분이어서 컨설턴트가 직접 자료를 수집하여 문제를 정확히 분석하고 대안을 제시할 수 있는 직무역량이 우선적으로 필요하기 때문이다(여우현, 2016).

Simon & kumar(2001)는 컨설턴트의 기술적 지식, 광범위한 스킬, 성실과 정직 및 소통역량을, Adamson(2000)과 McLachlin(1999)은 컨설턴트의 전문성, 고객 신뢰감 형성, 성실성 및 숙련도를, 김광훈과 황규승(2001)은 신뢰성, 도덕성, 반응성 및 의사소통을 컨설턴트 역량으로 제시하였다. 송거영과 유연우(2014)는 컨설팅 프로젝트에서 컨설턴트 역량이 경영성과에 중요한 영향을 미친다고 주장하였다. 여우현(2016)은 서창적 외(2011)가 제시한 컨설턴트 역

량 중 직무역량은 사업성과에 긍정적인 영향을 미치지만, 공통역량은 유의한 영향을 미치지 못한다고 주장하였다.

재구매의도는 고객이 향후에도 현재의 서비스를 지속적으로 반복하여 이용할 가능성인데(정인근과 박창준, 2004), 컨설팅 분야에서 보면 컨설팅회사나 컨설턴트를 재선택할 의향이라고 할 수 있다(김정일과 유연우, 2014). 서영욱 외(2009)는 컨설턴트의 전문성, 컨설팅사의 명성이 고객만족의 매개를 통하여 재구매의도에 미치는 영향이 유의하다는 연구결과를 제시하였다.

조영준과 이승희(2011)는 컨설팅 특성 중 전문성이 재구매의도에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였으며, 정석태 외(2014)는 컨설팅회사의 역량과 가격이 재구매의도에 긍정적인 영향을 준다고 분석하였다.

상기 선행연구를 바탕으로 컨설턴트역량지각과 재구매의도 간의 영향관계에 관한 연구가설을 다음과 같이 설정하였다.

H4. 컨설턴트역량지각은 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.5 컨설팅완성도와 재구매의도

서영욱 외(2009)는 컨설팅 서비스 품질요인은 고객가치와 고객만족에 긍정적인 영향을 미치며, 고객가치와 고객만족은 재구매의도에 모두 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였으며, 김정일(2016)은 컨설팅만족도와 컨설턴트만족도가 중소기업의 경영성과와 재구매의도에 정(+)의 영향을 미치며, 경영성과는 재구매의도에 긍정적인 영향을 미침을 확인하였다.

박종효와 이상호(2013)는 컨설팅성과와 재구매의도 간의 영향관계에 간여하는 고객만족의 매개효과를 확인하였는데, 컨설팅성과가 직접 재구매의도에 영향을 미치지 않는다고 주장하였다. 즉, 컨설팅성과를 달성했다고 해서 바로 재구매의도가 발생하는 것이 아니라, 컨설팅성과에 대해 고객이 만족했을 경우에만 재구매의도로 이어진다고 하였다.

이상의 선행연구를 바탕으로 컨설팅완성도와 재구매의도의 영향관계를 파악하고자 아래와 같이 가설을 설정하였다.

H5. 컨설팅과정품질은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6. 컨설팅완성도는 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-1. 컨설팅과정품질은 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6-2. 컨설팅결과품질에 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설을 요약하면 아래 <표 4>와 같다.

<표 4> 연구가설 요약

No.	연구가설
H1	컨설팅트선택기준은 컨설팅트역량지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-1	배태성요인은 컨설팅트역량지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2	신호요인은 컨설팅트역량지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2	컨설팅트선택기준은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-1	배태성요인은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2	배태성요인은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-3	신호요인은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-4	신호요인은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3	컨설팅트역량지각은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-1	컨설팅트역량지각은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-2	컨설팅트역량지각은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4	컨설팅트역량지각은 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H5	컨설팅과정품질은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H6	컨설팅완성도는 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H6-1	컨설팅과정품질은 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H6-2	컨설팅결과품질에 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H7	컨설팅 후 매출증가그룹과 매출미증가그룹 간의 경로에는 유의한 차이가 있을 것이다.

3.3 변수의 정의 및 설문지

3.3.1 변수의 조작적 정의

연구에 투입된 변수는 컨설턴트선정기준, 컨설턴트역량지각, 컨설팅완성도 및 재구매의도와 조절변수인 매출변화의 다섯 가지이며, 이들 변수들에 대한 개념들을 측정하기 위하여 여러 선행연구를 토대로 정의하고 <표 5>에 제시하였다.

<표 5> 변수의 조작적 정의

측정변수	변수의 조작적 정의	각 변수의 측정항목	선행연구
컨설턴트 선정기준 (5점척도)	컨설팅 수요기업의 컨설턴트 선택 시의 불확실성과 위험을 경감하기 위한 방법으로서의 선정기준으로 수요기업이 컨설턴트 선정시 중요하게 고려한 정도	컨설턴트의 자기추천 컨설팅 경험업체의 추천 해당 컨설턴트 과거경험 개인적 친분 유사 컨설팅 수행실적 컨설턴트의 직장 경력 학력, 자격증, 명성 지인의 소개	이인수(2014) 박정태·김세현(2014) 하태호(2012) 채준원(2011) 기술정보진흥원(2009) 김경은(2009) 강문선(2008) Armbrüster(2006)
컨설턴트 역량지각 (5점척도)	직무역량의 하위속성 중 전문지식, 전략적 사고, 문제분석 및 대안제시에 대한 수요자의 지각 정도	경영지식 및 비즈니스상식 수진업체 관련 전문지식 현상진단 능력 이슈 및 문제점 도출능력 가설설정 및 논리적 사고 통찰력 및 추론능력	여우현(2016) 배용섭·안영진(2013) 이윤원 외(2012) 서창적 외(2011) 문형준 외(2010) 장영(1997)
컨설팅 완성도 (5점척도)	컨설팅과정의 충실성과 컨설팅결과의 충실성에 대해 수요기업이 만족하는 정도	원활한 의사소통 문제해결위한 적극적 노력 계획된 일정과 기간 준수 제시된 문제점 공감 컨설팅 권고안 만족 컨설팅 목표 달성	송영렬·김경현(2015) 배용섭·안영진(2013) 이윤원 외(2012) 윤성환(2008) 조영대(2005)
재구매 의도 (5점척도)	컨설팅서비스 및 컨설턴트에 대하여 지속적이고 반복적으로 거래할 의도와 다른 업체에 추천할 의사의 정도	컨설팅 재신청 의향 심화컨설팅 의향 동일 컨설턴트 선택 의향 다른 업체 권유 의향 컨설턴트 추천 의향 가격인상 수용 의향	김정일(2016) 이창기·김윤식(2015) 박종효·이상호(2013) 황희중(2012) 조영준·이승희(2011) 서영옥 외(2009)
매출변화 (명목척도)	컨설팅 후 매출증가 여부를 명목척도로 측정	매출 증가 변동 없음 매출 감소	여우현(2016) 최명규(2014) 하태호(2012)

3.3.2 설문지 구성

본 연구에서 설정한 가설을 검정하기 위하여 선행연구를 참고로 업체의 일반사항, 컨설턴트선정기준, 컨설턴트역량지각, 컨설팅완성도 및 재구매의도 등 총 35개 문항에 대하여 설문지를 구성하였다. 컨설턴트선정기준은 배태성요인과 신호요인 각각 5개 문항으로 구성하였고, 컨설턴트역량지각은 선행연구(이운원, 2012; 배용섭과 안영진, 2013; 여우현, 2016)에서 공통적으로 유의하다고 나타난 직무역량(서창적 외, 2011) 중 전문지식, 분석과 대안제시 및 전략적 사고를 중심으로 6개 문항으로 구성하였고, 컨설팅완성도는 과정품질과 결과품질을 각각 3개 문항으로 설계하였다. 재구매의도는 조원섭(2007), 황희중(2012), 김정일(2016) 등의 연구를 참고하여 컨설팅서비스 및 컨설턴트에 대한 추천의도와 재구매의향을 6개 문항으로 구성하였다. 조절변수인 매출변화는 1개 문항으로 구성하였다. 설문지 구성결과는 <표 6>와 같다.

<표 6> 설문지 구성

변 수			문항수	측정방법
독립변수	컨설턴트선정기준	배태성요인	5	5점 등간척도
		신호요인	5	5점 등간척도
종속변수	컨설턴트역량지각	컨설턴트역량지각	6	5점 등간척도
	컨설팅완성도	컨설팅과정품질	3	5점 등간척도
		컨설팅결과품질	3	5점 등간척도
	재구매의도	재구매의도	6	5점 등간척도
조절변수	매출변화	매출변화	1	명목척도
일반사항 및 기타			6	명목척도
합계			35	

3.4 자료 수집 및 분석

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 2014년과 2015년에 정부지원 컨설팅을 수진한 경험이 있는 소상공인 중 무작위로 815개 업체를 선정하여 설문지를 배포하였고 회수된 설문지 중 부적절하게 응답한 설문을 제외하고 결측값이 없는 설문지 700부에 대하여 분석하였다. 설문조사는 2016년 9월부터 11월 까지 실시되었다.

유효표본 700부에 대하여 SPSS 21 및 AMOS 21 통계패키지를 이용하여 분석하였다. 표본의 일반적 특성, 데이터의 정확성, 이상치와 결측치 및 정규성을 확인코자 기초통계분석을 수행하였으며, 데이터의 타당성 및 신뢰성을 검증하고자 요인분석과 신뢰도 분석을 수행하였다. 신뢰성 계수는 Cronbach α 값을 이용하였다.

측정변수들의 단일 차원성을 검증하기 위하여 AMOS 21 통계패키지를 사용해 확인적 요인분석을 수행하였고, 연구모형의 적합도를 검증하기 위해 측정모형의 적합성과 측정모형의 타당성 분석을 수행하였다. 연구모형의 연구가설을 검증하고자 구조방정식 모형분석을 실시하였으며, 컨설팅 이후 수진기업의 매출 증감여부에 따른 조절효과를 추가적으로 분석하였다.

IV. 연구결과

4.1 일반적 특성 및 기초통계분석

4.1.1 일반적 특성

조사대상인 소상공인들의 연령대는 20대부터 60대 이상까지 다양하게 분포한다. 20대는 3.6%로 가장 적으며, 30대가 19.9%, 40대가 34.4%, 50대가 33.6%이고 60대 이상도 8.6%로 분포되어 있어, 40대와 50대가 68.0%로 많은 부분을 차지하고 있다. 본 연구에 사용된 표본들의 일반적 특성은 <표 7>과 같다.

<표 7> 표본의 일반적 특성 (N = 700)

변 수	특 성	빈 도	비 율(%)
연령대	20대	25	3.6
	30대	139	19.9
	40대	241	34.4
	50대	235	33.6
	60대 이상	60	8.6
현업종 종사기간	3년 미만	273	39.0
	5년 미만	107	15.3
	10년 미만	120	17.1
	20년 미만	126	18.0
	20년 이상	74	10.6
업종	도소매	190	27.1
	수리/개인서비스	153	21.9
	음식/숙박	222	31.7
	제조	75	10.7
	기타업종	60	8.6
컨설팅 기간	2일	120	17.1
	3일	80	11.4
	4일	98	14.0
	5일	402	57.4

현업종에 종사한 기간은 1~3년 미만이 39.0%로 가장 많으며, 3~5년 미만

15.3%, 6~10년 미만 17.1%로 10년 미만인 업체가 71.4%로 대부분을 차지하고 있다. 업종별로는 도소매업이 27.1%, 수리/개인서비스업이 21.9%, 음식/숙박업이 31.7%, 제조업이 10.7%로 일반적인 소상공인의 업종별 분포와 유사하다. 컨설팅을 받아 본 소상공인들의 컨설팅기간은 5일이 57.4%로 가장 많으며, 다음으로는 2일이 17.1%로 나타났다.

4.1.2 기술통계량

측정변수에 대한 기술통계량은 <표 8>와 같다. 표준편차가 3이상이거나, 왜도의 절대값이 3이상, 첨도의 절대값이 8이상인 측정항목이 없으므로 개별 측정변수들의 정규분포는 확인되었다(신건권, 2013).

<표 8> 기술통계량 분석

측정항목	N	평균	표준편차	첨도	왜도
컨설팅턴트선정기준1	700	4.293	1.031	2.025	-1.583
컨설팅턴트선정기준2	700	3.853	1.4111	-0.286	-1.018
컨설팅턴트선정기준3	700	3.631	1.6096	-1.093	-0.73
컨설팅턴트선정기준4	700	2.493	1.5764	-1.325	0.469
컨설팅턴트선정기준5	700	4.044	1.2813	0.487	-1.257
컨설팅턴트선정기준6	700	3.154	1.484	-1.328	-0.177
컨설팅턴트선정기준7	700	4.291	1.1057	2.169	-1.703
컨설팅턴트선정기준8	700	3.75	1.3769	-0.621	-0.79
컨설팅턴트선정기준9	700	3.567	1.3446	-0.752	-0.597
컨설팅턴트선정기준10	700	3.609	1.4397	-0.823	-0.704
컨설팅턴트역량지각1	700	4.404	0.8891	2.006	-1.534
컨설팅턴트역량지각2	700	4.241	0.9908	0.8	-1.206
컨설팅턴트역량지각3	700	4.307	0.9395	1.23	-1.311
컨설팅턴트역량지각4	700	4.271	0.972	0.855	-1.221
컨설팅턴트역량지각5	700	4.324	0.9151	1.498	-1.337
컨설팅턴트역량지각6	700	4.326	0.9201	1.126	-1.286
컨설팅과정품질1	700	4.581	0.7828	4.309	-2.075
컨설팅과정품질2	700	4.486	0.8665	3.025	-1.815
컨설팅과정품질3	700	4.659	0.7559	6.496	-2.531

컨설팅결과품질1	700	4.343	0.9309	1.75	-1.457
컨설팅결과품질2	700	4.314	0.9575	1.037	-1.32
컨설팅결과품질3	700	4.044	1.0452	0.284	-0.956
재구매의도1	700	4.324	1.1127	1.934	-1.684
재구매의도2	700	4.154	1.2518	0.679	-1.364
재구매의도3	700	3.846	1.43	-0.589	-0.908
재구매의도4	700	4.259	1.1622	1.439	-1.562
재구매의도5	700	4.206	1.2293	1.105	-1.5
재구매의도6	700	3.691	1.4409	-0.831	-0.744



4.2 탐색적 요인분석

연구모형의 분석에 투입되는 변수의 타당성 검증을 위하여 컨설턴트 선정 기준, 컨설턴트 역량지각, 컨설팅 만족 및 재구매의도에 대하여 SPSS 21 통계패키지를 이용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 구성요인은 주성분 분석을 사용하여 추출하였고, 요인 적재치는 직교회전방식의 베리맥스(Varimax)를 채택하여 분석하였으며, 공통성 0.4이상, 요인 적재치 0.6이상을 기준으로 분석하였다. KMO-Bartlett분석에서는 KMO측도의 값이 0.6이상이고 Bartlett의 구형성 검정에서 유의확률 p값이 .05미만인 조건을 충족하는지 확인하였는데 모든 측정항목이 조건을 충족하였다. 신뢰도 분석은 Cronbach α 계수 값이 0.6이상인 경우에 채택하였다.

4.2.1 컨설턴트선정기준의 탐색적 요인분석

먼저 컨설턴트 선정기준은 10개 측정항목으로 조사하였는데 2개 측정항목이 제거되고 8개 항목이 2개의 성분으로 추출되었다. 최초 탐색적 요인분석에서 공통성이 .328로 0.4미만인 컨설턴트선정기준1(q2_1)을 제거하였고, 다시 탐색적 요인분석 실시한 결과 컨설턴트선정기준5(q2_5)의 요인적재치가 .480으로 기준인 0.6에 미달되어 제거하였다. 최종적으로 컨설턴트선정기준은 2개의 성분으로 추출되었는데, 배태성요인에 4개 항목, 신호요인에 4개 항목으로 추출되었다. 각 4개의 항목으로 분류된 배태성요인과 신호요인에 대하여 신뢰도 분석을 실시하였으며, 모두 Cronbach α 값이 0.6이상으로 나타나 신뢰할 수 있는 것으로 확인되었다. 컨설턴트선정기준의 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석의 결과는 <표 9>과 같다.

<표 9> 탐색적 요인분석 - 컨설턴트선정기준

변수		측정문항	요인		Cronbach α
			1	2	
컨설턴트 선정기준	배태성 요인	q2_8	.820		.785
		q2_9	.754		

		q2_6	.742		
		q2_7	.718		
	신호 요인	q2_3		.743	.714
		q2_2		.718	
		q2_4		.718	
		q2_10		.677	
Eigen value			2.429	2.178	
분산설명(%)			30.359	27.225	
누적분산(%)			30.359	57.584	

4.2.2 컨설턴트역량지각의 탐색적 요인분석

컨설턴트 역량지각은 6개 측정항목으로 구성되어 있으며, 모든 측정항목의 공통성이 0.4이상, KMO측도의 값 0.6이상 및 Bartlett검정의 유의확률 .05미만인 조건을 충족하고 있다. 컨설턴트역량지각의 6개 항목은 모든 항목의 요인적재치가 0.6이상으로 나타나 제거된 항목이 없으며, 모든 측정항목이 하나의 성분으로 추출되었다. 신뢰도 분석에서 Cronbach α 값은 .952로 매우 높게 나타났다. 컨설턴트역량지각의 요인분석 결과는 <표 10>에 제시하였다.

<표 10> 탐색적 요인분석 - 컨설턴트역량지각

변수		측정문항	요인	Cronbach α
			1	
컨설턴트 역량지각	컨설턴트 역량지각	q3_3	0.924	.952
		q3_4	0.921	
		q3_6	0.910	
		q3_5	0.905	
		q3_1	0.869	
		q3_2	0.861	
Eigen value			4.845	
분산설명(%)			80.753	
누적분산(%)			80.753	

4.2.3 컨설팅완성도의 탐색적 요인분석

컨설팅완성도를 구성하는 6개 측정항목의 공통성은 모두 0.4이상이고, KMO측도의 값 0.6이상 및 Bartlett검정의 유의확률 .05미만인 조건을 모두 충족하고 있다. 컨설팅완성도의 6개 측정항목의 최초 요인분석 결과, 제거된 항목 없이 모든 측정항목이 하나의 성분으로 추출되었으나, 연구모형에서 의도한 바를 반영하고자, 추출할 요인을 2개로 지정하고 요인분석을 다시 실시하였다. 요인분석 결과 컨설팅과정품질에 3개 항목, 컨설팅결과품질에 3개 항목으로 성분이 추출되었으며 요인 적재치는 모두 0.6이상이다. 신뢰도 분석에서 Cronbach α 값은 과정품질이 .886이고 결과품질은 .907로 매우 높은 수준이다. 컨설팅완성도의 탐색적 요인분석 결과는 <표 11>과 같다.

<표 11> 탐색적 요인분석 분석 - 컨설팅완성도

변수		측정문항	요인		Cronbach α
			1	2	
컨설팅 완성도	컨설팅 결과품질	q11	.881		.907
		q10	.824		
		q9	.766		
	컨설팅 과정품질	q8		.910	.886
		q6		.723	
		q7		.657	
Eigen value			2.777	2.279	
분산설명(%)			46.290	37.981	
누적분산(%)			46.290	84.271	

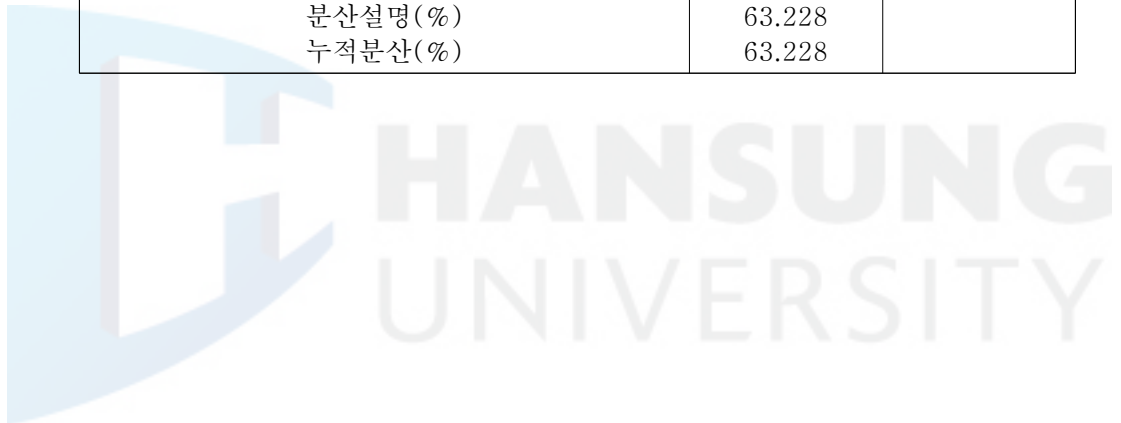
4.2.4 재구매의도의 탐색적 요인분석

재구매의도를 구성하는 6개 측정항목의 공통성은 모두 0.4이상이고, KMO측도의 값 0.6이상 및 Bartlett검정의 유의확률 .05미만인 조건을 모두 충족하고 있다. 6개 측정항목의 요인 적재치가 모두 0.6이상이며, 제거된 항목이 없어 6개의 측정항목이 하나의 성분으로 추출되었다. 신뢰도 분석에서

Cronbach α 값은 .881로 매우 높은 수준이다. 요인분석 및 신뢰도 분석 결과는 <표 12>과 같다.

<표 12> 탐색적 요인분석 - 재구매의도

변수		측정문항	요인	Cronbach α
			1	
재구매의도	재구매의도	q15_5	.866	.881
		q15_6	.821	
		q15_3	.808	
		q15_4	.800	
		q15_1	.769	
		q15_2	.696	
Eigen value			3.794	
분산설명(%)			63.228	
누적분산(%)			63.228	



4.3 확인적 요인분석

본 연구에 사용할 변수들인 컨설턴트선정기준, 컨설턴트역량지각, 컨설팅완성도, 재구매의도에 대하여 각 구성개념들 간의 영향관계를 분석하기 전에 측정변수들의 단일 차원성을 검정하였다. 자료의 적합도 검정을 위하여 χ^2 , GFI, AGFI, RMR, CFI, NFI, IFI, RMSEA를 사용하였으며 적합도 판단기준은 <표 13>의 값을 적용하였다(송지준, 2012, 우종필, 2012). 적합도 개선을 위해 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 차례로 제거하는 과정으로 변수를 정제하였다(송지준, 2012).

<표 13> 적합도 판단 기준

지수	일반적 기준	본 연구의 기준
χ^2	$p > .05$	$p > .05$
CMIN/DF	2 미만 우수 3 미만 수용가능	3 미만
RMR	.05 미만	.05 미만
GFI	.9 이상	.9 이상
AGFI	.85 이상 .9 이상 우수	.85 이상
NFI	.9 이상	.9 이상
RMSEA	.05 미만 우수 .1 미만 보통 수준	.1 미만
IFI	.9 이상	.9 이상
CFI	.9 이상	.9 이상
(참고자료)	송지준(2012), 우종필(2012)	

4.3.1 컨설턴트선정기준의 확인적 요인분석

컨설턴트선정기준은 배태성요인과 신호요인의 2개 하위변수로 구성되어 있으며, 각각 4개씩 총 8개의 측정항목으로 구성되어 있다. 확인적 요인분석 결과, 측정항목들의 요인부하량은 모두 적정치(.50) 이상으로 나타났으나, 적합

도 지수 중 χ^2 , CMIN/DF, RMR는 <표4-7>에서 제시한 본 연구의 적합도 기준을 만족시키지 못하였다. SMC값을 확인한 결과 q2_2, q2_3, q2_4, 및 q2_7 등 4개 측정항목의 SMC값이 0.4미만이였다. SMC값이 0.4미만인 4개 항목 중 배태성요인에서 q2_3, q2_4의 2개 항목을, 신호요인에서는 q2_7을 제거하였다. 컨설팅트선택기준의 1차 확인적 요인분석의 결과는 <표 14>와 같다.

<표 14> 확인적 요인분석 - 컨설팅트선택기준(1차)

측정항목			β	S.E	C.R	p	SMC
배태성 요인	→	q2_10	.633	—	—	—	.400
	→	q2_4	.609	.090	11.664	***	.371
	→	q2_3	.614	.093	11.723	***	.377
	→	q2_2	.627	.082	11.870	***	.394
신호 요인	→	q2_9	.720	—	—	—	.519
	→	q2_8	.777	.066	16.721	***	.597
	→	q2_7	.594	.050	13.652	***	.353
	→	q2_6	.688	.068	15.511	***	.473
적합도 : $\chi^2=89.013(df=19, p=.000)$, CMIN/DF=4.685, RMR=.080, GFI=.970, AGFI=.944, NFI=.941, IFI=.953, CFI=.952, RMSEA=.073							

SMC값이 0.4미만인 3개 항목을 제거하고 컨설팅트선택기준의 확인적 요인 분석을 다시 실시한 결과, <표 13>의 모든 적합도 기준을 충족하여 연구하기에 매우 적합한 것으로 나타났다. 배태성요인의 측정항목인 q2_2의 SMC값이 0.4미만으로 나타났으나, 모든 적합도 기준을 충족한 점과 변수 성립의 최소항목으로서 필요성을 고려하여 제거하지 않았다. <표 15>에 컨설팅트선택기준의 최종적인 확인적 요인분석의 결과를 정리하였다.

<표 15> 확인적 요인분석 - 컨설팅트선택기준(최종)

측정항목			β	S.E	C.R	p	SMC
배태성 요인	→	q2_10	.750	—	—	—	.563

	→	q2_2	.619	.095	8.490	***	.384
신호 요인	→	q2_9	.756	—	—	—	.572
	→	q2_8	.741	.065	15.402	***	.550
	→	q2_6	.683	.067	14.877	***	.466
적합도 : $\chi^2=8.194(df=4, p=.085)$, CMIN/DF=2.049, RMR=.029, GFI=.995, AGFI=.982, NFI=.990, IFI=.995, CFI=.995, RMSEA=.039							

4.3.2 컨설턴트역량지각의 확인적 요인분석

컨설턴트역량지각에 대하여 확인적 요인분석을 실시한 결과, 6개 측정항목의 요인부하량이 모두 적정치(.05) 이상으로 나타났으나, 적합도 지수 중 χ^2 와 CMIN/DF는 기준을 충족하지 못하였다. 적합도 개선을 위해 SMC를 확인하였으나 모든 항목의 SMC가 0.4 이상이므로 항목을 제거하지 않았다. 적합도 기준 중 χ^2 와 CMIN/DF가 기준에 미달하지만, 다른 적합도 지수가 요건을 충족하고 있으므로 컨설턴트역량지각은 분석하기에 적합하다고 할 수 있다(송지준, 2012). 컨설턴트역량지각의 확인적 요인분석 수행결과는 <표 16>에 정리하였다.

<표 16> 확인적 요인분석 - 컨설턴트역량지각

측정항목			β	S.E	C.R	p	SMC
컨설턴트 역량지각	→	q3_1	.833	—	—	—	.693
	→	q3_2	.823	.041	26.822	***	.677
	→	q3_3	.912	.036	31.930	***	.832
	→	q3_4	.910	.038	31.791	***	.828
	→	q3_5	.885	.036	30.288	***	.784
	→	q3_6	.897	.036	30.956	***	.804
적합도 : $\chi^2=28.549(df=9, p=.000)$, CMIN/DF=3.172, RMR=.009, GFI=.986, AGFI=.968, NFI=.993, IFI=.995, CFI=.995, RMSEA=.056							

4.3.3 컨설팅완성도의 확인적 요인분석

컨설팅완성도는 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질의 두 개 하위변수로 구성되며, 과정품질과 결과품질은 탐색적 요인분석 결과에 의해 각 3개의 측정항목으로 구성되어 있다. 컨설팅완성도의 확인적 요인분석 결과 측정항목의 요인부하량이 모두 .50 이상으로 적정하며, 적합도 지수 중 χ^2 와 CMIN/DF는 기준을 충족하지 못하였다. 적합도 개선을 위하여 SMC를 확인한 결과 모든 측정항목들의 SMC는 0.4이상으로 나타났다. χ^2 와 CMIN/DF의 적합도 지수가 기준에 미달하기는 하나, 다른 적합도 지수들이 양호하므로 충분히 적합도를 확인하였다고 판단할 수 있을 것이다(송지준, 2012). 컨설팅완성도의 확인적 요인분석 실시결과는 <표 4-17>에 정리하였다.

<표 17> 확인적 요인분석 - 컨설팅완성도

측정항목			β	S.E	C.R	p	SMC
컨설팅 과정품질	→	q6	.870	—	—	—	.757
	→	q7	.883	.036	31.225	***	.780
	→	q8	.793	.034	25.981	***	.628
컨설팅 결과품질	→	q9	.888	—	—	—	.789
	→	q10	.924	.029	36.686	***	.854
	→	q11	.822	.036	29.052	***	.675
적합도 : $\chi^2=42.710(df=8, p=.000)$, CMIN/DF=5.339, RMR=.014, GFI=.980, AGFI=.948, NFI=.988, IFI=.990, CFI=.990, RMSEA=.079							

4.3.4 재구매의도의 확인적 요인분석

재구매의도는 6개의 측정항목으로 구성되어 있으며, 요인부하량은 모두 기준치(.05) 이상으로 적정하다고 할 수 있다. 재구매의도의 1차 확인적 요인분석을 실행한 결과 적합도가 미흡한 것으로 나타났다. 측정항목들의 SMC값을 확인한 결과, q15_2의 SMC값(.322)이 0.4 미만이므로 제거하였다. <표 18>에 재구매의도의 1차 확인적 요인분석의 결과를 제시하였다.

<표 18> 확인적 요인분석 - 재구매의도(1차)

측정항목			β	S.E	C.R	p	SMC
재구매 의도	→	q15_1	.653	—	—	—	.657
	→	q15_2	.568	.073	13.435	***	.753
	→	q15_3	.797	.088	17.867	***	.562
	→	q15_4	.750	.070	17.023	***	.636
	→	q15_5	.868	.077	18.991	***	.322
	→	q15_6	.810	.089	18.091	***	.427
적합도 : $\chi^2=513.559(df=9, p=.000)$, CMIN/DF=57.062, RMR=.142, GFI=.800, AGFI=.533, NFI=.799, IFI=.802, CFI=.802, RMSEA=.283							

q15_2를 제거하고 2차 확인적 요인분석을 실시한 결과 재구매의도의 적합도 지수들이 소폭 개선되었으나 모든 적합도 지수가 <표 13>의 기준을 충족하지 못하였다. 측정항목의 SMC를 확인하니 q15_1의 SMC값이 .374로 0.4미만이었다. <표 19>에 두 번째 확인적 요인분석의 결과를 정리하였다.

<표 19> 확인적 요인분석 - 재구매의도(2차)

측정항목			β	S.E	C.R	p	SMC
재구매 의도	→	q15_1	.612	—	—	—	.374
	→	q15_3	.808	.102	16.670	***	.652
	→	q15_4	.739	.080	15.694	***	.546
	→	q15_5	.877	.091	17.489	***	.768
	→	q15_6	.821	.103	16.849	***	.675
적합도 : $\chi^2=264.207(df=5, p=.000)$, CMIN/DF=52.841, RMR=.109, GFI=.855, AGFI=.564, NFI=.873, IFI=.875, CFI=.875, RMSEA=.272							

2차 확인적 요인분석에서 SMC값이 0.4미만으로 나타난 q15_1을 제거하고 재구매의도의 3차 확인적 요인분석을 실시하였다. GFI, NFI, IFI, CFI의 지수값이 기준치에 근사한 값을 보이기는 하였으나 전반적으로 적합도 기준에 미달하였다. <표 20>에 재구매의도의 3차 확인적 요인분석 결과를 제시하였다.

<표 20> 확인적 요인분석 - 재구매의도(3차)

측정항목			β	S.E	C.R	p	SMC
재구매 의도	→	q16_3	.855				.731
	→	q16_4	.675	.033	19.527	***	.456
	→	q16_5	.832	.032	26.129	***	.693
	→	q16_6	.865	.037	27.394	***	.749
적합도 : $\chi^2=199.026(df=2, p=.000)$, CMIN/DF=99.513, RMR=.101, GFI=.870, AGFI=.349, NFI=.885, IFI=.886, CFI=.886, RMSEA=.375							

재구매의도의 4개 측정항목들의 SMC값을 확인한 결과 모든 측정항목의 SMC값이 0.4이상이었으나, 적합도 개선을 위하여 SMC값이 가장 낮은(.456) q17_4를 제거하였다. 재구매의도의 측정항목이 최초 6개에서 정제과정을 거쳐 3개로 감소하였으며 최종 3개 항목의 SMC값은 모두 0.4이상이다.

본 연구의 변수들인 컨설턴트선정기준, 컨설턴트역량지각, 컨설팅완성도 및 재구매의도에 대하여 확인적 요인분석을 실시한 결과를 요약하여 아래의 <표 21>에 정리하였다. 변수 정제과정에서 컨설턴트선정기준에서 3개 항목이 제거되었으며, 재구매의도에서 3개 측정항목이 제거되어 총 6개의 측정항목이 제거되었다.

<표 21> 확인적 요인분석 요약

구분	컨설턴트 선정기준	컨설턴트 역량지각	컨설팅 완성도	재구매 의도
최초	q2_2, q2_3, q2_4, q2_6, q2_7, q2_8, q2_9, q2-10	q3_1, q3_2, q3_3, q3_4, q3_5, q3_6, q3_7, q3_8, q3_9, q3_10, q3_11, q3_12	q6, q7, q8, q9, q10, q11	q15_1, q15_2, q15_3, q15_4, q15_5, q15_6
제거	q2_3, q2_4, q2_7	—	—	q15_1, q15_2, 15_4
최종	q2_2, q2_6, q2_8, q2_9, q2-10	q3_1, q3_2, q3_3, q3_4, q3_5, q3_6, q3_7, q3_8, q3_9, q3_10, q3_11, q3_12	q6, q7, q8, q9, q10, q11	15_3, 15_5, 15_6

4.4 측정모형 분석

탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 통하여 정제과정을 거치고 적합도가 확인된 모든 측정변수들을 대상으로 측정모형 분석을 실시하였다. 모든 항목의 요인부하량이 적정치(.50) 이상으로 나타났고, 적합도 지수 중 χ^2 와 RMR만 기준에 미달하였고, CMIN/DF, RMSEA, CFI 등 다른 지수들은 기준을 충족하였으므로 측정모형은 신뢰할 수 있으며, 분석하기에 적합하다고 할 수 있다. 측정모형의 분석결과는 <표 22>와 같다.

<표 22> 측정모형 분석

측정항목			β	S.E	C.R	p	CR	AVE	SMC
배태성 요인	→	q2_2	.668	—	—	—	.462	.300	.446
	→	q2_10	.696	.112	9.456	***			.484
신호 요인	→	q2_6	.669	—	—	—	.628	.361	.448
	→	q2_8	.755	.070	14.953	***			.571
	→	q2_9	.754	.068	14.946	***			.569
컨설팅트 역량지각	→	q3_1	.835	.027	32.253	***	.958	.958	.698
	→	q3_2	.819	.031	30.883	***			.670
	→	q3_3	.910	—	—	—			.828
	→	q3_4	.904	.026	39.198	***			.818
	→	q3_5	.890	.025	37.598	***			.791
	→	q3_6	.901	.025	38.790	***			.812
컨설팅 과정품질	→	q4	.879	—	—	—	.924	.924	.772
	→	q5	.880	.034	32.301	***			.775
	→	q6	.784	.033	26.118	***			.614
컨설팅 결과품질	→	q7	.883	—	—	—	.823	.823	.780
	→	q8	.922	.029	37.135	***			.850
	→	q9	.833	.035	29.927	***			.693
재구매 의도	→	q16_3	.881	—	—	—	.875	.875	.777
	→	q16_5	.808	.030	26.707	***			.654
	→	q16_6	.866	.033	29.822	***			.749
적합도 : $\chi^2=396.841$ (df=155, p=.000), CMIN/DF=2.560, RMR=.050, GFI=.946, AGFI=.927, NFI=.966, IFI=.979, CFI=.979, RMSEA=.047									

측정모형의 타당성을 평가하기 위하여 CR(개념 신뢰도, Construct Reliability)값과 AVE값을 구하였다. CR은 0.7이상이면 집중타당성이 있다고 해석한다(송지준, 2012). 컨설팅트선정기준을 제외한 모든 변수들의 CR이 기준 이상이므로 집중타당성을 확보하였다고 할 수 있으나, 컨설팅트선정기준의 집중타당성은 확보하였다고 단정할 수 없다.

판별타당성을 확인하기 위하여 표준오차추정구간을 사용하여 평가하였다. 표준오차추정구간은 ‘상관계수 $\pm$ (2 $\times$ 표준오차)’가 ‘1’이 아니어야 한다는 조건을 충족하면 타당성이 있다고 할 수 있다(송지준, 2012). 여기서 표준오차는 측정모형 분석결과의 Covariances에서 S.E(표준오차)값을 사용한다. 판별타당성 분석을 위한 표준오차추정구간의 계산결과는 <표 23>과 같다.

<표 23> 판별타당성(표준오차 추정구간) 분석

Covariances			S.E.	상관계수 +2*SE	상관계수 -2*SE
배태성요인	↔	과정품질	.035	.360	.220
배태성요인	↔	결과품질	.042	.393	.225
배태성요인	↔	재구매의도	.067	.499	.231
배태성요인	↔	신호요인	.066	.698	.434
배태성요인	↔	컨설팅트역량지각	.043	.405	.233
신호요인	↔	과정품질	.033	.309	.177
신호요인	↔	결과품질	.039	.367	.211
신호요인	↔	재구매의도	.063	.477	.225
신호요인	↔	컨설팅트역량지각	.041	.433	.269
컨설팅트역량지각	↔	재구매의도	.058	.893	.661
컨설팅트역량지각	↔	과정품질	.034	.971	.835
컨설팅트역량지각	↔	결과품질	.040	1.002	.842
과정품질	↔	결과품질	.033	.990	.858
과정품질	↔	재구매의도	.047	.853	.665
결과품질	↔	재구매의도	.058	.932	.700

측정모형의 신뢰도와 타당성을 확인하기 위하여 측정모형을 분석한 결과, 측정모형은 대부분의 지수가 <표 13>의 적합도 기준을 충족하고 있으므로 신뢰할 수 있는 수준이라고 판단된다. 또한 타당성을 확인하기 위하여 집중타당

도와 판별타당도를 계산하였는데, 집중타당도는 컨설턴트선정기준을 제외한 다른 변수들의 CR(0.7이상)이 기준 값 이상으로 상당부분 집중타당도는 확보되었다고 할 수 있다. 판별타당도를 확인하기 위하여 표준오차추정구간으로 분석하였는데, 분석결과 ‘상관계수±(2×표준오차)’의 값이 ‘1’이 아니어야 하는 기준을 충족하였으므로 판별타당도는 확보되었다.

탐색적 요인분석, 확인적 요인분석과 측정모형 분석을 통해 변수의 정제과정이 진행되었다. 최초 제시되었던 측정항목들이 변경된 결과는 <표 24>과 같다. 신뢰도 지수로서 cronbach α값이 모두 0.6 이상으로서 충분히 신뢰할 수 있는 수준이다.

변수 정제과정을 거친 후 컨설턴트 선정기준의 배태성요인에는 ‘컨설팅을 경험한 업체의 컨설턴트 추천’과 ‘지인의 컨설턴트 추천’의 2개 측정항목이, 신호요인에는 컨설턴트의 학력, 자격증 및 명성의 3개 항목이 채택되었다. 배태성요인은 최초 5개의 설문문항으로 조사하였으나 Glückler & Armbrüster(2003)가 연구한 ‘네트워크화된 명성’에 해당하는 2개 항목만이 최종적으로 채택되었다. 신호요인의 설문문항은 최초에는 5개로 설계되었으나 강문선(2008), 하태호(2012) 등이 주장한 ‘컨설턴트의 직장경력’과 ‘컨설턴트의 유사 프로젝트 수행실적’은 제외되고 학력, 자격증, 명성의 3개 항목이 채택되었다. 재구매의도는 ‘컨설턴트 재선택’, ‘컨설턴트의 타 기업 추천’ 및 ‘컨설턴트의 가격 인상 수용’ 등 컨설턴트 관련 3개 측정항목이 채택되었다. 컨설턴트역량지각과 컨설팅완성도에 관한 측정항목은 최초 설계와 동일하다.

<표 24> 변수 정제 결과

변수		최초	탐색적 요인분석	확인적 요인분석	측정모형 분석	cronbach α
컨설턴트 선정기준	배태성요인	10	4	2	2	.634
	신호요인		4	3	3	.769
컨설턴트역량지각		6	6	6	6	.952
컨설팅 완성도	과정품질	3	3	3	3	.886
	결과품질	3	3	3	3	.907
재구매의도		6	6	3	3	.884
계		28	26	20	20	

4.5 가설 검정

4.5.1 연구모형의 적합도 검정

변수와 측정항목에 대한 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석 및 측정모형 분석에 의해 변수에 대한 정제과정을 거치고, 측정모형의 신뢰성과 타당성을 확인하였으므로 연구모형에 대해 분석하고자 한다.

본 연구모형의 변수는 총 6개로서, 독립변수는 컨설턴트선정기준의 2개 변수(배태성요인, 신호요인)이며, 종속변수는 컨설턴트역량지각, 컨설팅완성도(컨설팅과정품질, 컨설팅결과품질) 및 재구매의도이다. AMOS 21을 이용하여 모형을 분석하였으며, 연구모형에 대한 적합도 검정 결과, χ^2 와 RMR의 두 가지 지수만 기준에 미달하였고 CMIN/DF, CFI, RMSEA 등 다른 지수들은 모두 기준을 충족하였으므로 연구하기에 적합하다고 할 수 있다(송지준, 2012). <표 25>에 연구모형의 적합도 검정 결과를 정리하였다.

<표 25> 연구모형의 적합도

지수	χ^2	df	CMIN/DF	RMR	GFI	AGFI	NFI	IFI	CFI	RMSEA
측정치	413.992 (p=.000)	157	2.637	.057	.944	.925	.965	.978	.978	.048
기준	.05이상	—	3 미만	.05 미만	.9 이상	.85 이상	.9 이상	.9 이상	.9 이상	.1 미만
판단	—	—	Fit	—	Fit	Fit	Fit	Fit	Fit	Fit

4.5.2 연구가설 검정

연구모형의 변수들인 컨설턴트선정기준, 컨설턴트역량지각, 컨설팅완성도 및 재구매의도가 다른 변수에 미치는 영향관계를 분석하여 가설에 대한 검정을 실시하였다. <표 26>에 연구가설에 대한 검정결과를 정리하였다.

<표 26> 연구가설에 대한 검정 결과

가설	경로			β	B	S.E	C.R	p	채택 여부
H1	배태성 요인	→	컨설턴트 역량지각	.173	.138	.051	2.707	**	채택
	신호 요인	→	컨설턴트 역량지각	.255	.191	.045	4.281	***	채택
H2	배태성 요인	→	컨설팅 과정품질	.058	.043	.028	1.504	.133	기각
		→	컨설팅 결과품질	.032	.028	.028	1.006	.314	기각
	신호요인	→	컨설팅 과정품질	-.118	-.082	.025	-3.270	**	기각
		→	컨설팅 결과품질	.001	.000	.025	.0170	.986	기각
H3	컨설턴트 역량지각	→	컨설팅 과정품질	.927	.858	.034	25.061	***	채택
		→	컨설팅 결과품질	.458	.507	.071	7.094	***	채택
H4	컨설턴트 역량지각	→	재구매 의도	.194	.330	.164	2.017	*	채택
H5	컨설팅 과정품질	→	컨설팅 결과품질	.502	.600	.077	7.835	***	채택
H6	컨설팅 과정품질	→	재구매 의도	-.087	-.160	.207	-0.771	.440	기각
	컨설팅 결과품질	→	재구매 의도	.719	1.106	.199	5.560	***	채택

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

첫째, 컨설턴트선정기준이 컨설턴트역량지각에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 컨설턴트선정기준 중 배태성요인은 경로계수가 .173($p < .01$)이고, 신호요인은 경로계수가 .255($p < .001$)로 컨설턴트선정기준 중 신호요인이 컨설턴트역량지각에 더 큰 영향을 미친다고 할 수 있다. 이는 불확실한 상황에서 유능한 컨설턴트를 선택하는 의사결정에 신호요인이 배태성요인보다 도움이 된다고 볼 수 있다. 따라서 가설 H1-1과 H1-2는 모두 채택되었다.

둘째, 컨설턴트선정기준이 컨설팅완성도에 미치는 영향을 살펴보면 컨설턴

트선정기준의 두 가지 요인인 배태성요인과 신호요인이 컨설팅완성도의 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질에 모두 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 신호요인이 컨설팅과정품질에 미치는 영향이 통계적으로는 유의한 것으로 나타났지만($p < .01$) 경로계수가 $-.118$ 로 부(-)의 영향을 미치므로 기각되었다. 이는 컨설팅사특성이 유의한 조절효과를 나타내지 못한다고 한 이윤원 외(2012)의 연구와 유사하다. 따라서 컨설턴트선정기준이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 대한 가설 H2-1, H2-2, H2-3, 및 H2-4는 모두 기각되었다.

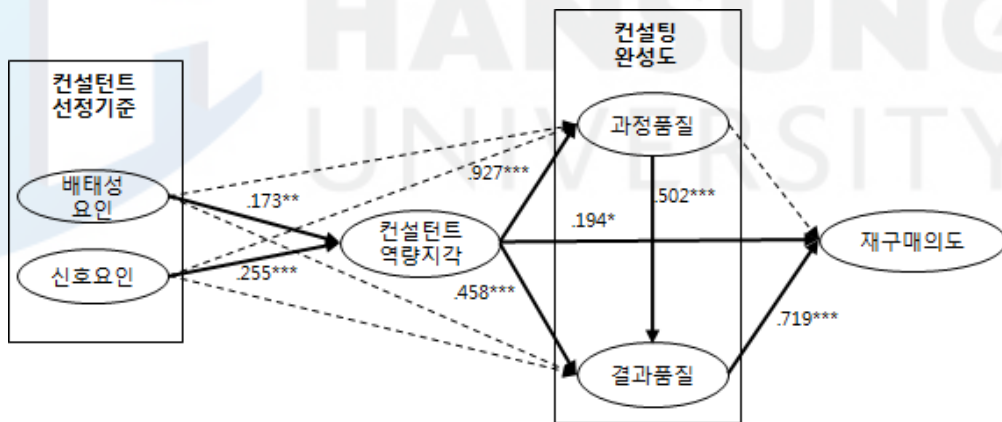
셋째, 컨설턴트역량지각은 컨설팅완성도의 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질에 모두 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 컨설턴트역량지각이 컨설팅과정품질에 미치는 영향의 경로계수는 $.927(p < .001)$ 이고, 컨설턴트역량지각이 컨설팅결과품질에 영향을 미치는 경로계수는 $.458(p < .001)$ 로 나타나 컨설턴트역량지각은 컨설팅완성도에 매우 큰 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 컨설턴트역량 중 직무역량이 컨설팅완성도에 유의한 영향을 미친다고 한 이윤원 외(2012)의 연구결과와 일치하며, 컨설턴트역량이 컨설팅서비스품질에 유의한 영향을 미친다고 연구한 신동주와 유연우(2012) 및 송거영 외(2014)의 연구, 그리고 직무역량이 컨설팅완성도에 유의한 영향을 미치는 것을 입증한 여우현(2016)의 연구와 일치하는 결과이다. 따라서 가설 H3-1과 H3-2는 모두 채택되었다.

넷째, 컨설턴트역량지각은 재구매의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 컨설턴트역량지각이 재구매의도에 미치는 영향의 경로계수는 $.194(p < .05)$ 로 컨설턴트역량지각이 클수록 재구매의도도 커지는 것으로 확인되었다. 이는 컨설팅업체의 역량이 재구매의도에 영향을 미치며(정석태 외, 2014), 컨설턴트만족도가 높을수록 재구매의도가 높아지며(김정일, 2016), 컨설팅특성(전문성, 신뢰성, 활용도)이 재구매의도에 긍정적인 영향을 미친다는(조영준과 이승희, 2011) 선행연구와 일치하는 결과이다. 또한, 제휴파트너의 역량이 제휴성가에 긍정적인 영향을 미친다는(이인수, 2014) 선행연구의 연구결과와도 맥락을 같이 한다. 따라서 가설 H4는 채택되었다.

다섯째, 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질의 경로계수는 $.502(p < .001)$ 로 유

의하다. 즉, 컨설팅과정품질이 높아질수록 컨설팅결과품질도 높아진다는 것을 의미하며, 이는 서비스품질이 성과와 고객만족에 유의한 영향을 미치는 박종효와 이상호(2013), 신동주와 유연우(2012) 등의 연구와 일치하는 결과이며, 따라서, 가설 H5는 채택되었다.

여섯째, 컨설팅완성도가 재구매의도에 미치는 영향은 부분적으로 유의한 것으로 나타났다. 컨설팅완성도 중 컨설팅과정품질과 재구매의도의 관계는 유의적이지 않지만, 컨설팅결과품질은 재구매의도에 매우 긍정적인 영향(경로계수 = .719, $p < .001$)을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 컨설팅결과품질이 높을수록 수진기업이 컨설팅서비스를 다시 이용하거나 해당 컨설팅트를 다시 채용하여 컨설팅을 수진할 의향인 재구매의도는 높아진다는 것이다. 또한 컨설팅과정품질이 재구매의도에 유의한 영향을 미치지 못한다는 분석결과는 수진기업이 컨설팅과정에 만족했어도 컨설팅결과에 만족하지 못하면 재구매의도로 발전되지 못한다는 것이며, 컨설팅과정에서의 만족은 컨설팅결과가 만족스러울 경우에만 재구매로 이어질 수 있다는 것으로 해석된다.



<그림 17> 연구모형 검정 결과

이러한 결과는 컨설팅보고서의 품질이 컨설팅성과에 영향이 미친다는 하태호(2012)의 연구와 흐름을 같이하며, 서비스품질이 컨설팅성과를 통해 재구매의도에 영향을 미친다는 서영욱 외(2009), 박종효와 이상호(2012) 등의 연구와 맥락을 같이한다. 따라서 컨설팅과정품질이 재구매의도에 영향을 미친다는 가설 H6-1은 기각되었으나 컨설팅결과품질과 재구매의도의 관계가 유의한

정(+)의 관계로 나타났으므로 가설 H6-2는 채택되었다. 연구가설의 검정결과를 요약하면 <그림 17>과 같다.

4.5.3 간접효과 검정

변수들의 매개작용에 의한 간접효과를 분석하였다.

첫째, 연구모형의 검정에서 컨설턴트선정기준은 컨설팅완성도에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으나, 컨설턴트선정기준 중 배태성요인은 컨설팅과정품질(경로계수=.160, $p<.05$)과 컨설팅결과품질(경로계수=.188, $p<.01$)에 미치는 간접효과가 있는 것으로 나타났으며, 신호요인도 컨설팅과정품질(경로계수=.236, $p<.01$)과 컨설팅결과품질(경로계수=.176, $p<.01$)에 간접효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트선정기준이 직접적으로 컨설팅완성도에 영향을 미치는 것은 아니지만, 컨설턴트역량지각의 매개작용에 의해 컨설팅완성도에 간접적으로 영향을 미친다고 할 수 있다. 따라서 컨설턴트역량지각은 컨설턴트선정기준이 컨설팅과정품질 및 컨설팅결과품질 미치는 영향을 완전 매개한다고 할 수 있다.

둘째, 컨설턴트선정기준은 간접효과 검정 결과, 배태성요인(경로계수=.173, $p<.01$)과 신호요인(경로계수=.166, $p<.01$) 모두 재구매의도에 유의한 간접효과가 있는 것으로 나타났다. 배태성요인과 신호요인 간의 차이는 미미한 수준이며, 컨설턴트선정기준이 직접 재구매의도에 유의한 영향을 미치는 것은 아니지만, 컨설턴트역량지각과 컨설팅결과품질의 매개에 의해 재구매의도에 간접적으로 영향을 미친다고 할 수 있다. 따라서 컨설턴트역량지각은 컨설턴트선정기준이 재구매의도에 미치는 영향을 매개한다고 할 수 있다.

셋째, 컨설턴트역량지각은 컨설팅결과품질에 간접효과가 있는 것으로 나타났다(경로계수=.466, $p<.01$). 컨설턴트역량지각은 컨설팅과정품질의 매개에 의해 컨설팅결과품질에 영향을 미치므로, 컨설팅과정품질은 컨설턴트역량지각이 컨설팅결과품질에 주는 영향을 매개한다고 할 수 있다.

넷째, 컨설턴트역량지각은 재구매의도에 간접효과가 있는 것으로 나타났다(경로계수=.584, $p<.01$). 컨설턴트역량지각은 컨설팅결과품질의 매개에 의해

재구매의도에 간접적으로 영향을 미친다고 할 수 있다. 따라서 컨설팅결과품질은 컨설턴트역량지각이 재구매의도에 미치는 영향을 부분매개한다고 할 수 있다.

다섯째, 연구가설 검증에서는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타난 컨설팅과정품질도 컨설팅결과품질의 매개에 의해 재구매의도에 간접적인 영향이 있는 것으로 나타났다(경로계수=.361, $p<.01$). 따라서 컨설팅결과품질은 컨설팅과정품질이 재구매의도에 미치는 영향을 완전 매개한다고 할 수 있다.

간접효과에 대한 검증결과는 <표 27>과 같다.

<표 27> 간접효과 검증 결과

경로				β	C.R	p	간접효과	
							β	p
컨설턴트 선정 기준	배태성 요인	→	컨설팅 과정품질	.058	1.504	.133	.160	*
		→	컨설팅 결과품질	.032	1.006	.314	.188	**
		→	재구매 의도	—	—	—	.173	**
	신호요인	→	컨설팅 과정품질	-.118	-3.270	**	.236	**
		→	컨설팅 결과품질	.001	.0170	.986	.176	*
		→	재구매 의도	—	—	—	.166	**
컨설턴트 역량지각		→	컨설팅 결과품질	.458	7.094	***	.466	**
		→	재구매 의도	.194	2.017	*	.584	**
컨설팅 과정품질		→	재구매 의도	-.087	-0.771	.440	.361	**

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

4.5.4 조절효과 검증

소상공인의 특성상 매출의 변화정도를 측정하는 데에 어려움이 있어, 본 연구에서는 컨설팅 후 소상공인의 매출변화를 증가여부만 확인하는 명목척도로 측정하였다. 2~5일 간의 비교적 짧은 기간의 컨설팅이지만 소상공인의 매출 변화에 영향을 미쳤는지를 조절효과를 통해 간접적으로 확인하였다. 본 연구에서는 컨설팅을 수진한 이후 매출의 증가여부가 변수들 간의 관계에 어떻게 차별적인 영향을 주는가를 파악하였다. 컨설팅 후 매출증가여부의 조절효과는 컨설팅트선정기준 등 본 연구의 변수들이 수진기업의 경영성과와 어떤 영향 관계를 갖는 지를 간접적으로 시사한다고 할 수 있다.

유효표본 700개를 매출이 증가한 그룹(N=320)과 매출이 증가하지 않은 그룹(N=380)으로 나누고, 그룹별로 경로를 설정하였다. 조절모형의 Model Comparison의 유의확률 p는 .002로 나타났다. 이는 귀무가설을 기각하고 연구가설을 채택한다는 의미이므로, 본 연구의 조절모형에서 매출 증가여부는 조절작용을 한다고 할 수 있다.

조절모형의 적합도는 χ^2 와 RMR이 기준을 만족하지 못하였으나 CMIN/DF, CFI, RMSEA 등 다른 적합도 지수들은 적합도 기준을 충족하였으므로 조절모형은 분석하기에 적합하다고 할 수 있다(송지준, 2012).

첫째, 컨설팅트선정기준이 컨설팅트역량지각에 미치는 영향에 대한 조절효과를 살펴보면, 매출증가그룹의 경우 배태성요인과 신호요인 모두 유의한 조절효과가 있었다. 매출미증가그룹의 경우에 신호요인이 컨설팅트역량지각에 미치는 영향에 대해서 유의한 조절효과가 있으나(경로계수=.219, $p<.01$), 배태성요인이 컨설팅트역량지각에 미치는 영향에 대해서는 조절효과가 없었다. 즉, 컨설팅트 선정 시 신호요인에 대한 고려가 클수록 컨설팅 후 매출이 증가하지 않았더라도 컨설팅트의 역량에 대한 지각이 커진다고 할 수 있다.

둘째, 컨설팅트역량지각이 컨설팅완성도에 미치는 영향에 대해 매출증가여부는 조절효과가 있는 것으로 나타났으나, 매출증가그룹과 매출미증가그룹 간에 차별적 영향이라고 할 만큼의 큰 차이는 없었다. 다만, 컨설팅트역량지각과 컨설팅결과품질 간의 영향관계에 대해서는 매출증가그룹(.724, $p<.001$)이

매출미증가그룹(.398, $p<.001$)보다 조절효과가 훨씬 큰 것으로 확인되었다. 연구가설 검증에서 컨설턴트역량지각이 클수록 컨설팅결과품질이 우수하다고 확인하였는데, 이러한 영향관계가 조절변수인 매출증가여부에도 유사한 영향 관계를 갖는다고 볼 수 있다. 즉, 컨설턴트역량지각과 컨설팅결과품질과 매출증가가 서로 정(+)의 영향관계를 갖는다고 해석할 수 있을 것이다. 이런 결과는 컨설턴트역량은 서비스품질에, 그리고 컨설팅서비스품질은 비즈니스성가에 유의한 영향을 미치는 송거영 외(2014)의 연구와 맥락을 같이 한다. 또한 컨설팅완성도가 컨설턴트의 직무역량이 사업성가에 미치는 영향을 부분 매개하는 여우현(2015)의 연구와도 흐름을 같이 하고 있다.

셋째, 컨설턴트역량지각과 재구매의도 간의 관계에 대하여는 매출증가그룹의 경우 컨설턴트역량지각이 재구매의도에 미치는 영향을 조절하지만(경로계수=.519, $p<.05$), 매출미증가그룹의 경우 조절효과가 유의하지 않았다. 컨설턴트역량지각과 재구매의도의 관계에 매출증가가 일정부분 영향을 미치며, 이런 결과는 컨설턴트만족도가 경영성가의 매개효과에 의해 재구매의도에 긍정적인 영향을 미친다고 연구한 김정일(2016)의 연구결과와 맥락을 같이 한다.

넷째, 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질 간의 영향관계에 대하여 매출증가그룹(.244, $p<.01$)보다 매출미증가그룹(.557, $p<.001$)의 조절효과가 더 큰 것으로 나타났다. 이는 컨설팅이후 매출이 증가하지 않았더라도 컨설팅과정품질이 우수할 경우 컨설팅결과품질에 대해서도 수진기업은 긍정적으로 평가한다고 해석할 수 있다.

다섯째, 컨설팅완성도와 재구매의도의 관계에 대한 매출증가여부의 조절효과는 컨설팅과정품질과 재구매의도의 영향관계에 대해서는 조절효과가 없었으나, 컨설팅결과품질과 재구매의도의 영향관계에 있어서 매출증가그룹은 조절효과가 없었으나 매출미증가그룹은 유의한 조절효과가 있었다(경로계수=.693, $p<.001$). 이 결과는 매출미증가그룹에서 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질 간의 영향관계에 조절효과가 있는 것과 마찬가지로 해석할 수 있다. 즉, 컨설팅을 받은 후 매출이 증가하지 않았다고 하더라도 수진기업은 컨설팅결과품질이 우수하면 컨설팅서비스를 다시 수진하거나, 해당 컨설턴트에게 다시 컨설팅을 의뢰할 재구매의도가 높아진다. 이러한 결과는 서영옥 외(2009), 박

종효와 이상호(2012), 김정일(2016)의 연구와 맥락을 같이하고 있다.

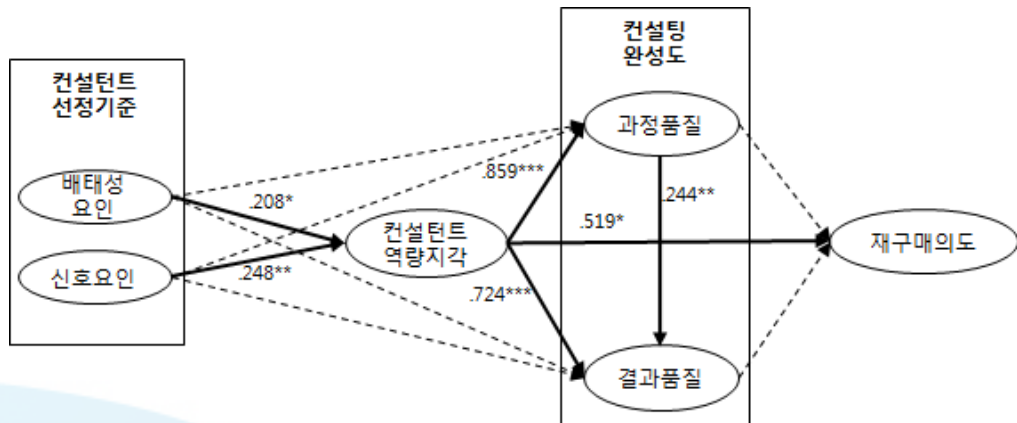
<표 28>에 매출증가여부의 조절효과 검증 결과를 정리하였다.

<표 28> 조절효과 검증 결과

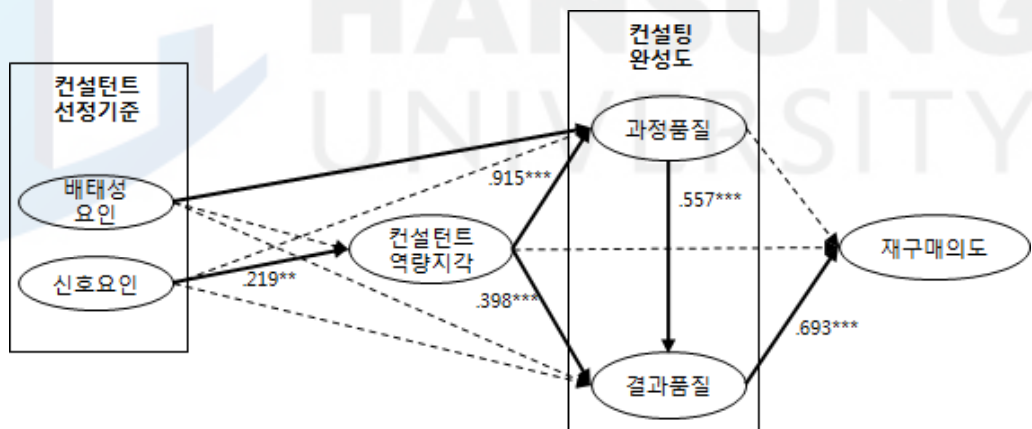
가설	경로			매출 증가			매출 미증가		
				β	p	채택 여부	β	p	채택 여부
H1	배태성 요인	→	컨설턴트 역량지각	.208	.027	채택	.111	.195	기각
	신호 요인	→	컨설턴트 역량지각	.248	.007	채택	.219	.005	채택
H2	배태성 요인	→	컨설팅 과정품질	-.029	.681	기각	.112	.036	채택
		→	컨설팅 결과품질	-.008	.891	기각	.038	.399	기각
	신호요인	→	컨설팅 과정품질	-.098	.154	기각	-.139	.004	기각
		→	컨설팅 결과품질	-.019	.756	기각	-.009	.828	기각
H3	컨설턴트 역량지각	→	컨설팅 과정품질	.859	***	채택	.915	***	채택
		→	컨설팅 결과품질	.724	***	채택	.398	***	채택
H4	컨설턴트 역량지각	→	재구매 의도	.519	.012	채택	.130	.280	기각
H5	컨설팅 과정품질	→	컨설팅 결과품질	.244	.004	채택	.557	***	채택
H6	컨설팅 과정품질	→	재구매 의도	-.149	.234	기각	-.014	.931	기각
	컨설팅 결과품질	→	재구매 의도	.281	.220	기각	.693	***	채택
적합도 : $\chi^2=575.015(df=155, p=.000)$, CMIN/DF=1.831, RMR=.058, GFI=.926, AGFI=.901, NFI=.942, IFI=.973, CFI=.973, RMSEA=.035									

* p <.05, **<.01, *** p<.001

컨설팅 후 수진업체의 매출증가 여부에 따른 매출증가그룹과 매출미증가그룹의 조절효과를 검정한 결과를 그림으로 요약하면 <그림 4-2>, <그림 4-3>과 같다.



<그림 18> 조절효과 - 매출증가그룹



<그림 19> 조절효과 - 매출미증가그룹

4.5.5 가설검정 결과 요약

본 연구의 가설 H1, H3, H4, H5는 채택되었으며, 가설 H2는 기각되었다. 가설 H6은 부분적으로 채택되었으며, 조절효과인 가설 H7은 채택되었다. 전체적인 가설 검정 결과는 <표 29>에 요약하여 정리하였다.

<표 29> 연구가설의 검정결과

구분	연구가설	채택 여부
H1	컨설팅트선택기준은 컨설팅트역량지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-1	배태성요인은 컨설팅트역량지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-2	신호요인은 컨설팅트역량지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2	컨설팅트선택기준은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-1	배태성요인은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-2	배태성요인은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-3	신호요인은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-4	신호요인은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3	컨설팅트역량지각은 컨설팅완성도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-1	컨설팅트역량지각은 컨설팅과정품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-2	컨설팅트역량지각은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H4	컨설팅트역량지각은 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H5	컨설팅과정품질은 컨설팅결과품질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H6	컨설팅완성도는 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
H6-1	컨설팅과정품질은 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H6-2	컨설팅결과품질에 재구매의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H7	컨설팅 후 매출증가그룹과 매출미증가그룹 간의 경로에는 유의한 차이가 있을 것이다.	채택

V. 결 론

5.1 연구결과와 시사점

컨설팅은 경영전략, 기획, 생산, 신제품의 개발, 디자인, 마케팅, 연구개발 등 경영활동의 여러 단계에서 부가가치를 창출할 수 있다는 점에서 중요성이 강조되고 있다(서창적 외, 2011). 특히 컨설팅이 국가경제에서 중요한 역할을 하고 있는 소상공인의 경쟁력 강화에 기여한다는(김순태, 2013) 측면에서 컨설팅은 정부차원에서도 매우 관심있는 영역이기도 하다(서창적 외, 2011).

컨설팅은 무형의 서비스로 컨설팅 프로젝트 착수에 앞서 수요자인 기업들에게 많은 불확실성과 위험을 전가하고 있다(Armbrüster, 2006). 컨설팅이 성공적으로 수행되는 데에 있어 컨설턴트의 역량이 가장 중요한 데(조영대, 2005; 이윤원 외, 2012) 유능한 컨설턴트와 그렇지 않은 컨설턴트를 사전적으로 선별하는 것은 매우 어려운 일이다. 컨설팅 프로세스의 첫 단계로서 컨설턴트 선정에 대한 일정한 가이드라인을 제공하는 것은 의미 있는 일이라고 할 수 있다.

본 연구는 컨설팅을 의뢰하는 기업의 불확실성과 위험을 덜어 낸다는 차원에서, 그리고 컨설팅이 성공적으로 수행될 수 있는 여건을 확보한다는 차원에서 컨설턴트선정기준에 초점을 두고 진행하였다. 본 연구는 컨설턴트선정기준이 컨설턴트의 역량, 컨설팅완성도, 재구매의도 등에 미치는 영향을 확인하였다. 연구목적을 달성하기 위하여 컨설팅 수진경험이 있는 소상공인을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 연구결과를 아래와 같이 요약하여 정리하였다.

첫째, 컨설턴트선정기준과 컨설턴트역량지각 간의 영향관계에서 배태성요인과 신호요인 모두 컨설턴트역량지각에 유의한 영향을 미치지만, 배태성요인(경로계수=.169)보다 신호요인(경로계수=.292)이 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 매출미증가그룹은 신호요인이 컨설턴트역량지각에 미치는 영향에 조절효과가 있었으나, 배태성요인의 경우에는 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 또한 매출미증가그룹은 신호요인이 컨설턴트역량지각에 미치는 영향에 대

해 조절효과가 있었다.

둘째, 컨설턴트선정기준은 컨설팅완성도에 직접적인 영향을 미치지 못하는 것
지만, 배태성요인은 유의한 간접효과가 있었다. 즉, 컨설턴트역량지각은 컨설
턴트선정기준이 컨설팅완성도에 주는 영향을 완전매개하고 있다.

셋째, 컨설턴트선정기준과 재구매의도의 관계는 직접 경로설정은 하지 않았
지만 간접효과가 있는 것으로 나타났다. 배태성요인(경로계수=.173, $p<.01$)과
신호요인(경로계수=.166, $p<.01$) 모두 재구매의도에 간접적으로 영향을 미치
고 있었다.

넷째, 컨설턴트역량지각은 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질에 모두 유의한
영향을 주고 있으며, 컨설팅과정품질은 컨설턴트역량지각이 컨설팅결과품질에
주는 영향을 부분적으로 매개하고 있다. 또한, 컨설턴트역량지각과 컨설팅결
과품질 간의 영향관계에 대해서는 매출증가그룹(.724, $p<.001$)이 매출미증가
그룹(.398, $p<.001$)보다 조절효과가 훨씬 큰 것으로 확인되었다.

다섯째, 컨설턴트역량지각은 재구매의도에 정(+)의 영향을 주며, 컨설팅결
과품질은 컨설턴트역량지각이 재구매의도에 미치는 영향을 부분 매개하는 것
으로 나타났다. 또한 컨설턴트역량지각이 재구매의도에 미치는 영향은 매출증
가그룹에서만 조절효과가 있는 것으로 나타났다.

여섯째, 컨설팅과정품질은 컨설팅결과품질에 매우 긍정적인 영향을 미치는
(경로계수=.530($p<.001$)) 것으로 확인되었으며, 매출미증가그룹의 조절효과(경
로계수=.557, $p<.001$)가 매출증가그룹의 조절효과(경로계수=.244, $p<.01$)보다
훨씬 큰 것으로 나타났다.

일곱째, 컨설팅완성도는 재구매의도에 부분적으로 유의한 것으로 나타났다.
컨설팅과정품질은 재구매의도에 유의적이지 않으나, 컨설팅결과품질은 재구매
의도에 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(경로계수=.719,
 $p<.001$). 하지만, 컨설팅과정품질은 컨설팅결과품질의 매개를 통해 재구매의
도에 미치는 간접효과가 있는 것으로 확인되었다. 또한 컨설팅결과품질이 재
구매의도에 주는 영향에 있어서는 매출미증가그룹만 조절효과가 있었다(경로
계수=.693, $p<.001$).

본 연구에서 중요하게 관심을 두었던 컨설턴트선정기준은 직접적으로는 컨

설턴트역량지각에만 영향을 미치지만, 선정기준-역량-완성도-재구매의도로 이어지는 영향관계에서 직접적으로 그리고 간접적으로 간여하고 있다. 기존의 선행연구들이 컨설턴트 선정기준에 대해서는 상대적으로 관심이 부족했고, 일부 연구들의 경우 선정기준의 구분에 대한 이론적 토대가 불충분했다고 할 수 있다. 본 연구에서는 배태성이론과 신호이론을 바탕으로 컨설턴트선정기준에 대한 이론적 접근을 시도하였다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

소상공인을 대상으로 연구를 진행함으로써 컨설턴트 역량과 컨설팅완성도, 재구매의도 간의 영향관계가 소상공인 분야에서 어떻게 작용하는지를 실증적으로 분석하여 소상공인 컨설팅에 대한 시사점을 제공할 수 있었다.

먼저, 신호요인이 배태성요인보다 컨설턴트역량지각에 미치는 영향이 훨씬 더 크다는 것은 컨설팅을 의뢰하는 기업이 유능한 컨설턴트를 선정하기 위해서는 상대적으로 신호요인을 더욱 중요하게 고려할 필요가 있다는 점을 시사한다. 학력, 자격증, 명성 등의 신호요인이 컨설팅 성과를 담보한다고 할 수는 없으나 컨설턴트 선정시에 신호요인에 대한 고려를 중요하게 생각할 필요가 있다.

또한, 컨설팅 후 매출이 증가하지 않더라도 신호요인에 대한 비중이 높을 경우 컨설턴트 역량에 대한 지각이 높아지며, 컨설턴트역량지각이 컨설팅완성도와 재구매의도에 유의한 영향을 미치고 있다. 따라서 컨설턴트는 배태성요인과 신호요인 사이의 균형을 유지하면서도 학위, 자격증, 명성과 같은 신호요인 측면의 요소를 획득하기 위한 노력을 더욱 강화해야 한다. Granovetter(1973)와 Armbrüster(2006)의 주장처럼 일자리 시장에서 구직자에게 필요한 것은 약한 유대이며, 약한 유대가 본 연구의 결과에 기초한 생산성에 대한 강력한 신호와 함께 작용할 때 컨설팅회사의 마케팅 활동은 더욱 효과적일 수 있다. 또한 유대관계와 신호의 획득에는 모두 시간과 비용이 투자되어야 하는데, 컨설턴트가 어디에 더 중요성을 두고 투자해야 할 지에 대해 시사점을 제공한다.

다음으로 컨설턴트선정기준은 컨설턴트역량지각과 컨설턴트결과품질의 매개를 통해서 재구매의도에 간접적인 영향이 있었다. 컨설턴트역량지각과 컨설팅결과품질 간의 영향관계에서는 매출증가그룹의 조절효과가 매출미증가그룹

보다 훨씬 크며, 컨설턴트역량지각과 재구매의도 간의 영향관계에서는 매출증가그룹에서만 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트역량-컨설팅결과품질-(매출증가)-재구매의도 간에 정(+)의 영향관계가 작용한다고 해석해 볼 수 있다. 즉, 재구매의도는 경영성과(매출증가) 개선효과가 클수록, 경영성과는 컨설팅결과품질이 우수할수록, 컨설팅결과품질은 컨설턴트역량이 우수할수록 영향이 커진다는 것을 알 수 있다. 이는 컨설턴트에게 지속적인 자기개발과 역량강화를 위한 노력이 필요하다는 것을 시사하며, 동시에 컨설팅결과에 대한 품질관리가 필요하다는 것을 시사한다. 따라서 컨설턴트의 역량강화도 성과지향적인 측면에서 개념적 교육보다는 현장실무역량을 강화할 수 있는 훈련이 요구된다고 할 것이다.

세 번째로 매출미증가그룹은 컨설팅과정품질과 컨설팅결과품질의 영향관계에 있어서의 조절효과가 매출증가그룹보다 훨씬 크게 나타났다. 또한 매출미증가그룹은 컨설팅결과품질이 재구매의도에 미치는 영향에도 매우 긍정적인 조절작용을 하고 있다. 따라서 컨설팅을 수진한 후 비록 매출이 증가하지 않았더라도, 컨설팅 완성도가 높을수록 수진기업의 재구매의도는 증가한다고 할 것이다. 기업의 경영성과는 기업 내외부의 여러 환경요인의 영향을 받는다. 컨설팅 후의 경영성과 향상은 컨설팅의 효과일 수도 아닐 수도 있다. 하지만 컨설팅의 높은 완성도는 경영성과와는 별개로 재구매의도에 긍정적으로 작용한다고 해석할 수 있다. 따라서 컨설턴트나 컨설팅회사는 컨설팅 결과품질의 충실도 제고를 위한 노력이 필요하다.

추가적인 제안을 하자면, 위에서 제시한 실무적 시사점들 - 강력한 신호와 약한 유대관계, 성과 지향적 현장실무역량, 컨설팅결과품질 충실성 - 을 능동적으로 실천하기에는 국내 컨설팅 산업의 현재 상황이 너무 열악하다. 남수희(2005)는 국내 컨설턴트의 네트워킹 능력 부족을, 신태호 외(2006)는 컨설팅사의 브랜드 인지도 부족, 영세성, 연구개발 취약을, 이인수(2014)는 컨설팅사의 전략적 제후에 대해 논의한 바 있다. 이런 상황에서 컨설팅사의 규모의 한계를 극복하기 위해서는 컨설턴트의 협업화가 필요하다.

협동조합은 궁극적으로 규모의 경제와 민주적 운영, 조합원 공동의 이익을 추구하고 있다. 이러한 측면에서 컨설턴트, 컨설팅사가 조직화된 형태로서의

협동조합은 규모의 경제를 바탕으로 마케팅, 교육훈련, 전문성, 수행역량 측면의 과제들을 실천할 수 있는 현실적 대안이 될 수 있을 것이다.

본 연구는 그 간 연구자들의 관심이 부족하였던 컨설턴트선정기준을 배태성이론과 신호이론을 적용하여 구성하였으며, 상대적으로 관심도가 적은 소상공인 분야의 컨설팅을 대상으로 연구하였고, 컨설턴트선정기준에 관한 연구의 성과로 컨설팅사의 마케팅에서 ‘강력한 신호와 약한 유대관계’가 효과적이라는 메시지를 도출하였다는 데에 의의가 있다고 할 것이다.

5.2 연구의 한계와 향후 과제

본 연구는 컨설턴트선정기준에 관심을 두고 다른 여러 변수와의 영향관계를 규명하고자 실증분석을 수행하였다. 컨설턴트선정기준에 대한 이론적 토대로 배태성이론과 신호이론을 적용하였다. 신호요인에 대한 컨설팅 의뢰기업의 주의 환기와 컨설턴트의 관심을 요구하였으나, 본 연구에서 포함되지 않은 다른 고려요소들에 대하여 확장된 연구가 필요하다. 특히, 신제도주의나 거래비용경제학과 같은 새로운 이론적 바탕위에서 다양한 컨설턴트 선정요인에 대해 연구하는 것은 컨설팅에 수반되는 불확실성과 위험의 감소에 기여할 수 있을 것이다.

본 연구는 종업원이 1인 미만인 대부분인 소상공인을 연구대상으로 하였는데, 조사대상의 특성으로 상세한 설문조사를 하는 데에 한계가 있었다. 컨설팅 후의 경영성과에 대한 조사가 미흡했으며, 대안으로 매출증가여부를 명목 척도로 조사하여 조절효과를 분석하였다. 이런 이유로 컨설턴트선정기준 등 다른 변수들과 경영성과(매출변화 등)와의 영향관계에 대한 규명이 간접적으로만 이루어진 한계가 있다. 앞으로 소상공인에 대한 구체적인 경영성과 측정과 그에 따르는 영향관계의 연구가 필요하다.

본 연구는 컨설턴트선정기준, 컨설턴트역량, 컨설팅완성도, 재구매의도에 대하여 실증분석을 수행하였다. 변수들의 조작적 정의는 여러 선행연구를 참고하여 정리된 것이기는 하나, 각 변수들의 개념에 대한 질적 연구가 필요하다.

기존의 연구결과들을 종합적으로 검토하고, 개념들 간의 차이와 유사점을 파악하여 컨설팅 관련 개념들의 체계성을 확보할 필요가 있으며, 이러한 노력은 컨설팅 관련 연구들에 공통적인 개념의 틀을 제공할 수 있을 것이다.

마지막으로 앞으로의 연구에서는 본 연구에서 적용된 연구모형과 컨설턴트 선정기준을 중소기업이나 규모가 더 큰 기업들에 적용할 필요가 있다. 소상공인의 특성이 갖는 제약요인과 규모에 따른 기업들의 특성은 컨설턴트 선정에 있어서도 서로 다른 의사결정요인을 필요로 할 수 있다. 컨설턴트선정기준의 일반성을 확보하기 위하여 연구대상의 범위를 소상공인에서 중소기업 등으로 확장할 필요가 있다.



참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강문선. (2008). 『공무원 채용제도의 이론적 분석: 신호이론과 외부효과』. 고려대학교 석사학위논문.
- 강성무·류덕위. (2008). 신협중앙회 경영컨설팅이 단위신협의 경영성과에 미치는 영향. 『벤처창업연구』, 7(4): 101-112.
- 곽홍주. (2008). 한국컨설팅시장의 컨설팅성과 제고를 위한 성공모형 구축에 관한 연구-중소기업 경영컨설팅시장을 중심으로. 『전문경영인연구』, 11(1): 1-23.
- 김경은. (2009). 『서비스 판매원에 대한 고객 배태성이 고객-기업 관계에 미치는 영향』. 전남대학교 박사학위논문.
- 김경은. (2011). 서비스 종업원과 고객 관계에서 관계 배태성의 형성과 역할에 관한 연구. 『마케팅연구』, 26(9월): 15-41.
- 김광용·김명섭·이채언·이용희. (2008). 『비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용』. 서울: 도서출판 청람.
- 김광훈·황규승. (2001). 경영컨설팅 서비스품질 구성요인에 관한 연구. 『경영과학』, 18(1): 15-2.
- 김두열·김태성·이현수. (2011). 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 의뢰기업 조직특성의 조절효과. 『디지털정책연구』, 9(6): 243-253.
- 김순태. (2013). 『소상공인특성과 정부지원정책 요인이 사업전략 및 경영성과에 미치는 영향』. 충북대학교 박사학위논문.
- 김익성. (2008). 중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석. 『한독사회과학논총』, 18(1): 159-186.
- 김정일·유연우. (2014). 중소기업 컨설팅 수진기업의 정책 만족도에 미치는 영향에 관한 실증연구. 『유통정보학회지』, 17(6): 81-94.
- 김정일. (2016). 『중소기업 컨설팅 수진기업의 사후관리를 통한 경영성과 및

- 재구매의도에 미치는 영향 연구』. 한성대학교 박사학위논문.
- 김지영. (2012). 『관계적 배태성 이론을 적용한 백화점 패션 샵마스터와 고객의 장기관계지향성에 관한 연구』. 중앙대학교 박사학위논문.
- 김환진. (2014). 벤처기업의 기술제휴 파트너 선정기준 및 성과에 관한 연구. 『기술혁신학회지』, 17(3): 540-562.
- 남수희. (2005). 한국기업의 컨설팅에 대한 만족요인을 파악하기 위한 연구-한국컨설팅 산업의 문제점과 발전방안을 중심으로. 『경영컨설팅연구』, 5(1): 1-26.
- 문형준·김태형·임춘성. (2010). 컨설팅 역량평가모델 개발 및 적용. 『Entrue Journal of Information Technology』, 9(2): 93-106.
- 박경태·김세현. (2014). 정보보호 관리체계(ISMS) 인증을 위한 컨설팅 업체 선정 요인에 관한 연구. 『Journal of The Korea Institute of Information & Cryptology』, 24(6): 1309-1318.
- 박병호·이동원·김연성. (2005). 경영컨설팅 서비스품질 측정에 관한 연구. 『품질경영학회지』, 33(3): 47-58.
- 박병선·양경식·김현수. (2006). 성공적인 전사적 아키텍처 구축을 위한 위험요인에 관한 연구. 『한국IT서비스학회지』, 5(3): 1-23.
- 박소현·이국희. (2009). IT 컨설턴트의 컨설팅 역량: 컨설턴트와 고객의 인식 차이를 중심으로. 『Information System Review』, 11(1): 107-132.
- 박종효·이상호. (2013). 컨설팅 품질요인이 만족과 재구매에 미치는 영향에 관한 연구: 특허-R&D 연계전략 컨설팅서비스를 중심으로. 『경영컨설팅연구』, 13(1): 25-54.
- 박종훈·강소라·전현선. (2007). 경영전략 컨설팅 참여조직들 간의 상호작용에 관한 해석학적 사례연구. 『경영연구』, 22(4): 335-376.
- 박춘래·황서진·이충섭. (2011). 경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도의 매개효과. 『산업경제연구』, 24(6): 3371-3388.
- 배용섭·안영진. (2013). 경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 연구: 컨설팅사 및 수진기업 특성의 조절효과. 『서비스경영학회지』, 14(3): 25-40.

- 서영옥·김보겸·이건창. (2009). IT 컨설팅 서비스 품질이 고객가치, 고객만족 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국경영과학회 학술대회논문집』: 483~489.
- 서창적·이지은·김승철. (2011). 경영 컨설팅 역량모델에 관한 연구: 대기업·중소기업 컨설팅 역량 비교를 중심으로. 『직업교육연구』, 30(2): 135-155.
- 송거영·노재확·유연우. (2014). 기업 외부의 지식서비스 활용이 경영성과에 미치는 영향. 『통상정보연구』, 16(2): 113-129.
- 송거영. (2015). 『컨설팅 몰입이 컨설팅 품질지각 및 컨설팅 효과성에 미치는 영향: 정부지원 중소기업 컨설팅을 중심으로』. 한성대학교 박사학위논문.
- 송영렬·김경현. (2015). 조언수용자의 성향에 따른 경영컨설팅 품질인지요인이 기업의 변화와 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『e-비즈니스연구』, 16(4): 143-164.
- 송지준. (2012). 『논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법』. 서울: 21세기사.
- 신건권. (2013). 『Amos 20 통계분석 따라하기』. 서울: 도서출판 청람.
- 신동주·유연우. (2012). 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향. 『디지털융복합연구』, 10(4): 63-78.
- 신태호·신성원·곽홍주. (2006). 한국의 컨설팅산업 현황과 컨설팅시장의 발전을 위한 향후 추진방안. 『서비스경영학회지』, 7(2): 171-200.
- 여우현. (2016). 『경영컨설턴트 역량 및 컨설팅완성도가 경영성과에 미치는 영향』. 호서대학교 박사학위논문.
- 윤성철·서현석·홍성완. (2002). IT 컨설팅 서비스의 품질 및 사용자 만족도 측정에 관한 연구: 수정된 SERVQUAL 척도. 『Entruue Journal of IT』, 1(1): 117-125.
- 윤성환. (2008). 『컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 숭실대학교 석사학위논문.
- 이남주. (2011). 『소상공인의 경영성과 결정요인에 관한 연구』. 동아대학교

박사학위논문.

- 이병진·장성호·이종환. (2011). 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향에 있어서 PM역량의 조절효과에 관한 연구. 『디지털정책연구』, 9(6): 255-266.
- 이상석. (2009). 중국진출 한국중소기업의 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향. 『기업경영연구』, 16(2): 149-165.
- 이상호. (2013). 『재무레버리지가 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 중소기업과 대기업의 비교를 중심으로』. 숭실대학교 박사학위논문.
- 이윤보·지용희·한정화. (2008). 『중소기업론』. 서울: 경문사.
- 이윤원·황서진·이충섭. (2012). 컨설턴트 역량과 경영컨설팅 완성도의 관계 및 조절요인 분석. 『산업경제연구』, 25(1): 315-337.
- 이인수. (2014). 『컨설팅사의 전략적 제휴동기, 파트너 선정기준, 제휴역량이 성과에 미치는 영향』. 한성대학교 박사학위논문.
- 이인수·유연우. (2012). 컨설팅 산출물과 컨설팅 만족도를 매개로한 컨설팅 활용도에 미치는 성과 영향요인에 관한 실증연구. 『디지털정책연구』, 10(3): 59-69.
- 이창기·김윤식. (2015). 컨설팅업체에 대한 관계적 위험지각이 재무매의도에 미치는 영향. 『호텔관광연구』, 17(2): 332-345.
- 장영. (1997). 『경영 컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석』. 한국과학기술원 박사학위논문.
- 장영순. (2010). 중소기업 컨설팅 서비스의 품질 및 고객만족에 관한 연구. 『품질경영연구』, 39(1): 24-33.
- 전기수. (2009). 『중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구』. 건국대학교 박사학위논문.
- 전상경. (2001). 『정책분석의 정치경제』. 서울: 박영사.
- 전수진과 박경규. (2007). 사회 네트워크가 개인의 직무성과 및 경력의 지각에 미치는 영향에 대한 연구. 『조직과 인사관리연구』, 31(1): 147-171.
- 전희준. (2009). 서비스 품질 측정 방법의 유효성 검증. 『경영컨설팅연구』,

9(4): 1-13.

정범성·심정택·이상식. (2013). 아웃소싱 파트너 선정요인과 전략이 아웃소싱 성공도 및 BSC성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국산업정보학회 논문지』, 18(6): 113-125.

정석태·김윤식·이창기. (2014). 컨설팅업체의 역량과 서비스 가격이 재구매의도에 미치는 영향: 불확실성을 조절변수로. 『호텔관광연구』, 16(5): 351-366.

정인근·박창준. (2004). 인터넷쇼핑몰에서 고객가치와 전환장벽이 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구. 『경영정보학연구』, 14(1): 185-209.

조민호·설중웅. (2009). 『컨설팅 프로세스』. 서울: 새로운 제안.

조영대. (2005). 『비즈니스 컨설팅 서비스』. 서울: 남두도서.

조영준·이승희. (2011). 컨설팅 특성이 구전의도와 재구매의도에 미치는 영향 연구. 『디지털정책연구』, 9(6): 207-216.

조원섭. (2007). 서비스품질과 신뢰 그리고 재구매의도의 관계. 『관광연구』, 21(4): 227-244.

중소기업기술정보진흥원. (2009). 『2008년 중소기업 컨설팅 산업백서』. 서울: 중소기업기술정보진흥원.

채준원. (2011). 『컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅 서비스 결정요인에 관한 연구』. 부산대학교 박사학위논문.

최동락. (2012). 『정부의 소상공인 지원프로그램이 소상공인 경영성과에 미치는 영향 연구: 부산지역을 중심으로』. 부산대학교 박사학위논문.

최명규. (2014). 『중소기업 경영컨설팅의 서비스 품질이 인지된 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 숭실대학교 박사학위논문.

최성수·이재훈·권용주. (2013). 호텔 레스토랑의 와인 선택속성이 고객만족도, 애호도 및 재구매의도에 미치는 영향. 『호텔관광연구』, 15(1): 1-20.

최창호·유연우. (2014). 고객과 컨설턴트 간의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『Journal of Digital Convergence』, 12(10): 87-96.

- 최창호. (2014). 『고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 한성대학교 박사학위논문.
- 통계청. (2016). 한국표준산업분류(제9차 개정, 2008년 2월 1일 시행).
http://kssc.kostat.go.kr/ksscNew_web/link.do?gubun=001
- 통계청. (2015). 『2014년 기준 전국사업체조사 보고서』. 대전: 통계청.
- 하귀룡·윤상흠·최석봉. (2011). 제조업체 아웃소싱 파트너 선정요인의 중요도 분석: AHP 기법을 중심으로. 『한국경영교육학회지』: 489-515.
- 하태호. (2012). 『자영업 컨설팅 성과의 제결정요인에 관한 연구』. 부산대학교 박사학위논문.
- 한국능률협회컨설팅. (2009). 『중소기업 컨설팅 지원정책 재편방안 연구』. 서울: 중소기업기술정보진흥원.
- 한연옥. (2007). 『프로젝트관리자 역량이 프로젝트성과에 미치는 영향』. 숭실대학교 석사학위논문.
- 한종극·심재섭(역). (2012). 『경영컨설팅』. 서울: 새로운 제안. (원저: Kubr, M. (ed.) (2002). *Management consulting: A guide to the profession*. International Labour Organization.)
- 황서진. (2011). 『컨설턴트역량이 경영컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구』. 동아대학교 석사학위논문.
- 황희중. (2012). 교육서비스 품질이 교육서비스 재구매의도에 미치는 영향-교육서비스 가격공정성의 매개효과를 중심으로. 『대한경영학회지』, 25(1): 1-19.

2. 국외문헌

- Arrow, K. J. (1973). The Theory of Discrimination. In Ashenfelter, O. and Rees. A.(eds.). *Discrimination in Labor Markets*. Princeton: Princeton University Press, 3-33.
- Adamson, J. (2000). 'Management Consulting Meet a Potential Client for the First Time' the Pre-entry Phase of Consultancy in SMEs and the issue of Qualitative Research Methodology. *Qualitative Market Research*, 3(1): 17-26.
- Alvesson, Mats. (1993). Organization as Rhetoric: Knowledge-Intensive Firms and The Struggle with Ambiguity. *Journal of Management Studies*, 30(6): 997-1015.
- Appelbaum, S. H. & Steed, A. J. (2005). The critical success factors in the client-consulting relationship. *Journal of management development*, 24(1): 68-93.
- Armbrüster, T. (2006). *The Economics and Sociology of Management Consulting*. NY: Cambridge University Press.
- Barcus III, S. W. & Wilkinson, J. W. (1995). *Handbook of Management Consulting Services*, NY: McGraw-Hill.
- Block, P. (2011). *Flawless consulting: A guide to getting your expertise used*, NY: Wiley.
- Clark, T. (1995). *Management consultants: consultancy as the management of impression*, Buckingham: Open University Press.
- Das, T. K. & He, I. Y. (2006). Entrepreneurial firms in search of established partners: review and recommendations. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 12(3): 114-143.
- Das, T. K. & Teng, B. (2001). Trust, Control and Risk in Strategic Alliances: An Integrated Framework. *Organization Studies*,

22(2): 251–283.

- Dong, L. & Glaister, K. W. (2006). Motives and partner selection criteria in international strategic alliances: Perspectives of Chinese firms. *International Business Review*, 15(6): 577–600.
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Berkeley: University of California Press.
- Glaister, K. W. (1996). UK–Western European strategic alliances: motives and selection criteria. *Journal of Euromarketing*, 5(4): 5–35.
- Glückler, J. & Armbrüster, T. (2003). Bridging Uncertainty in Management Consulting: The Mechanism of Trust and Networked Reputation. *Organization Studies*, 24(2): 269–297.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78: 1360–1380.
- Granovetter, M. S. (1985). Economic Action and Social Structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3): 481–510.
- Granovetter, M. S. (1992). Problems of explanation in economic exchange. In Nohria, N. and Eccles, R. (eds), *Network and Organizations: Structure, Form and Action*, Boston: Harvard Business School Press.
- Kerzner, H. (1984). *Project Management*. NY: Van Nostrand Reinhold.
- Levitt, T. (1981). Marketing Intangible Products and Product Intangibles. *Harvard Business Review*, 59: 94–102.
- McLachlin, R. D. (1999). Factors for Consulting Engagement Success. *Management Decision*, 37(5): 394–402.
- Nidomolu, S. R. (1996). Standardization Requirements Uncertainty and Software Project Performance. *Information and Management*, 31(3): 135–150.
- Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and

- Consequences of Satisfaction Decision. *Journal of Marketing Research*, 17(11): 460–469.
- Pfeffer, J. & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. CA: Stanford University Press.
- Phillips, J. (2006), *How to Build a Successful Consulting Practice?* NY: McGraw–Hill.
- Pinto, J. K. & Prescott, J. E. (1990). Planning and tactical factors in the project implementation process. *Journal of Management studies*, 27(3): 305–327.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L. & Liden, R. C. (2001). A Social Capital Theory of Career Success. *Academy of Management Journal*, 44(2): 219–237.
- Simon, A. & Kumar, V. (2001). Clients Views on Strategic Capabilities which lead to Management Consulting Success. *Management Decision*, 39(5): 362–372.
- Spence, M. (1973). Job Market Signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(1): 355–374.
- Spencer, L. M. & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*, NY: Wiley.
- Steele, F. (1975). *Consulting for Organizational Change*. Amherst: University of Massachusetts Press.
- Swedberg, R. (2003). *Principles of Economic Sociology*. Princeton and Oxford: Princeton University Press.
- Turner, A. N. (1982). Consulting is more than Giving Advice. *Harvard Business Review*, 60(5): 120–129.

부 록

설 문 지



설 문 지

성 별	① 남성 ② 여성
연 령 대	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상
업 종	① 교육서비스 ② 도소매 ③ 수리/개인서비스 ④ 오락/문화/운동 ⑤ 음식/숙박 ⑥ 정보/기술 ⑦ 제조 ⑧ 기타()
현업종 사업 기 간	년 개월
컨설팅 기간	① 2일 ② 3일 ③ 4일 ④ 5일

q1. 귀하가 컨설팅을 신청하게 된 동기는 무엇입니까? (2개까지 응답)

- ① 매출 감소 ② 수익 악화 ③ 고객 감소 ④ 경영지식 부족
 ⑤ 상권 분석 ⑥ 기술 지원 ⑦ 업종 전환
 ⑧ 사업타당성 분석 ⑨ 자금 지원
 ⑩ 기타 (구체적으로 :)

q2. 귀하가 컨설턴트를 선택할 때 아래 요소들을 얼마나 고려하였습니까?

전혀 고려 하지 않음	매우 조금 고려함	약간 고려함	비중있게 고려함	매우 중요하게 고려함		
①-----	②-----	③-----	④-----	⑤-----		
고 려 요 인		5점 척도				
1) 컨설턴트의 자기 추천		①	②	③	④	⑤
2) 컨설팅 경험한 다른 업체의 추천		①	②	③	④	⑤
3) 해당 컨설턴트와의 과거 컨설팅 경험		①	②	③	④	⑤
4) 컨설턴트와의 개인적 친분		①	②	③	④	⑤
5) 컨설턴트의 유사 컨설팅 수행 실적		①	②	③	④	⑤
6) 컨설턴트의 학력		①	②	③	④	⑤
7) 컨설턴트의 직장 및 활동 경력		①	②	③	④	⑤
8) 컨설턴트의 자격증(경영지도사, 회계사 등)		①	②	③	④	⑤
9) 컨설턴트의 명성(강연, 저서, 언론노출 등)		①	②	③	④	⑤
10) 지인의 컨설턴트 추천		①	②	③	④	⑤

q3. 제공받은 컨설팅을 담당한 컨설턴트의 역량은 귀하가 보시기에 어떠한 정도였습니까 ?

매우 낮다	조금 낮다	보통	높은편이다	매우 높다
①-----	②-----	③-----	④-----	⑤
컨설턴트의 역량		5점 척도		
1) 경영관련 지식 및 비즈니스 상식		① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤		
2) 업체의 관련 분야 전문지식		① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤		
3) 현상 진단 능력		① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤		
4) 핵심 이슈 및 문제점 도출 능력		① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤		
5) 가설 설정 및 논리적 사고 능력		① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤		
6) 통찰력 및 추론 능력		① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤		

q4. 컨설팅 기간 중 컨설턴트와 의사소통이 원활하게 이루어졌습니까?

매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
①-----	②-----	③-----	④-----	⑤

q5. 담당 컨설턴트는 컨설팅 과정에서 귀하의 업체에 대해 문제 파악이나 문제해결을 위해 적극적으로 노력했다고 생각하십니까?

매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
①-----	②-----	③-----	④-----	⑤

q6. 담당 컨설턴트는 계획된 일정과 기간에 맞추어 컨설팅을 진행하였습니까?

매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
①-----	②-----	③-----	④-----	⑤

q7. 귀하는 컨설턴트가 제시한 귀 업체의 문제점에 대해 공감하십니까?

매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
①-----	②-----	③-----	④-----	⑤

q8. 귀하는 컨설팅에 따른 권고안에 대해 만족하십니까?

매우 불만족	다소 불만족	보통	다소 만족	매우 만족
①-----	②-----	③-----	④-----	⑤

q9. 귀하는 컨설팅 신청시에 컨설팅에 대해 기대하였던 성과를 달성하였다고 생각하십니까?

매우 아니다	아니다	보통	그렇다	매우 그렇다
①-----	②-----	③-----	④-----	⑤

q10. 귀하(귀사)는 컨설턴트가 제시한 컨설팅 개선사항(권고내용)을 실행하셨습니다습니까?

- ① 그렇다 ② 실행 준비 중이다 ③ 아니다

q10-1. (q10에서 ③ 응답한 경우) 컨설팅 개선사항을 실행하지 않았다면, 그 이유는 무엇입니까?

- ① 불명확한 개선사항 ② 개선사항의 현실성 부족
 ③ 개선사항에 공감하지만 자금/인력 부족 등 여건부족
 ④ 개선사항에 동의하지 않음
 ⑤ 기타 (구체적으로 :)

q11. 컨설팅 이후, 월평균 매출은 어떻게 변화하였습니까?

- ① 증가함 ② 변화없음 ③ 감소함

q12. 컨설팅 이후, 귀 사업체의 이익은 어떻게 변화하였습니까?

- ① 증가함 ② 변화없음 ③ 감소함

q13. 컨설팅 이후, 고객 수는 어떻게 변화하였습니까?

- ① 증가함 ② 변화없음 ③ 감소함

q14. 컨설팅 이후, 상시 근로자 수는 어떻게 변화하였습니까?

- ① 증가함 ② 변화없음 ③ 감소함

q15. 귀 업체에서 받은 컨설팅과 컨설턴트 관련하여 재수행 및 추천의향에 대하여 생각하시는 정도를 응답해 주세요.

전혀 그렇지 않다 그렇지 않다 보통 그렇다 매우 그렇다 ①-----②-----③-----④-----⑤	
컨설팅 및 컨설턴트 추천의향	5점 척도
1) 컨설팅을 다시 지원받을 의향이 있다	① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤
2) 같은 분야의 심화된 컨설팅을 받을 의향이 있다	① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤
3) 다시 컨설팅을 받는다면 이전에 컨설팅을 수행했던 동일한 컨설턴트에게 다시 의뢰할 생각이다	① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤
4) 다른 업체에 컨설팅을 받아 보도록 권유할 의향이 있다	① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤
5) 다른 업체에 해당 컨설턴트를 추천할 의향이 있다	① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤
6) 추가적인 비용이 발생하더라도 해당 컨설턴트에게 다시 컨설팅을 받을 생각이다	① --- ② --- ③ --- ④ --- ⑤

☞ 설문에 응답해 주셔서 감사합니다.

ABSTRACT

An Empirical Study for the Effect of Consultant Selection Criteria on Consultant Competencies, Consulting Completion and Repurchase Intention

Jeon, Woo-so

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

The Graduate School

Hansung University

Consulting has a positive influence on improving the business performance of small to mid-sized companies. It is an efficient and effective method for small to mid-sized companies with insufficient human or physical resources to solve pending business issues or pressing problems through external resources. On the other hand, there are limitations to consulting as it is an intangible knowledge service. Therefore, the commissioning company (the client) must shoulder quality uncertainty as well as implementation risks.

This study aims to understand the discriminatory influencing relationships that consultant selection criteria have on consultant competencies, consulting completion, and repurchase intention based on which selection criteria is given weight. As such, this study aims to

deduce perspectives that will reduce risks and uncertainty for companies that commission consulting services.

Based on previous research, this study provided operational definitions of variables and composed a survey. This study secured 700 valid samples taken from September to November 2016 of micro-enterprises that have consulting experiences. Through an exploratory factor analysis, this study determined two types of lower variables for consultant selection criteria: embeddedness factors and signaling factors. In addition, two types of lower variables for consulting completion was determined: consulting process quality and consulting results quality. A total of 6 variables (including recognized consultant competencies and repurchase intention) underwent confirmatory factor analysis, measurement model analysis, structural model analysis, and regulation effect analysis to verify the research hypothesis.

The two factors of consultant selection criteria (embeddedness factors and signaling factors) have a significant influence on recognized consultant competencies. The signaling factors($\beta=.292^{***}$) have a larger influence on recognized consultant competencies than embeddedness factors($\beta=.169^{**}$).

Although consultant selection criteria and consulting process quality do not have a direct influence on repurchase intention, recognized consultant competencies and consultant results quality each have an indirect effect on repurchase intention.

Changes in business performance after consulting was measured by increase in sales. There was a discriminatory regulation effect for influencing relationships of variables between the group with increased sales and the group with no increase in sales. The group with increased sales experienced a discriminatory regulation effect on the relationship between recognized consultant competencies, consulting results quality, and repurchase intention. The group with no increase in sales experienced

a discriminatory regulation effect on the relationship between consultant selection criteria and recognized consultant competencies, as well as the relationship between consulting process quality and consulting results quality, and the relationship between consulting results quality and repurchase intention.

Such study results offer the following perspectives. First, the embeddedness factors and signaling factors both have an influence on recognized consultant competencies. In particular, based on study results that determined signaling factors have a much bigger influence, this study verified that weak ties of embeddedness aspects (Granovetter, 1973; Armbrüster, 2006) and strong signal of signaling aspects are more effective, as well as embeddedness factors and signaling factors are complementary. Operationally, the study suggests that consulting commissioning companies need to place more weight on signaling factors when selecting consultants or consulting companies. And consultants need to invest more time and resources in acquiring signal factors.

Next, whether there is an improvement in business performance after consulting is separate from other influencing relationships of variables, which only positively applies to repurchase intention through recognized consultant competencies and consulting results quality. Each stage of the consulting process is important, but ultimately, the focus of the project should be on consulting output and consulting performance results. From this perspective, this study suggests that a consultant's competency development should occur through competency development programs centered on the practical field.

This study is based on applying embeddedness theory and signaling theory to consultant selection criteria, which have not been focused on by researchers. This study researched consulting for micro-enterprises (which have relatively lower levels of concern). As a result of this research on consultant selection criteria, it is meaningful that the message

of "strong signal and weak ties" is more effective in marketing of consulting firms.

KEYWORD : management consulting, consultant selection criteria, consultant competencies, consulting completion, repurchase intention, embeddedness, signaling, micro-enterprises

