



## 저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 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

# 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구

-최고경영자의 심리적 특성에 따른 조절효과를 중심으로-

2015년



HANSUNG  
UNIVERSITY

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

유 현 수

석사학위논문  
지도교수 최창호

# 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구

—최고경영자의 심리적 특성에 따른 조절효과를 중심으로—

A Study on the Effect of Capability of Consultant on the  
Consulting Results and Intention for Repurchase

—Focusing on the Moderating Effect

Depending on the Psychological Characteristics of CEO—

2014년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

유 현 수

석사학위논문  
지도교수 최창호

# 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구

—최고경영자의 심리적 특성에 따른 조절효과를 중심으로—

A Study on the Effect of Capability of Consultant on the Consulting  
Results and Intention for Repurchase

—Focusing on the Moderating Effect

Depending on the Psychological Characteristics of CEO—

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2014년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

유 현 수

유현수의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2014년 12월 일



심사위원장 \_\_\_\_\_인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_인

# 국 문 초 록

## 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구

—최고경영자의 심리적 특성에 따른 조절효과를 중심으로—

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

유 현 수

본 연구는 중소기업을 대상으로 한 컨설팅 프로젝트를 수행함에 있어 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향과 컨설팅 성과가 재구매 의도에 미치는 영향관계를 알아보고, 컨설팅 수진기업의 최고경영자의 심리적 특성이 컨설턴트역량이 컨설팅성과에 미치는 영향관계와 컨설팅성과가 재구매 의도에 미치는 영향관계를 조절하는 지에 대하여 알아보기 위하여 1회 이상 컨설팅 수진경험이 있는 전국의 중소기업을 대상으로 설문을 활용하여 실증분석을 실시하였다. 이러한 실증 분석을 통해 컨설팅 성과를 극대화 하는데 필요한 컨설턴트의 역량 요소를 규명함으로써 컨설턴트의 자질 향상의 필요성을 제시하고, 최고경영자의 심리적 특성이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향을 파악함으로써 컨설팅 수행 시 수진기업은 물론, 그 기업의 최고경영자에 맞는 적절한 컨설팅 수단과 방법의 필요성을 제시하고, 더 나아가 컨설팅 품질 향상과 컨설팅산업 발전에 도움이 되고자 한다. 연구결과를 요약해 보면,

첫째, 컨설턴트의 역량을 구성하는 하위 요소 중 컨설팅 능력과 태도는 컨설팅 성과에 유의미한 정(+)의 영향관계를 나타냈으나, 컨설팅 지식은 유의미

한 결과가 나타나지 않았다. 또한 컨설팅 성과는 재구매 의도에 유의미한 정(+)의 영향관계를 나타냈다.

둘째, 최고경영자의 심리적 특성을 구성하는 하위 요소 중 위험감수성향은 컨설턴트의 능력 및 태도와 컨설팅성과 사이에 유의미한 조절작용이 있는 것으로 나타났으며, 컨설팅 성과와 재구매 의도와 관계에서도 유의미한 조절효과를 나타내고 있는 것으로 실증되었다. 그리고 최고경영자의 심리적 특성의 또 다른 하위요소인 성취동기는 컨설팅성과와 재구매 의도 사이에서 유의미한 조절효과가 있음을 확인할 수 있다.

결론적으로 컨설팅 성과와 재구매 의도를 높이는데 컨설턴트의 역량과 최고경영자의 심리적 특성이 일정부분 유의미하게 관여되고 있다는 연구결과를 확인할 수 있었다.

**【주요어】** 경영컨설팅, 컨설턴트역량, 컨설팅성과, 재구매 의도, 최고경영자의 심리적 특성,

HANSUNG  
UNIVERSITY

# 목 차

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 제 1 장 서론 .....                       | 1  |
| 제 1 절 연구의 배경 .....                   | 1  |
| 제 2 절 연구의 목적 .....                   | 2  |
| 제 3 절 연구의 방법과 구성 .....               | 3  |
| 제 2 장 이론적 배경 및 선행연구 .....            | 5  |
| 제 1 절 경영컨설팅에 대한 이론적 고찰 .....         | 5  |
| 1. 경영컨설팅의 정의 .....                   | 5  |
| 2. 경영컨설팅의 유형 .....                   | 7  |
| 3. 경영컨설팅 산업의 현황 .....                | 11 |
| 제 2 절 경영컨설턴트 역량에 관한 이론적 고찰 .....     | 15 |
| 1. 경영컨설턴트의 정의 및 역할 .....             | 15 |
| 2. 컨설턴트 역량의 정의 및 선행연구 .....          | 16 |
| 제 3 절 컨설팅 성과에 관한 이론적 고찰 .....        | 21 |
| 1. 컨설팅 성과의 개념 및 측정 .....             | 21 |
| 2. 컨설팅 성과에 대한 선행연구 .....             | 23 |
| 제 4 절 재구매 의도에 관한 이론적 고찰 .....        | 24 |
| 1. 재구매 의도의 개념 .....                  | 24 |
| 2. 재구매 의도에 대한 선행연구 .....             | 24 |
| 제 5 절 최고경영자의 심리적 특성에 관한 이론적 고찰 ..... | 25 |
| 1. 최고경영자의 개념 및 정의 .....              | 25 |



|                                 |           |
|---------------------------------|-----------|
| 2. 최고경영자의 심리적 특성에 대한 선행연구 ..... | 25        |
| <b>제 3 장 연구 방법론 .....</b>       | <b>29</b> |
| 제 1 절 연구모형 및 가설설정 .....         | 29        |
| 1. 연구모형 .....                   | 29        |
| 2. 연구 가설의 설정 .....              | 30        |
| 제 2 절 조작적 정의 .....              | 32        |
| 1. 변수의 조작적 정의 .....             | 32        |
| 제 3 절 조사방법 .....                | 36        |
| 1. 설문지의 구성 및 내용 .....           | 36        |
| 2. 표본의 추출 및 자료수집 방법 .....       | 38        |
| 3. 자료의 처리 .....                 | 38        |
| <b>제 4 장 실증분석 및 결과 .....</b>    | <b>39</b> |
| 제 1 절 표본의 특성 .....              | 39        |
| 제 2 절 타당도 및 신뢰도 분석 .....        | 40        |
| 1. 타당도 분석 .....                 | 40        |
| 2. 신뢰도 분석 .....                 | 43        |
| 제 3 절 기술통계량 분석 .....            | 51        |
| 제 4 절 상관관계 분석 .....             | 52        |
| 제 5 절 가설의 검정 .....              | 54        |
| 1. 다중회귀분석 .....                 | 54        |
| 2. 조절회귀분석 .....                 | 56        |
| <b>제 5 장 결 론 .....</b>          | <b>65</b> |

|                            |    |
|----------------------------|----|
| 제 1 절 분석결과 요약 .....        | 65 |
| 제 2 절 시사점 .....            | 66 |
| 제 3 절 한계점 및 향후 연구방향 .....  | 67 |
| <b>【참고문헌】</b> .....        | 69 |
| <b>【 부 록 】</b> 설 문 지 ..... | 76 |
| ABSTRACT .....             | 80 |



## 【 표 목 차 】

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| [표 2-1-1] 컨설팅의 정의 .....                    | 6  |
| [표 2-1-2] 경영컨설팅의 유형: 형태적 분류 .....          | 8  |
| [표 2-1-3] 경영컨설팅의 유형: 내용적 분류 .....          | 10 |
| [표 2-1-4] 국내 컨설팅시장의 발전단계 .....             | 13 |
| [표 2-1-5] 국내 컨설팅 산업현황 .....                | 14 |
| [표 2-1-6] 종업원 규모별 사업체수 및 매출액(2012년) .....  | 15 |
| [표 2-2-1] 역량의 정의 정리 .....                  | 18 |
| [표 2-2-2] 컨설턴트에 필요한 역량 .....               | 20 |
| [표 2-3] 컨설팅 성과 측정요인에 대한 연구 .....           | 22 |
| [표 2-4] 최고경영자의 심리적 특성 선행연구 정리 .....        | 27 |
| [표 3-2-1] 컨설턴트 역량변수의 조작적 정의 .....          | 33 |
| [표 3-2-2] 컨설턴트 성과변수의 조작적 정의 .....          | 34 |
| [표 3-2-3] 재구매 의도 변수의 조작적 정의 .....          | 34 |
| [표 3-2-4] 최고 경영자의 심리적 특성 변수의 조작적 정의 .....  | 35 |
| [표 3-3] 설문지의 내용 및 구성 요약 .....              | 37 |
| [표 4-1] 표본 자료의 특성 .....                    | 39 |
| [표 4-2-1] 컨설턴트 역량에 대한 타당도 분석결과 .....       | 41 |
| [표 4-2-2] 최고경영자의 심리적 특성에 대한 타당도 분석결과 ..... | 43 |
| [표 4-2-3] 신뢰도 통계량 .....                    | 44 |
| [표 4-2-4] 항목 총계 통계량 .....                  | 44 |
| [표 4-2-5] 신뢰도 통계량 .....                    | 45 |
| [표 4-2-6] 항목 총계 통계량 .....                  | 45 |
| [표 4-2-7] 신뢰도 통계량 .....                    | 45 |
| [표 4-2-8] 항목 총계 통계량 .....                  | 46 |
| [표 4-2-9] 신뢰도 통계량 .....                    | 46 |
| [표 4-2-10] 항목 총계 통계량 .....                 | 46 |
| [표 4-2-11] 신뢰도 통계량 .....                   | 47 |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| [표 4-2-12] 항목 총계 통계량 .....        | 47 |
| [표 4-2-13] 신뢰도 통계량 .....          | 48 |
| [표 4-2-14] 항목 총계 통계량 .....        | 48 |
| [표 4-2-15] 신뢰도 통계량 .....          | 48 |
| [표 4-2-16] 항목 총계 통계량 .....        | 49 |
| [표 4-2-17] 신뢰도 통계량 .....          | 49 |
| [표 4-2-18] 항목 총계 통계량 .....        | 49 |
| [표 4-2-19] 신뢰도 분석 요약 .....        | 50 |
| [표 4-3] 각 변수들 간의 기술통계량 분석결과 ..... | 51 |
| [표 4-4] 각 변수들 간의 상관관계 분석결과 .....  | 53 |
| [표 4-5-1] 다중 회귀 분석 결과 .....       | 54 |
| [표 4-5-2] 단순 회귀 분석 결과 .....       | 55 |
| [표 4-5-3] 조절 회귀 분석 결과(1) .....    | 57 |
| [표 4-5-4] 조절 회귀 분석 결과(2) .....    | 58 |
| [표 4-5-5] 조절 회귀 분석 결과(3) .....    | 60 |
| [표 4-5-6] 조절 회귀 분석 결과(4) .....    | 61 |
| [표 4-5-7] 조절 회귀 분석 결과(5) .....    | 62 |
| [표 4-5-8] 조절 회귀 분석 결과(6) .....    | 63 |
| [표 4-5-9] 연구가설의 검증결과 요약 .....     | 64 |

## 【 그림 목 차 】

|                     |    |
|---------------------|----|
| [그림 3-1] 연구모형 ..... | 29 |
|---------------------|----|



# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구의 배경

컨설팅산업은 지식기반의 고부가가치 서비스 산업으로서 산업 전반에 미치는 전·후방 효과가 큰 산업이라는 산업 자체로서의 중요성과 더불어 기업의 혁신활동을 촉진하여 기업의 경쟁력을 제고 시킬 수 있다는 측면에서 중요성이 더해지고 있다. 더욱이 2008년 리먼 사태와 같은 세계금융위기 발발 등으로 글로벌 경영환경의 불확실성은 점점 확대되어 가고 있어 이러한 외부환경의 변화에 대처하기 위한 기업들의 필요에 의해 컨설팅 산업에 대한 중요성과 수요가 확대되는 추세를 보이고 있다.

그리고 최근에는 산업기술간 융복합·경영전문화·복잡다기화 경향에 따라 기업 스스로 당면 이슈의 해결이 어려워 문제해결을 위한 컨설팅 수요가 확대되고 있는 바, 국가의 컨설팅 역량 강화·결집 정책은 산업의 성공에 중요한 요소로 작용하고 있다.(중소기업기술정보진흥원, 2011)

이러한 측면에서 볼 때 컨설팅은 기업 입장에서는 전문성과 객관성을 기반으로 한 컨설팅을 활용하여 경영성과의 극대화를 도모할 수 있는 중요한 수단인 것이다. 여기서 의미하는 컨설팅은 경영컨설팅 또는 비즈니스컨설팅을 의미하는 것으로 Kubr[1997]은 “독립된 자격의 전문가가 기업정책, 조직, 절차, 방법 등에 관한 문제를 조사하여 적절한 해결방안을 권고하는 동시에 그 개선실시에 대하여 원조 등을 행하는 서비스” 라고 비즈니스컨설팅을 정의하였다. 그리고 이러한 컨설팅을 수행하는 독립된 자격의 전문가가 바로 컨설턴트인 것이다. 컨설팅 수행을 위해 요구되는 다양한 요소 가운데 가장 핵심적인 요소 중 하나인 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 등에 미치는 영향에 대하여는 다양한 선행연구(최창호 2014; 신동주 2012; 장동인 2011; 조윤익;2010)가 있어 왔다.

한편, 기업경영에 있어 정책결정을 위한 의사결정은 수시로 이루어지고 있으며 정책수행에 대한 평가 또한 수시로 이루어지고 있는데 이러한 의사결정

과 평가 등은 주로 기업의 최고경영층에 의해 대부분 결정된다. 특히 중소기업에 있어서 최고경영층의 의사결정 권한은 절대적이라 할 수 있다. 이러한 점을 감안할 때, 중소기업의 경영컨설팅 성과를 평가하고 재구매 결정을 하는 것 또한 기업 의사결정의 일부로 본다면 이것 역시 최고경영자의 영향력이 미칠 것이라는 점을 충분히 추정 할 수 있다. 하지만 그간 컨설팅과 관련된 선행연구들에서는 컨설팅 수행에 있어서의 직접요소인 컨설턴트역량, 수진기업, 서비스품질, 컨설팅만족도, 재구매 의도 등에 대해서 다수의 실증연구가 있어 왔으나, 정작 컨설팅의 결과에 대한 평가 및 의사결정에서 상당한 영향력을 행사할 것으로 추정되는 최고 경영자에 대하여는 컨설팅과 연계한 연구가 거의 이루어지지 않고 있는 것으로 파악되고 있다. 이러한 점에서 최고경영자의 특성이 컨설턴트의 역량과 컨설팅 성과 및 재구매 의도 사이에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하기 위한 연구가 필요한 실정이다.

## 제 2 절 연구의 목적

본 연구에서는 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 대한 실증연구를 실시하고 이에 더하여 경영자의 특성, 특히 심리적 특성을 조절변수로 하여 컨설턴트의 역량과 컨설팅 성과, 컨설팅 성과와 재구매 의도 관계에서 조절적 영향이 나타나는지를 중심으로 실증 분석하고자 한다. 이를 통해 컨설팅 성과를 극대화 하기 위해 요구되는 컨설턴트의 역량 요소를 규명함으로써 컨설턴트의 자질 향상의 필요성을 제시하고, 최고경영자의 심리적 특성이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향을 파악함으로써 컨설팅 수행 시 수진기업은 물론, 그 기업의 최고경영자에 맞는 적절한 컨설팅 수단과 방법의 필요성을 제시하고, 더 나아가 컨설팅 품질 향상과 컨설팅 산업 발전에 도움이 되고자 한다. 이와 같은 연구목적을 달성하기 위한 구체적인 내용은 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 통해 컨설팅산업 현황을 파악하고, 컨설턴트 역량, 컨설팅

성과, 재구매 의도, 최고경영자의 심리적 특성에 대한 개념을 정립하고, 관련 연구 결과와 한계점을 분석하여 새로운 연구 과제를 도출하고자 한다.

둘째, 컨설턴트의 역량을 지식, 능력, 태도 등 하부요인으로 구분하고 각각의 역량 요인들이 컨설팅성과에 미치는 영향을 실증적으로 검증하고자 하며, 또한 컨설팅 성과가 재구매 의도에 미치는 영향을 실증적으로 검증하고자 한다.

셋째, 최고경영자의 심리적 특성을 성취동기, 위험감수성향, 모호함에 대한 인내성향 등으로 구분하고 컨설턴트역량과 컨설팅 성과사이, 컨설팅성과와 재구매 의도 사이에서 심리적 특성에 의한 조절효과를 실증적으로 검증하고자 한다.

넷째, 앞의 검증결과에 대한 분석을 통해 컨설턴트 자질 향상에 적합한 요인을 도출하여 역량개발의 필요성을 제시하고, 최고경영자의 심리적 특성 요인별 조절효과 크기를 분석하여 컨설팅 수행 시 고려해야 할 심리적 특성요인을 도출하고 그에 적합한 컨설팅 방법의 개발 필요성을 제시하고자 한다.

### 제 3 절 연구의 방법과 구성

본 연구에서는 먼저 문헌적 연구를 통하여 경영컨설팅, 컨설턴트의 역량, 컨설팅 성과, 재구매 의도, 최고경영자의 심리적 특성에 관해 선행연구자들의 연구를 탐색하고 정리함으로써 본 연구의 이론적 토대를 견고히 하고자 하였다.

실증적 연구에 있어서는 컨설턴트의 역량, 컨설팅성과, 재구매 의도, 최고경영자의 심리적 특성에 대한 연구모형을 설계하고 이에 대한 가설을 설정하였다. 그리고 연구모형의 가설 검증을 위하여 선행연구에 의해 타당도와 신뢰도가 검증된 설문들을 토대로 설문지를 작성하고 경영컨설팅을 1회 이상 수진한 경험이 있는 전국의 중소기업 임직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 통계적 실증분석 결과를 가지고 결론을 도출하고자 하였다.

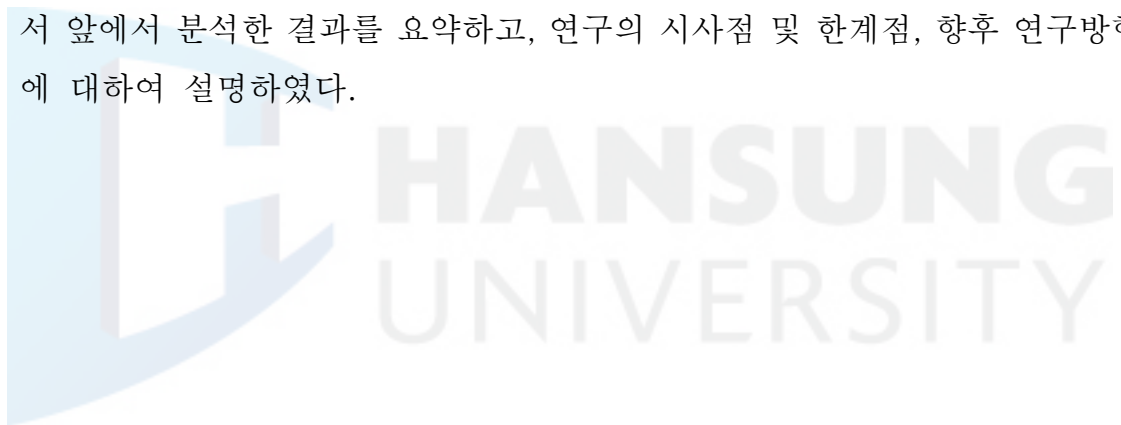
본 연구에서는 통계분석을 위하여 Spss 19 통계패키지를 활용하였으며,



가설의 검정을 위한 통계기법으로는 다중회귀분석, 조절회귀분석을 주로 이용하였고 유의수준은 5%로 설정하였다.

본 연구는 총5장으로 구성되었으며 각 장에서 다루고자 하는 내용은 다음과 같다.

제1장은 서론으로 연구의 배경, 연구의 목적, 연구의 방법과 구성에 대하여 서술하였다. 제2장은 이론적 배경 및 선행연구로서 경영컨설팅, 경영컨설턴트 역량, 컨설팅 성과, 재구매 의도, 최고경영자의 실리적 특성에 관한 이론적 고찰에 대해 검토하였다. 제3장 연구 방법론에서는 연구모형 및 가설 설정, 조작적 정의, 조사방법에 대하여 서술하였으며, 제4장 실증분석 및 결과에서는 표본의 특성을 분석하고, 측정도구의 타당도 및 신뢰도와 기술통계량, 상관관계를 분석하였으며, 회귀분석을 실시하여 가설을 검정하였다. 마지막 제5장에서 앞에서 분석한 결과를 요약하고, 연구의 시사점 및 한계점, 향후 연구방향에 대하여 설명하였다.



## 제 2 장 이론적 배경 및 선행연구

### 제 1 절 경영컨설팅에 관한 이론적 고찰

#### 1. 경영컨설팅의 정의

사전적 의미로서의 컨설팅이란 “특정분야에 대해 전매적인(proprietary) 지식이나 정보, 전문성(expertise) 등을 바탕으로 의뢰인(client)으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동”을 말한다[조영대, 2005]. 이때의 특정분야는 그 종류에 제한 없이 다양한 분야가 될 수 있으며, 실제로도 건축, 금융, 엔지니어링, 법률, 부동산, 교육, 건강 등 다양한 분야에서 컨설팅 서비스 활동이 이루어지고 있다. 이 중에서 기업경영과 관련된 분야에 적용되는 것이 경영컨설팅 또는 비즈니스 컨설팅이다. Kuhr[1997]은 비즈니스컨설팅을 “독립된 자격의 전문가가 기업정책, 조직, 절차, 방법 등에 관한 문제를 조사하여 적절한 해결방안을 권고하는 동시에 그 개선실시에 대하여 원조 등을 행하는 서비스”라고 정의하였다. 우리나라에서는 2008년 시행된 한국표준산업분류(KSIC 9차 개정)에서 경영컨설팅업(71531)을 별도로 명시하면서 업종에 대한 정의를 작성하였는데, ‘경영컨설팅업이란 다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업 활동을 말함’이라고 정의하였다. 한국경영컨설팅협회는 ‘컨설팅이란 특별히 훈련받고 능력을 갖춘 사람들이 객관적이고 독립적인 방법으로 기업의 경영상의 문제점들을 도출해 내고 이를 분석하여 해결책이나 개선방안을 제공하거나 고객의 요청에 의해 그 해결책을 수행하는 등과 같은 일련의 자문을 제공하는 것’이라 정의하고 있다. 국제노동기구(ILO)는 컨설팅이란 기업 또는 기업집단이 지니고 있는 경영상의 문제점, 특히 관리기술에 대하여 경영에 관한 지식과 경험이 풍부한 외부의 전문가가 기업의 요청에 응하여 실증적으로 조사, 진단, 분석하여, 그 기업의 건실한 발전을 촉진하기 위한 필요한 권고를 하거나, 권고를 실천하기

위한 제 문제를 지도, 조언하는 경영개선기법이라고 정의하였다. 미국의 컨설팅경영엔지니어협회(The Association of Consulting Management Engineers)는 전문화된 지식과 기업 및 사실의 시스템적인 분석에 근거한 객관적인 판단을 적용하여 경영층으로 하여금 문제를 해결하거나 운용을 개선할 수 있도록 특별히 훈련되고 경험있는 사람들에 의하여 수행되는 조직화된 노력이라고 경영컨설팅을 정의하였다.

한편, Williams & Woodward(1994)는 경영컨설팅을 ‘내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜주기 위해 클라이언트(조직, 개인, 조직 내부 부서 등)에게 서비스를 제공해주는 과정’이라고 정의하였으며, 김광용 외(2008)는 ‘특정분야에 대해 전체적인 지식이나 정보, 전문성 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체’라고 정의하였다. 이상의 컨설팅에 대한 다양한 정의를 표로 정리하면 <표 2-1-1>과 같다.

<표2-1-1> 컨설팅의 정의

| 구 분                  | 정의 및 개념                                                                                                                                                                    |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 국제컨설팅협회(ICMCI)       | 경영컨설팅은 경영책임이 있는 고객의 경영 제반에 독립된 자문(advice)과 지도(assistance)를 제공하는 개인을 말함.                                                                                                    |
| 미국회계사회               | 특별한 분야의 전문성을 가진 전문가들이 자기들의 지식과 경험을 활용하여 경영문제를 해결하고 객관적이고 전반적인 시각에서 기업의 기획과정을 지원하는 것                                                                                        |
| 한국표준산업분류(KSIC 9차 개정) | 경영컨설팅업이란 다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업 활동                                                                                                                              |
| 한국경영컨설팅협회            | 특별히 훈련받고 능력을 갖춘 사람들이 객관적이고 독립적인 방법으로 기업의 경영상의 문제점들을 도출해 내고 이를 분석하여 해결책이나 개선방안을 제공하거나 고객의 요청에 의해 그 해결책을 수행하는 등과 같은 일련의 자문을 제공하는 것                                           |
| 국제노동기구(ILO)          | 기업 또는 기업집단이 지니고 있는 경영상의 문제점, 특히 관리기술에 대하여 경영에 관한 지식과 경험이 풍부한 외부의 전문가가 기업의 요청에 응하여 실증적으로 조사, 진단, 분석하여, 그 기업의 건전한 발전을 촉진하기 위한 필요한 권고를 하거나, 권고를 실천하기 위한 제 문제를 지도, 조언하는 경영개선기법 |

|                           |                                                                                                                     |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 미국 경영컨설팅엔지니어협회            | 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업 경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고, 그런 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적 서비스의 제공 |
| Williams & Woodward(1994) | 내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜주기 위해 클라이언트(조직, 개인, 조직 내부 부서 등)에게 서비스를 제공해주는 과정                                       |
| Kubr, M.(1997)            | 독립된 자격의 전문가가 기업정책, 조직, 절차, 방법 등에 관한 문제를 조사하여 적절한 해결방안을 권고하는 동시에 그 개선실시에 대하여 원조 등을 행하는 서비스                           |
| 김광용 외(2008)               | 특정분야에 대해 전체적인 지식이나 정보, 전문성 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체                                          |

출처: 중소기업청(2008) 「중소기업컨설팅산업백서」 내용을 기초로 연구자가 재정리

## 2. 경영컨설팅의 유형

경영컨설팅의 유형은 컨설팅을 수행하는 형태에 따른 분류 유형과 컨설팅 수행의 내용에 따른 분류 유형으로 구분할 수 있다.

### 1) 형태적 분류

컨설팅은 서비스 수행 형태에 따라 전문서비스, 자문서비스, 독립서비스, 일시적인 서비스, 상업적인 서비스로 그 유형을 나누어 볼 수 있다. 전문서비스 유형은 꾸준한 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고, 전문가로서 그에 대한 적절한 해결책을 찾는 유형으로 여기에는 의뢰인의 이익을 보호하고 증진하고자 하는 전문가로서의 높은 윤리성이 요구되어지는 유형이다. 자문서비스는 조언을 하는 자문의 역할을 하기 때문에 이를 통해 나타나는 결과에 대해 직접적인 책임이 없으며, 최종 의사결정자는 의뢰인으

로서 그 책임 또한 의뢰인에게 있고, 컨설턴트의 책임은 컨설팅 수행내용의 품질과 완전성으로 한정되고, 해결안 실행에 대한 책임도 역시 의뢰인에게 있게 된다. 독립서비스는 컨설팅을 통해 얻어진 결과는 의뢰인과의 친분관계나 조직에 상관없이 독립적으로 제시할 수 있어야 하며, 또한 의도적으로 특정 회사나 특정제품을 이롭게 하거나 같은 의뢰인으로부터 또 다른 프로젝트를 수주하기 위해 편협적인 제안을 해서도 안 된다. 전문적인 컨설팅회사의 경우에는 이러한 위험이 거의 없으나, 사내 컨설턴트의 경우에는 회사에 속해있는 만큼 그럴 가능성이 있다. 일시적인 서비스유형은 의뢰인 회사가 비록 자체적으로 컨설팅 전문인력을 보유하고 있더라도 업무를 접어두고 전적으로 참여하기 어려울 때에는 전담하여 문제를 해결할 수 있는 외부전문가를 활용하는 경우가 있는 데, 이 경우 컨설턴트는 의뢰인 회사에서 한시적으로 컨설팅업무를 수행하며, 업무가 완료되면 그 조직에서 떠나게 되는 컨설팅 서비스 유형이다. 상업적인 서비스유형은 컨설팅이 판매자와 구매자의 관계로 만나는 하나의 사업인 만큼, 컨설팅 서비스를 제공하면 그에 상응하는 대가를 받게 된다. 따라서 컨설팅 계약은 재무적으로 적정한 이익을 남길 수 있도록 해야 한다. 이상의 형태적 분류내용을 요약하면 <표2-1-2>과 같다.

**<표2-1-2> 경영컨설팅의 유형: 형태적 분류**

| 유 형    | 내용                                                                                                                                                                      |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 전문 서비스 | 꾸준한 연구와 풍부한 경험을 바탕으로 문제의 원인을 진단하고, 전문가로서 그에 대한 적절한 해결책을 찾음. 따라서 여기에는 의뢰인의 이익을 보호하고 증진하고자 하는 전문가로서의 높은 윤리성이 필요함                                                          |
| 자문 서비스 | 컨설팅은 어디까지나 조언을 하는 자문의 역할을 하기 때문에 이를 통해 나타나는 결과에 대해 직접적인 책임이 없음. 즉, 최종 의사결정자는 의뢰인으로서 그 책임 또한 의뢰인에게 있고, 컨설턴트의 책임은 컨설팅 수행내용의 품질과 완전성으로 한정됨. 또한 해결안 실행에 대한 책임도 역시 의뢰인에게 있음. |
| 독립 서비스 | 컨설팅을 통해 얻어진 결과는 의뢰인과의 친분관계나 조직에 상관없이 독립적으로 제시할 수 있어야 함. 또한 의도적으로 특정 회사나 특정제품을 이롭게 하거나 같은 의뢰인으로부터 또 다른 프로젝트를 수주하기 위해 편협적인 제                                              |

|          |                                                                                                                                                                     |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          | 안을 해서도 안 됨. 전문적인 컨설팅회사의 경우에는 이러한 위험이 거의 없으나, 사내 컨설턴트의 경우에는 회사에 속해있는 만큼 그럴 가능성이 있음.                                                                                  |
| 일시적인 서비스 | 의뢰인 회사가 비록 자체적으로 컨설팅 전문인력을 보유하고 있더라도 업무를 접어두고 전적으로 참여하기 어려울 때에는 전담하여 문제를 해결할 수 있는 외부전문가를 활용하는 경우가 있음. 이 경우 컨설턴트는 의뢰인 회사에서 한시적으로 컨설팅업무를 수행하며, 업무가 완료되면 그 조직에서 떠나게 됨. |
| 상업적인 서비스 | 컨설팅이 판매자와 구매자의 관계로 만나는 하나의 사업인 만큼, 컨설팅 서비스를 제공하면 그에 상응하는 대가를 받게 됨. 따라서 컨설팅 계약은 재무적으로 적정한 이익을 남길 수 있도록 해야 함.                                                         |

출처: 중소기업청(2008) 중소기업컨설팅산업백서. 중소기업청, 서울

## 2) 내용적 분류

컨설팅을 수행내용 측면에서 유형을 분류한 선행연구로는 Maister(1982)와 장영(1997)의 연구가 있다. Maister(1982)는 컨설팅업의 마케팅 측면 연구에서 컨설팅 프로젝트 유형을 고객 즉 요구문제의 복잡성 정도에 따라 상, 중, 하로 나누고 상급은 'Brain', 중급은 'Grey Hair', 하급은 'Procedure'라 하여 상급은 상대적으로 고급 컨설턴트를 많이 투입되어야 하는 프로젝트이고, 중급 이하는 문제가 보편화 되어 있고 구조적인 형태를 가지고 있어 경험이 적은 컨설턴트가 투입되어도 비교적 쉽게 해결될 수 있는 프로젝트 유형을 의미한다. 하지만 Maister(1982)의 유형은 과업을 수행하는 개인단위 업무분석에 주로 이용되어 프로젝트 수준에서의 분석단위로는 적합하지 않은 점이 있다. 이에 비하여 장영(1997)의 유형분류는 경영컨설팅의 도입 및 수행이 조직의 성과나 효율성 향상에 기여하고, 조직에 변화나 혁신을 촉발하는 수단이 되고 있다고 보고 혁신유형분류의 차원에서 <표2-1-3>과 같이 컨설팅 유형을 4가지 형태로 분류하였다

**<표2-1-3 >경영컨설팅의 유형: 내용적 분류**

| 혁<br>신<br>의<br>깊<br>이 | 혁신의 넓이                                        |                                              |
|-----------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------|
|                       | 협업                                            | 광의                                           |
|                       | 고                                             | 저                                            |
|                       | 부문혁신 경영컨설팅<br>(Narrow Innovation Consulting)  | 전사혁신 경영컨설팅<br>(Broad Innovation Consulting)  |
|                       | 부문개선 경영컨설팅<br>(Narrow Improvement Consulting) | 전사개선 경영컨설팅<br>(Broad Improvement Consulting) |

출처: 장영(1997), “경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 연구”

부문개선경영컨설팅은 대상 업무영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으며, 기존의 업무수행 활동을 조금씩 개선시켜 나아가고자 하므로, 조직구성원들이 변화에 대한 거부감이 별로 없다. 컨설턴트들은 주로 클라이언트측 현업이나 현장에 밀착되어 컨설팅 활동을 수행하는 경향이 있다. 4가지 유형 중 비교적 단순하고 난이도가 낮은 편이다. 예로는, 공정개선, 설비보전, 협업의 가치공학, 기타 인사관리나 마케팅의 기능별 컨설팅업무가 이에 해당한다.

전사개선 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 혹은 여러 기능에 걸쳐 있는 업무를 대상으로 한다. 기존의 업무수행 활동을 근본적으로 변화시키기 보다는 조금씩 전반적으로 개량시켜 나아가고자 하는 특성이 강하다. 실제 그 문제를 해결하기 위해 컨설턴트가 협업이나 현장에 밀착되어 수행되기 보다는 어느 정도 거리를 두며 수행하는 경향이 있다. 예로는, 사무개선, 사무자동화, MIS, 전사적 품질경영(TQM), 업무관습개혁, 프로세스 개선, 목표관리시스템 등이 이에 포함된다.

부문혁신 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 좁아 특정분야나 기능에 한정되어 있으나, 기존의 업무수행과는 다르게 특정분야의 업무수행 활동에 근본적인 변화를 가져 오는 것을 목적으로 하며, 변화의 정도가 대폭적이고 속도에 있어서도 짧은 시간에 신속한 변화를 강조하고 있다. 컨설턴트들은 주로 클라이언트측 현업이나 현장에 밀착되어 수행되는 경향이 있으며, 고도의 전문지식을 요구한다. 예로는, 공장자동화, 공정재편성, 협업의 적기공급(JIT), 협업의 프로세스의 리엔지니어링(BR) 등이다.



전사혁신 경영컨설팅은 대상 업무 영역이 넓으며 특정분야나 기능에 한정되어 있지 않고 전사 혹은 여러 기능에 걸쳐 있는 업무를 대상으로 하며, 또한 기존의 업무수행과는 다르게 조직의 업무수행 활동에 근본적인 변화를 가져오는 것을 말하며, 변화의 정도가 대폭적이고 속도에 있어서도 짧은 시간에 신속한 변화를 강조하고 있다. 따라서 고도의 컨설팅 능력을 요구하며, 실제 그 문제를 해결하기 위해 컨설턴트가 현업이나 현장에 밀착되어 수행하는 경향이 있다. 4가지 경영컨설팅 유형 중 비교적 가장 복잡하며 난이도가 높다. 예로는, 광의 프로세스의 리엔지니어링(BR), 다운사이징, 리스트럭처링, 전략 정보시스템, 광의의 벤치마킹 등이다.(장영, 1997)

### 3. 경영컨설팅 산업의 현황

#### 1) 세계 컨설팅 산업 동향

1890년대부터 1900년대 초에 이르러 산업사회가 복잡해짐에 따라 경영전반에 대한 각종 전문가의 지도를 받아야 할 필요성이 대두되었으며, 1926년 맥킨지사의 설립으로 제임스 맥킨지는 회계나 생산공정 개선 등 내부 개선에 국한되던 경영컨설팅 서비스를 “전문서비스” 개념으로 발전시킨 이후부터 세계 컨설팅 산업은 발전되기 시작하였다. 그후 1930년대부터 약 70년간 전문 서비스 컨설팅 회사들이 출현하기 시작했으며 현재 경영 컨설팅 회사들은 다국적 기업으로 성장하였고, 컨설팅 기법을 개발하며 사업영역을 확장해 나가고 있다.(중소기업청, 2008)

컨설팅 산업은 지식기반의 고부가가치 산업이자 산업전반에 대한 전. 후방 연쇄효과가 큰 산업으로 인식되고 있는 바, 컨설팅 산업에 대한 중요도 및 수요가 확대되고 있는 추세이며, 최근 산업기술간 융복합, 경영전문화, 복잡다기화 경향에 따라 기업 스스로 당면 이슈의 해결이 어려워 문제 해결을 위한 컨설팅 수요가 확대되고 있는 바, 국가의 컨설팅 역량 강화, 결집 정책은 산업의 성공에 중요한 요소로 작용하고 있다.(중소기업기술정보진흥원, 2011)



세계 컨설팅 시장규모는 '07년 기준 3,000억 달러의 시장을 형성하고 연평균 약 7.1%의 꾸준한 성장세를 지속하고 있으며, 경영현상의 복잡다기화와 전문화로 성장추세가 지속될 전망이다. 세계 컨설팅 시장의 성장에 기인하여 주요 선진국의 컨설팅산업은 고부가가치, 성장 산업으로 정부의 관심도가 매우 높다. 특히 최근 선진국에서는 컨설팅업을 산업분류체계에서 독자적 영역으로 분류하고 컨설팅산업 육성에 노력을 기울이고 있고, 중국, 인도 등의 신흥 국가의 경제성장과 M&A가 확대될 것으로 전망되고 있어 이와 관련된 컨설팅 수요는 향후에도 지속적으로 증가 할 것으로 전망된다.(중소기업기술정보진흥원, 2011)

## 2) 국내 컨설팅 산업 동향

1950년대 처음 시작된 국내 컨설팅시장은 1990년대 말 '구조조정', 2000년대 초 '정보기술', 그리고 최근의 '성장전략'의 수요가 발생하며, 현재 경영, IT, 아웃소싱 그리고 기술 등 다양한 컨설팅 서비스를 제공 중에 있다. 경영 컨설팅 추세가 과거에는 회계나 생산, 영업 등 특정 기능이나 부문 중심의 컨설팅 요구에서 '90년 이후부터는 특정 기능이나 부문의 영역이 아닌 총체적인 혁신을 요구하는 컨설팅으로 그 수요가 바뀌고 있다. 국내 컨설팅 시장은 외국계 글로벌 컨설팅기업과 이들 업체 출신이 개별적으로 독립하여 국내 컨설팅인력과 함께 설립한 중견 컨설팅기업, 그리고 순수 국내인력으로 이루어진 중소 컨설팅기업으로 이루어져 있다. 양적인 측면에서 보면 중소 컨설팅기업의 숫자는 매우 많으나(약 90%) 질적인 측면에서 업체의 매출액과 컨설팅 규모를 보면 소수의 글로벌 컨설팅기업이 점유하고 있다. 다시 말해 국내 컨설팅 시장은 대기업 중심으로 움직이고 있으며 소수의 외국계 컨설팅회사가 독식하고 있는 상황이다. 또한 국내 컨설팅시장은 전문분야별로 다변화되는 양상을 보이고 있으며, 이에 따라 엔터프라이즈아키텍처(EA), 데이터아키텍처(DA), 정보기술아키텍처(ITA), 컴포넌트기반개발(CBA), 식스시그마, 인사조직 등의 분야별 대표기업이 등장하고 있다.(중소기업청, 2008) 국내 컨설팅 시장의 발전단계를 요약해 보면 <표 2-1-4>와 같다.

**<표 2-1-4 >국내 컨설팅시장의 발전단계**

| 구분           | 1950~1985년                                                                                           | 1986~1995년                                                                                                       | 1996~1999년                                        | 2000~2004년                          | 2002~현재                                                                                                          |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 시장 성격에 따른 구분 | 국내 컨설팅 산업의 태동                                                                                        | 경영컨설팅의 성장 진입                                                                                                     | ·코스닥시자(1996)개설로 인한 벤처기업 관련 컨설팅<br>·IMF관련기업 구조조정   | 인터넷 및 전자상거래 활성화에 따른 경영대응            | ·컨설팅 시장 경쟁 촉발<br>·컨설팅산업에 대한 정부지원 강화                                                                              |
| 컨설팅사         | 한국생산성본부(1957)<br>한국능률협회(1962)<br>한국표준협회(1962)<br>중소기업진흥공단(1979)<br>1982년도 1차 경영지도사시험 시행(중소기업진흥공단 주관) | ·한국경영.기술컨설팅협회창립(1986)<br>·한국능률협회컨설팅(1990)<br>·다국적경영컨설팅사들의 한국시장진출<br>-앤더슨(1986, 현재 Accenture로 변경)<br>-맥킨지(1991) 등 | 국내 토종 경영컨설팅 회사 출현                                 | IT 및 정보기술 컨설팅사들의 약진                 | ·컨설팅의 차별화.가속화:컨설팅의 전문화 출현<br>·국내컨설팅사의 해외진출<br>가시화:국내 컨설팅사의 대형화 동기요인<br>·정부의 중소기업 경영컨설팅 지원강화:2005년 e쿠폰제 컨설팅 사업 실시 |
| 컨설팅 서비스      | ·산업 및 생산관리 교육<br>·인증업무 실시                                                                            | 외국컨설팅사들의 출현으로 경영전력이라는 컨설팅 시장이 한국시장에 만들어짐.                                                                        | ·IMF기간을 거치면서 요구된 기업의 구조조정을 통한 컨설팅시행<br>·기업합병이 활성화 | IT산업과 인터넷의 활성화로 관련 컨설팅 서비스의 폭발적인 증가 | ·국내기업들이 성장전략찾기에 발맞춘 글로벌/신시장 성장전력 컨설팅<br>·새로운 경영환경 변화에 따른 컨설팅분야의 확대(녹색성장, 모바일 환경, 기업의 사회적책임 및 상생협력)               |

출처: 중소기업기술정보진흥원(2011) 컨설팅산업현황분석 및 활성화 방안 연구. 중소기업기술정보진흥원,서울.

통계청 조사에 따르면 국내 컨설팅 시장규모는 1997년(7,977억원)→2012년(약 5조원)으로 성장 하였고, 사업체 수도 957개→4,586개로 급성장을 이루었으며, 인건비의 경우는 2,606원→약 1조 8천억원으로 증가하였다.

**<표 2-1-5 >국내컨설팅 산업현황**

| 년도   | 사업체수(개) | 종사자수(명) | 매출액(백만원)  | 인건비(백만원)  |
|------|---------|---------|-----------|-----------|
| 1997 | 957     | 8,873   | 797,748   | 260,650   |
| 1998 | 1,186   | 13,033  | 871,318   | 325,924   |
| 1999 | 1,309   | 12,793  | 1,084,785 | 373,058   |
| 2000 | 1,841   | 17,443  | 1,333,331 | 624,937   |
| 2001 | 1,566   | 15,593  | 1,567,384 | 437,923   |
| 2002 | 2,154   | 20,536  | 1,835,332 | 593,641   |
| 2003 | 2,053   | 18,336  | 1,617,501 | 564,913   |
| 2004 | 2,185   | 20,552  | 1,844,830 | 632,295   |
| 2005 | 2,357   | 23,260  | 2,574,773 | 785,805   |
| 2006 | 2,540   | 23,234  | 2,597,739 | 975,246   |
| 2007 | 2,427   | 21,096  | 2,285,397 | 738,382   |
| 2008 | 2,637   | 26,754  | 3,034,149 | 980,699   |
| 2009 | 2,768   | 25,789  | 3,965,139 | 1,376,482 |
| 2011 | 3,735   | 30,462  | 4,731,388 | 1,551,076 |
| 2012 | 4,586   | 31,326  | 4,790,956 | 1,817,082 |

출처:1997년~2000년, 통계청(2001) 서비스업조사(시장조사 및 경영상담업).통계청.

2001년~2006년, 통계청(2007) 서비스업조사(사업 및 경영상담업).통계청.

2007년~2012년, 통계청(2013) 전문과학기술서비스업조사(경영컨설팅업). 통계청.

국내 컨설팅사의 종업원 규모별 사업체 수와 매출액을 비교해보면 <표2-1-6>와 같다. 종업원 규모가 4인 이하 사업체 수는 전체의 68.9%를 차지하고 있는데 전체매출액에서는 차지하는 비중은 21.8%에 그치고 있다. 반면에 종업원 50명 이상인 사업체수는 전체의 1.4%밖에 되지 않는데 전체 매출액에서 차지하는 비중은 37.3%에 이르고 있다. 이와 같은 국내 컨설팅 기업의 영세성으로 인해 컨설팅 서비스의 품질이 낮고, 이로 인해 컨설팅산업에 대한 전반적인 인식이 아직 낮은 상태에 머물고 있다.

<표2-1-6> 종업원 규모별 사업체수 및 매출액(2012년)

| 구분    | 사업체수    |      | 매출액     |      |
|-------|---------|------|---------|------|
|       | 사업체수(개) | 비중   | 매출액(억원) | 비중   |
| 총 계   | 4,586   | 100  | 47,909  | 100  |
| 1~4   | 3,162   | 68.9 | 10,414  | 21.8 |
| 5~9   | 763     | 16.6 | 4,789   | 10.0 |
| 10~19 | 406     | 8.9  | 5,855   | 12.2 |
| 20~49 | 191     | 4.2  | 8,969   | 18.7 |
| 50명이상 | 64      | 1.4  | 17,882  | 37.3 |

출처: 통계청(2013) 전문과학기술서비스업조사(경영컨설팅업). 통계청.

그럼에도 불구하고 컨설팅산업은 세계적으로 성장세를 보이고 있으며 각 나라별로 유망산업으로 인식하고 육성정책을 기울이고 있다. 국내 컨설팅 산업도 꾸준히 증가하는 추세를 보이고 있으며, 정부는 컨설팅 산업 및 중소기업 혁신역량 강화를 위해 관련법과 제도를 통해 정책적 노력을 지속하고 있다.

## 제 2 절 경영컨설턴트 역량에 관한 이론적 고찰

### 1. 경영컨설턴트의 정의 및 역할

#### 1) 경영컨설턴트의 정의

경영컨설턴트의 사전적 의미로는 ‘기업 측의 의뢰에 의하여 경영실태를 조사하고 문제를 진단하여 구체적인 개선방법을 권고하는 일을 전문으

로 하는 사람'이라고 설명되고 있다. 또는 컨설턴트란 보유하고 있는 전문지식을 활용하여 외부의 견해를 필요로 하는 기업이나 조직에게 문제해결을 위한 조언을 제공해주고 그 대가로 보수를 받는 사람을 말한다.(조영대, 2005) 국내 컨설팅 자격제도로는 국가에서 인증하는 경영지도사 및 기술지도사와 국제적으로 인증되는 국제경영컨설턴트 및 한국능률협회에서 주관해 인증을 해주는 경영컨설턴트가 있다. 이 외에도 공인회계사, 변호사, 변리사, 세무사, 노무사, 대학교수 등 다양한 분야의 전문가들이 직·간접적으로 경영컨설팅에 참여하고 있다.

## 2) 경영컨설턴트의 역할

컨설턴트에게 요구되는 역할에 관한 연구를 살펴보면, Stryker(1982)는 컨설턴트의 역할을 의사, 마케터, 과학자, 탐정, 전문가, 브로커, 위생기사 역할을, Margerion(1988)은 의사, 탐정, 판매인, 여행사 직원 등의 역할을 제시하고 있다. 또한, Williams & Woodward(1994)는 컨설턴트의 역할을 전문가(Expert), 관리자(Manager), 연구원(Researcher), 교육자(Educator)란 용어를 사용하였다. 즉 전문분야의 정보를 제공해 주거나 조언을 하는 전문가, 프로젝트 전반에 대한 관리, 감독을 통하여 프로젝트를 성공적으로 수행할 수 있도록 하는 관리자, 정보를 수집하여 분석과 해석을 하는 연구원, 전문지식을 알기 쉽게 전달하고 습득하게 하여 스스로 해결하도록 도와주는 교육자가 컨설턴트의 역할이라 정의하였다. 장영(1996)은 Williams & Woodward(1994)의 이론을 기초로 컨설턴트에 요구되는 역할에 개인이나 집단의 갈등을 조정하고 중재해 주는 정치가의 역할을 더하여 5가지로 재정의 하였다.

## 2. 컨설턴트 역량의 정의 및 선행연구

### 1) 역량의 정의

역량(Competence)의 사전적 의미는 ‘어떤 일을 해낼 수 있는 힘’으로 정의되고 있다. 역량은 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.

McClelland(1973)는 역량을 조직의 성공을 이끄는 개인의 두드러진 행동, 특성, 팀의 프로세스, 조직 자체의 뛰어난 능력과 가치체계로 보았다.

Spencer & Spencer(1993)은 역량을 특정한 상황이나 직무의 주기에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성으로 규정하고, 동기(motives), 특질(traits), 자기개념(self-concept), 지식(knowledge), 스킬(skill)이 역량(Competence)을 구성하는 다섯 가지 내적특성으로 분류하였다. 여기서 동기와 특질, 자기개념은 선천적이고 기본적인 성향으로 개발이 어렵다고 하였다. 그러나 이 세가지 내적특성들도 역량 유형 요소로서 장기적인 직무행동을 예측하는 데 도움을 줄 수 있다고 주장하였다. Parry(1996)는 역량을 측정될 수 있는 지식, 태도, 스킬의 집합으로 설명하였으며, 역량을 훈련에 의해 향상될 수 있는 것으로 한정함으로써 자존심, 결단력 등은 역량에서 제외하였다. 이지은 외(2010)는 역량을 높은 성과를 창출하는 사람으로부터 일관되게 나타나는 행동특성으로 규정하였다.

이와 같이 역량에 관한 선행 연구들을 정리해보면 역량을 개인의 내적 특성인 지식, 기술, 태도로 정의하기도 하고 여기에 동기, 자기개념 등의 선천적인 성향도 추가하기도 한다. 이와 달리 우수한 성과를 내는 사람의 특성이나 특질을 역량으로 바라보기도 한다. 이렇듯이 정의들 간에 다소 차이가 존재하나 모든 연구들이 역량을 연구함에 있어서 성과를 함께 고려한 점은 공통적이다. 즉 역량과 성과는 뗄 수 없는 관계라는 것이 지금 까지 있었던 연구들의 결론이다(윤성환, 2008) 이상의 역량에 대한 정의를 종합 정리하면 아래<표 2-2-1>와 같다.

**<표2-2-1> 역량 정의 정리**

| 학 자                     | 정 의                                                       |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| White(1959)             | 환경과 효과적으로 상호작용하는 능력으로 정의하고 구체적인 상황에서 수행할 수 있는 것           |
| McClelland(1973)        | 조직의 성공을 이끄는 개인의 두드러진 행동, 특성, 팀의 프로세스, 조직 자체의 뛰어난 능력과 가치체계 |
| Spencer & Spencer(1993) | 특정한 상황이나 직무의 주기에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성       |
| Parry(1996)             | 훈련에 의해 향상될 수 있고, 측정될 수 있는 지식, 태도, 스킬의 집합                  |
| 이지은 외(2010)             | 높은 성과를 창출하는 사람으로부터 일관되게 나타나는 행동특성                         |

## 2) 컨설턴트 역량의 정의 및 선행연구

Rynning(1992)은 컨설턴트에게 필요한 역량으로 문제를 분석하고 이를 해결하기 위한 전략 수립능력, 컨설팅 프로젝트 참여자들 간의 관계를 조율하고 원만하게 운영할 수 있는 관계 관리능력, 비용 및 시간 등의 한정된 자원을 가지고 일정을 계획하며 운영하는 능력 등을 제시하였으며, 컨설턴트는 새로운 지식 및 독창적인 사고가 필요함을 주장하였다.

또한 McLachlin(1999)은 성공적인 컨설팅을 수행하기 위해 필요한 컨설턴트의 특성으로 순수한 컨설턴트의 역량, 전문지식, 선천적 특질(integrity)을 제시하였다. 선천적 특질은 동기(motivation), 윤리(ethics), 목적성(objectivity), 정직(honesty), 고객충성도(loyalty), 자신감(confidentiality)의 세부 개념으로 구성되어 있다. 즉 컨설턴트가 기본적으로 지닌 내적인 특성들, 윤리적이거나 태도와 같은 성질들도 컨설턴트의 특성으로 컨설팅 성과와 관련이 있음을 검증하였다.

박명구(2004)는 컨설턴트 역량을 지식, 기술, 태도의 세 분야로 구분하고, 지식분야의 역량으로는 ‘산업별 베스트 프랙티스 파악’, ‘클라이언트 기업에 대



한 이해', 'IT관련 전문지식', '경영지식', 기술 분야의 역량으로는 '커뮤니케이션 스킬', '코치과 지도', '프레젠테이션스킬', 프로젝트 경영스킬', '리딩스킬, 태도분야의 역량으로는 '전문직다운 품위', '오픈 마인드', '고객중심 마인드', '계약기간 내 합의된 서비스 이행', '확인을 주는 행동과 업무처리'를 주장하였다.

김광용 외(2008)는 능력(ability), 자세(attitude), 지식(knowledge) 세가지 특성을 컨설턴트의 역량특성으로 제시하고 있는데 이는 기존의 연구들이 컨설턴트의 역량을 제시함에 있어 컨설턴트의 행동과 관련된 능력 쪽에 치우쳐 있는데 비하여 균형 잡힌 특성을 제안한 것이다. 능력(ability)은 문제를 발견하고 분석 및 진단하는 능력, 문제에 대한 대안 제시능력, 정보 수집부터 의사소통 능력에 이르기까지 컨설턴트의 모든 행동과 관련된 능력을 의미한다. 자세(attitude)는 컨설턴트가 컨설팅프로젝트에 참여하는 태도와 같은 선천적이고 기본적인 특질을 뜻하며 윤리관, 책임감 등이 이에 해당된다. 지식(knowledge)은 컨설팅에 사용되는 경영일반, 조직관리, 전문분야 지식 등을 포함한다.

윤성환(2008)은 컨설턴트의 역량을 5개 항목의 지식, 6개 항목의 능력, 5개 항목의 자세관련 역량을 제시하고 이중 능력과 자세가 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것을 검증하였다.

장동인(2011)은 컨설턴트의 역량을 능력과 자세로 제시하고 컨설턴트의 역량 중 능력이 컨설팅서비스품질에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 검증하였다.

신동주(2012)는 컨설턴트의 역량을 능력, 지식, 태도로 제시하고 컨설턴트역량 중 능력과 태도가 컨설팅 성과에 긍정적인 영향이 있음을 검증하였다. 이상의 많은 선행연구결과에서 컨설턴트의 역량이 컨설팅성파나 컨설팅 서비스품질과 유의한 영향관계에 있음을 증명하고 있다. 본 연구에서는 선행연구에서 제시된 특성을 포괄적으로 반영하고 있는 김광용 외(2008)의 연구내용을 중심으로 컨설턴트의 역량을 능력, 태도, 지식으로 정의하고 연구를 진행하고 한다. 이상의 컨설턴트 역량에 대한 정의를 종합 정리하면 아래<표 2-2-2>와 같다.



**<표2-2-2> 컨설턴트에 필요한 역량**

|                             | 능력(ability)                          | 자세(attitude)              | 지식(knowledge)     |
|-----------------------------|--------------------------------------|---------------------------|-------------------|
| Rynning(1992)               | 문제분석, 일정계획, 실행, 문제해결, 전략 수립, 관계관리    |                           | 신지식, 창조적인생각       |
| Allen and Davis(1993)       |                                      | 컨설팅윤리, 가치관                |                   |
| Williams and Woodward(1994) | 지식전달, 관계관리, 문제파악, 일정계획, 비용산출, 자료분석   |                           | 전문지식              |
| Jang and Lee(1998)          | 지식전달, 관계관리, 문제파악, 일정계획, 비용산출, 자료분석   |                           | 전문지식              |
| McLachlin(1999)             | 관계관리, 종합적인 능력                        | 동기, 윤리, 목적의식, 정직, 충성, 자신감 | 전문지식              |
| Barker(2002)                | 요구사항분석, 관계관리, 의사소통, 위기관리, 일정계획, 품질관리 |                           | 도구 및 방법론, 전문지식    |
| Appelbaum and Steed(2005)   | 종합적인 능력                              | 동기, 결과공유, 투명성             |                   |
| Ko et al.(2005)             | 관계관리, 지식전달                           | 동기, 몰입                    |                   |
| Vischel(2006)               | 문제파악, 문제진단, 대안제시, 실행, 평가             |                           |                   |
| 김광용외(2008)                  | 문제진단, 대안제시, 일정관리, 관계관리, 정보수집         | 컨설팅윤리, 책임감                | 경영지식, 전문지식, 컨설팅경험 |

출처: 윤성환(2008) 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한연구, 숭실대학교, 석사학위논문

### 제 3 절 컨설팅 성과에 관한 이론적 고찰

#### 1. 컨설팅성과의 개념 및 측정

Sparrow(1996)는 컨설팅프로젝트의 성과를 주어진 예산과 정해진 개발기간 내에서, 개발목적을 이루는 것으로 정의하였다. 컨설팅 프로젝트의 성과측정은 프로세스에 대한 성과와 프로젝트 결과물에 대한 성과로 구분하기도 하는데 전자는 주로 프로세스관점에 중점을 두고서 비용, 시간, 목표품질 달성 등을 측정하는 개념으로써 주로 프로젝트 수행절차가 적절히 수행되었는지에 관심을 두는 데 비하여, 후자는 프로젝트를 통한 최종 결과물의 품질에 초점을 맞춘다. 경영컨설팅에 대한 가장 이상적인 지표는 거시적인 객관적 성과(이익 기여도, 생산성 향상 등)를 반영할 수 있는 지표와 미시적인 객관적 성과지표로서 프로젝트 실행결과의 실제 활용정도로 측정될 수 있으나, 현실적으로 정확한 측정이 거의 불가능하여 연구목적에 활용되기 힘들다. 그러므로 실제로 연구에 이용되는 프로젝트 성과지표는 대부분 주관적 지표에 의존하고 있다(장영, 1996: 101).

Kerzner(1984)는 컨설팅 성과측정 요인으로 기간준수, 예산준수, 예측한 성과 달성, 프로젝트 실현에 따른 고객의 만족과 활용도를 제시하였고, Pinto et al(1990)은 프로젝트 추진 주체들은 조직의 내부고려요인(기간, 예산 및 조직의 수용능력 등)과 아울러서 외부 고려요인(고객의 만족 등)으로 분류하고 내. 외 요인을 모두 충족시켜야 프로젝트가 성공할 수 있다고 주장하고 있다. 장영(1996)은 프로젝트 성과를 효율성(기간 준수, 예산내 수행여부)와 효과성(고객이 제시했던 문제해결 정도, 프로젝트 목표달성 정도, 프로젝트의 실제 활용정도, 기업이익에의 기여정도, 의사결정능력 또는 업무수행능력 향상정도, 유사 프로젝트 해결능력 보유정도, 전반적인 수행결과의 성공여부)으로 구분하여 성과측정 요인을 제시하였다. 곽홍주(2008)은 기간준수, 예산범위 내 수행 여부, 프로젝트 목표달성정도, 전반적인 수행결과 성공여부, 고객만족도, 업무수행능력 향상, 재무적 성과 향상정도를 컨설팅 성과측정 요인으로 제시하였다.

윤성환(2008)은 컨설팅 완성도를 “의뢰기업의 요구사항 및 계획한 예산, 비용, 인력, 범위 내에서 달성 정도”로 정의하고 이를 측정하기 위해 일곱 가지 측정항목을 만들었는데 그 내용은 1)주어진 일정 내에서 완료되었는지, 2)주어진 범위 내에 완료되었는지, 3)주어진 원가, 예산 관리 내에 완료되었는지, 4)주어진 인력 내에 완료되었는지, 5)리스크관리가 잘 되었는지, 6)RFP에 부합하는 결과를 보였는지, 7)만족할 만한 품질로 완료되었는지 등이다. 본 연구에서는 장영(1996)의 성과측정 요인을 일부 수정 활용하여 컨설팅 성과를 효율적 측면 즉 컨설팅프로젝트 일정 및 예산의 준수여부와 효과적 측면 즉 전반적인 만족도, 문제해결 정도, 비용대비 컨설팅의 가치, 기업가치 증대 기여도 등의 결합으로 단일 범주화하여 연구를 진행하고자 한다.

이상의 컨설팅 성과 측정요인에 대한 연구를 정리하면 <표2-3>와 같다

**<표2-3> 컨설팅성과 측정 요인에 대한 연구**

| 번호 | 주요 연구자               | 컨설팅성과 측정요인                                                                                        |
|----|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kerzner(1984)        | ①기간준수 ②예산준수 ③예측한 성과달성 ④최종 프로젝트에 대한 고객의 만족과 활용도                                                    |
| 2  | Weill et al(1989)    | ①사용자 만족 ②시스템의 성공 ③시스템의 유효성 ④시스템이 제공하는 정보의 품질 ⑤시스템의 활용도                                            |
| 3  | Pinto et al(1990)    | ①기간, 예산 및 조직의 수용 능력 ②고객의 만족                                                                       |
| 4  | McDugall et al(1994) | ①매출액 성장률 ②자산 증가율 ③고용증가 ④경쟁사와의 매출 증가 비교                                                            |
| 5  | Baccarini(1999)      | ①비용 ②시간 ③목표한 품질달성 ④산출물에 대한 성과                                                                     |
| 6  | Remenyi(2000)        | ①시간(일정) ②예산(비용) ③품질(성과)                                                                           |
| 7  | Simon&Kumar (2001)   | ①당초의 목표 달성 ②의뢰고객의 만족 ③납기 기간의 준수 ④실질적인 이행 권고 ⑤측정 가능한 재무성과 달성 ⑥예산 내 수행 ⑦참여기간 동안의 정기적인 업데이트 ⑧사후지원 제공 |
| 8  | McMullan et al(2001) | ①고객만족 ②프로그램 명성 ③전반적인 컨설팅효과 ④기업성과                                                                  |
| 9  | 이국희(1992)            | ①비용감소 ②원가절감 ③재고비용 감소 ④이익 증가 ⑤신제품개발 ⑥서비스 개발 ⑦신 시장 개척 ⑧신공법 및 사업방식 창출                                |
| 10 | 장영(1996)             | ①기간준수 ②예산 내 수행여부 ③문제해결 정도 ④프로젝트 목표달성 정도 ⑤프로젝트의 실제 활용정도 ⑥기업이익에의 기                                  |

|    |           |                                                                                                                                |
|----|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |           | 여정도 ⑦의사결정 능력 또는 업무수행 능력 향상 정도 ⑧유사 프로젝트 해결 능력 보유 ⑨ 전반적인 수행결과와 성공여부                                                              |
| 11 | 곽홍주(2008) | ①기간준수 ②예산범위 내 수행 여부 ③프로젝트 목표달성정도 ④전반적인 수행결과 성공여부 ⑤고객만족도 ⑥업무수행능력 향상 ⑦재무적 성과 향상정도                                                |
| 12 | 윤성환(2008) | ①주어진 일정 내에서 완료되었다 ②주어진 범위 내에 완료되었다 ③주어진 원가, 예산 관리 내에 완료되었다 ④주어진 인력 내에 완료되었다 ⑤리스크관리가 잘 되었다 ⑥RFP에 부합하는 결과를 보였다 ⑦만족할 만한 품질로 완료되었다 |

출처:곽홍주(2008)의 연구 자료를 연구자가 재정리

## 2. 컨설팅성과에 대한 선행연구

장영(1996)은 경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석연구에서 컨설턴트의 특성 중 관리자적 능력과 컨설팅 성과와는 정의 관계가 있음을 실증하였다. 또한 컨설팅 수행 특성 중 목표의 명확성과 방법론의 적합성이 컨설팅성과와 정의관계가 있음을 확인하였다.

남수희(2005)는 고객만족 관점에서 컨설팅 성과요인을 분석하였으며 컨설팅에 대한 고객만족도를 결정하는 요인들은 상호 복합적으로 작용하여 형성되는 것으로 기업 이미지, 서비스 품질, 컨설팅사, 컨설팅 과정, 컨설팅 결과 등 네가지 요인에 의해 결정된다고 주장하였다.

윤성환(2008)은 컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트의 역량 중 능력과 자세가 컨설팅 성과와 정의 관계가 있음을 입증하였다.

곽홍주(2008)은 경영컨설팅과 부동산 컨설팅성과향상 요인에 관한 연구에서 컨설턴트 개인 역량과 컨설팅 성과와는 정(+)의 관계에 있음을 실증하였다.

신동주(2012)는 컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설팅 서비스 품질이 컨설팅 성과와 정(+)의 관계에 있음이 입증하였다.

## 제 4 절 재구매 의도에 관한 이론적 고찰

### 1. 재구매 의도의 개념

재구매 의도의 사전적 의미로는 ‘고객이 제품이나 서비스의 성과를 경험한 후 다시 소비하고자 하는 감정상태’를 의미하며, 구매 후의 고객의 평가에 의한 인식으로 정의될 수 있다. 김보겸(2009)는 재구매 의도를 서비스에 호감을 갖고 지속적으로 이용할 뿐 아니라 타인에게도 추천할 의향을 가지고 있는 상태로 정의하였으며, 장동인(2011), 신동주(2012)는 재구매 의도를 다시 컨설팅을 받을 의향이 있는 상태로 정의하였다. 본 연구에서는 재구매 의도를 서비스에 호감을 가지고 다시 소비하고자 할 뿐 아니라 타인에게 추천할 의향이 있는 감정 상태로 정의하고, 측정방법으로 김보겸(2009), 장동인(2011), 신동주(2012)의 설문 문항을 일부 수정 사용하였다.

### 2. 재구매 의도에 대한 선행연구

Oliver(1980)은 고객이 만족하게 되면 구매 후 태도에 영향을 미쳐 재구매 의도를 높인다고 주장하였으며, 김성혁, 최승만, 권상미(2009)는 고객만족은 재구매 의도와 추천의도에 긍정적인 영향이 있음을 검증하였다. 김보겸(2009)는 컨설턴트의 전문성이 고객가치와 고객만족에 정(+)의 영향을 주고, 고객가치와 고객만족은 다시 재구매 의도에 정(+)의 영향이 있음을 검증하였다. 장동인(2011)은 컨설턴트 능력이 서비스품질과 만족도, 활용도를 통해 재계약의도에 긍정적인 영향을 미치는 것을 검증하였다. 신동주(2012)는 컨설턴트의 능력과 지식이 재구매 의도에 긍정적 영향을 미치는 것을 검증하였다.

## 제 5 절 최고경영자의 심리적 특성에 관한 이론적 고찰

### 1. 최고경영자의 개념 및 정의

사전적 의미에 있어서의 최고경영자는 대외적으로 기업을 대표하고 대내적으로는 이사회를 집행하며, 회사 업무에 관한 결정과 집행을 담당하는 사람을 뜻한다. 최고경영자와 관련된 지금까지의 연구는 기업가, 최고경영진, 최고경영자 개인에 대한 연구로 대별할 수 있다. Schumpeter(1934)는 정태적 균형 상태에 있는 경제가 동태적 경제로 발전하기 위해서는 혁신이 필요하며 이 혁신을 수행하는 동태적 주체가 기업가라고 하였다. 따라서 경제의 동태화를 위해서는 반드시 혁신이 수행되어야 하고, 혁신이야말로 기업가의 기능이라는 것이다. Drucker(1985)는 기업가와 경영자를 구분하는 것을 틀린 것이라고 지적하면서 기업가란 그들이 공급하는 제품은 반드시 수요를 창출한다고 자신하는 사람들로서 경제성장을 위해서는 소비자들보다 훨씬 중요한 역할을 하는 사람이라고 주장하였다.

### 2. 최고경영자의 심리적 특성에 대한 선행연구

최고경영자의 심리적 특성은 성취동기, 위험감수성향, 모호함에 대한 인내성향, 통제위치, 자기권능감 등으로 세분화 된다.

성취욕구(Need for Achievement)의 개념은 인간의 욕구이론으로 McClelland(1961)에 의해 발전되어 왔다. McClelland(1961)는 성취욕구가 강한 사람은 문제를 해결하려는 열망이 강하고 목표를 설정하여 달성하는 것을 즐기고 자신의 과업수행을 피드백 받기 원하는 특성을 지닌다고 주장하고 있다. MacMillan 등은 성취동기는 사업에 대한 끊임없는 노력과 인내, 몰입 등으로 최고경영자가 갖추어야 할 핵심 특징이라 주장하고 있다. (MacMillan, Block, & Narasimha, 1986). Miner, Smith & Bracker(1989)는



경영자의 성취동기와 기업의 성장 간에 정(+)의 관계가 있음을 입증하였다. 조형래(1995)는 제품혁신성과의 상황적 분석에 의하면 성취욕구는 거의 모든 성과변수와 강한 상황적 관련성을 보이는 것을 입증하였다. 조임현(1998)은 국내 제조업체를 대상으로 경영자의 성취동기, 권력동기, 친애동기와 매출성과와의 관계를 연구하였다. 연구결과 성취동기와 권력동기는 매출성과에 유의한 영향을 주지만 친애동기는 유의적인 결과가 나타나지 않았다. 안형정(2007)과 최홍대(2009)는 최고경영자의 성취동기가 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것을 실증하였다

한편 McClelland(1961)는 성취욕구가 강한 사람은 적절한 위험감수성향을 가진다는 사실을 관찰하였다. 위험감수성향이란 급변하는 환경을 선호하거나 또는 모험적이고 도전적인 성향을 말한다. 행동과학자들은 위험감수성향을 불확실한 기업환경 속에서 최고경영자들의 행동방향을 설정해 주는 가장 중요한 요인이라고 하였다. Begley & Boyd(1987)는 위험감수성향이 낮은 최고경영자보다 높은 최고경영자가 높은 재무적 성과를 달성한다고 밝히고 있으나, Brockhaus(1975)는 위험감수성향이 재무성과에 미치는 직접적인 영향을 밝힐 수 없다는 연구결과 보고를 하고 있다. Hornaday & Aboud(1971)는 최고경영자를 예견력을 소유하고 기꺼이 위험을 감수하여 행동하는 사람이라 정의하였다. Smith와 Miner(1984)는 성장을 지향하는 최고경영자일수록 위험감수성향이 강하다고 주장하였다. 최홍대(2009)는 최고경영자의 위험감수성향이 경영성과에 정(+)의 영향을 미치는 것을 실증하였다

모호함에 대한 인내성향은 불확실성에 대한 인내의 정도를 의미한다. 개인은 충분한 정보를 가지지 못했을 때 모호성을 지각하고, 새롭거나 복잡하거나 또는 해결이 어려울 때 모호성을 지각하게 된다. 모호성에 대한 인내는 애매한 상황을 바람직하다고 느끼는 반면 모호성 인내능력이 없거나 부족하면 그러한 상황을 위협으로 받아들인다.(Bunder,1962). Gasse(1982)는 최고경영자는 불확실성을 심각한 위협이라기보다는 흥미있는 자극으로 받아들인다고 보고하고 있다. Sexton & Bowman(1985)는 최고경영자가 일반관리자보다 모

호함에 대한 인내성향이 높다고 보고하고 있다.

그 외에 최고경영자의 심리적 특성이 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구는 통제위치(Van de Ven, Hudson & Schroeder, 1984), 자기권능감(Baum, 1994) 등이 있다. 이상에서 알아본 최고 경영자의 심리적 특성의 선행연구를 정리하면 <표2-10>와 같다

<표2-4>최고경영자의 심리적특성 선행연구 정리

| 선행연구자                               | 성취<br>동기 | 위험<br>감수<br>성향 | 모호함에<br>대한<br>인내성향 | 자기<br>권능감 | 통제<br>위치 | 자율성 |
|-------------------------------------|----------|----------------|--------------------|-----------|----------|-----|
| Bunder(1962)                        |          |                | ○                  |           |          |     |
| Edwards(1969)                       | ○        |                |                    |           |          |     |
| Carl & Hoy, Boulton & Carland(1984) | ○        | ○              | ○                  |           | ○        | ○   |
| Van de Ven et al.,(1984)            |          |                |                    |           | ○        |     |
| Smith & Miner(1984)                 | ○        | ○              |                    |           |          |     |
| Sexton & Bowman(1985)               | ○        | ○              | ○                  |           | ○        | ○   |
| Begley & Boyd(1987)                 | ○        | ○              | ○                  |           | ○        |     |
| Loke & Latham(1990)                 |          |                |                    | ○         |          |     |
| Amit, Glosten, & Muller(1998)       | ○        | ○              |                    |           |          |     |
| Sadri & Robertson(1993)             |          |                |                    | ○         |          |     |
| Baum(1994)                          | ○        |                |                    | ○         |          |     |
| Judge, Erez, & Bono(1998)           |          |                |                    | ○         |          |     |
| Chen et al.,(1998)                  |          |                |                    | ○         |          |     |
| 조형래(1995)                           | ○        | ○              | ○                  |           | ○        |     |
| 이장우&장수덕(1999)                       | ○        | ○              | ○                  |           |          |     |
| 박영배&윤창석(2001)                       | ○        | ○              | ○                  |           |          |     |
| 최용호, 신진교 & 김승호(2003)                | ○        | ○              |                    | ○         |          |     |
| 안형정(2007)                           | ○        | ○              | ○                  |           |          |     |
| 최홍대(2009)                           | ○        | ○              | ○                  |           |          |     |

출처:안형정(2007), “최고경영자의 특성이 전력유형과 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 창원대학교, 석사학위 논문, pp.16을 연구자가 재구성

기존의 선행연구에서는 최고경영자의 심리적 특성과 경영성과 간의 유의성을 밝히는 데 초점을 두고 있는 것이 대부분이며 최고경영자의 심리적 특성과



컨설팅성과와의 관계를 다루고자 하는 본 연구의 선행연구로서는 다소 부족한 점이 있으나, 심리적 특성과 컨설팅 성과를 다룬 선행연구가 거의 없어 부득이 위의 안형정(2007)과 최홍대(2009)의 선행연구를 바탕으로 하여 본 연구에서는 심리적 특성의 성취욕구, 위험감수성향, 모호함의 인내성향 변수를 조절변수로 하여 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 대해 실증적으로 연구해 보고자 한다.

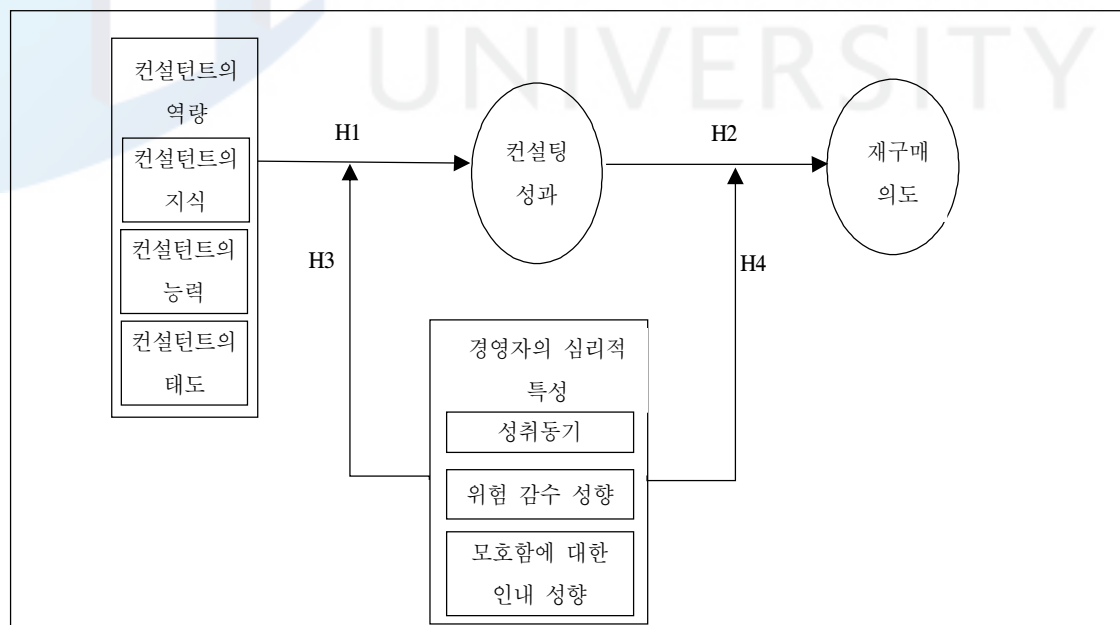


## 제 3 장 연구 방법론

### 제 1 절 연구모형 및 가설 설정

#### 1. 연구모형

본 연구에서는 제2장에서 알아본 선행연구들의 결과를 기초로 하여 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과와 재구매 의도에 미치는 구조적 영향관계와 최고경영자의 심리적 특성이 이러한 구조적 영향관계에 조절적 영향을 미치는 지를 실증적으로 검증하기 위한 모형을 설정하였다. 컨설턴트 역량의 구성 요소로는 김광용 외(2008)의 연구내용을 중심으로 능력, 태도, 지식으로 정의하고, 조절변수인 최고경영자의 심리적 특성은 성취욕구, 위험감수성향, 모호함의 인내성향(안형정,2007)을 하위요소로 구성하였다. 본 연구에서는 연구모형을 <그림1>과 같이 제시한다.



<그림3-1> 연구모형

## 2. 연구 가설의 설정

본 연구에서는 앞에서 살펴본 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과, 재구매 의도 등에 대한 선행연구를 바탕으로 Sexton&Bowman(1985) 등이 제시한 최고경영자의 심리적 특성 중 성취동기, 위험감수성향, 모호함에 대한 인내성향이 컨설턴트 역량과 컨설팅성과와의 관계 및 컨설팅성과와 재구매 의도와 의 관계에서 어떠한 조절적 영향을 미치는지에 대해 연구모형을 토대로 아래와 같이 가설을 설정하여 실증분석을 실시하고자 한다.

**가설 H1. 컨설턴트의 역량은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다**

H1-1. 컨설턴트의 지식은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 컨설턴트의 능력은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H1-3. 컨설턴트의 태도는 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 H2. 컨설팅 성과는 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

**가설 H3. 최고경영자의 심리적 특성은 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.**

H3-1-1. 최고경영자의 성취동기는 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-1-2. 최고경영자의 성취동기는 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-1-3. 최고경영자의 성취동기는 컨설턴트 태도와 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-2-1. 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-2-2. 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-2-3. 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트 태도와 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-3-1. 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-3-2. 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H3-3-1. 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설턴트 태도와 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.

**가설 H4. 최고경영자의 심리적 특성은 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다.**

H4-1. 최고경영자의 성취동기는 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H4-2. 최고경영자의 위험감수성향은 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다.

H4-3. 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설팅성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다.

## 제 2 절 조작적 정의

### 1. 변수의 조작적 정의

연구모형에 제시된 변수들은 대체로 선행연구에서 선정되었으며, 본 연구에서 다루고자 하는 주요 변수들의 정의는 다음과 같다.

#### 1) 컨설턴트 역량

본 연구에서 사용된 컨설턴트의 역량은 지식, 능력, 태도를 측정변수로 사용하였다. Cheney(1990)는 개인 역량을 구성하는 내적 특성 중 하나인 지식은 업무를 적합하게 수행하기 위해 요구되는 특정 분야에 대해 가지고 있는 내용 및 정보를 일컫는다고 주장하였으며, 김광용 외(2008) 등은 컨설턴트에게 컨설팅 수행을 위한 컨설팅 분야 및 경영 전반에 관한 지식, 컨설팅 경험 등이 요구된다 주장하였다. 이러한 선행연구의 주장들을 반영하여 본 연구에서는 컨설턴트의 지식을 “컨설팅에 필요한 경영 전반에 걸친 지식부터 전문분야의 지식 및 분석에 필요한 지식 과 경험적인 지식”으로 정의하였다. 김광용 외(2008)은 컨설턴트의 능력을 컨설팅업무수행에 필요한 정보수집, 문제진단, 일정관리, 관계관리, 대안제시 능력으로 설명하였고, Rynning(1992)은 문제분석, 일정계획, 실행, 문제해결, 전략수립, 관계관리 능력을 컨설턴트에게 요구되는 능력으로 정의하였다. 본 연구에서는 이러한 선행연구 내용을 반영하여 “컨설팅 업무수행에 필요한 정보수집 및 분석능력과 의뢰기업의 문제진단 및 대안제시능력”으로 정의하였다.

경영컨설팅은 전문능력과 지식이 요구되는 분야이기 때문에 컨설턴트가 의도하면 과장된 결과물이나 부당한 대가 요구 등 비윤리적인 행동을 취할 수도 있고 정확한 컨설팅 정보를 의뢰기업에 전달하지 않을 수도 있다(Allen and Davis,1993) 그러므로 컨설턴트의 윤리적인 행동이나 책임감 등 컨설팅을 수행하는 태도가 컨설팅 과정에서 중요하므로 태도를 컨설턴트가 지닌 주요 역

량중 하나로 구분하였다. 따라서 본 논문에서는 “컨설턴트가 컨설팅 수행시 지켜야 할 윤리적인 행동과 책임”을 컨설턴트의 태도로 정의하고, 비밀유지, 허위과장 없음, 업무영역준수, 책임완수, 부가적인 대가 요구하지 않음 등을 설문내용으로 측정하였다. 이상과 같이 선행연구를 반영한 컨설턴트 역량변수에 대한 조작적 정의는 <표3-2-1>와 같다.

<표3-2-1>컨설턴트 역량변수의 조작적 정의

| 변수     |    | 조작적정의                                                  |
|--------|----|--------------------------------------------------------|
| 컨설턴트역량 | 지식 | 컨설팅에 필요한 경영 전반에 걸친 지식부터 전문분야의 지식 및 분석에 필요한 지식과 경험적인 지식 |
|        | 능력 | 컨설팅 업무수행에 필요한 정보수집 및 분석능력과 의뢰기업의 문제진단 및 대안 제시 능력       |
|        | 태도 | 컨설턴트가 컨설팅 수행시 지켜야할 윤리적인 행동과 책임                         |

## 2) 컨설팅 성과

본 연구에서는 장영(1996)의 성과측정 도구를 일부 수정 활용하여 사용하였다. 즉 컨설팅 성과를 컨설팅프로젝트 일정 및 예산의 준수여부와 전반적인 만족도, 문제해결 정도, 비용대비 컨설팅의 가치, 기업가치 증대 기여도 등의 결합으로 단일 범주화하여 <표3-2-2>와 같이 정의하였다.

<표3-2-2> 컨설팅 성과 변수의 조작적 정의

| 변수     | 조작적정의                                                                                                   |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 컨설팅 성과 | 1.기간준수<br>2.예산내 수행여부<br>3.고객의 전반적인 만족도.<br>4.클라이언트측이 제시했던 문제해결 정도<br>5.비용대비 컨설팅의 가치<br>6.기업가치 증대예의 기여정도 |

### 3) 재구매 의도

본 연구에서는 재구매 의도를 컨설팅서비스에 대한 호감을 가지고 다시 컨설팅을 받을 의향이 있을 뿐 아니라 타인에게 추천할 의향이 있는 감정 상태로 정의 하였으며하고, 측정방법으로 김보겸(2009), 장동인(2011), 신동주(2012)의 설문 문항을 일부 수정 사용하였다.

<표3-2-3> 재구매 의도 변수의 조작적 정의

| 변수     | 조작적정의                            |
|--------|----------------------------------|
| 재구매 의도 | 1.다시 컨설팅을 받을 의향<br>2.타인에게 추천할 의향 |

#### 4) 최고경영자의 심리적 특성

본 연구에서는 성취동기, 위험감수성향, 모호함의 인내성향을 최고경영자의 심리적 특성변수로 채택하였다. 성취동기 변수는 Edward(1969)가 개발한 EPPS(Edward Personal Preference Schedule)의 항목 중 일부를 사용하여 4문항으로 구성하였는데 세부적으로는 ‘업계1위가 되려고 마음먹는 정도, 어려운 문제를 해결하는 것을 즐기는 정도, 성장을 위해 노력하는 정도, 업계 중간 위치가 못마땅한 정도’ 등이다. 위험감수성향 변수 측정은 Jackson Personality Inventory(Jackson, Hourany&Vidmar,1977)를 수정. 보완(안형정, 2007)하여 4문항으로 구성하였다. 그 구성내용은 확실함보다 높은 위험과 수익성 선호정도, 과감한 행동선택 정도, 불확실한 상황에의 과감한 대처 정도, 남의지시에 따르기보다 남을 지도하는 경우가 많은 정도 등이다.

모호함에 대한 인내성향 변수는 Bunder(1962)의 Scale of Tolerance-Intolerance of Ambiguity의 일부를 사용(안형정,2007)하여 4문항으로 구성하였다. 그 구성내용은 가장 흥미 있는 인생은 매우 급변하는 환경에서 산다고 생각하는 정도, 모험적이고 도전하는 사람들이 보수적인 사람들보다 더 잘된다고 생각하는 정도, 휴가를 떠날 때는 사전에 계획을 꼭 만들어야 한다고 생각하는 정도, 오랫동안 같은 직장에 같은 일을 하는 것이 행복한 삶이라고 생각하는 정도 등이다.

<표3-2-4>최고 경영자의 심리적 특성 변수의 조작적 정의

| 변수                              |          | 조작적정의                                                                                                                                |
|---------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 최 고<br>경 영<br>자 의<br>심 리<br>적 특 | 성취<br>동기 | 1. 업계 1위가 되려고 마음먹고 있는 정도<br>2. 어려운 문제를 해결하는 것을 즐기는 정도<br>3. 성장을 위해 어느 기업 경영자보다 특별히 많은 노력을 기울이는 정도<br>4. 업계중간위치에 있는 것도 못마땅하다고 생각하는 정도 |



|   |                         |                                                                                                                                                                                      |
|---|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 성 | 위험<br>감수<br>성향          | 1. 확실함보다는 높은 위험과 수익성이 있는 사업을 더 선호하는 정도<br>2. 과감한 행동을 선택하는 정도<br>3. 불확실한 상황이 오면 움츠리기 보다는 과감히 대처하는 정도<br>4. 남의 지도에 따라가기 보다는 내가 남을 지도하는 경우가 많은 정도                                       |
|   | 모호함<br>에 대한<br>인내<br>성향 | 1. 가장 흥미 있는 인생은 매우 급변하는 환경에서 산다고 생각하는 정도<br>2. 모험적이고 도전하는 사람들이 보수적인 사람보다는 더 잘된다고 생각하는 정도<br>3. 휴가를 떠날 때에는 사전에 계획을 꼭 만들어야 한다고 생각하는 정도<br>4. 오랫동안 같은 직장에서 같은 일을 한다는 것은 행복한 삶이라고 여기는 정도 |

### 제 3 절 조사방법

#### 1. 설문지의 구성 및 내용

본 연구에서 사용한 종속변수인 컨설팅성과는 장영(1996), 신동주(2012), 최창호(2014) 등의 설문지를 참조하여 본 연구에 맞게 각색하였으며 6개 문항(컨설팅에 대한 전반적인 만족도, 컨설팅 일정 및 예산에 대한 준수, 문제해결, 비용 대비 효과성, 기업가치증대)으로 구성되었다. 또 다른 종속변수인 재구매 의도는 김보겸(2009), 장동인(2011), 신동주(2012)이 사용한 5점 척도 설문을 사용하였다. 독립변수로 컨설턴트의 역량은 Parry(1996), 신동주(2012) 등의 설문지를 참조하여 3개의 하위요소인 컨설턴트 지식, 컨설턴트 능력, 컨설턴트 태도에 각 5개 문항으로 구성되었다. 조절변수로 최고경영자의

심리적 특성은 Edward(1969), Jackson, Hourany & Vidmar (1977), Bunder(1962), 안형정(2007), 최홍대(2009) 등의 설문지를 참조하여 본 연구에 맞게 일부 수정하여 성취동기 4문항, 위험감수성향 4문항, 모호함에 대한 인내성향 4문항 총 12문항으로 구성되었다.

<표3-3> 설문지의 내용 및 구성 요약

| 변수명            |              | 설문문항              | 문항수 | 선행연구                                                                             |
|----------------|--------------|-------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------|
| 컨설턴트 역량        | 지식           | 1,2,3,4,5         | 5   | 김광용 외(2008)<br>윤성환(2008)<br>장동인(2011)<br>신동주(2012)                               |
|                | 능력           | 6,7,8,9,10        | 5   |                                                                                  |
|                | 태도           | 11,12,13,14,15    | 5   |                                                                                  |
| 최고 경영자의 심리적 특성 | 성취동기         | 16,17,18,19       | 4   | McClelland(1961)<br>Sexton & Bowman(1985)<br>조형래(1995)<br>안형정(2007)<br>최홍대(2009) |
|                | 위험감수 성향      | 20,21,22,23       | 4   |                                                                                  |
|                | 모호함에 대한 인내성향 | 24,25,26,27       | 4   |                                                                                  |
| 컨설팅 성과         |              | 28,29,30,31,32,33 | 6   | 장 영(1996)<br>신동주(2012)<br>최창호(2014)                                              |
| 재구매 의도         |              | 34,35             | 2   | Oliver(1980)<br>김보겸(2009)<br>장동인(2011)<br>신동주(2012)                              |

## 2. 표본의 추출 및 자료수집 방법

본 연구를 위한 데이터 수집 방법으로 최근 3년 이내 컨설팅을 수진 받은 중소기업 800개 업체를 대상으로 '14. 9월~10월 사이에 설문지를 배포하여 이중 131개가 회수되었으며 이중 결측치 등으로 22개를 제외한 109개를 표본으로 활용하여 실증분석을 실시하였으며, 연구를 진행함에 있어 자료의 처리는 SPSS(ver.19) 통계프로그램을 활용하였다.

## 3. 자료의 처리

본 연구에서 자료의 처리는 SPSS(ver.19) 통계 프로그램을 이용하였으며, 독립변수와 조절변수 등에 대한 타당도 및 신뢰도 검증을 마친 후, 독립변수인 컨설턴트 역량과 조절변수인 최고 경영자의 심리적특성 그리고 종속변수인 컨설팅 성과 및 재구매 의도들 간의 기술통계량분석, 상관관계분석 및 각 변수들 간의 조절모형을 통해 각각 단순 및 다중회귀분석을 실시하여 가설을 검증하였다.

## 제 4 장 실증분석 및 결과

### 제 1 절 표본의 특성

본 연구의 분석에 사용된 표본 수는 총 109개로, 표본의 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, 인구통계학적 특성은 업종, 매출 규모, 종업원 수, 설립년수 등으로 빈도분석 결과 내용은 아래 [표 4-1] 과 같다.

<표 4-1> 표본자료의 특성

| 구 분   |                    | 빈도(명) | 백분율(%) |
|-------|--------------------|-------|--------|
| 업 종   | 제조업                | 42    | 38.5   |
|       | 도소매업               | 37    | 33.9   |
|       | 건설업                | 0     | 0      |
|       | 서비스업               | 23    | 21.1   |
|       | IT                 | 0     | 0      |
|       | 기타                 | 2     | 1.8    |
| 매출 규모 | 1억원 미만             | 4     | 3.7    |
|       | 1억원 이상 ~ 10억원 미만   | 35    | 32.1   |
|       | 10억원 이상 ~ 50억원 미만  | 41    | 37.6   |
|       | 50억원 이상 ~ 100억원 미만 | 16    | 14.7   |
|       | 100억원 이상 ~ 300억 미만 | 9     | 8.3    |
|       | 300억 이상            | 4     | 3.7    |
| 종업원 수 | 5명 미만              | 37    | 33.9   |
|       | 5명 이상 ~ 10명 미만     | 25    | 22.9   |
|       | 10명 이상 ~ 100명 미만   | 43    | 39.4   |
|       | 100명 이상 ~ 300명 미만  | 1     | 0.9    |
|       | 300명 이상            | 3     | 2.8    |
| 설립년수  | 1년 ~ 3년            | 21    | 19.3   |
|       | 4년 ~ 5년            | 47    | 43.1   |
|       | 6년 ~ 10년           | 26    | 23.9   |
|       | 11년 ~ 15년          | 7     | 6.4    |
|       | 16년이상              | 8     | 7.3    |

먼저, 업종별로는 제조업이 42개(38.5%)로 가장 많았으며, 도소매, 서비스업, 기타 순이다. 매출액 규모는 10억 이상 ~ 50억 미만이 41개(37.6%)로 가장 많았으며, 1억 이상 ~ 10억 미만, 50억 이상 ~ 100억 미만, 100억 이상 ~ 300억 미만, 100억 이상 ~ 300억 미만, 1억 미만 순이다. 종업원 수는 10명 이상 ~ 100명 미만이 43개(39.45%)로 가장 많았으며, 5명 미만, 5명 이상 ~ 10명 미만, 300명 이상, 100명 이상 ~ 300명 미만 순이다. 회사 설립 년수는 4년 ~ 5년이 47개(43.1)로 가장 많았으며, 6년 ~ 10년, 1년 ~ 3년, 16년 이상 순이다.

## 제 2 절 타당도 및 신뢰도 분석

일반적으로 측정도구, 즉 설문항이 올바른가에 대한 기준으로 타당도와 신뢰도가 활용된다. 타당도란 측정도구가 측정하고자 하는 것을 얼마나 잘 측정하는가를 검증하는 것인 반면, 신뢰도란 측정한 것이 얼마나 일치하는가를 검증하는 것이다. 예를 들어 어떤 사람이 100미터 달리기를 하는데 정확한 기록을 측정하기 위해서 측정도구로 시계를 사용해야지 저울을 사용한다면 타당도가 확보되었다 할 수 없는 것이다. 또한 스톱워치를 사용해야지 바늘 손목시계를 사용하면 같은 사람의 기록이 동일성을 유지하기 어려울 것인 바, 이 경우에는 신뢰도가 확보되었다고 할 수 없는 것이다. (최창호, 2014)

### 1. 타당도 분석

본 연구에서는 먼저, 독립변수인 컨설턴트 역량의 모든 설문항을 대상으로 베리맥스 회전방법을 활용하여 탐색적 요인분석을 실시하였으나, 컨설턴

트 역량 중 지식과 능력이 겹쳐 2개의 요인으로 분류됨에 따라 요인의 수를 연구하고자하는 지식, 능력, 태도라는 3개로 강제 지정하여 다시 요인분석을 실시하였다. 독립변수인 컨설턴트 역량에 대한 타당도 분석결과는 <표 4-2-1>로 데이터의 수와 측정변수의 수가 적당한가를 나타내는 척도로써 KMO값은 0.897로 일반적인 수준인 0.7 이상이고, 상관계수의 행렬이 단위 행렬인가를 확인하는 Bartlett의 구형성 검정은  $p=.000$ 으로 KMO와 Bartlett의 구형성 검정 결과는 유효한 것으로 나타나 본 데이터는 탐색적 요인분석(타당도)을 하기에 적합한 것으로 나타났다, 한편, 3개의 요인이 설명하는 총 분산을 나타내는 회전제곱합의 적재값인 %누적 값이 78.09%로 일반적인 수준인 60%를 초과하고 있어 3개의 요인이 측정변수의 총 분산을 충분히 설명하고 있으며, 요인 간 구분을 명확하게 하기 위하여 베리맥스 회전방법을 사용한 회전된 성분행렬 결과, 각각 요인별, 즉 컨설턴트 지식(.812, .771, .680), 컨설턴트 능력(.872, .848, .832, .706, .647), 컨설턴트 태도(.810, .803, .754, .747, .711)의 요인적재값이 일반적인 기준인 0.5보다 크고, 공통성은 일반적인 기준인 0.5를 모두 초과하고 있어 집중타당도는 모두 확보되었다 할수 있다.

<표4-2-1>컨설턴트 역량에 대한 타당도분석결과

| 구분   | 컨설턴트능력 | 컨설턴트태도 | 컨설턴트지식 | 공통성  |
|------|--------|--------|--------|------|
| 역량9  | .872   |        |        | .867 |
| 역량8  | .848   |        |        | .870 |
| 역량7  | .832   |        |        | .847 |
| 역량10 | .706   |        |        | .650 |
| 역량6  | .647   |        |        | .762 |
| 역량13 |        | .810   |        | .779 |
| 역량12 |        | .803   |        | .804 |
| 역량14 |        | .754   |        | .731 |
| 역량15 |        | .747   |        | .720 |
| 역량11 |        | .711   |        | .658 |

|                                         |        |        |        |      |
|-----------------------------------------|--------|--------|--------|------|
|                                         |        |        |        |      |
| 역량2                                     |        |        | .812   | .878 |
| 역량3                                     |        |        | .771   | .806 |
| 역량1                                     |        |        | .680   | .779 |
| Eigen-value                             | 3.833  | 3.647  | 2.672  | —    |
| %분산                                     | 29.488 | 28.057 | 20.553 |      |
| %누적                                     | 29.488 | 57.545 | 78.097 |      |
| KMO=.897 ,Bartlett x²=1225.454 , p=.000 |        |        |        |      |

다음으로 조절변수인 최고경영자의 심리적 특성에 대한 타당도 분석결과는 <표4-2-2>로 데이터의 수와 측정변수의 수가 적당한가를 나타내는 척도로써 KMO값은 0.753로 일반적인 수준인 0.7 이상이고, 상관계수의 행렬이 단위행렬인가를 확인하는 Bartlett의 구형성 검정은  $p=.000$ 으로 KMO와 Bartlett의 구형성 검정 결과는 유효한 것으로 나타나 본 데이터는 탐색적 요인분석(타당도)을 하기에 적합한 것으로 나타났다, 한편, 3개의 요인이 설명하는 총분산을 나타내는 회전제곱합의 적재값인 %누적 값이 70.4%로 일반적인 수준인 60%를 초과하고 있어 3개의 요인이 측정변수의 총 분산을 충분히 설명하고 있으며, 요인간 구분을 명확하게 하기 위하여 베리맥스 회전방법을 사용한 회전된 성분행렬 결과, 각각 요인별, 즉 성취동기(.834, .807, .751), 위험감수성향(.872, .783, .756, .738), 모호함에 대한 인내성향(.852, .840)의 요인 적재값이 일반적인 기준인 0.5보다 크고, 공통성은 일반적인 기준인 0.5를 모두 초과하고 있어 집중타당도는 모두 확보되었다 할 수 있다.

<표4-2-2>최고경영자의 심리적 특성에 대한 타당도 분석결과

| 구분                                           | 위험 감수 성향 | 성취 동기  | 모호함 인내<br>성향 | 공통성  |
|----------------------------------------------|----------|--------|--------------|------|
| 특성6                                          | .872     |        |              | .802 |
| 특성7                                          | .783     |        |              | .688 |
| 특성8                                          | .756     |        |              | .594 |
| 특성5                                          | .738     |        |              | .592 |
| 특성2                                          |          | .834   |              | .768 |
| 특성1                                          |          | .807   |              | .669 |
| 특성3                                          |          | .751   |              | .666 |
| 특성12                                         |          |        | .852         | .789 |
| 특성11                                         |          |        | .840         | .769 |
| Eigen-<br>value                              | 2.628    | 2.089  | 1.621        |      |
| %분산                                          | 29.205   | 23.213 | 18.008       | -    |
| %누적                                          | 29.205   | 52.418 | 70.426       |      |
| KMO=.753 ,Bartlett $\chi^2=360.975$ , p=.000 |          |        |              |      |

## 2. 신뢰도 분석

신뢰도 분석은 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 문항들 간의 동질성을 나타내는 문항의 내적 일치도(internal consistency reliability)를 검증하게 되는데, 일반적으로 요인분석을 실행하여 타당도를 확보한 후 각각의 하위 요인들이 동질적인 변수로 구성되어 있는가를 분석하게 된다.



본 연구에서는 상기 타당도 분석에 따라 확보된 타당도를 바탕으로 컨설턴트 역량 구성 설문항, 최고경영자의 심리적특성 구성 설문항, 컨설팅 성과 관련 설문항, 재구매 의도 관련 설문항에 대하여 각각 신뢰도 분석을 실시하였다. 먼저, 독립변수에 대한 신뢰도 분석을 다음과 같이 실시하였다.

[표 4-2-3] 신뢰도 통계량

| Cronbach 의 Alpha | 항목 수 |
|------------------|------|
| .892             | 3    |

[표 4-2-4] 항목 총계 통계량

| 구 분 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 평균 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 분산 | 수정된<br>항목-전체<br>상관관계 | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha |
|-----|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 지식1 | 7.76                | 2.480               | .771                 | .866                              |
| 지식2 | 7.85                | 2.219               | .856                 | .791                              |
| 지식3 | 8.09                | 2.010               | .763                 | .884                              |

먼저, 컨설턴트 지식 설문항에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .892으로 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 보여진다[표 4-2-4].

[표 4-2-5] 신뢰도 통계량

| Cronbach 의 Alpha | 항목 수 |
|------------------|------|
| .928             | 5    |

[표 4-2-6] 항목 총계 통계량

| 구 분 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 평균 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 분산 | 수정된<br>항목-전체<br>상관관계 | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha |
|-----|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 능력1 | 15.34               | 10.153              | .774                 | .919                              |
| 능력2 | 15.27               | 10.030              | .856                 | .905                              |
| 능력3 | 15.17               | 9.923               | .871                 | .901                              |
| 능력4 | 15.38               | 9.329               | .852                 | .904                              |
| 능력5 | 15.47               | 9.918               | .724                 | .930                              |

다음으로, 컨설턴트 능력 설문항에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .928로 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 보여진다[표 4-2-6].

[표 4-2-7] 신뢰도 통계량

| Cronbach 의 Alpha | 항목 수 |
|------------------|------|
| .896             | 5    |

[표 4-2-8] 항목 총계 통계량

| 구 분 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 평균 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 분산 | 수정된<br>항목-전체<br>상관관계 | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha |
|-----|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 태도1 | 17.37               | 6.383               | .710                 | .881                              |
| 태도2 | 17.51               | 5.937               | .826                 | .855                              |
| 태도3 | 17.59               | 5.967               | .793                 | .862                              |
| 태도4 | 17.61               | 5.778               | .762                 | .870                              |
| 태도5 | 17.19               | 6.527               | .638                 | .896                              |

컨설턴트 태도 설문항에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .896로 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 보여진다[표 4-2-8].

다음으로, 조절변수인 최고경영자의 심리적 특성에 대하여도 신뢰도 분석을 다음과 같이 실시하였다.

[표 4-2-9] 신뢰도 통계량

| Cronbach 의 Alpha | 항목 수 |
|------------------|------|
| .762             | 3    |

[표 4-2-10] 항목 총계 통계량

| 구 분   | 항목이 삭제된<br>경우 척도 평균 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 분산 | 수정된<br>항목-전체<br>상관관계 | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha |
|-------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 성취동기1 | 8.56                | 1.508               | .583                 | .692                              |
| 성취동기2 | 8.99                | 1.083               | .666                 | .615                              |
| 성취동기3 | 8.39                | 1.760               | .586                 | .712                              |

먼저, 성취동기 설문항에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .762으로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며[표 4-2-9], 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수를 하회하고 있어 문항제거 등의 절차는 필요 없는 것으로 보여진다[표 4-2-10].

[표 4-2-11] 신뢰도 통계량

| Cronbach 의 Alpha | 항목 수 |
|------------------|------|
| .820             | 4    |

[표 4-2-12] 항목 총계 통계량

| 구 분     | 항목이 삭제된<br>경우 척도 평균 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 분산 | 수정된<br>항목-전체<br>상관관계 | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha |
|---------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 위험감수성향1 | 10.55               | 5.713               | .568                 | .813                              |
| 위험감수성향2 | 10.34               | 5.282               | .785                 | .706                              |
| 위험감수성향3 | 10.14               | 5.786               | .656                 | .768                              |
| 위험감수성향4 | 9.98                | 6.185               | .579                 | .802                              |

다음으로, 위험감수성향 설문항에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .820으로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며[표 4-2-11], 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수를 하회하고 있어 문항제거 등의 절차는 필요 없는 것으로 보여진다[표 4-2-12].

[표 4-2-13] 신뢰도 통계량

| Cronbach 의 Alpha | 항목 수 |
|------------------|------|
| .729             | 2    |

[표 4-2-14] 항목 총계 통계량

| 구 분     | 항목이 삭제된<br>경우 척도 평균 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 분산 | 수정된<br>항목-전체<br>상관관계 | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha |
|---------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 모호인내성향1 | 3.67                | .890                | .576                 | —                                 |
| 모호인내성향2 | 3.76                | .739                | .576                 | —                                 |

다음으로, 모호인내성향 설문항에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .729으로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며[표 4-2-13], 항목이 2개밖에 안되어 삭제 시 단일항이 되어 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수는 산출되지 않았다.[표 4-2-14].

다음으로, 종속변수 대하여도 신뢰도 분석을 다음과 같이 실시하였다.

[표 4-2-15] 신뢰도 통계량

| Cronbach 의 Alpha | 항목 수 |
|------------------|------|
| .879             | 6    |

[표 4-2-16] 항목 총계 통계량

| 구 분    | 항목이 삭제된<br>경우 척도 평균 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 분산 | 수정된<br>항목-전체<br>상관관계 | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha |
|--------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 컨설팅성과1 | 18.87               | 11.317              | .787                 | .842                              |
| 컨설팅성과2 | 18.61               | 12.963              | .536                 | .881                              |
| 컨설팅성과3 | 19.33               | 10.834              | .702                 | .857                              |
| 컨설팅성과4 | 18.70               | 12.509              | .556                 | .878                              |
| 컨설팅성과5 | 19.09               | 11.029              | .763                 | .845                              |
| 컨설팅성과6 | 19.12               | 10.291              | .791                 | .839                              |

종속변수인 컨설팅성과 설문항에 대한 신뢰도 분석을 살펴보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .879로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며[표 4-2-15], 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 전체 Cronbach's alpha 계수를 상회하는 설문항도 있으나, 전체적으로 충분히 신뢰도가 확보되어 있어 문항제거 등의 절차는 필요 없는 것으로 보여진다[표 4-2-16].

[표 4-2-17] 신뢰도 통계량

| Cronbach 의 Alpha | 항목 수 |
|------------------|------|
| .870             | 2    |

[표 4-2-18] 항목 총계 통계량

| 구 분    | 항목이 삭제된<br>경우 척도 평균 | 항목이 삭제된<br>경우 척도 분산 | 수정된<br>항목-전체<br>상관관계 | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha |
|--------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------------------------------|
| 재구매의도1 | 3.93                | .846                | .770                 | —                                 |
| 재구매의도2 | 3.93                | .846                | .770                 | —                                 |

마지막으로, 종속변수인 재구매 의도 설문항에 대한 신뢰도 분석을 살펴

보면, 전체적으로 Cronbach's alpha 계수가 .870으로 일반적인 수준인 0.7 이상으로 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며[표 4-2-17], 항목이 2개밖에 안되어 삭제 시 단일항이 되어 항목이 삭제될 경우의 Cronbach's alpha 계수는 산출되지 않았다.[표 4-2-18].

한편, 이상의 신뢰도 분석결과를 요약하면 아래[표 4-2-19] 과 같다.

[표 4-2-19] 신뢰도 분석 요약

| 구 분          | 설문항  | 항목이 삭제된<br>경우 Cronbach<br>의 Alpha | 변수별<br>Cronbach 의 Alpha |
|--------------|------|-----------------------------------|-------------------------|
| 컨설턴트<br>지식   | 역량1  | .866                              | .892                    |
|              | 역량2  | .791                              |                         |
|              | 역량3  | .884                              |                         |
| 컨설턴트<br>능력   | 역량6  | .919                              | .928                    |
|              | 역량7  | .905                              |                         |
|              | 역량8  | .901                              |                         |
|              | 역량9  | .904                              |                         |
|              | 역량10 | .930                              |                         |
| 컨설턴트<br>태도   | 역량11 | .881                              | .896                    |
|              | 역량12 | .855                              |                         |
|              | 역량13 | .862                              |                         |
|              | 역량14 | .870                              |                         |
|              | 역량15 | .896                              |                         |
| 성취동기         | 특성1  | .692                              | .762                    |
|              | 특성2  | .615                              |                         |
|              | 특성3  | .712                              |                         |
| 위험<br>감수성향   | 특성5  | .813                              | .820                    |
|              | 특성6  | .706                              |                         |
|              | 특성7  | .768                              |                         |
|              | 특성8  | .802                              |                         |
| 모호함<br>인내 성향 | 특성11 |                                   | .729                    |
|              | 특성12 |                                   |                         |
| 컨설팅<br>성과    | 성과1  | .842                              | .879                    |
|              | 성과2  | .881                              |                         |
|              | 성과3  | .857                              |                         |
|              | 성과4  | .878                              |                         |
|              | 성과5  | .845                              |                         |
|              | 성과6  | .839                              |                         |
| 재구매 의도       | 재구매1 |                                   | .870                    |
|              | 재구매2 |                                   |                         |

### 제 3 절 기술통계량 분석

본 연구의 표본은 신용보증기금을 통해 컨설팅을 1회 이상 수행한 경험이 있는 전국의 중소기업 임직원을 대상으로 총 109부의 설문지를 활용하였으며, 이들 표본을 대상으로 독립변수인 컨설턴트의 역량, 조절변수인 최고경영자의 심리적 특성, 종속변수인 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 대한 기술통계량을 분석하였는 바, 분석결과는 아래 [표4-3] 과 같다.

[표 4-3] 각 변수들 간의 기술통계량 분석결과

| 구 분    | 표본수 | 최소값  | 최대값 | 평균값    | 표준편차   |
|--------|-----|------|-----|--------|--------|
| 컨설턴트지식 | 109 | 1.67 | 5.0 | 3.9511 | .72836 |
| 컨설턴트능력 | 109 | 1.00 | 5.0 | 3.8312 | .77850 |
| 컨설턴트태도 | 109 | 2.60 | 5.0 | 4.3633 | .61050 |
| 성취동기   | 109 | 2.67 | 5.0 | 4.3242 | .56920 |
| 위험감수성향 | 109 | 1.00 | 5.0 | 3.4174 | .77583 |
| 모호인내성향 | 109 | 1.00 | 5.0 | 3.7156 | .80037 |
| 컨설팅성과  | 109 | 2.00 | 5.0 | 3.7905 | .66990 |
| 재구매 의도 | 109 | 1.00 | 5.0 | 3.9266 | .86556 |



분석대상 표본에 대한 각 변수들 간의 기술통계량 분석결과는 첫째, 컨설턴트지식의 경우 최소값은 1.67, 최대값은 5, 평균값은 3.9511, 표준편차는 .72836이고, 둘째, 컨설턴트 능력의 경우 최소값은 1, 최대값은 5, 평균값은 3.8312, 표준편차는 .77850, 셋째, 컨설턴트 태도의 경우 최소값은 2.60, 최대값은 5, 평균값은 4.3633, 표준편차는 .61050, 넷째, 성취동기의 경우 최소값은 2.67, 최대값은 5, 평균값은 4.3242, 표준편차는 .56920, 다섯째, 위험감수성향의 경우, 최소값은 1, 최대값은 5, 평균값은 3.4174, 표준편차는 .77583, 모호인내성향의 경우 최소값은 1, 최대값은 5, 평균값은 3.7156, 표준편차는 .80037, 컨설팅 성과의 경우 최소값은 2, 최대값은 5, 평균값은 3.7905, 표준편차는 .66990, 마지막으로, 재구매의도의 경우 최소값은 1, 최대값은 5, 평균값은 3.9266, 표준편차는 .86556으로 나타났는 바, 평균값이 가장 높은 변수는 컨설턴트 태도이고 가장 낮은 변수는 위험감수성향으로 나타났다.

한편, 표준편차는 재구매 의도가 가장 높고 성취동기가 가장 낮은 것으로 나타났다.

#### 제 4 절 상관관계 분석

상관관계란 변수들 간의 관계를 말하는 것으로서, 두 개 이상의 변수에 있어서 한 변수가 변화함에 따라 다른 변수가 어떻게 변화하는지와 같은 변화의 강도와 방향을 상관관계라고 한다. 상관관계의 정도는 0에서  $\pm 1$  사이로 나타나며,  $\pm 1$ 에 가까울수록 상관관계는 높아지고 0에 가까울수록 상관관계는 낮아진다. 즉, 변화의 강도는 절대값 1에 가까울수록 높고, 변화의 방향은 +는 정의 방향, -는 음의 방향이라고 한다.(송지준, 2013)

본 연구에서 설정한 가설을 검정하기 위해 독립변수인 컨설턴트지식, 능력, 태도, 조절 변수인 성취동기와 위험감수, 모호함인내, 종속변수인

컨설팅 성과와 재구매 의도에 대하여 각각 상관관계 분석을 실시하였는 바, 분석결과는 위 [표 4-4] 와 같다.

[표 4-4] 각 변수들 간의 상관관계 분석결과

| 구 분         |                        | 능력     | 지식     | 태도     | 컨설팅<br>성과 | 위험<br>감수 | 성취<br>동기 | 보호<br>인내 | 재구매<br>의도 |
|-------------|------------------------|--------|--------|--------|-----------|----------|----------|----------|-----------|
| 컨설팅<br>트 능력 | Pearson<br>Correlation | 1      |        |        |           |          |          |          |           |
|             | Sig.<br>(2-tailed)     |        |        |        |           |          |          |          |           |
|             | N                      | 109    |        |        |           |          |          |          |           |
| 컨설팅<br>트 지식 | Pearson<br>Correlation | .744** | 1      |        |           |          |          |          |           |
|             | Sig.<br>(2-tailed)     | .000   |        |        |           |          |          |          |           |
|             | N                      | 109    | 109    |        |           |          |          |          |           |
| 컨설팅<br>트 태도 | Pearson<br>Correlation | .629** | .675** | 1      |           |          |          |          |           |
|             | Sig.<br>(2-tailed)     | .000   | .000   |        |           |          |          |          |           |
|             | N                      | 109    | 109    | 109    |           |          |          |          |           |
| 컨설팅<br>성과   | Pearson<br>Correlation | .620** | .488** | .516** | 1         |          |          |          |           |
|             | Sig.<br>(2-tailed)     | .000   | .000   | .000   |           |          |          |          |           |
|             | N                      | 109    | 109    | 109    | 109       |          |          |          |           |
| 위험<br>감수    | Pearson<br>Correlation | .189*  | .255** | .126   | .315**    | 1        |          |          |           |
|             | Sig.<br>(2-tailed)     | .049   | .007   | .190   | .001      |          |          |          |           |
|             | N                      | 109    | 109    | 109    | 109       | 109      |          |          |           |
| 성취<br>동기    | Pearson<br>Correlation | .221*  | .331** | .242*  | .200*     | .353**   | 1        |          |           |
|             | Sig.<br>(2-tailed)     | .021   | .000   | .011   | .037      | .000     |          |          |           |
|             | N                      | 109    | 109    | 109    | 109       | 109      | 109      |          |           |
| 보호<br>인내    | Pearson<br>Correlation | .316** | .167   | .179   | .475**    | .340**   | .380**   | 1        |           |
|             | Sig.<br>(2-tailed)     | .001   | .084   | .062   | .000      | .000     | .000     |          |           |
|             | N                      | 109    | 109    | 109    | 109       | 109      | 109      | 109      |           |
| 재구매<br>의도   | Pearson<br>Correlation | .515** | .337** | .342** | .621**    | .098     | .118     | .347**   | 1         |
|             | Sig.<br>(2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000      | .312     | .223     | .000     |           |
|             | N                      | 109    | 109    | 109    | 109       | 109      | 109      | 109      | 109       |

\* 상관관계의 유의확률  $p < .05$ , \*\* 상관계수의 유의확률  $p < .01$

분석결과를 살펴보면 독립변수(컨설팅트 지식, 능력, 태도)간의 상관

관계는 비교적 높게(.629 ~ .744) 나타났으며, 독립변수(컨설턴트 지식, 능력, 태도)와 종속변수인 컨설팅 성과와의 사이에도 다소 높은 수준( .488 ~ .620)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 하지만 독립변수인 컨설턴트 역량 요소들과 조절변수들 간에는 낮은 수준의 상관관계가 나타나고 있으며, 종속 변수인 재구매 의도는 컨설팅성과와 높은 수준의 상관관계를 보여주고 있다.

## 제 5 절 가설의 검정

### 1. 다중회귀분석

컨설턴트역량(컨설턴트지식, 컨설턴트능력, 컨설턴트태도)이 컨설팅 성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과 <표 4-5-1>와 같이 먼저 VIF값이 10 이하로 독립변수들 간의 다중공선성은 없는 것으로 나타났고, Durbin-Watson 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 2.031로 종속변수의 자기상관(잔차항의 독립성)도 없는 것으로 나타나 본 데이터는 회귀분석을 하기 적합하다.

<표4-5-1> 다중회귀 분석 결과

| 모형      | B     | $\beta$ | p    | VIF   |
|---------|-------|---------|------|-------|
| 상수      | 1.191 | —       | .001 | —     |
| 컨설턴트 지식 | -.040 | -.044   | .722 | 2.662 |
| 컨설턴트 능력 | .440  | .512    | .000 | 2.399 |
| 컨설턴트 태도 | .246  | .224    | .035 | 1.966 |

종속변수: 컨설팅 성과.

Durbin-Watson 2.031,  $R^2=.411$

$F=24.452(p=.000)$

먼저, 분산분석에서 F값은 24.452 P= .000으로 독립변수 중 종속변수에 통계적으로 유의미한 영향력을 미치는 변수가 있음을 알 수 있다. 그렇다면 독립변수중 어느 변수가 종속변수에 선형적으로 영향을 미치는 지를 알아보기 위하여 계수표를 확인 한 결과, 컨설턴트 지식은 컨설팅성과에 미치는 영향관계는 유의미하지 않았고, 컨설턴트능력(B=.440) 및 컨설턴트태도(B=.246)는 컨설팅성과에 정(+)의 유의미한 영향관계를 보였다. 컨설턴트 능력 및 컨설턴트 태도가 높을수록 컨설팅성과가 높게 나타났으며, 컨설턴트능력( $\beta$ =.512)이 컨설턴트 태도( $\beta$ =.224)보다 더 크게 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 따라서 컨설턴트의 능력이 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H1-2와 컨설턴트의 태도가 컨설팅 성과에 긍정적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H1-3 은 각각 채택된 반면, 컨설턴트의 지식은 컨설팅성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H1-1 은 기각되었다

그리고 R<sup>2</sup>값이 .411으로 독립변수인 컨설턴트 능력, 컨설턴트태도, 컨설턴트 지식이 종속변수인 컨설팅성과를 41.1% 설명하고 있는 것으로 나타났다.

<표4-5-2> 단순 회귀 분석 결과

| 모형    | B    | $\beta$ | p    | VIF   |
|-------|------|---------|------|-------|
| 상수    | .884 | -       | .021 | -     |
| 컨설팅성과 | .803 | .621    | .000 | 1.000 |

종속변수: 재구매의도

Durbin-Watson 2.479, R<sup>2</sup>=.386

F=67.271(p=.000)

컨설팅성과가 재구매 의도에 미치는 영향을 알아보기 위하여 단순회귀분석을 실시하였다. 그 결과 <표4-5-2>와 같이 Durbin-Watson 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 2.479으로 종속변수의 자기상관(잔차항의 독립성)은 없는 것으로 나타나 본 데이터는 회귀분석을 하기 적합하다. 먼저, 분산분석에서 F값은 67.271 P= .000으로 독립변수가 종속변수에 통계적으로 유의미한 영향력을

미치고 있음을 알 수 있다. 즉 컨설팅성과( $B=.803$ )는 재구매 의도에 정(+)의 유의미한 영향관계를 보였다. 컨설팅 성과가 높을수록 재구매 의도가 높게 나타나는 것으로 분석되었다. 따라서 컨설팅성과가 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H2은 채택되었다.

## 2. 조절회귀분석

Baron & Kenny(1986)의 방법론에 의하면 독립변수가 종속변수에 미치는 영향관계를 조절변수가 조절하는지를 검정하기 위해서는, 1단계에서 독립변수와 조절변수가 종속변수에 미치는 영향관계를 파악하고(이때 독립변수 또는 조절변수가 종속변수에 통계적으로 유의미하던 무의미하던 무관), 2단계에서 독립변수와 조절변수의 상호작용항(독립변수와 조절변수의 표준화 값 혹은 평균중심화값을 곱한 항)을 추가하여 이 상호작용항이 통계적으로 유의미(2단계의  $R^2$  변화량이 통계적으로 유의미하게 증가하였는지로 검정)해야 한다.

독립변수인 컨설턴트역량(지식, 능력, 태도)과 종속변수인 컨설팅성과 사이에 최고경영자의 심리적 특성(성취동기, 위험감수성향, 모호함에 대한 인내성향)이 조절적 영향을 미치는 지 알아보기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다. 우선 최고경영자의 심리적 특성 중 성취동기를 조절변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, 독립변수들 간의 다중공선성 진단을 위해 VIF(variance inflation factor) 값을 확인한 결과, 10을 초과하는 변수가 없는 것으로 보아 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되고, Durbin-Waston 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.987을 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합한 것으로 나타났다. 조절변수인 성취동기와 독립변수인 컨설턴트 지식, 컨설턴트 능력, 컨설턴트 태도에 대하여 상호작용항( $A*B$ ,  $A*C$ ,  $A*D$ )을 각각 생성한 후 상호작용항을 모두 동시에 투입하는 방법으로 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표4-5-3>의

하단과 같다. 2단계에서  $R^2$  값이 통계적으로 무의미하게 증가(3.3%,  $p=.115$ )하여 조절변수가 조절작용을 하고 있지 못한 것으로 나타났다.

<표4-5-3> 조절회귀분석 결과(1)

| 모형         | B     | $\beta$ | p    | VIF   |
|------------|-------|---------|------|-------|
| 상수         | .988  | —       | .040 | —     |
| 총성취동기      | .063  | .053    | .505 | 1.127 |
| 총컨설팅트지식    | -.057 | -.062   | .621 | 2.801 |
| 총컨설팅트능력    | .444  | .515    | .000 | 2.405 |
| 총컨설팅트태도    | .243  | .221    | .038 | 1.969 |
| 상수         | 1.105 | —       | .022 | —     |
| 총성취동기(A)   | .074  | .063    | .435 | 1.176 |
| 총컨설팅트지식(B) | -.013 | -.014   | .917 | 3.101 |
| 총컨설팅트능력(C) | .375  | .436    | .001 | 3.024 |
| 총컨설팅트태도(D) | .234  | .213    | .043 | 1.973 |
| A*B        | -.191 | -.277   | .046 | 3.447 |
| A*C        | .106  | .178    | .209 | 3.601 |
| A*D        | -.016 | -.024   | .838 | 2.477 |

종속변수: 총컨설팅성과

Durbin-Watson 1.987,  $R^2=.447$ ,  $\Delta R^2(.033, p=.115)$ ,  $F=11.666(p=.000)$

결국 최고경영자의 성취동기는 컨설팅트 지식과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H3-1-1.와 컨설팅트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향관계에 있어서 최고경영자의 성취동기는 컨설팅트 능력과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H3-1-2, 최고경영자의 성취동기는 컨설팅트 태도와 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미

칠 것이다 라는 가설 H3-1-3은 모두 기각되었다.

다음으로 최고경영자의 심리적 특성 중 위험감수성향을 조절변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, 독립변수들 간의 다중공선성 진단을 위해 VIF(variance inflation factor) 값을 확인한 결과, 10을 초과하는 변수가 없는 것으로 보아 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되고, Durbin-Waston 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.962을 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합한 것으로 나타났다.

<표4-5-4> 조절회귀분석 결과(2)

| 모형         | B     | $\beta$ | p    | VIF   |
|------------|-------|---------|------|-------|
| 상수         | .713  | —       | .070 | —     |
| 총위험감수      | .186  | .216    | .005 | 1.074 |
| 총건설턴트지식    | -.099 | -.108   | .372 | 2.757 |
| 총건설턴트능력    | .436  | .506    | .000 | 2.400 |
| 총건설턴트태도    | .267  | .243    | .019 | 1.975 |
| 상수         | .505  | —       | .184 | —     |
| 총위험감수(A)   | .205  | .237    | .002 | 1.215 |
| 총건설턴트지식(B) | -.006 | -.006   | .958 | 2.947 |
| 총건설턴트능력(C) | .355  | .412    | .000 | 2.737 |
| 총건설턴트태도(D) | .286  | .261    | .009 | 2.031 |
| A*B        | -.089 | -.130   | .375 | 4.559 |
| A*C        | .231  | .328    | .005 | 2.793 |
| A*D        | -.167 | -.246   | .018 | 2.248 |

종속변수: 총건설팅성과

Durbin-Watson 1.962,  $R^2=.526$ ,  $\Delta R^2(.071, p=.003)$ ,  $F=16.008(p=.000)$



조절변수인 위험감수와 독립변수인 컨설턴트 지식, 컨설턴트 능력, 컨설턴트 태도에 대하여 상호작용항(A\*B, A\*C, A\*D)을 각각 생성한 후 상호작용항을 모두 동시에 투입하는 방법으로 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표 4-5-4>의 하단과 같다. 2단계에서 R<sup>2</sup> 값이 통계적으로 유의미하게 증가(7.1%, p=.003)하여 조절변수가 조절작용을 하고 있음을 알 수 있다. 컨설턴트 지식(A\*B의 p=.375)이 컨설팅성과에 미치는 영향관계에 있어서 최고경영자의 위험감수성향은 조절작용을 하지 못하는 반면, 컨설턴트능력(A\*C의 p=.005) 및 컨설턴트태도(A\*D의 p=.018)가 컨설팅 성과에 미치는 영향관계에 있어서 위험감수성향이 조절작용을 하고 있음을 알 수 있다.

결국 컨설턴트의 역량이 컨설팅성과에 미치는 영향관계에 있어서 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트능력과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H3-2-2, 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트태도와 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H3-2-3 은 각각 채택된 반면, 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H3-2-1는 기각되었다. 한편, 컨설턴트 능력의 B값과 위험감수성향과 컨설턴트능력의 상호작용항의 B값이 모두 양수 값을 보이고 있어 조절변수인 위험감수성향이 높아질수록 컨설턴트 능력이 컨설팅성과에 미치는 정(+)의 영향관계를 확대시키고 있음을 알 수 있다. 반면, 컨설턴트태도의 B값은 양수이고, 위험감수성향과 컨설턴트 태도의 상호작용항의 B값은 음수이며, 이들의 합이 양수임을 감안할 경우, 조절변수인 위험감수성향이 높아질수록 컨설턴트 태도가 컨설팅 성과에 미치는 정(+)의 영향관계를 축소시키고 있음을 알 수 있다.

다음으로 최고경영자의 심리적 특성 중 모호함에 대한 인내성향을 조절 변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, 독립변수들 간의 다중공선성 진단을 위해 VIF(variance inflation factor) 값을 확인한 결과, 10을 초과하는 변수가 없는 것으로 보아 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단되고, Durbin-Waston 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.987을 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합한 것으로 나타



났다.

<표4-5-5> 조절회귀분석 결과(3)

| 모형         | B     | $\beta$ | p    | VIF   |
|------------|-------|---------|------|-------|
| 상수         | .498  | —       | .186 | —     |
| 총모호인내      | .264  | .315    | .000 | 1.125 |
| 총컨설팅트지식    | .008  | .008    | .941 | 2.693 |
| 총컨설팅트능력    | .325  | .378    | .001 | 2.601 |
| 총컨설팅트태도    | .237  | .216    | .028 | 1.967 |
| 상수         | .446  | —       | .233 | —     |
| 총모호인내(A)   | .253  | .302    | .000 | 1.139 |
| 총컨설팅트지식(B) | .035  | .038    | .760 | 3.328 |
| 총컨설팅트능력(C) | .275  | .320    | .012 | 3.312 |
| 총컨설팅트태도(D) | .284  | .259    | .010 | 2.062 |
| A*B        | .096  | .167    | .156 | 2.899 |
| A*C        | -.056 | -.091   | .279 | 1.473 |
| A*D        | -.141 | -.206   | .055 | 2.401 |

종속변수: 총컨설팅성과

Durbin-Watson 1.987,  $R^2=.525$ ,  $\Delta R^2(.026, p=.149)$ ,  $F=15.972(p=.000)$

조절변수인 모호함에 대한 인내성향과 독립변수인 컨설팅트 지식, 컨설팅트 능력, 컨설팅트 태도에 대하여 상호작용항(A\*B, A\*C, A\*D)을 각각 생성한 후 상호작용항을 모두 동시에 투입하는 방법으로 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표4-5-5>의 하단과 같다. 2단계에서  $R^2$  값이 통계적으로 무의미하게 증가(2.6%,  $p=.149$ )하여 조절변수가 조절작용을 하고 있지 못함을 알 수 있다. 결국, 가설 H3-3-1, H3-3-2, H3-3-3은 각각 기각되었다.

<표4-5-6> 조절회귀분석 결과(4)

| 모형       | B     | $\beta$ | p    | VIF   |
|----------|-------|---------|------|-------|
| 상수       | .922  | —       | .113 | —     |
| 충성취동기    | -.010 | -.007   | .930 | 1.042 |
| 컨설팅성과    | .805  | .623    | .000 | 1.042 |
| 상수       | .784  | —       | .169 | —     |
| 충성취동기(A) | .025  | .017    | .829 | 1.059 |
| 컨설팅성과(B) | .793  | .613    | .000 | 1.044 |
| A*B      | .146  | .182    | .017 | 1.017 |

종속변수: 재구매 의도

Durbin-Watson 2.529,  $R^2=.419$ ,  $\Delta R^2(.032, p=.017)$ ,  $F=25.193(p=.000)$

컨설팅성과를 독립변수로 하여 종속변수인 재구매 의도 사이에 최고경영자의 심리적 특성이 조절적 영향을 미치는 지 알아보기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다.

우선 성취동기를 조절변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, Durbin-Watson 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 2.529을 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합한 것으로 나타났다. 조절변수인 성취동기와 독립변수인 컨설팅성과에 대하여 상호작용항(A\*B)을 생성한 후 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표4-5-6>의 하단과 같다. 2단계에서  $R^2$  값이 통계적으로 유의미하게 증가(0.32%,  $p=.017$ )하여 조절변수가 조절작용을 하고 있음을 알 수 있다.

결국 최고경영자의 성취동기는 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H4-1은 채택 되었다.

한편, 컨설팅성과의 B값과 성취동기와 컨설팅 성과의 상호작용항의 B값이 모두 양수 값을 보이고 있어 조절변수인 성취동기가 높아질수록 컨설팅 성과가 재구매 의도에 미치는 정(+)의 영향관계를 확대시키고 있음을 알 수 있다.

<표4-5-7> 조절회귀분석 결과(5)

| 모형        | B     | $\beta$ | p    | VIF   |
|-----------|-------|---------|------|-------|
| 상수        | 1.130 | —       | .008 | —     |
| 총위험감수     | -.121 | -.108   | .175 | 1.110 |
| 총컨설팅성과    | .847  | .655    | .000 | 1.110 |
| 상수        | 1.120 | —       | .006 | —     |
| 총위험감수(A)  | -.151 | -.135   | .082 | 1.125 |
| 총컨설팅성과(B) | .861  | .667    | .000 | 1.112 |
| A*B       | .188  | .221    | .003 | 1.014 |

종속변수: 재구매 의도

Durbin-Watson 2.408,  $R^2=.$ ,  $\Delta R^2(.048, p=.003)$ ,  $F=28.032(p=.000)$

다음으로 위험감수성향을 조절변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, Durbin-Watson 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 2.408을 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합한 것으로 나타났다. 조절변수인 위험감수성향과 독립변수인 컨설팅성과에 대하여 상호작용항(A\*B)을 생성한 후 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표4-5-7>의 하단과 같다. 2단계에서  $R^2$  값이 통계적으로 유의미하게 증가(4.8%,  $p=.003$ )하여 조절변수가 조절작용을 하고 있음을 알 수 있다.

결국 최고경영자의 위험감수성향은 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H4-2는 채택 되었다.

한편, 컨설팅성과의 B값과 위험감수성향과 컨설팅 성과의 상호작용항의 B값이 모두 양수 값을 보이고 있어 조절변수인 위험감수성향 높아질수록 컨설팅 성과가 재구매 의도에 미치는 정(+)의 영향관계를 확대시키고 있음을 알 수 있다.

<표4-5-8> 조절회귀분석 결과(6)

| 모형        | B     | $\beta$ | p    | VIF   |
|-----------|-------|---------|------|-------|
| 상수        | .770  | —       | .060 | —     |
| 총모호인내     | .073  | .067    | .438 | 1.291 |
| 총컨설팅성과    | .762  | .589    | .000 | 1.291 |
| 상수        | .817  | —       | .062 | —     |
| 총모호인내(A)  | .065  | .060    | .503 | 1.379 |
| 총컨설팅성과(B) | .759  | .587    | .000 | 1.300 |
| A*B       | -.016 | -.025   | .758 | 1.123 |

종속변수: 재구매 의도

Durbin-Watson 2.505,  $R^2 = .390$ ,  $\Delta R^2(.001, p = .686)$ ,  $F = 22.383(p = .000)$

다음으로 모호함에 대한 인내성향을 조절변수로 하여 조절회귀분석을 실시하였으며, Durbin-Watson 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 2.505을 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합한 것으로 나타났다. 조절변수인 모호함 인내성향과 독립변수인 컨설팅성과에 대하여 상호작용항(A\*B)을 생성한 후 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표4-5-8>의 하단과 같다. 2단계에서  $R^2$  값이 통계적으로 무의미하게 증가(0.1%,  $p = .758$ )하여 조절변수가 조절작용을 하고 있지 못함을 알 수 있다. 결국 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다 라는 가설 H4-3은 기각 되었다.

[표4-5-9] 연구가설의 검정결과 요약

| 구분     | 연구가설                                                      | 검증<br>결과 |
|--------|-----------------------------------------------------------|----------|
| H1     | 컨설턴트의 역량은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.                        |          |
| H1-1   | 컨설턴트의 지식은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.                        | 기각       |
| H1-2   | 컨설턴트의 능력은 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.                        | 채택       |
| H1-3   | 컨설턴트의 태도는 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.                        | 채택       |
| H2     | 컨설팅 성과는 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.                          | 채택       |
| H3     | 최고경영자의 심리적 특성은 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.       |          |
| H3-1-1 | 최고경영자의 성취동기는 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.         | 기각       |
| H3-1-2 | 최고경영자의 성취동기는 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.         | 기각       |
| H3-1-3 | 최고경영자의 성취동기는 컨설턴트 태도와 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.         | 기각       |
| H3-2-1 | 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.       | 기각       |
| H3-2-2 | 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.       | 채택       |
| H3-2-3 | 최고경영자의 위험감수성향은 컨설턴트 태도와 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다.       | 채택       |
| H3-3-1 | 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설턴트 지식과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다. | 기각       |
| H3-3-2 | 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설턴트 능력과 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다. | 기각       |
| H3-3-3 | 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설턴트 태도와 컨설팅 성과의 관계에 조절적 영향을 미칠 것이다. | 기각       |
| H4     | 최고경영자의 심리적 특성은 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다.         |          |
| H4-1   | 최고경영자의 성취동기는 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다.           | 채택       |
| H4-2   | 최고경영자의 위험감수성향은 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다.         | 채택       |
| H4-3   | 최고경영자의 모호함에 대한 인내성향은 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이에 조절적 영향을 미칠 것이다.   | 기각       |

## 제 5 장 결 론

### 제 1 절 분석결과 요약

본 연구에서는 컨설턴트의 역량, 컨설팅 성과, 재구매 의도, 최고경영자의 심리적 특성에 대한 정의, 개념적 구성요소 및 이들 서로 간의 영향관계에 대한 이론적 배경 및 선행연구 등을 바탕으로 신용보증기금을 통해 1회 이상 경영컨설팅 수진경험이 있는 전국의 중소기업 임직원을 대상으로 총 109부의 설문지를 표본으로 활용하여 실증분석을 실시하였으며, 분석결과는 다음과 같다.

먼저, 컨설턴트지식, 능력, 태도를 하위요소로 하는 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과에 미치는 영향관계를 분석한 결과, 능력과 태도는 컨설팅 성과에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타난 반면, 컨설턴트 지식은 무의미한 것으로 나타났다. 이는 컨설턴트의 지식이 비교적 단기간에 끝나는 정부지원 컨설팅 사업의 수진기간 내에 충분히 발현되지 못할 가능성이 있는 반면, 능력과 태도는 지식에 비해 현장에서 발현되거나 인지될 수 있는 요소가 많아 수진기업으로부터 더 중요하게 인식 되었을 가능성이 높은 것으로 판단된다. 그리고 컨설팅 성과는 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 바, 컨설팅 성과가 높을수록 재구매로 이어질 가능성이 높은 것으로 분석되었다. 다음으로 최고경영자의 심리적 특성인 성취동기, 위험감수성향, 모호함에 대한 인내성향이 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와의 관계에, 그리고 컨설팅 성과와 재구매 의도와의 관계에 각각 조절적 영향을 미치는 지 분석한 결과, 심리적 특성 중 모호함에 대한 인내성향은 유의미한 조절작용이 없으며, 성취동기는 컨설턴트 역량과 컨설팅 성과와의 관계에는 유의미한 조절작용이 없는 것으로 나타난 반면, 컨설팅 성과와 재구매 의도 사이

에는 정(+)의 조절작용이 나타났다. 위험감수성향은 컨설턴트의 능력과 컨설팅 성과와의 관계에, 컨설팅 성과와 재구매 의도의 관계에 각각 정(+)의 조절작용을 하는 것으로 나타났는 바, 이는 경영자의 위험감수성향이 높을수록 컨설턴트의 능력과 결합하여 시너지 효과를 통해 높은 컨설팅 성과로 이어지고, 또한 컨설팅 성과가 재구매 의도로 이어지는데 긍정적인 작용을 하는 것으로 판단된다.

## 제 2 절 시사점

한편, 본 연구의 실증분석 결과를 토대로 도출된 시사점을 살펴보면,

첫째, 컨설팅 프로젝트 수행에 있어 컨설팅 성과 및 재구매 가능성을 예측 내지 결정짓는 중요 요인으로 최고경영자의 심리적 특성을 조절변수로 도입하여 실증적인 연구를 실시하였다는 것이다. 이전의 선행연구에서는 컨설턴트 역량, 수진기업, 서비스품질, 컨설팅만족도 등 컨설팅 수행에 있어서 직접요소와 관련된 연구가 주를 이루었으며 최고경영자의 특성과 컨설팅을 연계한 실증연구가 거의 없었던 점을 감안할 때 최고경영자의 심리적 특성을 변수로 도입한 점은 컨설팅 관련 연구 영역의 확대 측면에서 시사하는 바가 크다 할 것이다.

둘째, 컨설팅 성과를 높이는데 관여되는 컨설턴트의 역량요소 및 최고경영자의 심리적 특성을 규명함으로써 컨설턴트의 자질향상 필요성을 제시하고, 컨설팅과 관련하여 최고경영자의 특성에 대한 심도 있는 연구의 필요성을 제기하였다는 점이다. 특히 그간 경영자의 특성과 관련한 선행연구들에서는 경영자의 특성이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구에 주로 집중되어 있어 최고경영자의 특성에 대한 연구 영역을 컨설팅을 비롯한 다양한 다른 분야로



확대해야 할 필요성을 제기하였다.

셋째, 경영자의 심리적 특성에 따라 컨설팅 성과 및 재구매 의도가 영향을 받을 수 있다는 점이 실증적으로 검증됨에 따라 컨설팅 프로젝트 수행 시 최고경영진의 심리적 특성에 맞는 컨설팅 수단과 방법을 적용하는 것이 매우 중요하다는 시사점을 보여주고 있다. 이러한 연구결과를 바탕으로 컨설팅 프로젝트의 성과를 극대화 할 수 있는 더욱 다양한 기법들이 개발되어 컨설팅 현장에 적용된다면 컨설팅산업의 질적 향상에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것으로 기대된다.

더불어 그간 많은 선행연구들을 바탕으로 컨설팅 성과를 제고할 수 있는 다양한 컨설팅 수단과 방법이 개발되어 왔음에도 여전히 아직 충분히 연구되지 않은 분야가 존재하고 있어 다양한 분야에 대한 연구의 시도와 해외 선진 컨설팅 기법에 대한 꾸준한 연구를 통해 국내 컨설팅 산업의 질적 향상을 추구하고 나갈 필요가 있음을 시사한다.

### 제 3 절 한계점 및 향후 연구방향

한편, 상기 이론적 및 실무적 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점이 있다 할 것이다.

첫째, 조절변수로 최고경영자의 특성을 활용함에 있어 최고경영자의 다양한 특성 중 심리적 특성으로 범위를 제한한 것이다. 컨설팅과 관련한 경영자 특성에 대한 선행연구가 거의 전무하여 연구의 효율성과 편의를 위해 대상요인을 최소화 하는 과정에서 부득이 범위를 심리적인 특성으로 제한하였으나 그 외에도 경영자의 역량, 배경, 경력 등 다양한 특성이 컨설팅 결과에 영향을 줄 수 있을 것으로 추정되는 바, 향후 연구에서 감안되어야 할 부분이다.



둘째, 종속변수인 재구매 의도의 설문구성을 재사용 의도와 추천 의도 2개항으로 단순화하여 사용하였으나 결과의 활용 등을 포함하여 좀 더 다양한 하위요소 개발을 통해 재구매 의도의 성격을 좀 더 명확히 할 필요가 있다는 것이다.

셋째, 총 800여개의 업체를 모집단으로 하여 설문을 실시하였으나 회수된 설문이 131건에 불과하고 또한 결측치를 제외하고 연구에 활용한 것은 109개에 불과하여 통계분석에 있어서는 타당도 및 신뢰성 확보에는 문제가 없었으나 객관성 확보에는 다소 부족함이 있음을 인정하지 않을 수 없다.

마지막으로 본 연구에서는 신용보증기금을 통해 1회 이상 경영컨설팅을 수진한 경험이 있는 전국의 중소기업 임직원만을 대상으로 설문지를 설계하여 표본으로 사용하였는 바, 컨설팅의 또 다른 한 축인 컨설턴트가 표본에서 제외되어 있다는 점이다. 설문대상을 다양화함으로써 본 연구에 좀 더 다양한 참여자의 시각을 담아내지 못한 아쉬움이 있다.

따라서 향후 연구에서는 상기의 한계점들을 보완하여 연구가 이루어져야 할 것이다.

## 【참고문헌】

### 1. 국내문헌

곽홍주(2008) 경영컨설팅과 부동산컨설팅 성과 향상 요인에 관한 연구. 경기대학교, 박사학위논문

김광용, 김명섭, 이채언, 이용희,(2008) 『비즈니스 컨설팅서비스의 이해와 활용』, 도서출판 청람

김보겸(2009), “IT컨설팅 서비스 품질이 고객가치, 고객만족 및 재구매 의도에 미치는 영향”, 성균관대학교 경영대학원, 석사학위논문

김상혁, 최승만, 권상미(2009) 호텔 레스토랑의 물리적 환경지각이 감정반응, 고객만족, 재구매 의도 및 추천의도에 미치는 영향, 관광연구 Vol.23,

남수희(2005),“한국기업의 컨설팅에 대한 만족요인을 파악하기 위한 연구”,경영컨설팅연구, 제5권 제1호

박명구(2004) “IT 컨설턴트의 핵심역량에 관한 연구 - ERP 컨설턴트를 중심으로”, 경희대학교, 석사학위논문

송지준(2013) 논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법, 21세기사, 서울

신동주(2012) “컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교, 석사학위논문

안형정(2007), 최고경영자의 특성이 전략유형과 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증연구, 창원대학교 경영대학원, 석사학위논문

윤성환(2008) “컨설턴트와 프로젝트 매니저의 역량이 비즈니스 컨설팅 성과에 미치는 영향에 관한연구”, 숭실대학교, 석사학위논문

이지은, 서창석, 김승철(2010), “컨설턴트 역량 모델에 관한 연구- AHP기법을 이용한 대기업, 중소기업 전문컨설턴트의 역량비교를 중심으로”. 한국경영학회. 통합학술대회발표논문집

장동인(2011) “컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교, 석사학위논문

장영(1997), “경영컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석”. 박사학위논문, 한국과학기술원, 서울, 대한민국.

조영대(2005), 『비즈니스 컨설팅 서비스』, 남두도서.

조운익(2011), 중소기업 컨설팅의 서비스 품질과 만족도 분석, 석사학위논문, 한성대학교

조임현(1998), 경영자의 동기와 성과의 관계에 관한 연구, 한국중소기업학회

조형래(1995), 창업인의 특성, 제품혁신성과 벤처기업 성과간의 상황적 관계에 관한 연구, 한국과학기술원 박사학위 논문

중소기업기술정보진흥원(2011) “컨설팅산업현황분석 및 활성화 방안 연구”. 중소기업기술정보진흥원,서울.

중소기업청(2008) “중소기업컨설팅산업백서”. 중소기업청, 서울

최창호(2014) 고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위논문, 한성대학교.

최홍대(2009), 중소기업 경영자특성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구, 충주대학교 경영행정외국어대학원, 석사학위논문



## 2. 국외문헌

Allen, J., and D. Davis.,(1993), “Assessing Some Determinant Effects of Ethical Consulting Behavior: The Case of Personal and Professional Values,” *Journal of Business Ethics*, 12(6)

Baum, J. R.(1994), “The Relation of Traits, Competences, Vision, Motivation, and Strategy to Venture Growth, Unpublished Doctoral Dissertation”, The University of Maryland

Baron, R.M., and Kenny, D.A.(1986), The moderator—mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51,. No. 6, 1986

Begley, T.M., & D.P. Boyd (1987), “Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Small Businesses”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 2, No. 1

Brockhaus, R.H.(1975), “I—E Locus of Control Scores as Predictors of Entrepreneurial Intentions”, *Proceedings of the National Academy of Management*

Bunder, S. (1962), Intolerance of Ambiguity as a Personality Variable, *Journal of Personality*, 30

Cheney, P. H., Hale, D. P., and G. M. Kasper.,(1990), “Knowledge, Skills and Abilities of Information Systems Professionals: Past, Present, and Future” *Information & Management*, 19

Edwards, A.L.(1969), Manual for Edwards Personal Preference Schedule, New York: The Psychological Corporation.

Gasse,Y.(1982), "Commentary Elaboration: Elaborations on the Psychology of the Entrepreneur in C.A.Kent,D.L.Sexton& K. H. Vesper, eds. Encyclopedia of Entrepreneurship", EnglewoodCliffs,N.A.:PrenticeHall

Hornaday, J.A. & Aboud, J. (1971), Characteristics of Successful Entrepreneurs, Personal Psychology, 24

Hunt A.,(1997), The Management Consultant, John Wiley & Sons, New York, p6.

Jackson, D.N., Hourany, L.& Vidmar,N.J.(1977), "A Dimensional Interpretation of Risk-Taking", *Journal of Personality*, Vol.40

Kerzner, H.(1984) Project Management, Van Nostrand Reinhold, New York, USA.

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

L. M. Spencer. and S. M. Spencer.(1993) "Competence at Work : Models for Superior Performance," New York, NY: John Wiley & Sons.

MacMillan, I. C., Z. Block, & P. N. Subba Narasimha (1986), "Corporate Venturing Alternatives, Obstacles Encountered, and Experience Effects", Journal of Business Venturing, Vol.1

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

Margerison Charles J.,(1988), *Managerial Consulting Skills : A practical Guide*,  
Gower

McClelland. D. C. (1965), “Achievement and Entrepreneurship”, *Journal of Personality and Social Psychology*,1

McClelland, D. C.,(1973), Testing for competence rather than for intelligence.  
*American Psychologist*, 29(1)

McLachlin, Ron. D., (1999), “Factors for consulting engagement success.”,  
*Management Decision*: Vol. 37 Issue 5/6

Miner, J. B., Smith, N. R. & Bracker, J.S. (1989), Role of Entrepreneurial Task  
Motivation in the Growth of Technologically Innovative Firms, *Journal of Applied Psychology*, August

Oliver, Richard L.(1980), “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions,” *Journal of Marketing Research*,  
17(November)

Pinto, J. K., and J. E. Prescott.,(1990), “Planning and Tactical Factors in the  
project Implementation Process.” *Journal of Management Studies*. 27(3)

Rynning, M.,(1992), “Successful consulting with small and medium-sized vs large  
clients: meeting the needs of the client?”, *International Business Journal*,  
11(1)

Sexton,D.,&N.Bowman(1985),“The Entrepreneur:A CapableExecutive and  
More”, *Journal of Business Venturing* ,Vol.1

Smith, N.R. & Miner, J.B (1984), Type of Entrepreneur, Type of Firm, and Managerial Motivation: Implications for Organizational Life Cycle Theory, Strategic Management Journal, vol. 4

S. R. Parry(1996), "The Quest for Competencies," *Training*, July

Stryker S.,(1982), *Principles and Practices of Professional Consulting*. Boston, The Consultant's Library

White, R.,(1959), "Motivation reconsidered : The concept of competence.", Psychological Review, Vol.66, No.5

Van de Ven A.H.Hudson R., & Schroeder D.M.(1984),"Designing New Business Start-Ups:Entrepreneurial, and Ecological Considelations",..*Journal of Management*, Vol.10,No.1

Williams, A. P. O., and Woodward, S.(1994) *The Competitive Consultant - A Client-oriented Approach for Achieving Superior Performance*. The Macmillan Press Ltd., UK.



# 설문지

※ 회신방법/ 이메일:hsyoo@kodit.co.kr / 팩스: 0505-071-3220, 02-2141-3351 /  
우편(415-802): 서울 서초구 서초대로396 신용보증기금 동부영업본부 유현수 앞

본 조사의 내용은 통계법 제13조에 의거하여 비밀이 보장되며, 통계목적 이외에는 절대 사용  
하지 않습니다.

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅 대학원에서 매니저먼트컨설팅을 전공하는 학생  
입니다.

본 설문지는 저의 석사학위 논문인 “컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 및 재구매 의  
도에 미치는 영향에 관한 연구”에 관한 것으로, 컨설팅을 1회 이상 수행한 경험이 있  
는 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 진솔  
한 응답을 통해 효과적인 연구가 진행될 수 있도록 협조 부탁드립니다.

감사합니다.

2014 년 09월

지식서비스 & 컨설팅대학원 매니저먼트 컨설팅학과

지도교수: 최 창 호

연구자: 유 현 수

연락처: 010-8163-9432

I. 귀사가 직전에 컨설팅을 받았던 컨설턴트에 관한 평가항목입니다. 귀하의 생각에 가까운 번호에 체크(V)해 주십시오

| 구분                              | No | 질 문 내 용                                  | 응 답 란         |         |          |         |                       |
|---------------------------------|----|------------------------------------------|---------------|---------|----------|---------|-----------------------|
|                                 |    |                                          | 전혀<br>아니<br>다 | 아니<br>다 | 보통<br>이다 | 그렇<br>다 | 매<br>우<br>그<br>렇<br>다 |
|                                 |    |                                          | ①             | ②       | ③        | ④       | ⑤                     |
| 컨<br>설<br>턴<br>트<br>의<br>지<br>식 | 1  | 컨설팅 수행에 필요한 경영일반에 관한 지식을 가지고 있었다.        |               |         |          |         |                       |
|                                 | 2  | 조직이론 및 조직관리에 대한 지식을 가지고 있었다.             |               |         |          |         |                       |
|                                 | 3  | 컨설팅 수행과 관련한 수학 및 통계적 지식을 가지고 있다.         |               |         |          |         |                       |
|                                 | 4  | 컨설팅 수행과 관련된 기타 전문지식을 가지고 있다.             |               |         |          |         |                       |
|                                 | 5  | 오랜 컨설팅 수행으로 경험적 노하우를 가지고 있다.             |               |         |          |         |                       |
| 컨<br>설<br>턴<br>트<br>의<br>능<br>력 | 6  | 컨설팅 전체 프로세스를 관리할 수 있는 능력이 있다.            |               |         |          |         |                       |
|                                 | 7  | 기업 문제를 진단할 수 있는 능력이 있다.                  |               |         |          |         |                       |
|                                 | 8  | 찾아낸 문제를 분석할 수 있는 능력이 있다.                 |               |         |          |         |                       |
|                                 | 9  | 문제를 진단하고 분석하여 이에 대한 대안을 제시할 수 있는 능력이 있다. |               |         |          |         |                       |
|                                 | 10 | 변화에 적응할 수 있는 미래예측 능력을 가지고 있다.            |               |         |          |         |                       |
| 컨<br>설<br>턴<br>트<br>의<br>태<br>도 | 11 | 컨설팅과정에서 얻은 의뢰기업의 비밀을 유지하였다.              |               |         |          |         |                       |
|                                 | 12 | 컨설팅 수행 시 허위결과를 제시하거나 과장하지 않았다.           |               |         |          |         |                       |
|                                 | 13 | 컨설팅에서 업무영역과 범위를 준수하였다.                   |               |         |          |         |                       |
|                                 | 14 | 컨설팅 과정에서 발생하는 일들에 대해 책임완수 하였다.           |               |         |          |         |                       |
|                                 | 15 | 컨설턴트는 명기된 사항 이외에 부가적인 대가를 요구하지 않았다.      |               |         |          |         |                       |

II. 다음은 최고경영자의 심리적 특성에 관한 질문입니다. 귀하의 생각에 가까운 번호에 체크(V)해 주십시오.

| 구분  | No | 질 문 내 용            | 응 답 란         |         |          |         |               |
|-----|----|--------------------|---------------|---------|----------|---------|---------------|
|     |    |                    | 전혀<br>아니<br>다 | 아니<br>다 | 보통<br>이다 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|     |    |                    | ①             | ②       | ③        | ④       | ⑤             |
| 심 리 | 16 | 업계 1위가 되려는 마음이 있다. |               |         |          |         |               |

|             |    |                                  |  |  |  |  |  |
|-------------|----|----------------------------------|--|--|--|--|--|
| 적<br>특<br>성 | 17 | 어려운 문제를 해결하는 것을 즐기는 편이다.         |  |  |  |  |  |
|             | 18 | 기업성장을 위해 많은 노력을 기울인다.            |  |  |  |  |  |
|             | 19 | 동업계 중간 위치에 있는 것이 못마땅하다.          |  |  |  |  |  |
|             | 20 | 확실함보다는 높은 위험과 수익성이 있는 사업을 선호한다.  |  |  |  |  |  |
|             | 21 | 과감한 행동을 선택한다.                    |  |  |  |  |  |
|             | 22 | 불확실한 상황에 과감히 대처한다.               |  |  |  |  |  |
|             | 23 | 남의 지도에 따라가기 보다는 내가 남을 지도한다.      |  |  |  |  |  |
|             | 24 | 급변하는 환경에서 사는 삶이 흥미롭다.            |  |  |  |  |  |
|             | 25 | 모험적이고 도전하는 사람들이 보수적인 사람보다 더 잘된다. |  |  |  |  |  |
|             | 26 | 휴가를 떠날 때는 꼭 계획을 해서 휴가를 간다        |  |  |  |  |  |
|             | 27 | 오랫동안 같은 일을 하는 것은 행복하다.           |  |  |  |  |  |

III. 컨설팅 성과에 관련된 질문입니다. 귀하의 생각에 가장 가까운 번호에 체크(V)해 주십시오.

| 구분                    | No | 질 문 내 용                           | 응 답 란         |         |          |         |               |
|-----------------------|----|-----------------------------------|---------------|---------|----------|---------|---------------|
|                       |    |                                   | 전혀<br>아니<br>다 | 아니<br>다 | 보통<br>이다 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|                       |    |                                   | ①             | ②       | ③        | ④       | ⑤             |
| 컨<br>설<br>팅<br>성<br>과 | 28 | 컨설팅 수행 결과에 대하여 전반적으로 만족한다.        |               |         |          |         |               |
|                       | 29 | 컨설팅 수행과정 일정(Schedule)을 제대로 준수하였다. |               |         |          |         |               |
|                       | 30 | 컨설팅 수행 결과가 우리 기업의 제반 문제를 해결하였다.   |               |         |          |         |               |
|                       | 31 | 컨설팅 수행 과정 중 예산은 제대로 준수 되었다.       |               |         |          |         |               |
|                       | 32 | 회사가 지불한 비용에 비해 컨설팅의 가치가 더 높았다.    |               |         |          |         |               |
|                       | 33 | 컨설팅 수행 결과가 우리 기업가치 증대에 기여 하였다.    |               |         |          |         |               |

IV. 재구매 의도에 관련된 질문입니다. 귀하의 생각에 가장 가까운 번호에 체크(V)해 주십시오.

| 구분 | No | 질 문 내 용 | 응 답 란 |
|----|----|---------|-------|
|----|----|---------|-------|

|                       |    |                                     | 전혀<br>아니<br>다 | 아니<br>다 | 보통<br>이다 | 그렇<br>다 | 매우<br>그렇<br>다 |
|-----------------------|----|-------------------------------------|---------------|---------|----------|---------|---------------|
|                       |    |                                     | ①             | ②       | ③        | ④       | ⑤             |
| 재<br>구<br>매<br>의<br>도 | 34 | 만약에 더 필요하다면 다시 컨설팅을 받을 의향이 있다       |               |         |          |         |               |
|                       | 35 | 컨설팅을 주변사람이나 다른회사에게도 받도록 권장할 의향이 있다. |               |         |          |         |               |

36. 귀사의 주요 업종은 무엇입니까?

1)제조업 2)도소매업 3)건설업 4)서비스업 5)IT 6)기타

37. 귀사의 매출규모는?

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

38. 귀사의 종업원 수는?

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

39. 귀사의 설립년수는 ?

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

# ABSTRACT

## A Study on the Effect of Capability of Consultant on the Consulting Results and Intention for Repurchase

—Focusing on the Moderating Effect Depending on the Psychological Characteristics of CEO—

Yoo, Hyun su

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

This study identified the effect of the consultant's capability on the results of the consulting and consequently the effect of consulting results on the intention for repurchase from consulting projects targeted small and medium sized enterprises. Furthermore, this study investigated the effect of psychological characteristics of the enterprise CEO on the results of consulting as well as the moderating effect of consulting result on the intention for repurchase. For this purpose, empirical analysis was conducted by utilizing surveys on SMEs in the country which has one or more experiences of having consulting. The results of the analysis identified core elements of the consultants required to maximize the consulting results, addressed the effect of psychological characteristics of CEO on the consulting results and repurchase intention to suggest the necessity of improvement of quality of consultants, appropriate consulting means and methods not only for the consulted enterprises but also for

the CEO of the company. Moreover, this study aimed to contribute to the development of consulting industry and improvement of consulting quality.

The following results can be summarized.

First, among sub-elements consisting consultant's capability, consulting ability and attitude showed significantly positive effect on the consulting results whereas consulting knowledge did not show significant effect. Also, consulting results showed significantly positive effect on the intention for repurchase.

Second, among sub-elements consisting psychological characteristics of the CEO, risk taking tendency had significant moderating effect on the correlation between consulting ability & attitude and consulting results as well as correlation between consulting results and intention for repurchase. Also, another sub-element, achievement motivation showed significant moderating effect between consulting results and intention for repurchase.

And to conclude, some of the psychological characteristics of the CEO and abilities of consultants were significantly related to some degree in increasing the consulting results and intention for repurchase.

*Keywords :* Management Consulting, Capability of Consultant, Consulting Results, Intention for Repurchase, Psychological Characteristics of the CEO