



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



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

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)

석사학위논문

컨설턴트와 고객 간의 유대관계,
배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매
의도에 미치는 영향에 관한 연구

— 컨설턴트 능력의 조절효과를 중심으로 —

2016년



HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

성 의 경

석사학위논문
지도교수 최창호

컨설턴트와 고객 간의 유대관계,
배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매
의도에 미치는 영향에 관한 연구

－ 컨설턴트 능력의 조절효과를 중심으로 －

A Study on the Effect of Ties, Benevolence based Trust and
Competence based Trust between Clients and Consultants on
Repurchase Intention

－ Focusing on the Moderation Effect of Consultant's Capability －

2015년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

성 의 경

석사학위논문
지도교수 최창호

컨설턴트와 고객 간의 유대관계,
배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매
의도에 미치는 영향에 관한 연구

- 컨설턴트 능력의 조절효과를 중심으로 -

A Study on the Effect of Ties, Benevolence based Trust and
Competence based Trust between Clients and Consultants on
Repurchase Intention

- Focusing on the Moderation Effect of Consultant's Capability -

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2015년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

성의경

성의경의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2015년 12월 일

심사위원장 _____인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

국 문 초 록

컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅 전공
성 의 경

본 연구는 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도, 컨설턴트의 역량에 대한 정의, 개념적 구성요소 및 이들 서로 간의 영향관계에 대한 선행연구를 바탕으로 신용보증기금이 지원하는 경영컨설팅을 수진한 경험이 있는 전국의 중소기업 임직원을 대상으로 총 234부의 설문지를 표본으로 활용하였다.

본 연구는 먼저, 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향관계를 파악하였으며, 다음으로 이들의 관계를 컨설턴트 역량(지식, 능력 및 태도)이 조절하는 지를 실증적으로 분석함을 목적으로 하고 있다.

본 연구의 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰는 컨설팅 재구매 의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향관계를 긍정적으로 조절하는 것으로 나타났다.

상기와 같은 실증분석 결과로부터 본 연구는 컨설팅 프로젝트 수행과정

에서 컨설턴트와 고객 간의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅 재구매 의도와 강한 영향관계에 있으므로 컨설턴트가 수진기업과 친밀한 관계를 유지하고, 수진기업의 관심사에 주의하며, 전문성 및 책임감을 갖추는 것이 지속적인 컨설팅 관계를 유지하는데 중요하다는 것을 시사하고 있다.

또한, 컨설팅 재구매 의도를 높이기 위해서는 컨설턴트의 역량(지식, 능력, 태도) 중 컨설턴트가 수진기업의 문제점을 진단하여 개선방안을 제시할 수 있는 컨설턴트의 능력이 무엇보다 중요하다는 시사점을 보여주었다.

본 연구를 진행하는 과정에서 다음과 같은 한계점을 가지고 있었으며, 향후 연구의 차원을 한 단계 높일 수 있는 계기를 마련하기 위한 방안을 제시하고자 한다.

첫째, 표본 범위 설정 시 수진기업뿐만 아니라 참여한 컨설턴트를 대상으로 한 설문, 면접 등의 조사가 함께 이루어져야 하고, 수진기업의 대상을 다양화해야 효과적일 것이다.

둘째, 독립변수인 유대관계의 하위개념을 발굴하여 변수의 객관성을 확보할 필요가 있다.

셋째, 종속변수인 컨설팅 재구매 의도의 조작적 정의를 다양한 각도에서 추가 개발하여 설문할 필요가 있다.

이상으로 제시한 한계점을 넘어서 컨설턴트와 고객 간의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅 재구매 의도에 어떠한 영향을 미치며, 이를 조절하는 변수는 어떤 상관관계가 있는 지에 대한 연구의 발전을 위해서 표본을 다양하게 구성해야 할 것이며, 변수들의 하위 개념을 개발하여 연구의 객관성을 제고해야 할 것이다. 또한, 컨설턴트가 고객과의 유대관계 및 신뢰관계뿐만 아니라, 고객의 문제점을 진단하여 해결방안을 제시할 수 있는 능력을 보유하는 것이 컨설팅 재구매 의도를 높일 수 있다는 점을 감안하여 컨설턴트 육성 시 반영해야 할 것이다.

【주요어】 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰, 컨설턴트 역량, 컨설팅 재구매 의도

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
제 2 절 연구의 방법 및 구성	3
제 2 장 이론적 배경 및 선행연구	6
제 1 절 경영컨설팅에 관한 이론적 배경	6
1. 경영컨설팅의 개념	6
2. 국외 컨설팅산업의 역사 및 현황	11
3. 국내 컨설팅산업의 역사 및 현황	14
제 2 절 경영컨설턴트 역량에 관한 이론적 배경	16
1. 경영컨설턴트의 개념 및 역할	16
2. 컨설턴트 역량과 구성요소	17
제 3 절 유대관계	22
1. 개념 및 구성요소	22
2. 선행연구	24
제 4 절 신뢰관계	29
1. 개념 및 구성요소	29
2. 선행연구	33
제 5 절 경영컨설팅 재구매 의도에 관한 이론적 배경	36
1. 개념	36
2. 선행연구	36

제 3 장 연구모형 및 연구 설계	38
제 1 절 연구모형 및 연구가설의 설정	38
1. 연구모형	38
2. 연구가설의 설정	39
제 2 절 변수의 조작적 정의	41
1. 변수의 개요	41
2. 변수의 조작적 정의	41
제 3 절 설문지 설계 및 표본 수집	43
1. 연구대상 및 표본 수집	43
2. 설문지의 구성 및 내용	43
제 4 장 연구결과	45
제 1 절 표본의 특성	45
제 2 절 타당도 및 신뢰도 분석	47
1. 타당도 분석	47
2. 신뢰도 분석	49
제 3 절 상관관계 분석	54
제 4 절 가설의 검증	56
1. 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향	56
2. 컨설턴트 역량이 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향(조절효과)	57

제 5 장 결 론	63
제 1 절 분석결과 요약	63
제 2 절 시사점	64
제 3 절 한계점 및 향후 연구방향	65
【참고문헌】	67
【부 록】 설문지	75
ABSTRACT	78



【 표 목 차 】

<표 2-1-1>	국내 컨설팅 산업의 역사 요약	15
<표 2-2-1>	역량의 다양한 정의와 특성	18
<표 2-2-2>	컨설턴트에게 필요한 역량	20
<표 2-2-3>	컨설턴트 역량의 구성요인과 측정	21
<표 2-3-1>	유대관계의 선행연구 요약	28
<표 2-4-1>	신뢰의 구성요소 요약	32
<표 2-4-2>	신뢰관계의 선행연구 요약	35
<표 2-5-1>	재구매 의도 관련 선행연구	37
<표 3-3-1>	설문조사의 설계	43
<표 4-1-1>	표본의 인구통계학적 특성	45
<표 4-2-1>	독립변수 및 종속변수에 대한 타당도 분석결과	48
<표 4-2-2>	컨설턴트 역량에 대한 타당도 분석결과	49
<표 4-2-3>	유대관계의 신뢰도 통계량	50
<표 4-2-4>	유대관계의 항목 총계 통계량	50
<표 4-2-5>	배려신뢰의 신뢰도 통계량	50
<표 4-2-6>	배려신뢰의 항목 총계 통계량	50
<표 4-2-7>	역량신뢰의 신뢰도 통계량	51
<표 4-2-8>	역량신뢰의 항목 총계 통계량	51
<표 4-2-9>	컨설턴트의 지식 신뢰도 통계량	51
<표 4-2-10>	컨설턴트 지식의 항목 총계 통계량	52
<표 4-2-11>	컨설턴트의 능력 신뢰도 통계량	52
<표 4-2-12>	컨설턴트 능력의 항목 총계 통계량	52
<표 4-2-13>	컨설턴트의 태도 신뢰도 통계량	53
<표 4-2-14>	컨설턴트 태도의 항목 총계 통계량	53
<표 4-2-15>	컨설팅 재구매 의도 신뢰도 통계량	53
<표 4-2-16>	컨설팅 재구매 의도의 항목 총계 통계량	53
<표 4-2-17>	신뢰도 분석 결과 요약	54

<표 4-3-1>	상관관계 분석	55
<표 4-4-1>	모형요약	56
<표 4-4-2>	다중회귀분석 결과 계수	56
<표 4-4-3>	가설검증 분석결과	57
<표 4-4-4>	컨설턴트 지식의 조절회귀분석 결과	58
<표 4-4-5>	컨설턴트 능력의 조절회귀분석 결과	59
<표 4-4-6>	컨설턴트 태도의 조절회귀분석 결과	61
<표 4-4-7>	가설검증 분석결과 요약	62



【 그림 목 차 】

[그림 3-1] 연구모형	38
---------------------	----



제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

2008년 금융위기 이후 글로벌 경영환경의 불확실성은 점점 확대되고 있고, 우리나라의 경제는 글로벌시장 확대를 위해 선진국과 치열한 경쟁 속에 있으며, 중국 신흥경제체제의 지속적인 도전에 직면해 있는 상황에 처해 있고, 저성장의 기조에서 좀처럼 경기침체가 개선될 기미를 보이지 않고 있는 실정이다. 특히, 중소기업은 급변하는 경영환경 속에서 새로운 경영기법이나 혁신활동을 통해 경영상의 문제점과 의사결정의 어려움에 직면하고 있어 컨설팅산업이 기업의 혁신활동을 지원하여 기업의 경쟁력을 제고시킬 수 있다는 측면에서 중요성이 커져 가고 있다.

그러한 측면에서 최근 경영컨설팅 산업은 세계적으로 지속적인 성장세를 보이고 있고, 각 국가별로 유망서비스산업으로 인식하고 이를 육성하기 위한 정책을 내놓고 있다. 국내 경영컨설팅 산업도 꾸준히 성장하여 2013년도 기준 국내 컨설팅산업은 시장규모가 5조 2,323억원, 관련 종업원 수는 35,636명, 컨설팅 업체수는 5,582개로 특히, 최근 2~3년 동안 컨설팅 업체수는 약 50% 정도 증가하였다.

중소기업의 경우 자본력 및 우수인력 확보의 제한으로 컨설팅 서비스에 대한 거래 빈도가 낮아 외부 컨설팅에 의존해야 되는 상황이다. 컨설팅 서비스 시장거래는 거래의 불확실성, 빈도 및 자산의 특수성이 낮을수록 내부적 해결책 보다는 외부 컨설턴트에 더 의존하게 된다고 주장(Williamson, 1975)되고 있는 것도 같은 맥락이다. 중소기업들은 지속적인 경쟁력 확보를 위해 시의적절한 경영컨설팅을 통해 회사의 부족한 부분을 채워나가면서 극심한 경쟁에서 살아남기 위한 노력들을 기울이고 있다.

최근 컨설팅 업체수가 증가하는 만큼 컨설팅서비스 시장의 경쟁도 치열해지고 있어 시장점유 확대를 위한 고객확보에 많은 노력을 기울일 것이며, 컨설팅 프로젝트 수행과정에서 컨설턴트는 고객 간의 정보 공유를 통

해 회사의 문제점을 진단하고 적절한 대안을 제시하여 컨설팅의 성과를 극대화하고, 이를 통해 컨설팅 재구매 의도를 높이려는 노력을 할 것이다.

그런데, 컨설팅 프로젝트 수행과정에서 발생하는 컨설턴트와 고객 간의 정보의 비대칭성 문제가 발생하는데 이에 대한 기존 연구들이 있다. Nayyar(1990)와 Clark(1993, 1995)는 정보경제학 관점에서 고객과 컨설턴트의 상호작용에 있어서 정보의 비대칭성을 분석하였는데, 불확실성 하에서는 가격뿐만 아니라 어떠한 제도적 규제도 정보의 비대칭성을 줄일 수 없으며, 대신 고객과 컨설턴트 사이의 상호작용으로부터 진화하는 개인적 경험이 불확실성을 줄이고, 컨설턴트의 기회주의적 행동을 통제하는데 매우 중요하다는 결론을 얻었다.

한편, Johannes Glucker & Thomas Armbruster(2003)는 경영컨설팅이 입법, 전문가적 기준 혹은 자격증 등과 같은 공식적인 제도화 정도가 낮고, 진입에 대한 제도적 장벽이 낮기 때문에 고객입장에서 상당히 높은 불확실성에 놓이게 된다. 또한 서비스 품질에 대한 통제 및 제도적 제약이 부족해서 컨설턴트로 하여금 기회주의적 행동을 가능하게 할 뿐만 아니라 고객입장에서 불만족스러운 서비스를 제공받음에 따라 수행위험을 감수해야 한다. 게다가 경영컨설팅은 다른 지식집약 서비스와 마찬가지로 계약이 체결된 이후에 수행되기 때문에 이 또한 낮은 서비스의 질에 대한 위험이 고객에게 전가된다. 그러나 컨설팅 서비스에 대한 수요는 계속 증가해 왔으므로 이와 같은 고객의 위험 내지는 불확실성에 가교역할을 하는 어떠한 메커니즘이 존재하며, 이는 경험에 기초한 신뢰 그리고 네트워크된 명성이 그것이며, 공식적인 제도적 및 거래적 불확실성은 신뢰, 명성 등과 같은 사회적 자본을 매우 중요하게 만든다고 주장한다.

기존의 많은 연구들은 컨설턴트의 역량 및 자질이 컨설팅 서비스 품질 및 고객만족 등에 미치는 영향을 연구하는 컨설턴트 개인의 속성적 측면에 초점이 맞추어졌다. 그러나, 일부 선행연구들을 보면 고객과 컨설턴트 간의 유대관계나 신뢰관계가 컨설팅 프로젝트 성공에 매우 중요한 요인으로 작용함을 알 수 있다. 최근의 제도경제학도 문화, 유대, 신뢰 그리고 명성과 같은 비공식적인 사회적 제도 즉, 사회적 자본이 경제적 관계성에

대한 중요성을 강조한다(최창호, 2014).

그래서 본 연구에서는 먼저, 컨설턴트와 고객 간의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향을 연구하였다. 다음으로, 컨설턴트와 고객 간의 비공식적인 사회적 제도인 유대 및 신뢰관계가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향관계를 개인적 속성인 컨설턴트의 역량이 체계적으로 변화시키는지 분석하여 보다 경쟁력 있는 컨설팅 서비스를 제공하는 데 도움이 되고자 한다.

제 2 절 연구의 방법 및 구성

본 연구는 신용보증기금의 컨설팅서비스를 지원받은 중소기업을 대상으로 컨설턴트와 수진기업의 유대관계, 신뢰관계, 컨설턴트의 역량과 재구매 의도의 영향관계에 대한 연구를 진행하였다.

기존 문헌연구에서는 경영컨설팅의 개념 및 국내외 경영컨설팅의 역사와 현황, 컨설턴트의 역량, 유대관계와 신뢰관계 등에 대한 자료들과 이론적 배경을 고찰하고 선행연구들의 연구결과를 바탕으로 컨설팅 재구매 의도를 높이기 위한 변수를 설정한 후 통계 등의 실증분석을 통해 연구 과제를 검증한다.

연구모형은 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향을 컨설턴트와 수진기업 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰로 구분하여 살펴보고, 컨설턴트의 역량(조절효과)을 각각 연구하였으며, 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에는 어떠한 요인으로 작용하는지를 살펴보았다. 설문대상은 신용보증기금에서 2015년도에 컨설팅서비스를 지원한 업체를 대상으로 하였다.

수집된 자료 분석은 설문항이 올바른가에 대한 기준으로 타당도 분석과 신뢰도 분석을 활용하였으며, 타당도 분석은 특정도구가 측정하고자 하는 것을 얼마나 잘 측정하는가를 검증하는 것으로 요인분석을 활용하여 측정하는 변수들이 동일한 요인으로 구성되는지를 확인하는 것이다. 반면 신뢰도 분석은 측정한 것이 얼마나 정확한가를 검증하는 것으로 요인분석을

통하여 변수들이 동질적인지 파악하는 것이다. 또한 상관관계분석과 다중 회귀분석을 통해 컨설팅 재구매 의도와 이에 영향을 미치는 요소간의 가설검정과 그 결과에 대한 해석을 위한 통계분석의 도구로써 활용하였다.

본 연구의 구성을 살펴보면,

제1장은 서론으로 연구의 배경과 목적 그리고 연구의 방법과 구성을 기술하였다.

제2장에서는 주요 변수들을 중심으로 경영컨설팅 전반에 대한 이론적 배경을 연구하였다. 첫째, 국내외 경영컨설팅의 역사 및 현황을 둘째, 경영컨설팅의 역량 개념 및 구성요소 등에 대해 살펴보고, 다음으로 유대관계 및 신뢰관계에 대한 개념 및 구성요소를, 마지막으로 경영컨설팅 재구매 의도에 대한 이론적 배경 및 선행연구를 고찰하였다.

제3장에서는 연구모형 및 연구 설계로, 선행연구를 근거로 하여 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 신뢰관계(배려신뢰, 역량신뢰)가 컨설팅 재구매 의도에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설과, 컨설턴트의 역량(지식, 능력, 태도)이 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 신뢰관계가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향을 각각 조절할 것이라는 가설을 수립하여 연구모형을 설정하였다.

설문지 구성을 살펴보면, 독립변수인 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰에 대하여는 각각 3개의 문항을 설계하였고, 종속변수인 컨설팅 재구매 의도에 대하여는 3개의 문항을 설계하였으며, 조절변수인 컨설턴트의 역량에 대하여는 컨설턴트의 지식, 능력, 태도에 대하여 각각 3개 문항을 설계하였다. 모든 문항들은 5점 리커트 척도(Lickertis scale, 1=전혀 그렇지 않다, 2=그렇지 않다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우 그렇다)를 사용하였다. 마지막으로 각 변수들에 대한 정의, 개념적 구성요소 및 선행연구에 근거하여 각 변수들에 대한 조작적 정의를 다루었다.

제4장은 연구결과로, 첫째, 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 컨설턴트의 역량, 컨설팅 재구매 의도에 대하여 이를 구성하고 있는 측정변수들을 대상으로 요인분석을 실시함으로써 단일차원성을

확보하였다. 둘째, 타당도 분석을 실시한 후 타당도가 확보된 측정변수를 대상으로 신뢰도 분석을 각각 실시하였다. 셋째, 구성개념인 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도 간의 인과관계를 분석하였고, 컨설턴트의 역량(지식, 능력, 태도)의 조절효과를 실증 분석하여 이를 바탕으로 설정된 연구가설을 검증하였다. 마지막으로 제5장에서는 실증분석 결과를 요약하고 이를 바탕으로 실무적 시사점을 도출하는 한편, 본 연구의 한계점 및 향후 연구방향에 대하여 각각 기술하였다.



제 2 장 이론적 배경 및 선행연구

제 1 절 경영컨설팅에 관한 이론적 배경

1) 경영컨설팅의 개념

경영컨설팅은 다른 사업체에서 사업경영문제에 관하여 자문을 하거나 지원하는 산업활동으로 표준산업분류에 의해 정의되고, 경영전략, 조직혁신, 마케팅, 생산, 재무, 인사, 경영정보시스템(IT) 등의 분야를 대상으로 하여 전문적인 지식과 경험을 기업에 제공하는 서비스업이라 할 수 있으나 그 성격상 법무나 회계분야와 밀접한 관련이 있으며 이러한 분야와의 제휴나 확장을 통해 광의의 컨설팅산업에 접근해 가는 경향을 보이고 있다.

전문직업적인 서비스로 경영컨설팅을 정의한 Larry Greiner와 Robert Metzger(1983)는 경영컨설팅이란 특별한 훈련을 통해 일정한 자격을 갖춘 사람들이 고객과의 계약에 따라 독립적이고 객관적인 태도로 고객조직이 경영상의 문제들을 확인 내지 분석하는 것을 도와주고 추천하는 것이며, 또한 고객이 이러한 해결안의 실행에 대해 도움을 요청했을 때 도움을 제공하는 어드바이스 서비스라고 정의하고 있다.

독립적인 전문자문 서비스로 정의한 Milan Kubr(2002)는 경영컨설팅은 관리인들과 조직들이 조직의 목적들과 목표들을 성취하도록 지원하는 것으로, 경영상, 사업상 문제점들을 해결하고, 새로운 기회들을 발견하여 포착하며, 변화들을 유도하고 배우며 실행하는 역할을 하는 것이라 했다. 또한 그는 컨설턴트의 독립성과 관련하여 고객으로부터 경제적, 행정적, 정치적 및 정서적 독립을 주장하였다.

Ciampi(2009)는 경영컨설팅이란 1) 고객으로부터 독립적이고, 고객 외부의 사람에 의해서 제공되는 서비스이며, 2) 그 사람은 적절한 과학적 능력과 기술을 가지고 있어야 하고, 3) 고객으로 하여금 최고 경영층의

기능과 관련된 기업적 문제를 찾아서 해결하도록 하는 자문으로 구성되며, 4) 교정적이고 진보적이며 창조적인 접근방법을 사용하는, 5) 그래서 새로운 기업가적 지식의 창출에 공헌하는 것이라고 정의하였다.

경영컨설팅 산업과 컨설팅 업무가 끊임없이 변화하고, 시대적 상황에 따라 경영사상과 경영기법들이 변화하면 경영컨설팅을 구성하는 요소들도 끊임없이 변화하기 때문에(Fincham and Clark, 2002) 경영컨설팅 관련 기관 및 기구의 개념 정의 또한 다양하다.

경영컨설팅 엔지니어협회는 경영컨설팅은 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고, 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 서비스의 제공이라 정의하였고, 미국 회계사회는 특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 활용하여 경영 문제를 해결하고 객관적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것이라 하였으며, 국제노동기구(ILO, International Labour Organization)는 경영과 사업의 문제들을 해결하고 이로 인해 새로운 기회를 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회를 넓히고 변화를 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적을 달성할 수 있도록 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스라고 하였다.

경영컨설팅은 컨설팅을 수행하는 형태와 컨설팅 수행의 내용에 따라 구분되기도 한다.

경영컨설팅의 형태적 분류 유형은 전문서비스, 자문서비스, 독립서비스, 일시적인 서비스, 상업적인 서비스로 나눌 수 있다. 1) 전문서비스로서의 컨설팅은 꾸준한 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고, 전문가로서 그에 대한 적절한 해결책을 찾는 것으로, 여기에는 의뢰인의 이익을 보호하고 증진하고자 하는 전문가로서의 높은 윤리성이 필요하다. 2) 자문서비스로서의 컨설팅은 어디까지나 조언을 하는 자문의 역할을 하기 때문에 이를 통해 나타나는 결과에 대해 직접적인 책임이 없다. 즉 최종 의사결정자는 의뢰인으로서 그 책임 또한 의뢰인에게 있고 컨설턴트의 책임은 컨설팅 수행내용의 품질과 완전성으로 한정되며, 해결안

실행에 대한 책임도 역시 의뢰인에게 있다. 3) 독립서비스로서의 컨설팅은 컨설팅을 통해 얻어진 결과는 의뢰인과의 친분관계나 조직에 상관없이 독립적으로 제시할 수 있어야 하고, 의도적으로 특정 회사나 특정제품을 이롭게 하거나 같은 의뢰인으로부터 또 다른 프로젝트를 수주하기 위해 편협적인 제안을 해서는 안된다. 4) 일시적인 서비스로서의 컨설팅은 의뢰인 회사가 비록 자체적으로 컨설팅 전문인력을 보유하고 있더라도 업무를 접어두고 전적으로 참여하기 어려울 때에는 전담하여 문제를 해결할 수 있는 외부전문가를 활용하는 경우가 있는데 이 경우 컨설턴트는 의뢰인 회사에서 한시적으로 컨설팅 업무를 수행하여, 업무가 완료되면 그 조직에서 떠나게 된다. 5) 상업적인 서비스로서의 컨설팅은 판매자와 구매자의 관계로 만나는 하나의 사업인 만큼, 컨설팅 서비스를 제공하면 그에 상응하는 대가를 받게 되며, 컨설팅 계약은 재무적으로 적정한 이익을 남길 수 있도록 해야 한다.

장영(1997)은 경영컨설팅의 유형 즉 내용적 분류에서 혁신의 넓이와 깊이에 따라 부문혁신 경영컨설팅, 부문개선 경영컨설팅, 전사혁신 경영컨설팅, 전사개선 경영컨설팅으로 분류한다. 1) 부문혁신 경영컨설팅은 대상 업무영역이 좁아 특정분야의 업무수행 활동에 근본적인 변화를 가져오는 것을 목적으로 하며, 변화의 정도가 대폭적이고 속도에 있어서도 짧은 시간에 신속한 변화를 강조한다. 2) 부문개선 경영컨설팅은 대상 업무영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으며, 기존의 업무수행 활동을 조금씩 개선시켜 나아가고자 하므로 조직구성원들이 변화에 대한 거부감이 없다. 3) 전사혁신 경영컨설팅은 대상 업무영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 혹은 여러 기능에 걸쳐 있는 업무를 대상으로 해서 고도의 컨설팅 능력을 요구하며, 가장 복잡하고 난이도가 높다. 4) 전사개선 경영컨설팅은 대상 업무영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 혹은 여러 기능에 걸쳐 있는 업무를 대상으로 한다.

언급했듯이 Ciampi(2009)는 경영컨설팅의 8가지의 개념적 구성요소를 도출하였으며, 1) 컨설턴트의 독립성(The consultant's independence), 2)

컨설턴트의 전문성(The consultant's scientific-professional skill and abilities), 3) 고객-컨설턴트의 관계성(The client-consultant relationship), 4) 컨설팅의 문제 지향성(The problem oriented nature), 5) 컨설팅 관계의 계약적 및 신탁적 특성(The contractual and fiduciary nature of the relationship), 6) 문제의 기업 관련성(The entrepreneurial nature of the problems addressed), 7) 문제의 최고경영자 관련성(The top management emphasis), 8) 컨설팅의 가치 창출 잠재력(The cognitive nature of management consulting's value creation potential) 이 그것이다.

컨설턴트의 독립성이란 컨설턴트는 금융상, 의사결정 과정상 그리고 정서적 조건 등으로부터 반드시 독립적이어야 하며, 그래서 고객으로부터 그들에게 부여된 신탁 업무와 관련하여 인지적이고 행동적인 접근방법을 채택함으로써 그들의 평가와 의견을 객관적이고 공정하게 표현할 수 있다는 것을 의미한다(Ciampi, 2009).

경영컨설턴트는 사전 컨설팅 작업이나, 기업가적 경험 그리고 특별한 교육 훈련 등을 통해 얻어진 적절하면서도 과학적이고 전문가적 기술 및 능력을 소유함으로써 효과적이고 독립적인 접근방법을 보장할 수 있어야 한다(Ciampi, 2009). 이러한 특성은 경영컨설팅을 전문가적 직업으로 해석하는 정의적 접근방법에서 강조하는 것으로 경영컨설팅의 본질을 정확히 컨설턴트가 소유한 특별한 전문가적 기술과 지식에서 찾고 있다(Greiner and Metzger, 1983).

경영컨설팅은 제공된 의견의 품질과 객관성에 관한 책임이 있는 컨설턴트와, 제공 받은 의견을 채택할 것인지 혹은 기각할 것인지에 대한 궁극적인 책임이 있는 고객 사이에 협력을 통한 정보와 지식을 교환하는 과정으로 설정된다. 이와 같은 컨설팅의 프로세스적 접근법에서는 컨설턴트는 해결책의 발견과 이의 적용에 있어서 조력자 내지는 진단적 활동에 대한 가이드로서 행동하는 반면, 고객은 컨설팅과 관련된 모든 국면에서 문제의 완전한 소유권을 보유하게 된다(Schein, 1987, 1988, 1999; Stjernberg & Werr, 2001).

경영컨설팅은 진단적 차원에서 기업의 경영상 문제를 확인해서 정의하고, 처방적 차원에서 문제에 대한 해결 방안을 도출하며, 치유 차원에서 연속적으로 그러한 해결 방안을 적용하는 작업으로 구성된다. 경영컨설팅의 문제 지향적 본질은 컨설팅 프로세스의 모든 단계에서 고객과 컨설턴트 간의 적절한 협력수준을 구축하는 것을 더욱 더 필요하게 만든다(Lippitt & Lippitt, 1986).

컨설팅 관계의 계약적 및 신탁적 특성은 계약의 형태를 통해 양 당사자는 컨설팅 활동에 대하여 완전한 법적 및 심리적 정당성을 부여하기로 합의하는 것을 의미한다. 컨설팅 프로세스의 초기단계에서 수행되는 협상의 시작은 양 당사자 간의 법적 계약과 관련된 권리, 의무 및 역할에 대한 공식적이고 명쾌한 정의와 상호적 신뢰 분위기에서 협력하는 의식적인 헌신(Galford, Green & Maister, 2000; Green, 2006), 그리고 정신적 합의를 의미하는 존중이고, 법적 계약은 관련 양 당사자 간의 권리, 의무 및 역할을 공식적이고 명백하게 정의하는 것이며, 심리적 합의는 상호 신뢰와 존중심을 갖고 협력하기로 의식적으로 약속하는 것이다(Ciampi, 2009).

경영컨설턴트는 전략적, 조직적 또는 하나 혹은 그 이상의 개별적 기능영역과 관련된 기업 문제를 다루며, 이들의 해결책은 고객 회사가 크건 작건 또는 제조업이건 서비스업이건 간에 그들의 구조에 중대한 영향을 미칠 수 있고, 그들의 위상에 변화를 야기하며, 전략적 발전을 실행하고, 프로세스를 안정화 내지는 회복시킬 수 있다(Ciampi, 2004; Fazzi, 1982, 1984). 이러한 컨설팅 관여는 궁극적으로는 혁신적인 효과를 낼 수 있으며(Greiner and Metzger, 1983; Vallini, 1991), 변화 이유를 합리화 하는 지식, 변화에 대한 동기부여의 수용과 이를 내면화 하는 태도, 변화를 야기하는 확고한 행위인 개인 및 집단적 행동 그리고 종국적으로는 기업문화 등에 있어서 혁신적 변화에 의해 지지되어 진다(Kubr, 2002).

경영컨설턴트가 직접적 혹은 간접적으로 직면하는 문제들은 고객 기업의 최고 경영자가 대리인, 즉 컨설턴트에게 위임할 수 없는 기업 기능과 관련된 것이다(Ciampi, 2004; Fazzi, 1982). 그래서 결과적으로 컨설팅 문제는 반드시 직접적이건 혹은 간접적이건 간에 컨설턴트의 주요 고객을

나타내는 고객 기업의 최고 경영자에 속하는 최소한 한 사람의 이해관계에 관한 것이어야 한다(Ciampi, 2009).

새로운 지식창출과 기업의 진단, 처방, 해석적 기술 및 능력을 개발하는 것은 일단 컨설팅 프로젝트가 완료되면 고객과 컨설턴트가 공히 활용할 수 있는 것으로 경영컨설팅 관여에서 가장 중요한 잠재적 결과물이다.

2) 국외 컨설팅산업의 역사 및 현황

초창기에 해당하는 1920년대 이전에는 18세기 후반에 산업혁명과 함께 경영관리 지식과 생산성 향상에 대한 방법을 공유하는 것이 보편화되어 1849년 영국에서 컨설팅회사인 Ernst & Young에서 기원이 시작되었고, 미국에서는 1886년에 오늘날의 경영컨설팅 산업의 효시로 인정되어지는 MIT교수인 Arthur D. Little이 자신의 이름을 딴 최초의 경영컨설팅 기업을 설립했다(Saint-Martin, 2000). 20세기 초에는 미국경제에서 일어날 일에 대한 관심을 가지는 기업들에 의해 조직적인 컨설팅회사가 증가추세를 보였고, 독립적인 컨설턴트로 일하는 자들도 생겨났다.

1930년대 미국에서는 규제 변화가 경영컨설팅 산업의 영향력을 가중시켰다. 1929년 미국 주식시장의 붕괴는 대공황의 서막을 알렸고, 경영컨설팅 산업을 강화하는 더딘 진화의 진행과정 보다는 오히려 1933년 미국의 회를 통과한 Glass-Steagall Banking Act와 같은 정책이 컨설팅산업을 활성화시켰다(McKenna, 2006). 이 법은 상업은행들이 초기 경영컨설팅 산업에서 주도해오던 회계감사 업무를 중지시켰으며, 미국의 증권 및 외환 감독기관이 변호사, 회계사 및 엔지니어들과 같은 전문가들로 하여금 컨설턴트로서 활동하는 것을 금지시켰다(McKenna, 2006). 이 사건으로 미국내에서 경영컨설팅 회사는 크게 증가하여 1930년대에 매년 약 15%, 1940년대에는 매년 10%씩 각각 증가했다(McKenna, 2006). 2차 세계대전 후 유럽에서도 컨설팅 회사가 증가하기 시작했다.

1950년대에는 1세대 컨설팅 회사들의 대부분이 그들의 기원인 테일러주의로부터 활동을 다변화하기 시작했으며(Kipping, 2002), 1956년 영국

에서는 당시 영국 Bedaux를 포함한 4개의 대형 컨설팅 회사가 경영컨설팅협회(MCA)를 창설했다. 1960년대부터 4개의 대형 컨설팅 회사 중 PA Consulting사 정도를 제외하고는 시장점유율이 하락하기 시작했으며, 이들 회사들은 1980 ~ 90년대에는 그나마도 다른 회사들의 인수 및 합병을 통해 생존하였다. 1960년대에 경영컨설팅 산업은 수십억 달러 규모의 시장을 형성했으며, 특히 이 시기에 회계감사 업무가 점차적으로 감소함에 따라 많은 회계법인들이 새로운 사업영역을 탐색하게 되면서 컨설팅 산업에 합류하게 되었다(Johannes Glucker & Thomas Armbruster 2003). 1960년대 말에는 Arthur Anderson, Coopers & Lybrand, Ernst & Whinney, Arthur Young, KPMG Peat Marwick, Delloitte, Touche Ross, Price Waterhouse 등 대형 8개 회계법인이 부상하였으며 이들은 미국 이외의 나라에서 특히 중요한 것으로 간주되는 컨설팅 산업에 전문성을 부여하게 만들었다(Saint-Martin, 2000).

1970년대에는 일부 몇몇 컨설팅회사들이 성공을 거두고 있었지만 많은 컨설팅 회사들이 저성장기를 맞은 시기로 BCG, Booz Allen 등은 보스턴과 하버드 비즈니스스쿨과 상징적인 제휴를 형성하며 비즈니스스쿨에서 개발된 조직이론과 기법들이 컨설팅 분석기법과 방법론을 탄생시키는데 일조하였다(Riordan, 2009).

1980년대와 1990년대 컨설팅 산업은 괄목할 만한 성장을 이루었다. 1980년 전세계 컨설팅산업 매출이 30억불에서 1990년 매출은 600억불로 증가하여 단순히 산업분야의 절대적인 규모의 변화가 아니라, 선진 경제권에서 중심적인 산업의 위상이 특정 서비스산업으로 이동하는 산업재편 과정으로 평가된다(Fincham and Clark, 2002). 1990년대 들어 앵글로 컨설팅 회사들이 컨설팅산업에서 유력한 주자로 부상하기 시작했는데(Sainy-Martin, 2000). Price Waterhouse, Coopers, Ernest & Young, KPMG 그리고 Deloitte가 그것이다(Biggs, 2010). 1999년에는 상업은행과 투자은행업의 겸업을 허용하는 Gramm-Steagall Banking Act의 채택은 1933년의 Glass-Steagall Banking Act의 폐기로 이어져 다시 상업은행이 투자은행 업무를 겸업할 수 있을뿐더러, 동일기업에 대한 컨설팅 서

비스와 회계감사 업무를 병행할 수 있게 되었다. 그러나, 이후 회계감사 부정사건인 Enron사태가 터지고, 2002년에 회계감사 대상 고객에게 컨설팅 서비스 제공을 금지하는 Sarbanes-Oxley Act를 채택하게 된다.

해외 컨설팅시장은 고부가가치의 지식서비스산업이자 산업의 성장을 견인하는 산업으로 인식되면서 각국 정부의 적극적인 관심과 지원으로 컨설팅산업 시장규모가 연간 약 7.1%의 꾸준한 성장세를 이어오고 있으며, 경영현상의 복잡화 및 전문화로 성장추세가 지속될 것으로 전망되고 있었다(Global Consulting Marketplace 2-7-2010). 그러나, 2009년 경제위기의 여파로 전년 대비 9.1% 마이너스 성장을 기록하였으나, 2010년에는 전년 대비 4.4% 성장한 1,928억 달러를 기록하였다(Kennedy Information 2011-2014). 2011년 상반기에는 기업들의 해외투자과 원가절감에 대한 수요증가로 컨설팅 시장이 성장세를 지속하는 듯 보였으나, 하반기부터 세계경제 침체에 대한 우려로 인해 컨설팅 수요가 감소하면서 성장세가 둔화되어 2011년 해외 컨설팅 시장 규모는 전년 대비 3.0% 증가한 1,986억 달러를 기록하였다(최창호, 2014). 2012년에는 전년 대비 2.5% 증가한 2,036억 달러로 예상되며, 2010년부터 2014년까지 연평균 2.4%의 성장률을 기록할 것으로 예상된다.

선진국은 세계 컨설팅 시장의 성장에 기인하여 컨설팅산업을 산업분류체계에서 독자적 영역으로 분류하여 컨설팅 산업 육성에 노력을 기울이고 있으며 특히 중국, 인도 등 신흥국가의 경제성장과 M&A가 확대될 것으로 전망되고 있어 이와 관련된 컨설팅 수요는 향후에도 지속적으로 증가할 것으로 예상되고 있다. 2010년을 기준으로 수요처별 현황을 보면, 재무서비스 분야(400억 달러)가 가장 높게 나타났으며, 그 뒤를 이어 공공분야의 컨설팅 수요(394억 달러)가 19.4%로 나타나 재무서비스 및 공공분야에서의 컨설팅 수요가 해외 컨설팅시장(1,928억 달러)의 40%를 차지했다. 그 밖에 헬스 케어 분야는 미국의 의료개혁에 따른 의료산업 컨설팅 수요의 증가의 영향으로 전체 컨설팅 수요의 10.2%(197억 달러)를 차지했다(Kennedy Information 2011-2014, 최창호 2014).

3) 국내 컨설팅산업의 역사 및 현황

국내 경영컨설팅 산업은 1950년대에 주로 경영학과 교수나 공학과 교수 등에 의해 개인적으로 수행되었고, 이후 한국생산성본부(1957년), 한국능률협회(1960년), 한국표준협회(1962년) 등이 설립되면서 기업체 등의 중업원을 대상으로 경영합리화, 원가절감 및 생산성 향상 등에 대한 강의의 수준이었다. 1961년에는 정부에서 중소기업 육성을 위한 종합대책을 내놓으면서 중소기업에 대한 지도를 시작하게 되어 정부정책에 의해 경영컨설팅이 태동하게 되었으나, 공업이 발달하지 않은 시대적 상황을 감안해 보면 현대적 의미의 경영컨설팅에 대한 명확한 개념이 정립되지 않은 시기라 할 수 있다.

1978년에는 중소기업진흥법이 제정되어 중소기업에 대한 종합적인 경영지도 사업이 수행됨으로써 비로소 경영컨설팅이 발전할 수 있는 기반이 마련되었는데(최창호 2014. 18), 중소기업진흥공단, 대한상공회의소, 국민은행, 중소기업은행, 신용보증기금 등의 공공기관이 주도하는 상황이었다.

한편, 1980년대에 진입하면서 우리 경제의 급속한 성장, 임금상승, 기술발전 등 경영환경이 급속히 변화하면서 정부 주도의 경영지도는 한계에 직면하게 되었다(전기수 2009). 한국능률협회 컨설팅(1989년 설립)을 중심으로 산업교육, 생산관리, 인증업무 등의 서비스를 제공하였고, 세계적 컨설팅 업체인 Andersen, McKinsey 등이 국내에 진출하면서 경영컨설팅 개념들이 도입된다(장동인, 2011).

1990년대 초반에는 민간에 의한 컨설팅회사 설립이 확산되기 시작되었고, 1997년 외환위기를 거치면서 국내산업 전반에 엄청난 위기를 겪게 되면서 정부에서는 외환위기 극복을 위한 중소기업 지원시책 중에서 컨설팅 지원을 마련하여 쿠폰제 컨설팅 사업이 시행되는 등 경영컨설팅 시장기반이 마련되기 시작하였다.

2000년대에는 전 세계에 정보화산업 열풍이 일어나면서 정보기술 관련 컨설팅 산업이 도약하였으며 IT컨설팅 업체들이 주류를 이루게 된다. 2002년 이후 현재까지는 전문화 및 역량이 상당한 수준인 컨설팅 회사들

이 출현하였으며, 국내 기업들의 성장전략 찾기에 발맞춘 글로벌 시장 및 새로운 시장에 대한 성장전략 컨설팅이 주류를 이루고 있다(장동인, 2011).

<표 2-1-1> 국내 컨설팅 산업의 역사 요약

구분	특징	주요 내용
1960년대	- 지도기관 설립 - 공업국가로 변환	한국생산성본부 설립(1957) 한국능률협회(1960) 한국표준협회 설립(1962)
1970년대	- 지도기능 태동 - 수출산업 주도	공업진흥청 설립(1973): 지도사업시행 공업진흥청(1978): 지도사제도 시행 중소기업진흥공단(1979): 종합지도기관
1980년대	- 민간 지도기관 - 산업구조 고도화	중소기업대학원 경영지도학과 설치 (승실대)(1985) 중소기업창업지원법 제정(1986): 민간지도회사 설립 한국능률협회 컨설팅 설립(1989)
1990년대	- 경영컨설팅 보급 - 민간컨설팅기관 확산	경영컨설팅활성화(1992): ISO 9000 시리즈 외환위기 이후 컨설팅 수요 증가 컨설팅을 산업적 개념에서 정부가 정책화 시도
2000년대	- 토털 컨설팅 서비스	경영전략 컨설팅, 비즈니스 운영 컨설팅 IT 컨설팅에 대한 토털 컨설팅 서비스

출처 : 국내 컨설팅 산업의 역사 요약, 조영대(2005), P.39

2013년도 기준 국내 컨설팅산업은 시장규모가 5조 2,323억원, 관련 종업원 수는 35,636명, 컨설팅 업체 수는 5,582개로 2011년 대비 시장규모는 10.6%, 종업원 수는 17.0%, 컨설팅 업체수는 49.5% 증가하는 등 최근 컨설팅산업이 꾸준히 성장하고 있는 추세다.

국내 경영컨설팅 시장은 다양한 분야 컨설팅의 원스톱 서비스를 위한 컨버전스 경향이 있고, 주요 컨설팅 회사들이 IT 서비스 사업을 강화하고 있으며, 중견기업뿐만 아니라, 정부기관, 공기업 등 공공부문의 컨설팅 수요가 증가추세에 있다(최창호, 2014).

제 2 절 경영컨설턴트 역량에 관한 이론적 배경

1) 경영컨설턴트의 개념 및 역할

기업의 경영과 업무상의 문제 또는 과제를 분석하여 경영컨설팅 활동을 위한 전문적인 지식이나 경험을 바탕으로 조언과 해결책을 제시함으로써 목표달성을 도와주고 지도하는 역할을 수행하는 전문 직업인을 컨설턴트라 한다(황서진, 2011). 또는 컨설턴트란 보유하고 있는 전문지식을 활용하여 외부의 견해를 필요로 하는 기업이나 조직에게 문제해결을 위한 조언을 제공해주고 그 대가로 보수를 받는 사람을 말한다(조영대, 2005).

컨설턴트는 전문적 지식과 풍부한 경험을 요구하는 전문서비스로 꾸준한 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고 적절한 해결책을 찾는 자로서 수진기업의 이익을 보호하고 증진할 수 있는 전문가로서의 윤리성이 필요하며, 결과에 대해서 직접적인 책임이 없으므로 최종적인 의사결정자는 의뢰인으로 그 책임은 의뢰인에게 있다. 컨설팅은 일시적 과업으로서 수진기업에서 한시적으로 컨설팅업무를 수행하며 프로젝트가 종료되면 수진기업을 떠나게 된다(최영석, 2011).

Williams & Woodward(1994)는 컨설턴트의 역할을 규정하기 위해 역할이 지녀야 하는 성격에 따라 전문가, 관리자, 연구원, 교육자란 용어를 사용하였다. 전문분야의 정보나 조언을 제공해야 하는 전문가, 프로젝트 전반에 대한 관리감독을 하는 관리자, 정보를 수집, 분석, 해석하는 연구원, 전문지식을 습득하여 스스로 해결하도록 도와주는 교육자가 컨설턴트의 역할이다.(장동인, 2011) 또한, 장영(1996)은 Williams & Woodward(1994)의 이론을 기초로 컨설턴트에 요구되는 역할에 개인이나 집단의 갈등을 조정하고 중재해 주는 정치가의 역량을 더하여 5가지로 재정의 하였다.

컨설턴트의 역할은 사실에 근거한 분석 작업, 문제의 진단과 모색, 전문적인 해결책의 제시, 실행계획의 개발, 운영시스템과 수단의 제공, 조직의 변화를 계획 및 관리, 경영자와 조직원의 훈련 및 개발, 전문적인 정보와

자료 제공, 새로운 제도의 적용이라고 보았다(최영석, 2012).

컨설턴트는 의사, 마케터, 과학자, 탐정, 전문가, 브로커, 위생기사 역할을 하고(Stryker, 1982), Margerion(1988)은 의사, 탐정, 판매인, 여행사 직원 등의 역할을 제시하기도 했다.

국내에서는 국가에서 인증하는 경영지도사 및 기술지도사와 국제적으로 인증되는 국제경영컨설턴트 및 한국능률협회에서 주관해 인증을 해주는 경영컨설턴트가 있다. 이외에 공인회계사, 변호사, 변리사, 세무사, 노무사, 대학교수 등 다양한 분야에서 경영컨설팅에 참여하고 있다. 특히 경영지도사는 중소기업진흥 및 제품구매촉진에 관한 법률에 의하여 컨설턴트로서 자격이 인증된 국가의 공인 자격증으로 주요 업무가 법률에 의해 규정되어 있다.

2) 컨설턴트 역량과 구성요소

가) 컨설턴트 역량의 정의

역량이라는 개념은 심리학자인 White(1959)에 의해 처음 소개된 개념으로 역량을 환경과 효과적으로 상호작용하는 능력으로 정의하고 구체적인 상황에서 수행할 수 있는 것으로서, 타고나는 것이 아닌 길러지고 학습될 수 있는 특성으로 보았다.

현대 역량개념의 출발은 1960년대 말에서 1970년대 초 심리학 영역에서 시작되었다. MacCelland는 지능보다는 개인이 수행하는 직무에서 실제 성과로 나타나는 역량이 평가의 대상이 되어야 한다고 주장하였다.

특히, 1982년에 Boyatzis가 「역량 있는 관리자」라는 책을 출판하면서부터 역량이란 용어가 주목을 받기 시작하였는데, 그 책에서 역량은 “효과적 혹은 탁월한 성과와 결정적으로 관련 있는 동기, 특성, 기술, 자기이미지, 사회적 역할, 지식체계 등 특정 개인에게 내재된 특성”이라 하였다. (장동인, 2011)

Spencer & Spencer(1993)는 역량을 특정한 상황이나 직무의 주기에

다른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성으로 정의하고, 동기(motives), 특질(traits), 자기개념(self-concept), 지식(knowledge), 스킬(skill)을 역량 구성의 5가지 내적특성으로 분류하였다.

성공적인 컨설팅을 위해 컨설턴트가 갖추어야 할 역량으로 문제를 분석하고 해결하기 위한 전략수립능력, 컨설팅 프로젝트능력, 한정된 비용과 시간 등의 자원으로 일정을 계획하고 운영하는 능력 등을 제시하였으며, 새로운 지식 및 독창적인 생각 등이 컨설턴트에게 필요함을 역설하였다(Rynning, 1992).

역량의 정의와 특성에 대해 신동주(2011)는 다음과 같이 정리하였다.

〈표 2-2-1〉 역량의 다양한 정의와 특성

학 자	정 의
White(1959)	환경과 효과적으로 상호작용하는 능력으로 길러지고 개발될 수 있는 것
McClelland (1973, 1993)	조직의 성공을 이끄는 개인의 두드러진 행동, 특성, 팀의 프로세스, 조직 자체의 뛰어난 능력과 가치 체계
Klemp(1980)	직무에서 효과적이고 우수한 성과를 산출하는 개인의 잠재적인 특성
Spencer & Spencer(1993)	특정한 상황이나 직무에서 준거에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내재적 특성
Parry(1996)	개인이 수행하는 직무의 주요한 부분들에 영향을 주고 직무 성과와 관련이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체

출처 : 신동주(2011)

김광용 외(2008)의 「비즈니스 컨설팅 서비스의 이해와 활용」에서 컨설턴트 역량에 대해 컨설턴트의 외형적인 특성과 내형적 특성을 고려한 능력(ability), 자세(attitude), 지식(knowledge)의 3가지 특성을 제시하였다(최영석, 2011: 16).

능력(ability)은 문제를 발견하고 분석 및 진단하는 능력, 문제에 대한 대안제시 능력, 정보수집부터 의사소통 능력에 이르기까지 컨설턴트의 행

동을 포함한다(이화수, 2012: 16).

자세(attitude)는 컨설턴트가 컨설팅 프로젝트에 참여하는 성실한 태도를 의미하는 것으로 어떤 문제에 대한 개인적인 감정을 말하는데 이는 개인이 갖고 있는 가치를 반영하고 있으며 개인적인 선호와 그 결과로 발생하는 경쟁우위 중 하나를 선택해야 하는 상황에서 나타난다. 태도와 가치의 예로는 문서화된 커뮤니케이션을 하기 전에 구도로 커뮤니케이션하는 것을 선호하거나 다른 사람의 종교적인 신념과 문화적인 가치에 대해 인내심을 갖는 것, 직접적으로 함께 일하는 사람들이 어떤 국적 또는 어떤 기술들을 갖고 있는 것을 선호하는 것이다(정광수, 2015).

지식(knowledge)은 컨설팅에 사용되는 모든 지식으로 경영일반, 조직관리 및 전공지식 등을 포함한다, 지식은 사실, 개념, 관계들과 프로세스들에 대한 정보를 보유하는 것을 말하는 데 이것은 일반적인 지식과 전문적인 지식으로 구분하는 것이 유용하다. 일반적인 지식은 특정한 조직이나 시스템을 중재하는 컨설팅의 일반적인 배경을 구성하고 있는 경제적, 사회적, 정치적, 문화적 프로세스, 제도, 환경 등에 관한 지식을 말한다. 전문적인 지식은 두 가지로 분류되는데, 컨설팅 대상에 관한 지식과 컨설팅 자체에 대한 지식들이다(이화수, 2012)

컨설턴트 역량과 관련하여 능력, 자세, 지식의 균형 잡힌 역량특성을 제시하였는데 능력으로 문제진단, 대안제시, 일정관리, 관계관리, 정보수집의 능력, 자세로는 컨설팅윤리, 책임감을, 지식으로는 경영지식, 전문지식, 컨설팅경험을 제시하였다. (김광용 외, 2008)

윤성환(2009)은 다음의 <표 2-2-2>과 같이 컨설턴트의 역량을 정리하였다.

〈표 2-2-2〉 컨설턴트에게 필요한 역량

구 분	능력(Ability)	자세(Attitude)	지식(Knowledge)
Rynning (1992)	문제분석, 일정계획, 실행, 문제해결, 전략수립, 관계관리		신지식, 창조적인 생각
Allen and Dabis(1993)		컨설팅 윤리, 가치관	
Williams and Woodward (1994)	지식전달, 관계관리, 문제파 악, 일정계획, 비용산출, 자 료 분석		전문 지식
Jang and Lee(1998)	지식전달, 관계관리, 문제파 악, 일정계획, 비용추산, 자 료분석		전문 지식
McLachlin (1999)	관계관리, 종합적인 능력	동기, 윤리, 목적 의식, 정직, 충성, 자신감	전문 지식
Barker (2002)	요구사항분석, 관계관리, 의사소통, 위기관리, 일정 계획, 품질관리		도구 및 방법론, 전문 지식
Appelbaum and Steed(2005)	종합적인 능력	동기, 결과공유, 투명 성	
Ko et al. (2005)	관계관리, 지식전달	동기, 몰입	
Visscher (2006)	문제파악, 문제진단, 대안 제시, 실행, 평가		
김광용 외 (2008)	문제진단, 대안제시, 일정 관리, 관계관리, 정보수집	컨설팅윤리, 책임감	경영지식, 전문 지식 컨설팅 경험

출처 : 윤성환(2009) 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨
설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구, p22

나) 컨설턴트 역량의 구성요인

신동주(2012)는 컨설턴트 역량에 대해 컨설턴트의 능력(ability), 지식(knowledge), 태도(attitude)의 세 가지 구성요인과 측정을 다음과 같이 제시하였다.

〈표 2-2-3〉 컨설턴트 역량의 구성요인과 측정

구성요인	정 의	측정내용
능 력	컨설팅 업무수행에 필요한 정보수집 및 분석능력과 의뢰기업의 문제진단, 대안제시능력	기업의 문제를 진단할 수 있는 능력
		기업에서 찾아낸 문제를 분석할 수 있는 능력
		진단한 결과에 대한 대안제시 능력
		컨설팅 전체 프로세스를 관리할 수 있는 능력
		컨설팅과 관련한 정보를 수집할 수 있는 능력
		원만한 컨설팅 수행에 필요한 커뮤니케이션 능력
		변화에 적응할 수 있는 미래예측능력
지 식	컨설팅에 필요한 경영 전반에 걸친 지식, 전문 분야의 지식, 분석에 필요한 지식	컨설팅 수행에 필요한 경영일반에 대한 지식
		조직이론, 조직관리에 관한 지식
		컨설팅 진단과 분석과정에 필요한 수학/통계지식
		컨설팅에서 내 전문분야에 필요한 전문지식
		여러 컨설팅 수행으로부터 얻은 경험적 지식(노하우)
태 도	컨설턴트가 컨설팅 수행 시 지켜야 할 윤리적인 행동과 책임	컨설팅 과정에서 얻은 의뢰기업의 비밀을 유지하는 자세
		컨설팅 수행시 허위결과를 제시하거나 과장하지 않는 자세
		프로젝트의 업무영역과 범위를 준수
		컨설팅 과정에서 발생하는 모든 사항에 대해 책임
		명기된 사항 외에 부가적인 대가를 요구하지 않는 자세

출처 : 신동주(2012)

제 3 절 유대관계(구조적 관점)

1) 개념 및 구성요소

불확실성이 경제적 교환을 제한하고 제도적 신뢰가 사라질 때 거래에 대한 확실성을 확보하기 위해 비공식적인 제도(Akerlof, 1970; North, 1990)가 요구되어 진다. 최근 경제사회학 및 제도경제학의 진전은 문화, 신뢰, 유대 및 명성 등과 같은 비공식적인 사회적 제도, 즉 사회적 자본의 경제적 관련성에 대한 중요성을 강조하고 있다(Johannes Glucker & Thomas Armbruster, 2003).

경영컨설팅은 사회적 그리고 문화적으로 전후사정의 관계를 설정하는 사업영역이다. 그래서 컨설팅 회사의 성장, 경쟁력 그리고 시장에서의 성공은 고객과의 관계에 있어서 장기적으로 지속될 뿐만이 아니라 신뢰할 수 있는 네트워크의 구축 능력에 전적으로 달려있다. 공식적 제도 부족 혹은 원가에 기초한 진입장벽과는 대조적으로 신뢰 혹은 네트워크화된 명성에 기초한 경영컨설팅 사업의 환경은 경쟁사나 새로운 시장 진입자들에 대한 확실한 진입장벽을 보유하고 있다(Johannes Glucker & Thomas Armbruster, 2003).

조직성과에 미치는 요인들에 대해 분석하기 위해서는 사회적 네트워크 분석 관점이 필요하다. 사회적 네트워크 분석은 사회적 독립체들 사이의 관계 및 이와 같은 관계의 유형과 영향에 중점을 두고 있으며, 사회적 네트워크 분석은 관계에 대한 집중을 통해 서로 다른 사회적 독립체들 간의 상호관계를 포착하고, 연구자들로 하여금 보다 큰 조직적 특성 상황에서 개인적 활동이나 행위를 연구할 수 있도록 한다(Galaskiewicz & Wasserman, 1994).

사회적 네트워크 분석 관점의 장점은 마치 사회적 독립체들이 고립되어 존재하는 것처럼 단순히 그들의 행위에 집중하는 것에 반대되는 것으로써, 개인적 활동과 행위의 속성적 및 구조적 측면을 연결한다는 것이다(Galaskiewicz & Wasserman, 1994; Garton & Wellman, 1997).

개인은 전형적으로 어떤 상황이 주어질 경우 진공 상태에서 행동하는 것이 아니라는 점을 감안할 경우, 상황 구조와 그 상황 내에서 다른 요소들과의 개인적 관련성은 그들의 활동과 행위에 중대한 영향을 미치게 된다(Sarker et al., 2011).

사회적 네트워크 이론가들은 네트워크 수준에 따른 구조적 취약점(Burt 1992) 그리고 양 당사자 간의 유대강도(Granovetter, 1973) 등과 같은 네트워크의 구조적 특성(Adler & Kwon, 2002)에 많은 관심을 집중시켜 왔다.

유대란 다른 사람과의 연관성을 말하는 것으로, 유대강도는 양 당사자 간 관계의 밀접성으로 특징지어지며, 일반적으로는 밀접성과 상호작용 빈도의 결합으로써 조작적으로 정의되어진다(Granovetter, 1973; Hansen, 1999; Marsden & Campbell, 1984).

Granovetter(1973)는 4가지 강한 유대의 구별되는 특징을 설계하였다. 즉, 유대강도는 시간의 양, 정서적 밀도, 친밀감(상호적 신뢰) 그리고 유대를 특징짓는 상호적 봉사의 결합이며, 아마도 유대강도는 이들 4가지 특징들과 선형의 관계에 있다고 주장하였다.

Friedkin(1980)은 강한 유대를 서로간의 지명으로, 약한 유대는 일방적인 지명으로 그리고 유대관계가 없는 것은 지명하지 않은 것으로 각각 측정하였다. 또한 Lin et al.(1978)은 강한 유대를 접촉의 빈도로 측정하였고, Granovetter(1973)는 단순히 유대강도의 대용치로써 상호작용의 빈도를 사용하였다.

한편, Krackhardt(1992)는 Granovetter(1973, 1982)이 주장한 4가지 강한 유대의 구별되는 특징, 즉 시간의 양, 정서적 밀도, 친밀감(상호적 신뢰) 그리고 유대를 특징짓는 상호적 봉사에 대하여, 강한 유대와 약한 유대를 구성하는 것이 무엇인가에 대한 상당한 정도의 모호성이 존재할뿐더러, 시간의 양을 제외한 나머지 3가지가 모두 객관적이지 못하고 매우 주관적이다 라는 이유를 들어 유대의 특별한 유형을 명명하기 위한 3가지 개념적 구성요소, 즉 상호작용, 애착(혹은 애정) 그리고 시간을 제시하였다.

상호작용이란 서로 간에 반드시 상호작용이 있어야 하며, 빈번한 상호작용이 정보를 교환할 수 있는 기회를 제공하기 때문에 각자가 다른 사람이 가지고 있는 정보에 접근할 수 있는 고도의 가능성이 있어야 한다는 것이다. 애착(혹은 애정)이란 서로 간에 반드시 애착(혹은 애정)을 가져야 하며, 좋아함에 대한 상호관계의 균형을 예측할 수 있어야 한다는 것이다. 그래서 당사자 일방의 애착(혹은 애정)이 상호적이지 않다고 생각할 경우 결국 불균형적인 상호관계의 결과가 야기된다는 것이다. 마지막으로, 시간이란 서로 간에 확장된 시간 동안 계속해서 상호작용의 역사를 반드시 가져야 한다는 것이다.

한편, Rindfleisch & Moorman(2001)은 개인적 행위자에 대한 유대강도를 조직적 차원으로 확대하여 유대강도에 대한 2가지 영역 즉, 유대강도의 동기부여적 측면을 나타내는 것으로써 관계적 새겨짐(relational embeddedness)과 유대강도의 형성적 측면을 나타내는 것으로써 지식 과잉(knowledge redundancy)을 각각 제시하였다.

2) 선행연구

어떤 팀의 구성원이 그들의 동료보다 더 좋은 성과를 내는 이유 중에 하나를 네트워크가 때때로 팀 구성원에게 중요한 자원 또는 사회적 지지를 제공하기 때문에 그들이 속해있는 네트워크라고 상정한다(Sarker et al., 2011). Burt(2003)는 네트워크 내에서 어떠한 개별적 지위는 아마도 개인들로 하여금 정보가 될 만한 것과 여타의 자원을 얻을 수 있게 하기 때문에, 네트워크 내에서 구조적 지위는 그 구성원들에게 네트워크의 크기 보다 더 효익을 가져다 줄 것이라고 했다.

Ibarra(1993)는 네트워크 내에서 개인의 중심적 역할과 혁신 몰입성 간의 관련성을 발견하였으며, 이는 결과적으로 높은 성과를 유도하였다.

연결되지 않은 사람을 연결하는 사회적 행위자는 정보와 통제의 효익을 얻는 경향이 있다. 프로젝트, 위기, 자원 및 여타의 환경적 상황에 관한 정보는 다양한 사회적 행위자로부터 연결되지 않은 사람을 연결시키는 유

대관계를 가지고 있는 중심적 행위자에게로 흐른다. 고도로 연결된 작업자의 집단 내에서 유통되는 정보는 풍부한 경향이 있기 때문에, 사회적 유대가 한 집단으로 제한되어 있는 행위자는 사회적 유대가 집단을 확장한 행위자에 비해 다양한 정보를 얻을 수 없는 경향이 있다(Mehra et al., 2001).

Burns and Stalker(1994)는 작업흐름 네트워크에서 중심적 지위를 점한 종업원은 그렇지 않은 종업원에 비해 높은 성과를 내지 않는 경향이 있는 것으로 분석하였다. 반대로, Roberts and O'Reilly(1979)는 2~3개 집단 군사조직 내의 장교와 사병에 대한 연구에서 2개 혹은 그 이상의 네트워크 관계를 가지는 사람이 1개 혹은 전혀 네트워크 관계를 가지지 않은 사람에 비해 더 높은 성과를 보이는 것으로 분석하였다.

사회적 네트워크 연구자들은 사회적 관계를 통한 지식 전파의 정도에 대한 명백한 증거를 제시하고 있다(Rogers, 1995). Peze and Andrew(1966), Mintzberg(1973), and Allen(1977)의 연구에 따르면, 사람들은 정보에 대하여 문서 보다는 다른 사람에 의존하는 경향이 있음을 알 수 있다. 예를 들어, Allen(1977)은 엔지니어나 과학자는 필요한 정보에 대하여 비인간적인 데이터베이스나 서류 캐비닛 보다는 대략 다섯 배나 더 많이 사람에게 의존하는 경향이 있음을 발견하였다. Cross(2001)는 유행하는 전자기기 및 서류에 기초해서 보고된 정보에 기꺼이 접근할 수 있는 사람조차도 이들 원천으로부터 보다는 그들의 동료들로부터 상당한 정보를 구한다는 것을 발견하였다.

일반적으로, 연구자들은 상호관계가 정보를 취득하는데(Burt, 1992), 자신의 일을 하는 방법을 배우는데(Lave & Wenger, 1991), 모호한 환경이나 사건을 이해하는데(Weick, 1979), 그리고 복잡한 문제를 해결하는데(Hutchins, 1991) 매우 중요함을 발견하였다.

의사소통은 집단적이든 분산적이든 모든 그룹에 있어서 늘 중요한 요인으로 파악되어졌다(Krachardt & Hanson, 2003). 사전의 역사가 없는, 그래서 공유된 이해가 부재하고 일시적이며 지리적으로 분산된 팀에서는 의사소통이 매우 중요하다(Piccoli et al., 2004; Tan et al., 2000). 분산된

팀의 구성원들이 직면하는 많은 독특한 도전과제를 감안할 경우, 이와 같은 상황에서 성과에 대한 의사소통의 영향을 살펴보는 것은 매우 중요하다(Sarker et al., 2011).

한편, 개인에 의한 높은 수준의 의사소통은 그들의 성과수준에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 주장되고 있다. Balthazard et al. (2004)는 의사소통이 분산된 팀에서 성과의 가장 중요한 결정요인임을 주장하였다. Morgeson et al. (2005)은 팀 내에서 의사소통을 잘하는 개인은 여러 가지 이유로 높은 성과자로 여겨진다고 주장하였으며, 그 이유는 첫째, 말을 잘하는 개인은 다른 사람과 함께 일할 욕구와 팀 구조에서 높은 일할 능력과 신념을 가지고 있으며, 둘째, 그들의 의사소통은 기준의 개발과 성과 전략에 대한 토론을 강화하는 경향이 있어 이 의사소통이 팀의 성과에 중요한 공헌요인으로 작용하며 마지막으로, 의사소통을 잘하는 사람은 긍정적인 정서요인을 드러내는 것으로 비추지며, 이는 정서적 감염을 통해 다른 사람과 긍정적이고 협력적인 상호관계를 촉진하게 된다는 것이다.

또한, Sarker et al.(2011)은 구조적 유대의 하나인 의사소통이 성과에 미치는 영향을 연구하였으며, 그들은 의사소통 단독으로는 성과를 결정할 수 없으며, 구성원들의 성과는 구성원들이 팀 프로젝트에 가치를 더한다는 인상을 창출함으로써 팀 구성원들 간의 신뢰가 수반된 높은 의사소통이 있을 때에만 가능하다고 주장하였다.

Granovetter(1973)는 사람이 어떻게 직업을 찾아 가는가에 대한 그의 연구에서, 강한 유대는 정보 추구자에게 가까운 다른 사람들을 연결하는 경향이 있고, 그래서 정보 추구자가 이미 알고 있는 정보가 거래되는 경향이 있기 때문에, 멀고 빈번하지 않은 상호관계로 특징지어지는 약한 유대가 더욱 더 새로운 정보의 원천이 되는 경향이 있음을 이론화 하였다. 약한 유대의 중요성에 대한 계속된 연구에서, 약한 유대는 직업을 찾는 것(Lin 1988) 뿐만이 아니라 개념(Granovetter, 1982; Roger, 1995) 및 기술적 자문(Constant, Sproull & Kiesler, 1996)을 전파하는데 매우 중요하다는 것을 증명하였다.

반면에, 강한 유대는 더욱 쉽게 접근이 가능하고 기꺼이 도움이 되기 때

문에 중요하다고 주장되어진다(Krackhardt, 1992). 사실, 많은 연구들을 보면, 전체적으로 강한 유대가 컨설팅 프로젝트의 성공을 위한 유용한 지식의 습득에 크게 효익이 있다는 것을 알 수 있다(Ghoshal, Korine & Szulanski, 1994; Hansen, 1999; Szulanski, 1996; Uzzi, 1996, 1997).

한편, Levin & Cross (2004)는 유대강도가 유용한 지식습득에 미치는 영향에 대한 연구에서 전체적으로 강한 유대가 유용한 지식습득을 유도함을 증명하였다.

상기에서 언급한 강한 유대의 유용한 지식 습득에 대한 효익에도 불구하고, 상대적으로 왜 그런지에 대한 연구는 적은 편이다. 컨설팅 프로젝트의 성공을 위한 유용한 지식습득을 증진시키는 실질적인 관계적 특징, 즉 신뢰에 대한 특성을 명확히 함으로써 약한 유대 및 강한 유대의 효익에 대한 서로 상반된 결과 문제를 해결할 수 있을지도 모른다(Levin & Cross, 2004).

본 연구에서는 유대관계에 대한 Granovetter(1973)의 4가지 개념적 구성요소 즉, 시간의 양, 정서적 밀도, 친밀감(상호적 신뢰) 및 상호적 봉사, 그리고 Krackhardt (1992)의 3가지 개념적 구성요소 즉, 상호작용, 애착(혹은 애정) 및 시간 등 상기 유대관계의 정의, 개념적 구성요소 및 선행연구 등을 바탕으로 유대관계를 서로 간의 상호작용(interaction), 의사소통(communication) 및 친밀감(closeness)의 유지라는 개념적 구성요소로 결합된 단일 범주로 취급하여 연구를 진행하고자 한다.

<표 2-3-1> 유대관계의 선행연구 요약

구 분	내 용
Sarker et al.(2011)	- 팀 구성원이 동료 보다 더 좋은 성과를 내는 것은 그들이 속해있는 네트워크 때문 - 의사소통 단독으로는 성과를 결정할 수 없으며, 팀 구성원간의 신뢰가 수반된 높은 의사소통이 있을 때에만 가능
Levin & Cross(2004)	- 전체적으로 강한 유대강도가 유용한 지식습득을 유도
Burt(2003)	- 네트워크 내에서의 개별적 지위가 정보가 될 만한 것과 여타의 자원을 얻을 수 있게 하기 때문에 네트워크 내에서 구조적 지위는 네트워크의 크기 보다 더 큰 효익을 가져다 줌
Ibarra(1993)	- 네트워크 내에서 개인의 중심적 역할과 혁신 몰입성 간의 관련성을 발견하였으며, 이는 결과적으로 높은 성과를 유도
Brass(1984)	- 비공식적인 의사소통 네트워크에서 중개 중심성이 높을 수록 사회적 영향력이 더 높았으며, 3년 내에 관리자로 승진될 가능성이 더욱 높게 나타남
O'Reilly(1977)	- 정보와 같은 자원을 얻는 능력은 직접적으로 개인 혹은 그룹 성과와 관련이 있음
Burns & Stalker(1994)	- 작업흐름 네트워크에서 중심적 지위를 점한 종업원은 그렇지 않은 종업원에 비해 높은 성과를 창출하지 못함
Roberts & O'Reilly(1979)	- 네트워크 관계가 많은 장교와 사병이 그렇지 않은 장교와 사병에 비해 높은 성과를 창출함
Granovetter(1973)	- 강한 유대 보다는 약한 유대가 더욱더 새로운 정보의 원천이 되는 경향이 있음
Balthazard et al.(2004)	- 분산된 팀에서는 의사소통이 팀 성과의 가장 중요한 결정요인임
Hansen(1999), Uzzi(1996)	- 전체적으로 강한 유대가 컨설팅 프로젝트 성공을 위한 유용한 지식의 습득에 크게 효익이 있음

제 4 절 신뢰 관계(관계적 관점)

1) 개념 및 구성요소

신뢰에 대한 정의는 경제학, 사회학, 심리학 등 여러 학문분야에서 다양한 방식으로 접근하고 있다.

경제학적 관점에서 신뢰는 거래비용과 관련이 있으며, 기업의 입장에서 는 기업을 둘러싼 여러 가지 불확실성 때문에 합리적 의사결정이 어려울 뿐더러 기회주의적 행위의 발생 가능성 때문에 신뢰의 역할이 부각되는 것이다. 그러나 경제학적 관점에서는 경제행위를 주어진 제약조건 하에서 최선의 이익을 추구하는 합리적 선택으로 간주하고 있어 신뢰의 정서적 측면을 간과하는 측면이 없지 않다(김성은, 2009).

사회학적 관점에서 신뢰는 당사자들 간의 상호작용을 하게 하는 관계적 특성을 부각시키면서 신뢰를 제도적 장치의 결과물로 간주하고 있다 (Lewis & Weigert, 1985). 또한 신뢰를 신뢰대상에 대한 긍정적 정서, 즉 감정기반 신뢰와 합리적 이유, 즉 인지기반 신뢰의 결합으로 봄으로써 사회적인 규범적 관계로 인식한다(김성은, 2009).

심리학적 관점에서 신뢰는 타인에 대한 긍정적 기대를 토대로 위험을 기꺼이 감수하려는 의지로 인식된다. 또한 신뢰는 다른 사람, 즉 신뢰를 받는 사람이 그 다른 사람에 대한 통제와 규율에 무관하게 수탁자, 즉 신뢰를 주는 사람에게 중요한 어떤 특별한 행위를 하리라는 기대에 기초해서 수탁자, 즉 신뢰를 주는 사람이 그 다른 사람에 대한 행동에 기꺼이 책임을 지려는 의사로 정의된다(Mayer et al., 1995).

Knoll and Jarvenpaa(1995)는 신뢰라는 것은 다른 사람이 기대했던 대로 행동한다는 가정에 기초한다고 주장한다. 신뢰는 둘 또는 그 이상의 사람 혹은 하위 팀이나 하위 그룹과 같은 둘 혹은 그 이상의 집단 사이에 있어서의 관련성에서 볼 수 있다(Mayer et al., 1995).

신뢰에 대한 언급은 최소한 두 당사자와 관련이 있으며, 이는 다른 당사자에 대한 어떤 기대를 가지고 있는, 그래서 결과적으로 아마도 그 다른

당사자에 대하여 기꺼이 위험을 부담할지 모르는 수탁자, 즉 신뢰를 주는 사람과, 수탁자에 의해 평가되는 위탁자, 즉 신뢰를 받는 사람이 그것이다. 신뢰와 관련된 어떤 연구에서든 이 두 당사자 간의 차별화 및 신뢰의 방향에 대한 명시적 언급이 매우 중요하다고 주장했다(Becerra and Gupta, 2003).

신뢰성이란 수탁자로 하여금 기꺼이 위험을 부담하게 하는 위탁자의 자질이다(Levin & Cross, 2004).

North(1990)는 신뢰를 관계 대상이 누구냐에 따라 대인간 신뢰와 조직간 신뢰로 구분할 수 있다고 주장하였고, 신뢰 개념은 다차원적 속성을 기초로 인지적 차원과 정서적 차원으로 구분할 수 있다(Lewis & Weigert, 1985).

McAllister(1995)는 신뢰를 인지기반 신뢰와 정서기반 신뢰로 각각 분류하였으며, 인지기반 신뢰는 사람들이 충분한 이유가 있다고 믿는 결정을 기초로 신뢰할 대상을 선택하기 때문에 인지적 요소를 포함한다고 하였다. 그리고 정서기반 신뢰는 사회적 상호관계에서의 감성적 유대에 근거하여 서로의 정서적 관계에 대한 내재적 가치를 믿는 것이다.

Lewis & Weigert(1985)는 신뢰형성에 있어 감성적 차원과 인지적 차원이 독립적으로 존재하며, 신뢰는 합리성과 감성이라는 두 가지 기반위에서 생성되며, 특정 신뢰대상에 대하여 인지적 판단과 정서적 판단에 의해 신뢰가 형성되고 그 결과 신뢰에 대한 태도 및 행동으로 나타난다고 주장하였다. 또한, 신뢰행동이 신뢰대상에 대한 긍정적인 정서로부터 나오는 감성적 신뢰와 상대방에 대한 신뢰를 하는데 합리적인 이유들이 기반이 되는 인지적 신뢰로 구분되며, 두 가지 요소들의 결합으로 신뢰가 이루어진다고 주장하였다.

Schoorman et al.(2007)에 의하면, 인지기반 신뢰는 능력, 일관성, 개방성에 기반을 둔 것으로 상대방의 행동을 알고 이해하는 능력을 바탕으로 상대방에 대한 예측 가능성에 기초하여 형성되는 신뢰유형이며, 상대방을 예측할 수 있을 만큼 충분한 지식이 모아졌을 때 형성된다고 주장하였다.

Morrow et al.(2004)는 인지적 과정과 대비하여 정서적 반응은 개인, 집단 혹은 조직이 신뢰할 만하지에 대한 개인의 본능, 직관 또는 느낌이며

신뢰형성에 기초가 되는 감정적인 결속을 의미한다고 주장하였다.

McAllister(1995)에 의하면, 정서기반 신뢰는 배려, 성실성, 유사성에 기초하여 감정적 유대와 상호이해를 기반으로 신뢰 하는 자와 신뢰 받는 자 간의 신뢰를 의미한다고 주장하였다. Lewis & Weigert(1985)는 감성을 기반으로 한 신뢰는 정서적 신뢰이며 지속적인 상호작용을 통하여 상대방을 믿고 의지하는 것에 따른 잠재적 위험을 충분히 감수할 만큼의 가치가 있을 때에 신뢰가 형성된다고 주장하였다.

Tsai and Ghoshal(1998)은 신뢰를 하나의 범주로 개념화 했으나, 신뢰를 구성하는 개념적 구성요소에 대한 다양한 연구가 있어왔다. Butler(1991)는 신뢰에 대한 10가지 조건으로 유용성, 역량, 일관성, 자율성, 공정성, 성실성, 충성심, 개방성, 약속이행, 수용성 등을 들었다. Fox(1974)는 신뢰를 수직적 및 수평적 신뢰로 구분하였는데, 수직적 신뢰란 조직 구성원과 직속상관 및 최고관리자 그리고 조직 간의 신뢰를 의미하며, 수평적 신뢰란 유사한 작업조건을 공유하는 동료들 간의 신뢰를 각각 의미한다고 주장하였다.

한편, Mayer et al. (1995)는 신뢰대상의 특성에 초점을 두면서 기존 연구들을 통합하는 모형을 제시하였으며, 이들은 신뢰의 개념적 구성요소로 역량(혹은 능력), 자비(혹은 배려) 그리고 정직 등 세 가지 범주를 다음과 같이 주장하였다.

첫째, 자비(혹은 배려)란, 신뢰하는 자가 자신의 이해관계를 고려하지 않고 신뢰받는 자에 대해 특정한 애정을 가지고 있어 신뢰받는 자를 위한 선의의 행동을 하기 원한다고 여겨지는 행동을 의미하는 것으로, 신뢰하는 자가 자기 자신의 이익을 위해서가 아니라 신뢰받는 자에게 편익이 되는 일을 하기 원한다고 믿는 정도를 의미한다.

둘째, 역량(혹은 능력)이란, 신뢰하는 자에게 영향을 미치게 하는 것을 가능하게 하는 신뢰받는 자의 기술 및 역량을 의미한다.

마지막으로, 정직이란, 신뢰받는 자가 신뢰하는 자가 인정하게 되는 도덕적인 원칙을 고수한다는 믿음으로 행동과 말의 일치성, 공정성 등을 포함한다.

한편, Mayer et al. (1995)는 기존 선행연구에서 검증된 신뢰의 선행요인을 아래 <표 2-4-1>과 같이 정리하였다.

<표 2-4-1> 신뢰의 구성요소 요약

구 분	내 용
Boyle & Bonacich(1970)	- 과거 상호작용, 죄수딜레마에 기반한 주의목록
Butler(1991)	- 유용성, 역량, 일관성, 분별력, 공정성, 성실성, 충성도, 개방성, 약속이행, 수용성
Cook & Wall(1980)	- 신뢰하려는 의도, 능력
Dasgupta(1988)	- 처벌에 대한 신뢰위험, 약속에 대한 신뢰성
Deutsch(1960)	- 능력, 생산의도
Frost et al.(1978)	- 신뢰받는 자에 대한 의존성, 이타주의
Giffin(1967)	- 숙달, 정보자원의 신뢰도, 의도, 역동성, 매력, 명성
Good(1988)	- 능력, 의도, 신뢰받는 자의 주장
Hart et al.(1986)	- 개방성, 일치성, 가치배분, 자율성, 피드백
Havland et al.(1953)	- 전문성, 거짓말 듣기
Jennings(1971)	- 충성도, 접근가능성, 유용성, 예언가능성
Johnson-George & Swap(1982)	- 신뢰도
Jones et al.(1975)	- 능력, 행동이 개인적 욕구와 관련된 정도
Kee & Knox(1970)	- 능력, 동기
Larzelere & Huston(1980)	- 호의성, 정직성
Lieberman(1981)	- 능력, 성실성

출처 : Mayer et al. (1995), p. 718

2) 선행연구

신뢰와 관련된 논문들(Dirks & Ferrin, 2001; Mayer et al., 1995)은 신뢰 관계가 더욱더 많은 지식 교환을 유도한다는 증거를 제공하고 있다. 신뢰 수준이 높을수록 사람들은 기꺼이 유용한 정보를 제공하는 경향이 있으며(Andrew & Delahay, 2000; Penley & Hawkins, 1985; Tsai & Ghoshal, 1998; Zand, 1972), 또한 유용한 정보를 듣고 흡수하는 경향이 있음을 보여준다(Levin, 1999; Mayer et al., 1995; Srinivas, 2000). 신뢰는 또한 지식 전파 비용을 감소시키며,(Currall & Judge, 1995; Zaheer, McEvily & Perrone, 1998), 이 효과는 개인적 혹은 조직적 수준의 다양한 연구에서 볼 수 있다(Levin et al., 2004).

비록 누군가와 기밀한 작업적 관계성을 가진다는 것이 또한 그 누군가를 신뢰한다는 의미일 지라도(Currall & Judge, 1995; Snizek & Van Swol, 2001), 두 개념 즉, 유대강도와 신뢰는 동의어일 필요가 없다. 예를 들어, 특히 상호작용의 빈도 측면에서의 유대강도는 개별 작업자의 자발적 통제를 벗어나는 작업 독립성의 함수일 수 있다. 이 상황에서 관계성은 강한 유대로 특징지을 수 있으나, 같이 일을 해야 함을 강제 받은 공동 작업자를 신뢰해야 하는 것은 아니다. 완전히 신뢰되지 않은 강한 유대의 한 예가 될 수 있다(Levin Cross, 2004). 반대로, 때에 따라서는 완전히 모르는 사람을 정말로 신뢰할 수도 있다. 예를 들면, 사전 역사가 거의 없는 일시적 그룹의 경우에는 신속하게 신뢰를 형성하는 것을 볼 수 있다(Meyerson, Weick, & Kramer, 1996). 신뢰된 약한 유대가 한 예가 될 수 있다. 그래서 신뢰와 유대강도는 관련이 있는 반면, Gulati(1994)는 유대강도를 신뢰의 유사치로 사용하였지만, 이 둘은 개념적으로 그리고 실증적으로도 서로 구분이 된다(Levin & Cross, 2004). 일부 소수의 연구자들은 성공적인 프로젝트에 유용한 정보를 습득하는데 영향을 미치는 구조적 관계, 즉 유대강도 그리고 관계적 관계, 즉 신뢰 이슈를 동시에 살펴 보았다. 예를 들어, Levin(1999)은 과학자와 엔지니어에 대한 그의 연구에서, 일반적으로 강하고 신뢰할 만한 유대는 성과를 개선시키는데 도움

이 되지만, 신뢰가 단독으로 대체할 수 있는 경우는 단지 약한 유대가 존재할 때만 그렇다는 것을 발견하였다. Coleman(1988)과 또 다른 연구자들의 연구를 활용하여, Tsai and Ghoshal(1998)은 부서 수준에서 사회적 상호작용의 유대로 확인되는 사회적 자본의 구조적 특성인 유대관계가 사회적 자본의 관계적 특성을 나타내는 신뢰를 자극하고, 이것이 차례로 부서 간 지식을 포함한 더 많은 자원의 교환을 유도한다는 것을 발견하였다.

Dirks and Ferrin(2001)은 신뢰에 관한 많은 연구들이 성과에 대한 신뢰의 중추적인 효과를 강조하고 있다. 예를 들면, 많은 연구들(Coppola et al., 2002; Hossain & Wigand, 2004)은 신뢰와 성과의 강한 연결성을 주장한다. Jarvenpaa et al. (2004)는 정보 시스템 논문에서 신뢰에 대한 지배적인 견해는 신뢰가 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하는 것을 발견했다. 특히, 분산된 팀에서 작업 과정의 투명성이 결여된 점을 감안할 경우, 신뢰할 만한 사람으로 간주되는 자는 그렇지 않은 자에 비해 성과를 더 잘 내는 경향이 있음을 발견하였다.

Levin & Cross.(2004)는 개인에 의한 유용한 지식 습득에 가장 적절하다고 생각되어지는 신뢰를 두 개의 범주 즉, 배려에 기초한 신뢰와 역량에 기초한 신뢰에 초점을 맞추어 연구를 실시하였으며, 전체적으로 강한 유대가 프로젝트의 성공을 위한 유용한 지식습득을 유도하며, 배려에 기초한 신뢰 및 역량에 기초한 신뢰를 각각 통제된 상태에서는 약한 유대가 유용한 지식습득을 유도한다는 것을 발견하였다. 즉 유대강도가 프로젝트 성공을 위한 유용한 지식습득에 미치는 영향을 배려에 기초한 신뢰와 역량에 기초한 신뢰가 각각 매개한다는 것이다.

본 연구에서는 McAllister(1995)의 인지기반 신뢰 및 정서기반 신뢰, Levin & Cross(2004)의 역량기반 신뢰 및 배려기반 신뢰 및 Lewis & Weigert(1985)의 인지기반 신뢰 및 감정기반 신뢰 등의 상기 신뢰에 대한 정의, 개념적 구성요소 및 선행연구 등을 바탕으로 신뢰를 두 개의 범주, 즉 역량기반 신뢰 및 배려기반 신뢰로 각각 구분하고, 사회적 자본의 구조적 관점인 유대관계와 관계적 관점인 신뢰를 구분하여 이들이 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향에 대하여 연구하기로 한다.

<표 2-4-2> 신뢰관계의 선행연구 요약

구 분	내 용
Tsai & Ghoshal(1998)	- 네트워크 내에서 더욱더 중심적 지위를 즐기는 개인은 더욱 더 신뢰성이 있는 것으로 인식되는 경향이 있음 - 부서수준에서 사회적 상호작용의 유대로 확인되는 사회적 자본의 구조적 특징인 유대관계가 사회적 자본의 관계적 특징을 나타내는 신뢰를 자극하고, 이것이 차례로 부서 간 지식을 포함한 많은 자원의 교환을 유도
Myer et al.(1995)	- 신뢰 관계가 더욱더 많은 지식 교환을 유도
Levin(1999)	- 강하고 신뢰할 만한 유대는 성과를 개선시키는데 도움이 되지만, 신뢰가 단독으로 대체할 수 있는 경우는 단지 약한 유대가 존재할 때만 그렇다
Coppola et al.(2002), Hossain & Wigand(2004)	- 신뢰와 성과의 강한 연결성을 주장
Jarvenpaa et al.(2004)	- 분산된 팀에서 작업과정의 투명성이 결여된 점을 감안할 경우, 신뢰할 만한 사람으로 간주되는 자는 그렇지 않은 자에 비해 성과를 더 잘 내는 경향이 있음
Levin & Cross(2004)	- 전체적으로 강한 유대가 유용한 지식습득을 유도 - 역량기반 및 배려기반 신뢰를 통제된 상태에서는 약한 유대가 유용한 지식습득을 유도. 즉, 신뢰의 부분 매개 효과를 검증
Sarker et al.(2011)	- 분산된 팀에서 의사소통은 전체적으로 개인의 성과에 긍정적인 영향을 미침 - 의사소통이 개인의 성과에 미치는 영향을 신뢰가 완전 매개함을 검증
Jarvenpaa & Leidner(1999)	- 국제적으로 분산된 팀에서 어떤 의사소통적인 행동의 유형이 신뢰를 형성하고 파괴하는데 도움이 됨
Dirks & Ferrin(2001)	- 성과에 대한 신뢰의 중추적인 효과를 지적
Becerra & Gupta(2003)	- 어떤 사람은 높은 수준의 의사소통이 신뢰하는 자로 하여금 신뢰받는 자에 대한 특성을 더 잘 사정할 수 있게 해서 신뢰받는 자의 평가에 영향을 미치게 함

제 5 절 경영컨설팅 재구매 의도에 관한 이론적 배경

1) 개념

재구매 의도의 사전적 의미는 ‘고객이 제품이나 서비스의 성과를 경험한 후 다시 소비하고자 하는 감정상태’를 의미하며, 구매 후의 고객의 평가에 의한 인식으로 정의될 수 있다. 재구매 의도는 서비스에 호감을 갖고 지속적으로 이용할 뿐 아니라 타인에게도 추천할 의향을 가지고 있는 상태(김보겸, 2009)로 본 연구에서는 경영컨설팅 재구매 의도를 서비스에 호감을 가지고 다시 소비할 뿐만 아니라 타인에게 추천할 의향이 있는 감정상태로 정의하고 있다.

2) 선행연구

재구매 의도에 관한 선행연구를 살펴보면, Oliver(1980)는 고객이 만족하게 되면 구매 후 태도에 영향을 미쳐 재구매 의도를 높인다고 하였으며, Bearden and Teel(1983)은 불만족이 태도에 영향을 미쳐, 재구매 의도에 영향을 미침을 증명하였고, Woodside(1989)은 그의 연구에서 업무별 성과요인이 전반적 고객만족에, 전반적 고객만족이 행동의도에 영향이 있음을 검증하였다.

국내의 연구에서도 장동인(2011)은 컨설턴트 능력이 서비스품질과 만족도, 활용도를 통해 재계약 의도에 긍정적인 영향을 미치는 것을 검증하였다. 김성혁, 최승만, 권상미(2009)는 호텔레스토랑의 물리적 환경지각이 감정반응, 고객만족, 재구매 의도 및 추천의도에 미치는 영향에 관한 연구를 통해 고객만족과 재구매 의도 간에 통계적으로 유의미한 관계가 나타나고 있음을 증명하였다.(신동주, 2012)

〈표 2-5-1〉 재구매 의도 관련 선행연구

연구자	연구주제	독립변수	종속변수	가설	결과
Oliver (1980)	만족도 결정의 선행과 결과의 모델인식	만족, 태도	재구매 의도	만족이 태도에 영향을 미치고 재구매 의도에 영향을 미침	정(+)
Bearden and Teel	고객만족과 불만족 보고서	불만족, 태도	재구매	불만족이 태도에 영 향을 미쳐 재구매 의도에 영향을 미침	정(+)
Cronin &Taylor (1992)	서비스 품질측정	성과요인 고객만족	구매의도	성과요인이 고객만족에, 고객만족이 구매의도에 의미 있는 영향을 미침	정(+)
Taylor & Baker (1994)	구입의도를 가진 소비 자의 형성에 고객만족 과 서비스 품질사이의 관계에 대한 평가	만족, 관계의 질	재구매 의도	만족과 관계 질은 재 구매 의도에 영향을 주며, 관계의 질은 만 족과 재신청(구매)의 도에 영향을 줌	정(+)
김성혁, 외 2 (2009)	물리적 환경지각이 고 객만족, 재구매 및 추천 의도에 미치는 영향	고객만족	재구매 의도	고객만족은 재구매 의 도에 정(+)의 관계	정(+)

출처 : 신동주(2012)

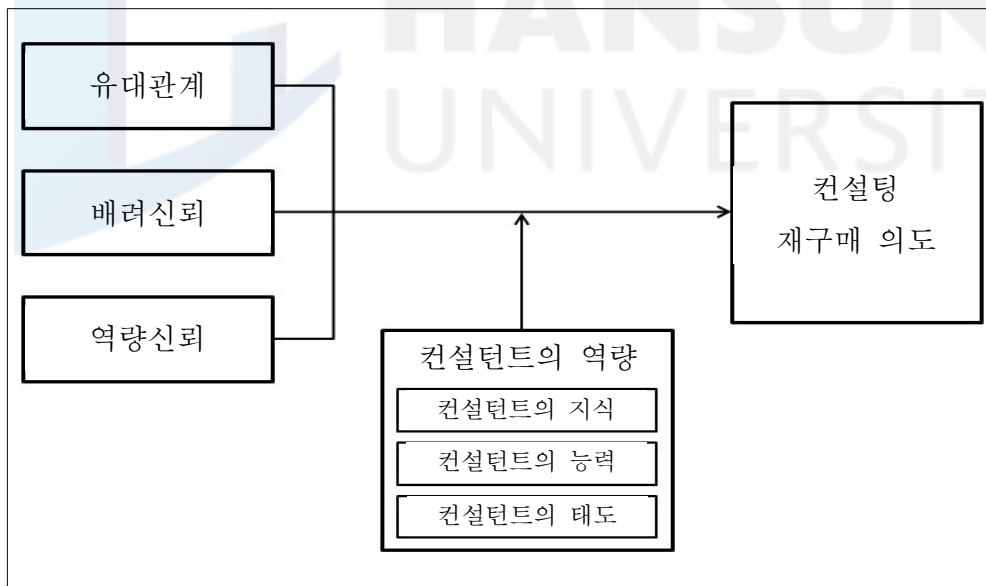
제 3 장 연구모형 및 연구 설계

제 1 절 연구모형 및 연구가설의 설정

1) 연구모형

본 장에서는 제2장에서 살펴본 선행연구의 결과를 기초로 하여 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 구조적 영향관계와 컨설턴트 역량이 이러한 구조적 영향관계에 조절적 영향을 미치는 지를 실증적으로 검정하기 위한 모형을 설정하였다. 독립변수 중 신뢰는 배려신뢰와 역량신뢰로 구분하고, 조절변수인 컨설턴트 역량은 김광용 외(2008)의 연구내용을 중심으로 능력, 태도, 지식을 하위요소로 구성하였다. 이러한 연구 분석의 틀을 그림 [3-1] 과 같은 연구 모형으로 나타낼 수 있다.

〈그림 3-1〉 연구모형



2) 연구가설의 설정

본 연구에서는 앞에서 살펴본 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려 신뢰, 역량 신뢰 등에 대한 선행연구를 바탕으로 컨설턴트의 역량 중 컨설턴트의 지식, 능력, 태도가 컨설팅 재구매 의도에 어떠한 조절적 영향을 미치는 지에 대한 연구모형을 토대로 아래와 같이 가설을 설정하여 실증분석을 실시하고자 한다.

가설 H1 : 컨설턴트와 고객 간의 유대관계는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H2 : 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H3 : 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 H4 : 컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려 신뢰 및 역량 신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H4-1 컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H4-2 컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 배려 신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H4-3 컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 역량 신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설 H5 : 컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신

뢰 및 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H5-1 컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H5-2 컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H5-3 컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

가설 H6 : 컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H6-1 컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H6-2 컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H6-3 컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의

1) 변수의 개요

본 연구의 목적은 컨설팅 프로젝트 관련하여 컨설턴트와 고객 간의 배려 및 신뢰관계가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향을 분석하는 데 목적이 있다.

선행연구의 결과를 기초로 하여 실증분석을 위한 연구모형을 설정하였으며, 연구모형을 구성하고 있는 변수들은 선행연구에서 선정되었고, 변수들 간의 관련성을 파악하기 위해 가설을 설정하였으며, 설정된 연구가설의 주요 이론적 개념을 측정도구인 설문지를 통하여 측정하기 위한 구성변수들에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

2) 변수의 조작적 정의

가) 유대관계(독립변수)

유대관계는 양 당사자 간 관계의 밀접성으로 특징지어지며, 일반적으로는 밀접성과 상호작용의 빈도의 결합으로써 조작적으로 정의되어진다(Marsden & Campbell, 1984).

본 연구에서는 유대관계에 대한 정의, 개념적 구성요소 및 선행연구 등을 바탕으로 유대관계를 컨설턴트와 고객 간에 컨설팅 프로젝트와 관련하여 의사소통하고, 업무적으로 친밀감을 유지하는 것, 우호적인 것으로 정의하기로 한다.

나) 신뢰관계(독립변수)

신뢰는 인지기반 신뢰와 정서기반 신뢰로 각각 분류하는데, 인지기반 신뢰는 사람들이 충분한 이유가 있다고 믿는 결정을 기초로 신뢰할 대상을

선택하기 때문에 인지적 요소를 포함하고, 정서기반 신뢰는 사회적 상호관계에서의 감성적 유대에 근거하여 서로의 정서적 관계에 대한 내재적 가치를 믿는 것이다(McAllister, 1995).

본 연구에서는 신뢰관계에 대한 정의, 개념적 구성요소 및 선행연구 등을 바탕으로 배려기반 신뢰와 역량기반 신뢰로 구분하였다. 배려기반 신뢰는 컨설턴트가 고객에 대한 관심사에 귀 기울이고, 고객에게 해가되지 않도록 비상한 노력을 하며, 항상 고객에게 일어나는 일에 대하여 걱정하는 것으로 정의하고, 역량기반 신뢰는 컨설턴트가 자신의 일에 대하여 전문가이며 헌신적이고, 역량 및 준비성을 갖추고 있으며, 컨설팅 과정에서 발생하는 일에 대하여 책임을 다하는 것으로 정의하기도 한다.

다) 컨설팅 재구매 의도(종속변수)

본 연구에서는 재구매 의도를 컨설팅서비스에 대한 호감을 가지고 다시 컨설팅을 받을 의향이 있을 뿐 아니라 타인에게 추천할 의향이 있는 감정상태로 정의하였다. 김보겸(2009), 장동인(2011), 신동주(2012)의 설문구성 및 측정방법을 일부 수정하여 사용하였다.

라) 컨설턴트 역량(조절변수)

본 연구에서는 컨설턴트의 역할 등에 대한 선행연구를 기초로 컨설턴트의 역량을 지식, 능력, 태도로 정의하였다.

컨설턴트의 지식은 경영일반, 수학 및 통계, 기타 전문지식으로 구분하고, 컨설턴트 능력은 전체 프로세스를 관리할 수 있고, 기업문제를 진단할 수 있으며, 문제를 분석 및 이에 대한 대안을 제시할 수 있는 것으로 세분화하였다. 컨설턴트의 태도는 결과를 과대포장하지 않고, 책임감 있게 행동하며, 추가적인 대가를 바라지 않는 것으로 보았다.

제 3 절 설문지 설계 및 표본 수집

1) 연구대상 및 표본 수집

본 연구는 컨설팅 프로젝트 관련하여 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향을 조사하기 위하여 조사대상을 지원하는 컨설팅을 받은 경험이 있는 국내 중소기업으로 하였으며, 그 기업에서 컨설팅 업무를 담당한 대표자 또는 담당자들을 대상으로 수행하였다.

이러한 방법을 통해 회수된 설문지는 234부이며, 결측치가 없어 이를 표본으로 사용하였으며, 통계처리를 위해 SPSS를 활용하였다.

본 연구의 조사 설계를 요약한 것은 다음의 <표3-3-1> 과 같다.

<표3-3-1> 설문조사의 설계

구 분	내 용
조사대상	신용보증기금이 지원하는 컨설팅서비스를 받은 중소기업
조사방법	등간척도로 정형화된 설문지의 자기 기입식 설문조사
조사표본	회수된 설문지 234부
조사기간	2015년 10월 15일 ~ 2015년 11월 25일
통계처리	SPSS

2) 설문지의 구성 및 내용

본 연구에서 사용된 종속변수 컨설팅 재구매 의도는 김보겸(2009), 신동주(2012)의 설문지를 참조하여 각색하였으며, 3개 문항을 5점 척도(① 전혀 그렇지 않다, ②그렇지 않다, ③보통이다, ④그렇다, ⑤매우 그렇다)로 설계하였다. 3개 문항은 컨설팅 프로젝트와 관련하여 컨설팅을 다시 받아볼 의사, 가능성 및 다른 기업에 추천할 의향으로 구성되었다.

독립변수인 유대관계는 최창호(2014)의 설문지를 참조하여 각색하였으며, 5점 척도로 컨설턴트와 고객 간의 전반적인 상호작용, 의사소통, 업무적 친밀감으로 3개 문항을 설계하였다.

또한, 독립변수인 배려신뢰는 최창호(2014)의 설문지를 참조하여 각색하였으며, 5점 척도로 컨설턴트의 고객에 대한 관심, 고객에 해가 되지 않으려는 비상한 노력 및 고객의 일에 대한 걱정이라는 3개 문항을 설계하였고, 역량신뢰는 최창호(2014)의 설문지를 참조하여 각색하였으며, 5점 척도로 컨설턴트로서의 전문가 및 헌신성, 일에 대한 역량 및 준비성, 일에 대한 책임감으로 3개 문항을 설계하였다.

마지막으로 조절변수인 컨설턴트의 역량은 김광용 외(2008)의 태도 (Attitude)에 대한 정의를 참고하여 설문문항을 설계하였으며, 컨설턴트 역량의 하위 구조로 지식 3개 문항(경영일반, 수학 및 통계, 경험적 노하우 및 기타 전문지식), 능력 3개 문항(프로세스 관리, 문제진단, 문제분석 및 대안제시), 태도 3개 문항(올바른 결과 제시, 책임감, 정당한 대가)으로 각각 설계하였다.



제 4 장 연구결과

제 1 절 표본의 특성

본 연구에 사용된 표본 수는 총 234개로, 표본의 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, 인구통계학적 특성은 업종, 매출규모, 종업원 수, 설립경과연수 등으로 결과는 다음 표 <4-1-1> 과 같다.

<표 4-1-1> 표본의 인구통계학적 특성

구 분		빈도수(명)	구성 비율(%)
업종	제조업	146	62.4
	도소매업	43	18.4
	건설업	7	3.0
	서비스업	24	10.3
	IT	10	4.3
	기 타	4	1.7
매출 규모	1억 원 미만	2	0.9
	1억 원 이상 ~ 10억 원 미만	23	9.8
	10억 원 이상 ~ 50억 원 미만	106	45.3
	50억 원 이상 ~ 100억 원 미만	60	25.6
	100억 원 이상~300억원 미만	32	13.7
	300억원 이상	10	4.7
종업원 수	5명 미만	43	18.4
	5명 이상 ~ 10명 미만	55	23.5
	10명 이상 ~ 100명 미만	124	53.0
	100명 이상 ~ 300명 미만	6	2.6
	300명 이상	6	2.6
응답자 설립경과연수	1년 ~ 3년	29	12.4
	4년 ~ 5년	43	18.4
	6년 ~ 10년	73	31.2
	10년 ~ 15년	51	21.8
	15년 이상	38	16.2

업종별로는 제조업이 146개(62.4%)로 가장 많았으며 도소매, 서비스업, IT, 건설업, 기타 순이다. 매출액 규모는 10억원 이상 ~ 50억원 미만인 106개(45.3%)로 가장 많았으며 50억원 이상 ~ 100억원 미만, 100억원 이상 ~ 300억원 미만, 1억원 이상, 300억원 이상, 1억원 미만 순이다. 종업원 수는 10명 이상 ~ 100명 미만이 124개(53.0%)로 가장 많았으며, 5명 이상 ~ 10명 미만, 5명 미만, 300명 이상, 100명 이상 ~ 300명 미만 순이다.

마지막으로, 응답자의 설립경과연수는 6년~10년이 73개(31.2%)로 가장 많았으며, 10년~15년, 4년~5년, 15년 이상, 1년~3년 순으로 구성되어 있다.



제 2 절 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구에서는 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰를 독립변수로, 컨설팅 재구매 의도를 종속변수로, 컨설턴트의 역량을 통제 및 조절변수로 정하였으며, 우선 각 변수들에 대한 타당도 분석 및 신뢰도 분석을 실시한 후 타당도와 신뢰도가 확보된 상태에서 이들 변수들 간에 대한 상관관계분석, 단순회귀분석 및 다중회귀분석을 실시하고자 한다.

1) 타당도 분석

본 연구에서는 독립변수인 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰와 종속변수인 컨설팅 재구매 의도 및 조절변수인 컨설턴트의 역량에 대한 모든 설문항을 대상으로 직각회전방식(varimax)을 활용하여 탐색적 요인분석을 실시하였다.

먼저, 독립변수인 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰와 종속변수인 컨설팅 재구매 의도의 모든 설문항을 대상으로 Varimax 회전방법을 활용하여 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 독립변수 및 종속변수에 대한 타당도 분석결과는 <표4-2-1>로 KMO값은 0.926으로 일반적인 수준인 0.7 이상이고, Bartlett의 구형성 검정은 $p=.000$ 으로 KMO와 Bartlett 검정 결과는 유효한 것으로 나타나 본 데이터는 탐색적 요인분석(타당도)을 하기에 적합한 것으로 나타났다. 한편, 요인간 구분을 명확하게 하기 위하여 Varimax 회전방법을 사용한 회전된 성분행렬 결과, 각각 요인별, 즉 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰 및 컨설팅 재구매 의도의 요인 적재값이 일반적인 기준인 0.5보다 크고, 공통성도 일반적인 기준인 0.5를 모두 초과하고 있어 집중타당도는 모두 확보된다고 볼 수 있다.

〈표 4-2-1〉 독립변수 및 종속변수에 대한 타당도 분석결과

항 목	유대관계	배려신뢰	역량신뢰	컨설팅 재구매 의도	공통성
Q1-1	.739				.810
Q1-2	.819				.850
Q1-3	.724				.741
Q2-1		.742			.784
Q2-2		.762			.801
Q2-3		.673			.734
Q2-4			.802		.847
Q2-5			.806		.838
Q2-6			.719		.725
Q3-1				.816	.863
Q3-2				.852	.859
Q3-3				.826	.879
eigenvalue	2.653	2.523	2.377	2.177	
%분산	22.109	21.024	19.810	18.139	
%누적	22.109	43.133	18.139	81.082	
KMO=.926, Bartlett $\chi^2=2101.350$, $p=.000$					

다음으로, 조절변수인 컨설턴트 역량의 모든 설문항을 대상으로 Varimax 회전방법을 활용하여 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 컨설턴트 역량 중 지식과 능력이 겹쳐 2개의 요인으로 분류됨에 따라 연구하고자 하는 대상인 지식, 능력, 태도로 요인의 수를 3개로 강제 지정하여 다시 요인분석을 실시하였다. 조절변수인 컨설턴트 역량에 대한 타당도 분석결과는 <표4-2-2>로 KMO값은 0.897로 일반적인 수준인 0.7 이상이고, Bartlett의 구형성 검정은 $p=.000$ 으로 KMO와 Bartlett 검정 결과는 유효한 것으로 나타나 본 데이터는 탐색적 요인분석(타당도)을 하기에 적합한 것으로 나타났다. 한편, 요인간 구분을 명확하게 하기 위하여 Varimax 회전방법을 사용한 회전된 성분행렬 결과, 각각 요인별, 즉 컨설턴트 지식, 컨설턴트 능력, 컨설턴트 태도의 요인적재값이 일반적인 기준인 0.5보다 크고, 공통성도 일반적인 기준인 0.5를 모두 초과하고 있어 집중타당도는 모두 확보된다고 볼 수 있다.

〈표 4-2-2〉 컨설턴트 역량에 대한 타당도 분석결과

항 목	컨설턴트 지식	컨설턴트 능력	컨설턴트 태도	공통성
Q4-1	.868			.830
Q4-2	.851			.812
Q4-3	.830			.798
Q4-4		.779		.786
Q4-5		.680		.829
Q4-6		.681		.817
Q4-7			.739	.834
Q4-8			.765	.788
Q4-9			.928	.932
eigenvalue	3.903	2.223	1.300	
%분산	43.362	24.697	14.442	
%누적	43.362	68.059	82.501	
KMO=.897, Bartlett $\chi^2=1615.984$, $p=.000$				

2) 신뢰도 분석

일반적으로 신뢰도 분석은 문항들 간의 동질성을 나타내는 문항의 내적 일치도(internal consistency reliability)를 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 검증하게 되는데, 일반적인 신뢰도 분석 순서는 먼저, 타당도 분석을 통하여 단일차원성을 확보한 상태에서 잠재변수가 설명하는 측정변수를 대상으로 각각 신뢰도를 분석하는 것이다.

본 연구에서는 타당도 분석을 통하여 단일차원성을 확보한 상태에서, 독립변수로 활용된 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 종속변수인 컨설팅 재구매 의도, 조절변수인 컨설턴트 역량(지식, 능력, 태도)에 대한 측정변수들에 대하여 SPSS 통계프로그램을 활용하여 각각 신뢰도 분석을 실시하였다.

먼저, 컨설턴트와 고객 간의 유대관계에 대한 신뢰도 분석을 보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .871로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며 <표 4-2-3>, 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's

alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수를 하회하고 있어 문항제거 등의 절차는 필요 없는 것으로 나타난다. <표 4-2-4>

<표 4-2-3> 유대관계의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.871	3

<표 4-2-4> 유대관계의 항목 총계 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관관계	항목 삭제된 경우 Cronbach's Alpha
Q1-1	7.6496	2.005	.774	.802
Q1-2	7.5171	2.122	.791	.782
Q1-3	7.2949	2.509	.707	.862

컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰에 대한 신뢰도 분석을 보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .842로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며<표 4-2-5>, 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수를 하회하고 있어 문항제거 등의 절차는 필요 없는 것으로 나타난다. <표 4-2-6>

<표 4-2-5> 배려신뢰의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.842	3

<표 4-2-6> 배려신뢰의 항목 총계 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관관계	항목 삭제된 경우 Cronbach's Alpha
Q2-1	7.4701	2.216	.723	.766
Q2-2	7.4615	2.232	.708	.780
Q2-3	7.3845	2.152	.693	.797

컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰에 대한 신뢰도 분석을 보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .869로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며<표 4-2-7>, 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수를 하회하고 있어 문항제거 등의 절차는 필요 없는 것으로 나타난다. <표 4-2-8>

〈표 4-2-7〉 역량신뢰의 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.869	3

〈표 4-2-8〉 역량신뢰의 항목 총계 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관관계	항목 삭제된 경우 Cronbach's Alpha
Q2-4	7.9231	2.707	.800	.778
Q2-5	7.8675	2.751	.790	.788
Q2-6	8.1581	2.357	.692	.864

다음으로, 조절변수인 컨설턴트 역량(지식, 능력, 태도)에 대한 설문항의 신뢰도 분석을 실시하였다.

먼저 컨설턴트의 지식에 대한 신뢰도 분석을 실시한 결과, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .900로 매우 높은 수준으로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며 〈표 4-2-9〉, 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수 이하이므로 문항을 제거할 필요는 없는 것으로 보인다. 〈표 4-2-10〉

〈표 4-2-9〉 컨설턴트의 지식 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.900	3

〈표 4-2-10〉 컨설턴트 지식의 항목 총계 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관관계	항목 삭제된 경우 Cronbach's Alpha
Q4-1	8.0128	2.219	.810	.854
Q4-2	8.2564	1.874	.804	.864
Q4-3	8.0556	2.156	.806	.854

컨설턴트의 능력에 대한 신뢰도 분석을 실시한 결과, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .912로 매우 높은 수준으로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며 〈표 4-2-11〉, 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수 이하이므로 문항을 제거할 필요는 없는 것으로 보인다. 〈표 4-2-12〉

〈표 4-2-11〉 컨설턴트의 능력 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.912	3

〈표 4-2-12〉 컨설턴트 능력의 항목 총계 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관관계	항목 삭제된 경우 Cronbach's Alpha
Q4-4	8.1239	2.427	.805	.888
Q4-5	8.0726	2.445	.852	.852
Q4-6	8.2308	2.281	.817	.881

컨설턴트의 태도에 대한 신뢰도 분석을 실시한 결과, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .782로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며 〈표 4-2-13〉, 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수 이하이므로 문항을 제거할 필요는 없는 것으로 보인다. 〈표 4-2-14〉

〈표 4-2-13〉 컨설팅태도의 태도 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.782	3

〈표 4-2-14〉 컨설팅태도의 항목 총계 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관관계	항목 삭제된 경우 Cronbach's Alpha
Q4-7	8.4103	2.011	.726	.601
Q4-8	8.4530	1.957	.607	.720
Q4-9	8.222	1.933	.549	.780

마지막으로, 종속변수인 컨설팅 재구매 의도에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .918로 매우 높은 수준으로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며 〈표 4-2-15〉, 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수 이하이므로 문항을 제거할 필요는 없는 것으로 보인다. 〈표 4-2-16〉

〈표 4-2-15〉 컨설팅 재구매 의도 신뢰도 통계량

Cronbach's alpha	항목 수
.918	3

〈표 4-2-16〉 컨설팅 재구매 의도의 항목 총계 통계량

설문항	항목이 삭제된 경우 척도 평균	항목이 삭제된 경우 척도 분산	수정된 항목-전체 상관관계	항목 삭제된 경우 Cronbach's Alpha
Q3-1	7.2692	2.824	.845	.875
Q3-2	7.4829	2.714	.809	.902
Q3-3	7.3419	2.578	.851	.868

〈표 4-2-17〉 신뢰도 분석 결과 요약

척도	하위영역	문항수	Cronbach's α
컨설턴트와 고객 간의 유대관계		3	.871
컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰		3	.842
컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰		3	.869
컨설팅 재구매 의도		3	.918
컨설턴트 역량	컨설턴트 지식	3	.900
	컨설턴트 능력	3	.912
	컨설턴트 태도	3	.782
	전 체	9	.924

제 3 절 상관관계 분석

상관관계란 두 개 이상의 변수에 있어서 한 변수가 변화함에 따라 다른 변수가 어떻게 변화하는지와 같은 변화의 강도와 방향을 말하는 것으로 상관관계의 정도는 0에서 ± 1 사이로 나타나며, ± 1 에 가까울수록 상관관계는 높아지고, 0에 가까울수록 상관관계는 낮아진다.

본 연구에서는 설정한 가설을 검정하기 위해 독립변수인 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰, 조절변수인 컨설턴트 역량(지식, 능력, 태도), 종속변수인 컨설팅 재구매 의도에 대하여 각각 상관관계 분석을 실시하였는 바, 분석결과는 <표 4-3-1>와 같다.

분석결과를 보면, 독립변수(유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰) 간의 상관관계는 .686~.731로 비교적 높은 편이고, 독립변수(유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰)와 종속변수(컨설팅 재구매 의도)와의 사이에도 .618~.633로 다소 높은 수준이며, 종속변수와 조절변수 간에는 상대적으로 낮은 수준의 상관관계가 나타나고 있으며, 독립변수인 역량신뢰와 조절변수 간에는 상대적으로 높은 수준의 상관관계를 보이고 있다.

〈표 4-3-1〉 상관관계 분석

구 분		유대 관계	배려 신뢰	역량 신뢰	컨설팅 재구매	컨설턴트 역량		
						지식	능력	태도
유대관계	Pearson Correlation	1	.731**	.686**	.618**	.617**	.600**	.492**
	Sig(2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	234	234	234	234	234	234	234
배려신뢰	Pearson Correlation	.731**	1	.700**	.633**	.619**	.638**	.529**
	Sig(2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	234	234	234	234	234	234	234
역량신뢰	Pearson Correlation	.686**	.700**	1	.630**	.780**	.763**	.680**
	Sig(2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	234	234	234	234	234	234	234
컨설팅 재구매	Pearson Correlation	.618**	.633**	.630**	1	.611**	.558**	.423**
	Sig(2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	234	234	234	234	234	234	234
컨설턴트 지식	Pearson Correlation	.617**	.619**	.780**	.611**	1	.824**	.581**
	Sig(2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	234	234	234	234	234	234	234
컨설턴트 능력	Pearson Correlation	.600**	.638**	.763**	.558**	.824**	1	.617**
	Sig(2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	234	234	234	234	234	234	234
컨설턴트 태도	Pearson Correlation	.492**	.529**	.680**	.423**	.581**	.617**	1
	Sig(2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	234	234	234	234	234	234	234
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).								

제 4 절 가설의 검증

- 1) 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향

공선성 통계량에서 VIF지수가 10미만으로 독립변수들 간의 다중공선성은 없는 것으로 나타났고, Durbin-Watson지수가 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.715로 잔차항도 독립성이 확보되어 본 데이터는 회귀분석하기에 적합한 것으로 나타났다.

그리고, 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시한 결과, 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰의 컨설팅 재구매 의도에 대한 전체 설명력은 $R^2=.490(49.0\%)$ 이다.

〈표 4-4-1〉 모형 요약

R	R제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차	Durbin-Watson n
.700	.490	.483	.57960	1.715

컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설의 회귀분석 계수는 〈표 4-4-2〉와 같다.

〈표 4-4-2〉 다중회귀분석 결과 계수

모 형		비표준화 계수		표준화 계 수	t	유의 확률	공선성 통계량	
		β	표준 오차				공차 한계	VIF
1	(상수)	.433	.222		1.949	.053		
	유대관계	.250	.083	.224	3.024	.003	.406	2.465
	배려신뢰	.301	.085	.267	3.544	.000	.391	2.558
	역량신뢰	.299	.073	.290	4.103	.000	.445	2.245

독립변수 유대관계가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향은 t값이 3.024(p=.003)로 나타나 가설 1 H1(컨설턴트와 고객 간의 유대관계는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다) 가설이 채택되었고, 독립변수 배려신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향은 t값이 3.544(p=.000)로 나타나 가설 2 H2(컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다) 가설은 채택되었으며, 독립변수 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향은 t값이 4.103(p=.000)로 나타나 가설 3 H3(컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다) 가설도 채택되었다.

〈표 4-4-3〉 가설검증 분석결과

가 설	내 용	p값	검증결과
H1	컨설턴트와 고객 간의 유대관계는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	.003	채택
H2	컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	.000	채택
H3	컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰는 컨설팅 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	.000	채택

2) 컨설턴트 역량이 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향(조절효과)

독립변수가 종속변수에 미치는 영향관계를 조절변수가 조절하는 지를 검증하기 위해서는 1단계로 독립변수와 조절변수가 종속변수에 미치는 영향관계를 파악하고(이때 독립변수 또는 조절변수가 종속변수에 통계적으로 유의미하든 무의미하든 무관), 2단계로 독립변수와 조절변수의 상호작용항(독립변수와 조절변수의 표준화 값 혹은 평균중심화값을 곱한 항)을 추가하여 이 상호작용항이 통계적으로 유의미(R^2 변화량이 통계적으로 유의미하게 증가하였는지로 검정)해야 한다(Baron & Kenny, 1986).

본 연구에서는 컨설턴트의 역량(지식, 능력, 태도)을 조절변수로 활용하여 이들 조절변수들이 컨설턴트와 고객 간 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰가 컨설팅

팅 재구매 의도에 미치는 영향관계를 체계적으로 증감시키는지 여부를 알아보기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다.

먼저, 컨설턴트의 역량 중 지식을 조절변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, 독립변수들 간의 다중공선성 진단을 위해 VIF(variance inflation factor)값을 확인한 결과, 10을 초과하는 변수가 없어 다중공선성 문제는 없는 것으로 나타나고, Durbin-Watson 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.795를 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석에 적합한 것으로 나타났다. 조절변수인 컨설턴트의 지식과 독립변수인 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰에 대하여 상호작용항(A*B, A*C, A*D)을 각각 생성한 후, 상호작용항을 모두 동시에 투입하는 방법으로 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과, 2단계에서 R^2 값이 통계적으로 무의미하게 증가(0.6%, $p=.403$)하여 컨설턴트의 지식이 조절작용을 하지 못한 것으로 나타난다.

〈표 4-4-4〉 컨설턴트 지식의 조절회귀분석 결과

모 형	B	Beta	p	VIF
상수	.181	—	.442	—
컨설턴트의 지식	.249	.217	.005	2.665
유대관계	.223	.199	.007	2.500
배려신뢰	.280	.248	.001	2.578
역량신뢰	.155	.150	.077	3.340
상수	.172	—	.495	—
컨설턴트의 지식(A)	.261	.228	.003	2.753
유대관계(B)	.215	.193	.009	2.514
배려신뢰(C)	.273	.241	.001	2.586
역량신뢰(D)	.157	.152	.081	3.488
A*B	.051	.084	.431	5.229
A*C	.042	.068	.523	5.238
A*D	-.063	-.103	.258	3.877
종속변수 : 컨설팅 재구매 의도				
Durbin-Watson 1.795, $R^2=.514$, $\Delta R^2(.006, p=.403)$, $F=34.094(p=.000)$				

결론적으로 가설 H4-1(컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 유대관

계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다), 가설 H4-2(컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다), 가설 H4-3(컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다)은 모두 기각되었다.

다음으로 컨설턴트의 역량 중 능력을 조절변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, 독립변수들 간의 다중공선성 진단을 위해 VIF(variance inflation factor)값을 확인한 결과, 10을 초과하는 변수가 없어 다중공선성 문제는 없는 것으로 나타나고, Durbin-Watson 값이 2에 가까운 1.712를 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석에 적합한 것으로 나타났다. 조절변수인 컨설턴트의 능력과 독립변수인 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰에 대하여 상호작용항(A*B, A*C, A*D)을 각각 생성한 후, 상호작용항을 모두 동시에 투입하는 방법으로 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과, 2단계에서 R^2 값이 통계적으로 유의미하게 증가(1.9%, $p=.038$) 하여 컨설턴트와 고객 간의 유대관계 및 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트의 능력이 조절작용을 하고 있음을 알 수 있다.

〈표 4-4-5〉 컨설턴트 능력의 조절회귀분석 결과

모 형	B	Beta	p	VIF
상수	.360	—	.122	—
컨설턴트의 능력	.087	.082	.276	2.533
유대관계	.244	.219	.004	2.475
배려신뢰	.285	.253	.001	2.634
역량신뢰	.248	.241	.004	3.152
상수	.379	—	.117	—
컨설턴트의 능력(A)	.092	-.172	.256	2.674
유대관계(B)	.227	.203	.006	2.502
배려신뢰(C)	.285	.252	.001	2.701
역량신뢰(D)	.258	.250	.003	3.207
A*B	.169	.267	.009	4.727
A*C	-.041	-.061	.531	4.412
A*D	-.117	-.172	.044	3.298
종속변수 : 컨설팅 재구매 의도				
Durbin-Watson 1.712, $R^2=.511$, $\Delta R^2(.019, p=.038)$, $F=33.710(p=.000)$				

결국 가설 H5-1(컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다)와 가설 H5-3(컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다)은 각각 채택(95% 신뢰수준)된 반면, 가설 H5-2(컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다)은 기각되었다.

한편, 유대관계의 B값과 컨설턴트 능력과 유대관계의 상호작용항($A*B$)의 B값이 모두 양수 값을 보이고 있어 조절변수인 컨설턴트의 능력이 높아질수록 유대관계가 컨설팅 재구매에 미치는 긍정적인 영향관계를 확대시키고 있음을 알 수 있다.

반면, 역량신뢰의 B값이 양수이고, 컨설턴트 능력과 역량신뢰의 상호작용항($A*D$)의 B값이 음수이며, 이들의 합이 양수이므로 조절변수인 컨설턴트 능력이 높아질수록 역량신뢰가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 긍정적인 영향관계를 축소시키고 있음을 알 수 있다.

마지막으로, 컨설턴트의 역량 중 태도를 조절변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, 독립변수들 간의 다중공선성 진단을 위해 VIF(variance inflation factor)값을 확인한 결과, 10을 초과하는 변수가 없어 다중공선성 문제는 없는 것으로 나타나고, Durbin-Watson 값이 2에 가까운 1.772를 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석에 적합한 것으로 나타났다. 조절변수인 컨설턴트의 태도와 독립변수인 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰에 대하여 상호작용항($A*B$, $A*C$, $A*D$)을 각각 생성한 후, 상호작용항을 모두 동시에 투입하는 방법으로 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과, 2단계에서 R^2 값이 통계적으로 무의미하게 증가(1.2%, $p=.145$)하여 컨설턴트의 태도가 조절작용을 하지 못한 것으로 나타났다.

〈표 4-4-6〉 컨설턴트 태도의 조절회귀분석 결과

모 형	B	Beta	p	VIF
상수	.535	—	.042	—
컨설턴트의 태도	-.058	-.048	.459	1.879
유대관계	.250	.224	.003	2.465
배려신뢰	.307	.272	.000	2.579
역량신뢰	.329	.319	.000	2.935
상수	.692	—	.011	—
컨설턴트의 태도(A)	-.076	-.063	.338	1.940
유대관계(B)	.224	.200	.008	2.527
배려신뢰(C)	.323	.286	.000	2.746
역량신뢰(D)	.319	.310	.000	3.006
A*B	.016	.019	.781	2.169
A*C	.129	.141	.065	2.632
A*D	-.118	-.134	.056	2.205
종속변수 : 컨설팅 재구매 의도				
Durbin-Watson 1.772, $R^2=.577$, $\Delta R^2(.012, p=.145)$, $F=32.652(p=.000)$				

그래서, 가설 H6-1(컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다), 가설 H6-2(컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다), 가설 H6-3(컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다)은 모두 기각되었다.

〈표 4-4-7〉 가설검증 분석결과 요약

가 설	내 용	p값	검증결과
H4	컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	—	—
H4-1	컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.431	기각
H4-2	컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.523	기각
H4-3	컨설턴트의 지식은 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.258	기각
H5	컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	—	—
H5-1	컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.009	채택
H5-2	컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.531	기각
H5-3	컨설턴트의 능력은 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.044	채택
H6	컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.	—	—
H6-1	컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 유대관계와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.781	기각
H6-2	컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.065	기각
H6-3	컨설턴트의 태도는 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰와 컨설팅 재구매 의도와의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다	.056	기각

제 5 장 결 론

제 1 절 분석결과 요약

본 연구에서는 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 컨설턴트의 역량, 컨설팅 재구매 의도에 대한 개념, 구성요소 및 서로 간의 영향관계에 대한 이론적 배경 및 선행연구 등을 바탕으로 최근 신용보증기금을 통해 경영컨설팅 수진 경험이 있는 전국의 중소기업 임직원을 대상으로 총 234부의 설문지를 표본으로 활용하여 실증분석을 실시하였다.

본 연구의 분석결과를 요약하면, 먼저 컨설팅 프로젝트 관련하여 컨설턴트와 고객 간의 유대관계는 컨설팅 재구매 의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 컨설턴트와 고객 간의 배려신뢰는 컨설팅 재구매 의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰도 컨설팅 재구매 의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나, 독립변수 모두 종속변수에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그리고, 컨설턴트의 역량인 지식, 능력, 태도(조절변수)가 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰(독립변수)와 컨설팅 재구매 의도(종속변수)와의 관계에 각각 조절적 영향을 미치는 지 분석한 결과, 컨설턴트의 역량 중 지식과 태도는 유의미한 조절작용이 없는 것으로 나타난 반면, 컨설턴트의 능력은 독립변수와 종속변수 사이에서 유의미한 조절작용을 하는 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트의 능력이 높을수록 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 결합하여 시너지 효과를 통해 고객의 컨설팅 재구매 의도로 이어지는 데 긍정적인 영향을 미치는 것으로 판단된다.

제 2 절 시사점

중소기업은 우리나라 경제에서 차지하는 절대비중은 높은 편이나, 대기업에 비해 상대적으로 경영능력이 부족하고, 우수인력 확보가 어려운 현실에 직면해 있다. 그래서 중소기업 스스로 경쟁력을 갖추기 위해 내부적으로는 자체 역량을 키워야 하고, 외부적으로는 적절한 시기에 경영컨설팅을 통해 지속적으로 부족한 부분을 개선하여 역량을 극대화하려는 노력이 필요하다.

본 연구는 경영컨설팅 수진기업의 컨설팅 재구매 의도에 영향을 미칠 수 있는 변수인 컨설턴트와 고객 간의 유대관계, 배려신뢰, 역량신뢰와 컨설턴트의 역량과의 관계에 대하여 고찰하고, 컨설턴트의 컨설팅 프로젝트 수행에 있어 성공적인 미션달성을 위한 결정요인을 찾고, 중소기업에 대한 경영컨설팅 서비스의 질적 개선을 모색하고자 하였다.

그 결과, 본 연구의 실증분석 결과를 토대로 도출된 시사점은 다음과 같다.

첫째, 기존의 국내 선행연구에서는 컨설턴트의 역량, 자질 등이 서비스 품질 및 고객만족 등에 미치는 영향을 연구하는 컨설턴트의 개인의 속성적 측면에 초점이 맞추어 졌으나, 본 연구에서는 컨설턴트와 고객과의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅 재구매 의도에 미치는 영향을 연구하였고, 여기에 컨설턴트의 역량 즉 개인적 속성이 어떠한 조절적 영향을 미치는 지를 검증했다는 점에서 연구 영역을 확대했다는 데 의미가 있다고 할 것이다.

둘째, 컨설팅 프로젝트 수행과정에서 컨설턴트와 수진기업 간의 친밀한 관계, 의사소통, 수진기업에 대한 관심, 컨설턴트의 전문성 및 컨설팅에 대한 책임감 등 유대관계와 신뢰관계(배려, 역량)가 컨설팅 수진기업의 컨설팅 재구매 의도를 높이는 데 관여되는 특성으로 작용한다는 것을 제시하였다.

셋째, 컨설턴트와 수진기업 간의 유대관계 및 신뢰관계에 컨설턴트의 역량 중 컨설턴트의 능력에 따라 재구매 의도가 강한 영향을 받을 수 있다는 점이 실증적으로 검증됨에 따라 컨설팅 프로젝트 수행 시 컨설턴트의 컨설팅 프로세스를 관리하는 능력, 회사의 문제를 진단하고 분석하여 충분한 대안을 제시할 수 있는 능력이 매우 중요하다는 것을 보여주고 있다. 이는 경영컨설팅 과정에서 컨설턴트의 지식 및 태도보다는 컨설턴트가 수진기업의 문제점을 진

단하여 현실적인 개선방안을 제시해주는 것이 경영컨설팅 서비스의 질적 향상에 중요하고, 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 시사한다.

결론적으로 컨설팅업무를 수행하는 기관이나 컨설팅을 전문으로 하는 조직 내에서 컨설턴트가 수진기업과 원만한 유대관계와 신뢰관계를 쌓는 것의 중요성에 대해 지속적으로 교육하고 컨설턴트 스스로 인식하게 하면서 컨설팅 수행 시에는 수진기업의 문제점을 정확히 파악하여 실질적인 기여를 할 수 있도록 노력하는 것이 컨설팅 재구매를 이끌어 내는데 무엇보다 중요하다는 것을 의미한다.

제 3 절 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 지금까지 제시한 이론적, 실무적 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점이 있다.

첫째, 본 연구는 신용보증기금을 통해 경영컨설팅을 수진한 경험이 있는 한국의 중소기업 임직원만을 대상으로 설문지를 회수하여 표본으로 사용하였다. 컨설팅의 당사자인 컨설턴트가 표본에서 제외되어 있고, 신용보증기금으로부터 무료 컨설팅을 제공받고 있는 중소기업만을 대상으로 설문을 실시하였기 때문에 수진기업의 다양성 측면과 본 연구의 중요 결정요인인 컨설턴트와 수진기업 간의 유대 및 신뢰관계가 독립변수인 점을 감안할 때 보완해야 할 부분이다.

둘째, 독립변수인 신뢰관계는 배려기반 신뢰와 역량기반 신뢰로 하위 영역을 구분한 반면, 유대관계는 단일 개념을 사용하여 단순화하였는데, 객관성을 확보하기 위해서는 유대관계의 하위 영역을 개발하여 검증할 필요가 있다.

셋째, 종속변수인 경영컨설팅 재구매 의도의 조작적 정의를 컨설팅 재수진 의도와 다른 회사에 대한 추천 의도로 구분하였으나, 단순한 측면이 있어 좀 더 다양한 각도에서 컨설팅 성과와 연계한 재구매 의도의 성격을 추가 발굴하여 설문조사할 필요가 있다.

향후에는 이러한 한계점을 보완하여 연구가 이루어져야 할 것이다.



참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 곽홍주. (2008). 경영컨설팅과 부동산컨설팅 성과 향상 요인에 관한 연구. 경기대학교 서비스경영전문대학원 박사학위 논문.
- 김성은. (2009). 리더의 감성지능, 조직공정성, 신뢰와 조직유효성 간의 관련성에 대한 연구: 신뢰의 인지적, 정서적 접근을 중심으로. 고려대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김광용, 김영섭, 이채언, 이용희. (2008). 비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용. 도서출판 청람.
- 김보겸, 서영옥, 이진창. (2009). IT 컨설팅 서비스 품질이 고객가치, 고객만족 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구. 「학술대회논문집」, NO.10, 한국경영과학회.
- 신동주. (2012). 컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 컨설팅대학원 석사학위 논문.
- 신상복. (2012). 경영컨설팅 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구. 동명대학교 경영학 박사학위 논문.
- 윤성환. (2008). 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 숭실대학교 경영학 석사학위 논문.
- 이화수. (2012). 컨설턴트의 역량과 경영자특성이 컨설팅서비스 품질과 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 임호순. (2005). IT컨설팅 서비스의 서비스품질 및 고객만족에 관한 연구. 서비스경영학회.
- 장동인. (2011). 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구-수진기업의 지지도에 대한 조절효과를

- 중심으로-. 경희대학교 대학원 경영컨설팅학과 석사학위 논문.
- 장영. (1996). 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석. 한국과학기술원 박사학위 논문.
- 전기수. (2009). 중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 집중 연구. 건국대학교 벤처전문기술학과 박사학위 논문.
- 정석태. (2014). 컨설팅 서비스의 불확실성 환경 요인이 구매의도에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 컨설팅대학원 박사학위 논문.
- 조영대. (2005). 「비즈니스 컨설팅 서비스」, 남부도서.
- 중소기업청. (2008). 「중소기업 컨설팅 산업백서」.
- 최영석. (2012). 컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약 의도에 미치는 영향. 금오공과대학교 기술사업정책학 석사학위 논문.
- 최창호. (2014). 고객과 컨설턴트간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 박사학위 논문.



2. 국외문헌

- Allen, T. (1977). *Managing the Flow of Technology*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Balthazard, P., Potter, R. E., & Warren, J. (2004). Expertise, extraversion and group interaction styles as performance indicators in virtual teams. *Data Base for Advances in Information System*, 35(1). 41–64.
- Becerra, M., and Gupta, A. K. (2003). Perceived trustworthiness within the organization: The moderating impact of communication frequency on trustor and trustee effects. *Organization Science*, 14(1). 32–44.
- Biggs, D. (2010). *Management consulting: A guide for students*.
- Ciampi, F. (2004). *Fondamenti di economia e gestione delle imprese* [Introduction to Corporate Management and Economics]. Florence, Italy: Firenze University Press.
- Ciampi, F. (2009). Exploring Knowledge Creation Pathways in Advanced Management Consulting. *Information Age Publishing*, 9. 3–39.
- Clark, Timothy. (1993). The Market Provision of Management Services, Information Asymmetries and Services Quality – Some Market Solution: An Empirical Example. *British Journal of Management*, 4. 235–251.
- Clark, Timothy. (1995). *Management consultants: consultancy as the management of impression*. Buckingham: Open University Press.
- Constant, D., Sproull, L., & Kiesler, S. (1996). The kindness of stranger: The usefulness of electronic weak ties for technical advice. *Organization Science*, 7. 119–135.
- Cross, R. (2001). A Relational View of Information Seeking: Tapping People and Inanimate Sources in Intentional Search. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Washington, D.C.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2001). The roles of trust in organization setting. *Organization Science*, 12. 450–467.
- Fazzi, R. (1982). *Il governo d'impresa* [Firm Management]. Milan, Italy: Giuffrè,

- Fazzi, R. (1984). *Il governo d'impresa [Firm Management]*. Milan, Italy: Giuffrè.
- Fincham, R. and Clark, T. (2002). *Critical Consulting: New Perspective on the Management Advice Industry*. Oxford: Blackwell Publishers Ltd.
- Galaskiewicz, J., and Wasserman, S (1994). Introduction advances in the social and behavioral science from social network analysis. In S. Wasserman and J. Galaskiewicz(eds.), *Advances in Social Network Analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage. 14–16.
- Galford, R. M., Green, c. h., & Maister, D. H. (2000). *The Trusted Advisor*. New York: Free Press.
- Ghoshal, S., Korine, H., & Szulanski, G. (1994). Interunit communication in multinational corporations. *Management Science*, 40. 96–110.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78. 1360–1380.
- Green, C. H. (2006). Create Trust, Gain a Client. *Consulting to Management*, 17(2). 27–29.
- Greiner, L. e., & Metzger, R. O. (1983). *Consulting to Management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice–Hall.
- Hansen, M. T. (1999). The search–transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization submits. *Administrative Science Quarterly*, 44. 82–111.
- Hutchins, E. (1991). Organizing Work by Adaptation. *Organizing Science*, 2. 14–29.
- Ibarra, H. (1993). Network centrality, power, and innovation involvement: Determinants of technical and administrative roles. *Academy of Management Journal*, 36(3). 471–502.
- Jarvenpaa, S. L., Shaw, T. R., and Staples, D. S. (2004). Toward contextualized theories of trust: The role of trust in global virtual team. *Information Systems Research*, 15(3). 250–267.
- Johannes Gluckler & Thomas Armbruster. (2003). *Bridging Uncertainty in*

- Management Consulting: The Mechanisms of Trust and Networked Reputation. *Organization Studies*, 24(2). 269–297.
- Kennedy Information. (2011–2014). Global Consulting Marketplace.
- Kipping, Matthias. (2002). Trapped in Their Wave: The Evolution of Management Consultancies' in *Critical Consulting: New Perspectives on the Management Advice Industry*. Timothy Clark and R. Fincham(eds), Oxford: Blackwell. 28–49.
- Knoll, K., and S. L. Jarvenpaa. (1995). Learning virtual team collaboration. In R. H. Sprague(ed.), *Proceedings of the 28th Annual Hawaii Interaction Conference on System Science*. Los Alamitos, CA: IEEE Computer Society Press. 92–101.
- Krackhardt, D. (1992). The strength of strong ties: The importance of philos in organization. In N. Nohria & R. Eccles(Eds.), *Networks and organization: Structure, from and action*. Boston: Harvard Business School Press. 216–239.
- Krackhardt, D., and Hanson, J. (2003). Informal networks: The company behind the chart. In R. Cross, A. Parker, and L. Sasson(eds.), *Networks in the Knowledge Economy*: New York: Oxford University Press. 235–247.
- Kubr. M.(Ed.). (2002). *Management Consulting: A Guide to the Profession*. Genova, Switzerland: International Labour Office 4.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Levin, D. Z., and Cross, R. (2004). The Strength of Week Ties You can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer. *Management Science*, 50(11). 1477–1491.
- Lewis, J. D., & Weigert, A. (1985), Trust as a social reality. *Social Forces*, 63(4). 967–985.
- Lin, N. (1988). Social resources and social mobility. In R. Breiger(Ed.), *Social mobility and social structure*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

120–146.

Lippitt, G. L., & Lippitt, R. (1986). *The Consulting Process in Action*. San Diago, CA University Associates.

Mayer, R. C., Davis, J. H., and Schoorman, D. F. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 2(3). 709–730.

Marsden, P., & Campbell, K. (1984). Measuring tie strength. *Social Forces*, 63. 482–501.

McAllister, D. J. (1995). Affect–and cognition–based trust as foundations for interpersonal cooperation in organization. *Academy of Management Journal*, 38. 24–59.

Mehra, A, Kilduff, M, and Brass, D. J. (2001). The social networks of high and low self–monitors: Implication for workplace performance. *Administrative Science Quarterly*, 46(1). 121–146.

Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*. New York: Harper Row.

Morgeson, F. P., Reider, M. H., & Campion, M. A. (2005). Selecting individuals in team settings: The importance of social skills, personality characteristics, and teamwork. *Personnel Psychology*, 58(3). 583–611.

Morrow, J. L., Hansen, M. H., & Pearson, A. W. (2004). The cognitive and affective antecedents of general trust within cooperative organization. *Journal of Managerial Issues*, 16(1). 18–64.

Nayyar, Praveen R. (1990). Information Asymmetries: A Source of Competitive Advantage for diversified service firm. *Strategic Management Journal*, 11. 513–519.

North Douglass C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press.

Pelz, D. C., & Andrews, F. M. (1966). *Scientists in Organization: Productive Climate for Research and Development*. New York: Wiley.

Piccoli, G., Powell, A., and Ives, B. (2004). Virtual teams: Team control

- structure, work processes, and team effectiveness. *Information Technology & People*, 17(4). 359–372.
- Rindfleisch, A., & Moorman, C. (2001). The acquisition and utilization of information in new product alliance: A strength of ties perspective. *Journal of Marketing*, 65(April). 1–18.
- Roberts, K. H., and C. A. O'Reilly. (1979). Some correlations of communication roles in organization. *Academy of Management Journal*, 22. 42–57.
- Roger, E. (1995). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press 4.
- Rynning, M. (1992). Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the client?. *International Business Journal*, 11(1). 47–60.
- Saint-Martin, D. (2000). *Building the New Managerialist State: Consultant and the Politics Sector Reform in Comparative Perspective*. Oxford: Oxford University Press.
- Sarker, S., & Ahuja, M., and Kirkeby, S. (2011). The Role of Communication and Trust in Global Virtual Teams: A Social Network Perspective. *Journal of Management Information System*, 28(1). 273–309.
- Schein, E. H. (1987). *Process Consulting: Lessons for Manageress and Consultants*. Reading, MA: Addison Wesley 1(2).
- Schein, E. H. (1988). *Process Consulting: Its Role in Organization Development*. Reading, MA: Addison Wesley 2(1).
- Schein, E. H. (1999). *Process Consultation Revisited: Building the Helping Relationship*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007) An integrative model of organizational trust: Past, present, future. *Academy of Management Review*, 32(2). 344–354.
- Stjernberg, T., & Werr, A. (2001). Consulting Thought–Fully. In B. Hellgren & J. Lowstedt (Eds.), *Managing the Thoughtful Enterprise*. Bergen, Norway: Fagbokforlaget. 259–280.

- Szulanski, G. (1996). Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal* 17(Winter), 27–43.
- Tan, B. C., Wei, K., Huang, W. W., and Ng, G. A. (2000). A dialogue technique to enhance electronic communication in virtual teams. *IEEE Transaction on Professional Communication*, 43(2). 153–165.
- Tsai, W., and Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, 41(4). 464–476.
- Uzzi, B. (1996). The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organization: The network effect. *American Sociological Review*, 61. 674–698.
- Uzzi, B. (1997) Social structure and competition in interfirm network: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42. 35–67.
- Vallini, C. (1991). *Fondamenti di governo e direzione d'impresa* [Introduction to Firm Governance and Management]. Turin, Italy: Giappichelli.
- Weick, K. E. (1979). *The Social Psychology of Organizing*. New York: McGraw Hill.
- Williamson, O. E. (1975). *Market and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implication*. New York: Free Express.

설 문 지

※ 회신방법/ 이메일: eksung@kodit.co.kr / 팩스: 0505-071-1979, 032-450-1671 /
우편(21573): 인천 남동구 성말로1 신용보증기금 인천영업본부 성의경 앞

본 조사의 내용은 통계법 제33조에 의거하여 비밀이 보장되며, 통계목적 이외에는 절대 사용하지 않습니다.

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅 대학원에서 매니지먼트컨설팅을 전공하는 학생입니다.

본 설문지는 저의 석사학위 논문인 “컨설턴트와 고객 간의 역량신뢰, 배려신뢰 및 유대관계가 컨설팅 재구매에 미치는 영향에 관한 연구(컨설턴트 역량의 조절효과를 중심으로)”에 관한 것으로, 컨설팅을 1회 이상 수행한 경험에 있는 중소기업의 컨설팅 관련 임직원 작성용으로 만들어졌습니다.

바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내시어 설문에 응해 주신 점에 깊이 감사드립니다.

아울러 귀하께서 응답해 주시는 모든 내용은 연구 목적 이외의 다른 목적으로는 절대 사용되지 않을 것이며, 특정 개인이나 특정기업에 절대 노출되지 않습니다.

작성 중 문의사항은 아래의 연락처로 연락주시기 바라며, 바쁘시더라도 가급적 진솔한 응답을 통해 효과적인 연구가 진행될 수 있도록 협조 부탁드립니다. 감사합니다.

2015 년 10월

지식서비스 & 컨설팅대학원 매니지먼트 컨설팅학과

지도교수: 최 창 호

연구자: 성 의 경

연락처: 010-8832-0517

1. 최근 귀사에서 시행한 컨설팅 프로젝트와 관련하여 컨설턴트와의 유대관계와 관련된 질문입니다. 귀하의 판단에 따라 해당되는 번호에 체크(V)해 주십시오.

구분	No	질 문 내 용	응 답 란				
			전혀 아니다	아 니다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
			①	②	③	④	⑤
유 대 관 계	①	컨설턴트와 프로젝트 관련하여 의사소통이 빈번하다.					
	②	컨설턴트와 프로젝트 관련하여 업무적으로 친밀한 관계를 유지한다.					
	③	컨설턴트와 프로젝트 관련하여 관계가 전반적으로 우호적이다.					

2. 최근 귀사에서 시행한 컨설팅 프로젝트와 관련하여 컨설턴트에 대한 신뢰관계와 관련된 질문입니다. 귀하의 판단에 따라 해당되는 번호에 체크(V)해 주십시오.

구분	No	질 문 내 용	응 답 란				
			전혀 아니다	아 니다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
			①	②	③	④	⑤
배 려 기 반 신뢰	①	컨설턴트는 늘 나에게 발생하는 일에 대해 관심을 가진다.					
	②	컨설턴트는 늘 나의 관심사가 무엇인지 파악하고 있다.					
	③	컨설턴트는 늘 나에게 문제가 발생하지 않도록 노력한다.					
역 량 기 반 신뢰	④	컨설턴트는 자신이 맡은 일에 대해 역량이 뛰어나고 항상 준비되어 있다.					
	⑤	컨설턴트는 자신이 맡은 일에 대해 전문가이고 분석적이다.					
	⑥	컨설턴트는 컨설팅 과정에서 발생하는 모든 일에 대해 전적으로 책임을 진다.					

3. 재구매의도에 관련된 질문입니다. 귀하의 생각에 가장 가까운 번호에 체크(V)해 주십시오.

구분	No	질 문 내 용	응 답 란				
			전혀 아니다	아 니다	보통 이다	그 렇 다	매우 그 렇 다
			①	②	③	④	⑤
재구매 의 도	①	향후 필요하다면 컨설팅을 다시 받아볼 의사가 있다.					
	②	향후 컨설팅을 다시 받을 가능성이 높다.					
	③	컨설팅을 지인이나 다른 회사에도 추천할 의사가 있다.					

4. 귀사가 직전에 컨설팅을 받았던 컨설턴트 역량에 관한 평가항목입니다. 귀하의 생각에 가까운 번호에 체크(V)해 주십시오.

구분	No	질 문 내 용	응 답 란				
			전혀 아니다	아 아니다	보통 이다	그 정도다	매우 그 정도다
			①	②	③	④	⑤
컨 설 턴 트 의 지 식	①	컨설턴트는 컨설팅 역할 수행에 필요한 경영학적 지식을 갖추고 있다.					
	②	컨설턴트는 컨설팅 역할 수행에 필수적인 수학과 통계학적 지식을 갖추고 있다.					
	③	컨설턴트는 컨설팅 수행에 필요한 경험적 노하우 및 기타 전문지식을 갖추고 있다.					
컨 설 턴 트 의 능 력	④	컨설턴트는 전체적인 컨설팅 프로세스를 관리하는 능력을 보유하고 있다.					
	⑤	컨설턴트는 회사의 문제를 진단하고 분석할 수 있는 능력을 보유하고 있다.					
	⑥	컨설턴트는 문제 진단 및 분석을 통해 충분한 대안을 제시할 수 있는 능력을 보유하고 있다.					
컨 설 턴 트 의 태 도	⑦	컨설턴트는 컨설팅 수행 시 사실과 다른 결과를 제시하거나 과대포장하지 않았다.					
	⑧	컨설턴트는 컨설팅 과정에서 발생하는 모든 일에 대해 책임감 있게 행동하였다.					
	⑨	컨설턴트는 계약 시 기재된 것 이외에 추가적인 대가를 요구하지 않았다.					

5. 귀사의 주요 업종은 무엇입니까?

1)제조업 2)도소매업 3)건설업 4)서비스업 5)IT 6)기타

6. 귀사의 매출규모는?

1)1억원 미만 2)1억원이상~ 10억원 미만 3)10억원이상 ~ 50억원 미만
4)50억원 이상~100억원 미만 5)100억원 이상~300억원 미만 6)300억원 이상

7. 귀사의 종업원 수는?

1)5명 미만 2)5명이상 ~ 10명 미만 3)10명이상 ~ 100명 미만
4)100명이상 ~ 300명 미만 5)300명 이상

8. 귀사의 설립경과연수는 ?

1)1년~3년 미만 2)4년~5년 미만 3)6년~10년 미만 4)10년~15년 미만 5)15년 이상

ABSTRACT

A Study on the Effect of Ties, Benevolence based Trust and Competence based Trust between Clients and Consultants on Repurchase Intention

– Focusing on the Moderation Effect of Consultant's Capability –

Sung, Eui Kyung

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

This study analyzes ties, benevolence based trust and competence based trust between client and consultants and repurchase intention for consulting, definition of consultant's capability, conceptual elements, and influencing relationship between these elements based on previous studies and conducts a survey of the executives and staff members working for small or medium sized businesses across the country who had received the management consulting supported by the Korea Credit Guarantee Fund one time or more and finally utilizes a total of 234 questionnaires.

The purpose of this study is to demonstrate the effect of ties, benevolence based trust and competence based trust between client and consultants on repurchase intention for consulting and the impact of knowledge, ability and attitude that constitutes consultant's capability and

ties, benevolence based trust and competence based trust between client and consultants on repurchase intention after formulating a hypothesis.

The analysis results from this study can be summed up as follows:

First, ties, benevolence based trust and competence based trust between client and consultants had a positive(+) effect on repurchase intention.

Second, the ability of consultant adjusted the effect of ties, benevolence based trust and competence based trust between client and consultants on repurchase intention in a positive way.

From the empirical analysis results above, this study suggests that consultants need to keep the intimate relationship with clients in consulting project because ties and trust between client and consultants had a strong influencing relation with repurchase intention. It is also important for consultants to pay attention to client's interests and to sustain professionalism and sense of responsibility.

This also suggests that the most important thing to enhance repurchase intention of client for consulting is consultant's ability to make out the situation of the company and propose alternatives rather than consultant's knowledge and attitude.

However, the following limitations are found in the process of carrying out this study, and so some ways to have an opportunity to improve the dimension of further studies one step forward are suggested.

First, it will be effective to carry out a survey and conduct an interview of the consultants who participated in consulting as well as consulting client firms when setting up sample range.

Second, it needs to secure the objectivity of factors through detecting the low level constructs of ties.

Third, it needs to improve the constructs of repurchase intention.

In conclusion, beyond the limitations above, it is necessary to understand the impact of ties, benevolence based trust and competence

based trust between client and consultants on repurchase intention in consulting and how adjusting variables are correlated and construct sample variously for the development of research and secure the objectivity of factors through detecting the low level constructs of factors. Consultants have to consider that the most important thing to enhance repurchase intention of client is consultant's ability to make out the situation of the company and propose alternatives.

Key words: Ties, Benevolence based Trust, Competence based Trust, Consultant's Capability, Repurchase Intention

