

박 사 학 위 논 문

컨설팅몰입이 컨설팅품질지각 및
컨설팅효과성에 미치는 영향

-정부지원 중소기업 컨설팅을 중심으로-

2015년

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
송 거 영

박 사 학 위 논 문
지도교수 유연우

컨설팅몰입이 컨설팅품질지각 및 컨설팅효과성에 미치는 영향

-정부지원 중소기업 컨설팅을 중심으로-

The Effect of Consulting Commitment on Consulting Quality
Perception and Consulting Effectiveness

-Focused on the Government-Supported Consulting for Small and
Medium-Sized Enterprises-

2014년 12월 일

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
송 거 영

박 사 학 위 논 문
지도교수 유연우

컨설팅몰입이 컨설팅품질지각 및 컨설팅효과성에 미치는 영향

-정부지원 중소기업 컨설팅을 중심으로-

The Effect of Consulting Commitment on Consulting Quality
Perception and Consulting Effectiveness

-Focused on the Government-Supported Consulting for Small and
Medium-Sized Enterprises-

위 논문을 컨설팅학 박사학위 논문으로 제출함

2014년 12월 일

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
송 거 영

송거영의 건설팅학 박사학위논문을 인준함

2014년 12월 일

심사위원장 _____인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

국 문 초 록

컨설팅몰입이 컨설팅품질지각 및 컨설팅효과성에 미치는 영향

-정부지원 중소기업 컨설팅을 중심으로-

한성대학교 대학원
지식서비스&컨설팅학과
매니지먼트컨설팅전공
송 거 영

중소기업은 국민경제에서 매우 중요한 위치를 차지하고 있다. 2012년 말, 5인 이상 제조업 기준으로, 사업체수면에서 99.4%, 종사자수면에서 76.4%, 생산액면에서 45.7%, 부가가치면에서 47.6%를 중소기업이 차지하고 있는 것으로 집계되고 있다(중소기업청, 2014). 이는 어려움에 봉착해 있는 중소기업의 현실을 반영하고 있는 것으로 해석할 수 있으며, 정부는 이러한 문제를 해결하기 위하여 중소기업 컨설팅 지원 사업을 지속적으로 추진해 오고 있다(중소기업기술정보진흥원, 2011).

본 연구는 정부지원 중소기업 컨설팅에 있어 컨설팅몰입이 컨설팅품질지각 및 컨설팅효과성에 미치는 영향을 알아보고 시사점을 제시하고자 하였다. 정부지원 컨설팅을 경험한 중소기업을 대상으로 설문조사를 실시한 후, SPSS 19.0 및 AMOS 19.0 프로그램을 사용하여 빈도분석, 기술통계량분석, 요인분석, 신뢰도분석, 확인적 요인분석, 측정모형분석, 구조방정식모형분석 등을 실시하였으며, 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 컨설팅 수행을 위한 중소기업의 사전준비 단계 및 실행 단계에서의 경영자 의지와 관심, 컨설팅 결과에 대한 경영자의 실행의지 등 컨설팅몰입은 컨설턴트의 컨설팅수행품질에 대한 지각 및 정부의 컨설팅지원품질에 대한 지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 컨설팅결과품질인

컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 내용 수준, 컨설팅 완료 정도의 지각에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 컨설팅을 의뢰한 중소기업의 요구사항 파악, 적절한 컨설팅 기법 사용, 적극적이고 성실한 노력, 내부 공감대 형성, 요구에의 적극 대응, 책임 있는 대처, 원하는 결과물 도출 등 컨설팅수행품질에 대한 지각과 지원 대상 업체의 선정, 지원 사업 프로세스, 활동 점검 등 정부의 컨설팅지원품질에 대한 지각은 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 내용 수준, 컨설팅 완료 정도 등 컨설팅결과품질에 대한 지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 컨설팅을 의뢰한 중소기업의 요구사항 파악, 적절한 컨설팅 기법 사용, 적극적이고 성실한 노력, 내부 공감대 형성, 요구에의 적극 대응, 책임 있는 대처, 원하는 결과물 도출 등 컨설팅수행품질에 대한 지각은 컨설팅효과성에 긍정적인 영향을 미치나, 지원 대상 업체의 선정, 지원 사업 프로세스, 활동 점검 등 정부의 컨설팅지원품질에 대한 지각은 컨설팅효과성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

넷째, 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 내용 수준, 컨설팅 완료 정도 등 컨설팅결과품질에 대한 지각은 컨설팅효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 관계에서 컨설팅수행품질지각과 컨설팅지원품질지각은 매개 작용을 하는 것으로 나타났다.

여섯째, 컨설팅수행품질지각 및 컨설팅지원품질지각과 컨설팅효과성간의 관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 하는 것으로 나타났다.

일곱째, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향 관계에서 비자발적 참여 집단은 유의하지 않았으나, 자발적 참여 집단은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

여덟째, 컨설팅결과품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향 관계에서 비자발적 참여 집단은 긍정적인 영향을 미치나, 자발적 참여 집단은 유의하지 않은 것으로 나타났다.

이러한 연구결과는 컨설팅에 대하여 경영자의 관심과 의지를 높이고, 컨설팅

턴트 역량을 향상시키며, 컨설팅결과품질에 대한 관리를 강화하는 것이 정책적 방향성임을 시사하고 있다.

본 연구는 정부의 중소기업 컨설팅 지원 사업을 대상으로, 수요자의 컨설팅몰입을 영향 요인으로 설정하고, 컨설턴트 수행품질 외에 정부지원정책을 공급자 특성 요인으로서 추가한 후, 컨설팅효과성에 미치는 영향 관계를 파악함은 물론 컨설팅 참여 동기에 따른 집단 간의 경로차이에 대하여 분석함으로써 정책적 시사점을 찾아보고자 노력하였다는 데 의의가 있다고 할 수 있다.

【주요어】 경영컨설팅, 정부지원컨설팅, 컨설팅몰입, 컨설팅품질, 컨설팅효과

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구 배경 및 목적	1
1.2 연구 범위 및 방법	4
II. 이론적 배경 및 선행연구	5
2.1 경영컨설팅	5
2.1.1 경영컨설팅의 정의 및 특성	5
2.1.2 경영컨설팅의 활용	7
2.1.3 경영컨설팅의 프로세스	9
2.2 중소기업 컨설팅 지원정책	10
2.2.1 중소기업의 정의 및 기준	10
2.2.2 우리나라 중소기업의 현황	12
2.2.3 중소기업 컨설팅 지원 사업 현황	13
2.3 컨설팅몰입	16
2.4 컨설팅품질	19
2.5 컨설팅효과성	23
2.6 선행연구	25
III. 연구 설계	34
3.1 연구 모형	34
3.2 연구 가설	36
3.2.1 컨설팅몰입과 컨설팅품질지각	36
3.2.2 컨설팅과정품질지각과 컨설팅결과품질지각	38
3.2.3 컨설팅품질지각과 컨설팅효과성	40

3.2.4 매개효과	41
3.2.5 조절효과	43
3.2.6 연구가설 요약	45
3.3 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성	46
3.3.1 변수의 조작적 정의	46
3.3.2 설문지 구성	47
3.4 자료 수집 및 분석	48
3.4.1 자료 수집	48
3.4.2 자료 분석	48
IV. 연구결과	49
4.1 기초통계분석	49
4.1.1 표본 특성	49
4.1.2 기술통계량분석	50
4.1.3 탐색적 요인분석 및 신뢰도분석	51
4.1.4 확인적 요인분석	52
4.2 측정모형분석	68
4.3 가설 검정	76
4.3.1 연구모형의 적합도 검정	76
4.3.2 기본가설 검정	76
4.3.3 매개효과 검정	78
4.3.4 조절효과 검정	80
4.3.5 가설검정 결과 요약	90
V. 결론	92
5.1 연구결과 및 시사점	92
5.2 연구의 한계 및 향후 방향성	97

참고문헌	98
부 록	108
ABSTRACT	114

표 목 차

<표 2-01> 경영컨설팅의 정의	6
<표 2-02> 경영컨설팅의 특성	7
<표 2-03> 주된 업종별 평균매출액 등의 규모 기준	10
<표 2-04> 중소기업 비중	13
<표 2-05> 컨설팅 지원 사업 개요	13
<표 2-06> 컨설팅몰입 요소	17
<표 2-07> 서비스의 특성	19
<표 2-08> 서비스품질 요인 및 평가항목	20
<표 2-09> KS-SQI 구성요소	21
<표 2-10> 컨설팅 성과평가 항목	23
<표 2-11> 컨설팅효과성 관련 선행연구	25
<표 3-01> 선행연구와의 차별성	34
<표 3-02> 연구가설 요약	45
<표 3-03> 변수의 조작적 정의	46
<표 3-04> 설문지 구성	47
<표 3-05> 자료 수집	48
<표 4-01> 표본 특성	49
<표 4-02> 개별 측정변수의 기술통계량분석 결과	50
<표 4-03> 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석	51
<표 4-04> 적합도 판단 기준	53
<표 4-05> 컨설팅몰입에 대한 최초 확인적 요인분석 결과	53
<표 4-06> 컨설팅몰입에 대한 2차 확인적 요인분석 결과	54
<표 4-07> 컨설팅몰입에 대한 3차 확인적 요인분석 결과	55
<표 4-08> 컨설팅몰입에 대한 4차 확인적 요인분석 결과	56
<표 4-09> 컨설팅몰입에 대한 5차 확인적 요인분석 결과	57
<표 4-10> 컨설팅몰입에 대한 6차 확인적 요인분석 결과	58
<표 4-11> 컨설팅몰입에 대한 7차(최종) 확인적 요인분석 결과 ...	58

<표 4-12> 컨설팅몰입 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)	59
<표 4-13> 컨설팅수행품질지각에 대한 최초 확인적 요인분석	59
<표 4-14> 컨설팅수행품질지각에 대한 2차 확인적 요인분석	60
<표 4-15> 컨설팅수행품질지각에 대한 3차 확인적 요인분석	61
<표 4-16> 컨설팅수행품질지각에 대한 4차(최종) 확인적 요인분석	62
<표 4-17> 컨설팅수행품질지각 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)	62
<표 4-18> 컨설팅지원품질지각에 대한 최초 확인적 요인분석	63
<표 4-19> 컨설팅지원품질지각에 대한 2차(최종) 확인적 요인분석	64
<표 4-20> 컨설팅지원품질지각 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)	64
<표 4-21> 컨설팅결과품질지각에 대한 최초 확인적 요인분석	65
<표 4-22> 컨설팅결과품질지각에 대한 2차(최종) 확인적 요인분석	66
<표 4-23> 컨설팅결과품질지각 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)	66
<표 4-24> 확인적 요인분석 결과(최초, 최종)	67
<표 4-25> 측정모형 적합도 판단 기준	68
<표 4-26> 최초 측정모형 분석 결과	68
<표 4-27> 2차 측정모형 분석 결과	70
<표 4-28> 3차 측정모형 분석 결과	71
<표 4-29> 4차 측정모형 분석 결과	72
<표 4-30> 5차(최종) 측정모형 분석 결과	74
<표 4-31> 구성개념간의 판별타당성 분석 결과	75
<표 4-32> 최초모형(최종모형)에 대한 적합도 분석 결과	76
<표 4-33> 기본가설 검정 결과	76
<표 4-34> 매개효과 검정 결과	79
<표 4-35> 개별 측정변수의 기술통계량 분석 결과	80
<표 4-36> 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석	81
<표 4-37> 적합도 판단 기준	81
<표 4-38> 참여 동기에 대한 최초 확인적 요인분석 결과	82
<표 4-39> 참여 동기에 대한 2차 확인적 요인분석 결과	83
<표 4-40> 참여 동기에 대한 3차(최종) 확인적 요인분석 결과	83

<표 4-41> 비자발적 참여 집단의 적합도 검정 결과	84
<표 4-42> 비자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과	85
<표 4-43> 자발적 참여 집단의 적합도 검정 결과	87
<표 4-44> 자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과	87
<표 4-45> 집단별 기본가설 검정 결과 비교	89
<표 4-46> 가설검정 결과 요약	90

그 립 목 차

<그림 2-01> 컨설팅의 활용목적, 활용방식, 활용분야	8
<그림 2-02> 컨설팅 프로세스	9
<그림 2-03> 중소기업 컨설팅 지원 사업 추진체계	15
<그림 2-04> 김익성의 연구모형	28
<그림 2-05> 곽홍주의 연구모형	29
<그림 2-06> 신상복의 연구모형	30
<그림 2-07> 배용섭의 연구모형	31
<그림 2-08> 최명규의 연구모형	32
<그림 2-09> 최창호의 연구모형	33
<그림 3-01> 연구모형	35
<그림 3-02> 가설1	38
<그림 3-03> 가설2	39
<그림 3-04> 가설3	41
<그림 3-05> 가설4 및 가설5	43
<그림 3-06> 가설6	44
<그림 4-01> 기본가설 검정 결과	78
<그림 4-02> 비자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과	86
<그림 4-03> 자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과	89

I. 서 론

1.1 연구 배경 및 목적

중소기업은 국민경제에서 매우 중요한 위치를 차지하고 있다. 2012년 말, 5인 이상 제조업 기준으로, 전체 사업체수면에서 99.4%(115,500개), 종사자수면에서 76.4%(2,363,961명), 생산액면에서 45.7%(7,171,505억원), 부가가치면에서 47.6%(2,392,607억원)를 중소기업이 차지하고 있는 것으로 집계되고 있다(중소기업청, 2014). 이러한 현상은 영세한 규모 및 낮은 생산성에 처해 있는 중소기업의 어려운 현실을 반영하고 있는 것으로 해석할 수 있으며, 우리경제의 산업 양극화, 성장 잠재력 저하, 산업간 연관성 약화, 고용 없는 성장 등 구조적인 문제해결의 핵심에 중소기업이 자리 잡고 있음을 보여주고 있다(채준원, 2011).

기업경영은 인적 요소와 물적 요소 그리고 자본의 결합 활동으로 이루어지며 이러한 요소들이 효과적이고 효율적으로 상호작용할 때 기업의 목표달성은 가능해진다(전기수, 2009). 그러나 경영에 필요한 모든 자원을 기업 내부에 보유하는 것은 불가능하며 효율적이지 못할 수가 있다(Pfeffer & Salancik, 2003). McGonagle & Vella(2002)는 기업경영에 있어 외부적인 관점에서 독립적이고 객관적으로 기업을 바라보는 시각과 전체적인 관점에서 스태프 기능으로 기업을 바라보는 시각인 컨설팅은 매우 필요하다고 하였으며(하태호, 2012), 2008 중소기업 컨설팅산업 백서에 의하면, 중소기업이 컨설팅을 받는 이유 중에서 내부 전문 인력 부족이 54.3%를 점유하여 가장 높은 것으로 조사 되었다(중소기업청, 2009).

정부는 이러한 과제를 해결하기 위하여 컨설팅 산업의 수요확대를 위한 기반조성 및 중소기업을 대상으로 한 컨설팅 확산 정책을 지속적으로 추진해 오고 있다(중소기업기술정보진흥원, 2011). 우리나라의 경우 시장에 대한 정부의 역할은 산업별로 상이하여, 산업관련 금융 및 세제 등에 있어서는 조정자적 역할을 하는 반면, 중소기업 지원정책에 있어서는 재화 및 용역의 직접

적 제공 역할, 시장에 대한 개선 역할 그리고 재분배 역할을 통하여 참여자 또는 공급자로서의 역할을 수행하고 있다(김상지, 2011). 그러나 다양한 중소기업 지원시책을 입안하고 집행하는 등 체계는 구축되어 있으나 정책만족도와 효율성은 높지 못한 편이다(조재룡, 2011). 특히, 정부의 중소기업 지원정책 중 컨설팅에 대한 부분은 매우 미흡하며 인식수준이 낮아 최근에 들어서야 컨설팅을 별도의 서비스 영역으로 분류하였다(채준원, 2011).

기업의 경영성과는 보유자원을 효과적이고 효율적으로 활용함으로써 이루어지는 복합적인 결과물이며, 경영컨설팅은 독립적인 지위에서 전문지식이나 경험을 활용하여 조언하는 것일 뿐 경영활동을 직접적으로 수행하는 것은 아니다. 따라서 중소기업 경영자는 컨설팅에 대한 개념, 목적, 프로세스 등에 대하여 정확하게 인식하고 수행하여야 함에도 불구하고, 일부 경영자들은 컨설팅을 받기만 하면 컨설턴트가 모든 문제를 완벽하게 해결해 줄 것이라고 확신하는 경향이 있다(전기수, 2009).

이러한 문제를 해결하기 위해서는 다양한 관점에서 정책적 대안을 모색해야함에도 불구하고, 정부지원 중소기업 컨설팅에 관한 연구는 매우 부족한 실정이며, 중소기업의 컨설팅 참여 동기 및 정부지원정책이 컨설팅효과성에 미치는 영향에 대하여는 명확한 결론이 도출되지 못하고 있는 상황이다.

이에 본 연구에서는 정부지원 컨설팅을 경험한 중소기업을 대상으로, 중소기업의 컨설팅 사전준비 및 과정관리를 중심으로 하여 공급자 특성에 정부지원정책을 추가하였으며, 컨설팅 참여 동기에 따라 집단을 구분한 후 컨설팅효과성에 미치는 영향요인의 차이를 알아보고자 하였다.

따라서 본 연구에서는 다음과 같은 구체적인 연구 목적을 달성하고자 하였다. 첫째, 선행연구와 문헌조사를 통하여 경영컨설팅 관련 개념 및 중소기업 지원정책 등에 대한 체계를 정리하고자 하였다. 둘째, 정부지원 중소기업 컨설팅에 있어 컨설팅몰입, 컨설팅품질지각, 컨설팅효과성간의 영향관계를 알아보고자 하였다. 셋째, 컨설팅몰입이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향관계에 있어 컨설턴트수행품질지각과 정부지원품질지각의 매개효과에 대하여 알아보고자 하였다. 넷째, 컨설팅과정품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향관계에 있어 컨설팅결과품질지각의 매개효과에 대하여 알아보고자 하였다. 다섯째,

컨설팅 참여 동기 관점에서 집단을 비자발적 집단과 자발적 집단으로 구분하고 컨설팅몰입이 컨설팅품질지각과 컨설팅효과성에 미치는 영향관계의 차이에 대하여 알아보려고 하였다. 이러한 결과를 바탕으로 정부의 중소기업 컨설팅 지원 정책에 대한 시사점을 도출하고자 하였다.

1.2 연구 범위 및 방법

본 연구는 중소기업을 대상으로 하고 있는 정부지원 컨설팅에 있어 컨설팅몰입이 컨설팅품질지각과 컨설팅효과성에 미치는 영향관계를 알아보고자 하였다. 또한 컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 관계에서 작용하는 컨설팅과정품질지각의 매개효과 및 컨설팅과정품질지각과 컨설팅효과성간의 관계에서 작용하는 컨설팅결과품질지각의 매개효과를 확인해 보고자 하였다. 마지막으로 컨설팅몰입이 컨설팅품질지각과 컨설팅효과성에 미치는 영향관계에서 컨설팅 참여 동기의 비자발적 집단과 자발적 집단 간의 경로 차이를 알아보고자 선행연구에 대한 고찰 및 실증적 연구를 진행하였다.

연구목적을 달성하기 위하여 정부지원 컨설팅을 경험한 중소기업을 대상으로, 일반사항, 컨설팅몰입요인, 컨설팅품질지각요인, 컨설팅효과성요인, 컨설팅참여 동기에 대한 설문조사를 실시하여 데이터를 수집하고, SPSS 19.0 및 AMOS 19.0 프로그램을 이용하여 분석하였다. 표본의 특성을 알아보기 위한 빈도 및 비율 분석과 측정변수에 대한 평균, 표준편차, 왜도, 첨도 등 기술통계량 분석을 실시하였다. 또한, 변수의 타당성과 신뢰성 검정을 위하여 요인분석과 Cronbach α 값을 이용하였으며, 확인적 요인분석, 측정모형분석, 연구가설 검정, 매개효과 검정, 조절효과 검정을 위하여 구조방정식모형 분석을 실시하였다.

연구의 구성으로서 I 장에서는 연구 배경 및 목적 등을 서술하였으며, II 장의 이론적 배경 및 선행연구 고찰에서는 경영컨설팅의 개념, 중소기업 경영컨설팅 지원정책, 컨설팅몰입, 컨설팅품질, 컨설팅효과성 관련 문헌 및 선행연구에 대한 조사 결과를 정리하였다. III 장의 연구 설계에서는 컨설팅몰입, 컨설팅품질지각, 컨설팅효과성간의 영향 관계에 대한 기본연구가설과 매개효과 및 조절효과에 대한 가설을 제시하였으며, IV 장의 연구 결과에서는 III 장에서 제시한 가설에 대한 통계적 검정결과를 기술하였다. 마지막 V 장에서는 가설 검정 결과와 분석 결과가 의미하는 시사점 및 본 연구의 한계를 기술하고 완성도를 높일 수 있는 향후 연구방향에 대하여 제시하였다.

II. 이론적 배경 및 선행연구

2.1 경영컨설팅

2.1.1 경영컨설팅의 정의 및 특성

컨설팅의 사전적 의미는 어떤 분야에 전문적인 지식을 가진 사람이 고객을 상대로 상세하게 상담하고 도와주는 것을 말한다(국립국어원, 2014).

이러한 컨설팅에 대하여 연구자 및 관련 기관들은 경영컨설팅을 다양하게 정의하고 있다. Steele(1975)은 과제수행 자체에 대하여는 책임이 없는 컨설턴트가 컨설팅 프로세스를 활용하여, 과제를 수행하는 사람들에게 과제 내용, 프로세스, 과제의 구조에 관한 도움을 제공하는 것이라고 정의 하였다. Greiner and Metzger(1983)는 특별한 훈련을 거쳐 자격을 갖춘 사람들이 고객과 계약을 체결한 후, 객관적이고 독립적인 태도로 고객의 경영 문제를 확인하고 분석하여 해결안을 제시하며, 해결안 실행의 도움을 요청 받았을 때 이를 제공하는 어드바이스 서비스라고 하였으며(Kubr, 2012), Block(2011)은 조직 내의 여러 가지 문제들에 대하여 계획, 지원, 조언하고 있는 조직의 스태프들도 실질적으로는 컨설턴트 역할을 수행하는 것으로 볼 수 있다고 하였다. International Council of Management Consulting Institutes(2014)는 컨설턴트가 가지고 있는 지식, 기술, 자산을 활용하여 객관적인 조언과 전문적인 지식 및 기술을 제공함으로써, 조직이 문제를 해결하고, 가치를 창출하며, 성장과 개선성과를 극대화할 수 있도록 돕는 것이라고 하였으며, Institute of Management Consultants USA(2014)는 고객이 목표를 정의하고 달성할 수 있도록, 문제 및 기회를 진단하여 해결방안을 제시하고, 해결방안의 실행을 지원하기 위하여, 독립적이고 객관적인 조언을 제공하는 것이라고 하였다. The Institute of Consulting(2014)은 장기적인 목적과 목표를 추구하는 조직에게 전략, 구조, 관리 및 운영과 관련된 객관적인 조언과 지원을 제공하는 것이라고 하였으며, Kubr(2012)는 경영상의 과제를 해결하고, 기회를 발견하

여 활용하며, 학습 기회를 넓히고, 변화의 실행을 통하여 조직이 추구하는 목적달성을 지원하는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스라고 정의하였다.

한편, 국내 연구로서 중소기업청(2009)은 경영상의 문제 및 과제를 규명하고, 해결방안을 제시하며, 해결방안이 적기에 실행될 수 있도록 도와주는 행위라고 정의하였으며, 2008년 개정 시행된 한국표준산업분류(KSIC 9차 개정)에서는 경영컨설팅업(71531)을 다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업 활동으로 정의하고, 경영일반, 전략기획, 특정부문 경영, 시장관리, 생산관리, 재정관리, 인력관리 자문 등으로 분류하고 있다(통계청, 2014).

이상과 같이 경영컨설팅에 대하여 많은 정의가 존재하나, 크게 분류하면 기능적 관점에서의 정의와 전문직업적 서비스 관점에서의 정의로 구분할 수 있다. 기능적 관점은 컨설턴트를 도움을 주는 사람으로, 전문직업적 서비스 관점은 직업적인 특성을 강조한 시각으로서(Kubr, 2012), 경영컨설팅의 정의에 대하여 정리하면 <표 2-01>과 같다.

<표 2-01> 경영컨설팅의 정의

연구자	정의
국제경영컨설팅협의회 (ICMCI, 2014)	컨설턴트가 가지고 있는 지식, 기술, 자산을 활용하여 객관적인 조언과 전문적인 지식 및 기술을 제공함으로써 조직이 문제를 해결하고, 가치를 창출하며, 성장과 개선성과를 극대화할 수 있도록 돕는 것.
미국경영컨설팅협회 (IMC USA, 2014)	고객이 목표를 정의하고 달성할 수 있도록, 문제 및 기회를 진단하여 해결방안을 제시하고, 해결방안의 실행을 지원하기 위하여, 독립적이고 객관적인 조언을 제공하는 것.
영국컨설팅협회 (IC, 2014)	장기적인 목적과 목표를 추구하는 조직에게 전략, 구조, 관리 및 운영과 관련된 객관적인 조언과 지원을 제공하는 것.
Steele(1975)	과제수행 자체에 대하여는 책임이 없는 컨설턴트가 과제를 수행하는 사람들에게, 컨설팅 프로세스를 활용하여 과제 내용, 프로세스, 과제의 구조에 관한 도움을 제공하는 것.
Greiner and Metzger(Kubr, 2012)	특별한 훈련을 거쳐 자격을 갖춘 사람들이, 고객과 계약을 체결한 후, 객관적이고 독립적인 태도로 고객 조직의 경영 문제를 확인하고 분석하여 해결안을 제시하며, 해결안 실행의 도움을 요청 받았을 때 이를 제공하는 어드바이스 서비스.
Kubr(2012)	경영상의 과제를 해결하고, 기회를 발견하여 활용하며, 학습 기회를 넓히고, 변화의 실행을 통하여, 조직이 추구하는 목적달성을 지원하는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스.

중소기업청(2009)	경영상의 여러 가지 문제 및 과제를 규명하고 해결할 수 있도록 해결방안을 제시하며, 해결방안이 필요할 때 실행될 수 있도록 도와주는 행위.
통계청(2014)	다른 기업에게 경영상의 문제에 관하여 자문하고 지원하는 산업 활동.

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 정리

이러한 경영컨설팅은 전문성, 사업성, 고객지향성, 지속성, 환경대응성이라는 특성을 갖고 있으며 내용을 살펴보면 <표 2-02>와 같다.

<표 2-02> 경영컨설팅의 특성

특성	내용
전문성	컨설팅은 전문성을 필요로 하고, 전문성 중에서도 문제해결능력이 가장 중요하며, 문제해결능력은 컨설팅 결과의 타당성과 신뢰성을 결정하는 요소가 됨.
사업성	컨설팅사나 컨설턴트는 사업을 영위하고 성장시켜 나가야 하므로, 컨설팅 서비스는 상품으로서 가치가 있어야 하며, 고객들은 이들이 제공하는 컨설팅서비스에 대하여 비용을 지불하여야 함.
고객지향성	고객만족을 위해 컨설팅서비스의 효용가치를 최대화하여야 함.
지속성	컨설팅은 내외부의 환경변화에 대응하여 지속적으로 이루어져야 경영성과로 나타남.
환경대응성	변화하는 기업의 환경변화에 대응하여 계속 진화해 나가도록 하여야 함.

출처 : 중소기업기술정보진흥원(2011). 컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구. p.13,

연구자 일부 수정

2.1.2 경영컨설팅의 활용

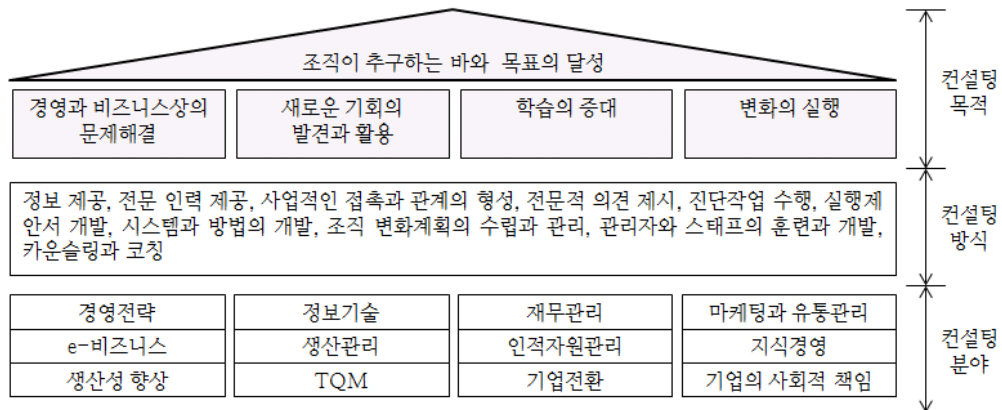
경영컨설팅의 목적은 보는 시각에 따라 다양할 수 있으나, 컨설턴트를 활용하는 고객 관점에 있어서는, 조직이 추구하는 바와 목표의 달성, 경영상 문제 해결, 기회의 발견과 활용, 학습 증대, 변화의 실행 등 5가지를 들 수 있다. 즉, 경영컨설팅은 고객이 추구하는 가치를 향상시켜야 하며 고객이 제시한 목표 달성에 측정 가능한 공헌을 하여야 한다. 이러한 목표를 달성하기 위해서는 첫째, 경영과 비즈니스의 다양한 영역에서 문제를 진단하고 이를 해결할 수 있는 전문적인 도움을 제공하여야 한다. 둘째, 사업상의 특정 영역이나 기능에서 주도권을 갖거나 조직의 혁신 등을 추진할 수 있는 정보와 아이디어

를 제공하여야 한다. 셋째, 고객에게 새로운 능력을 길러주고 컨설턴트와의 프로젝트 활동을 통하여 기술이나 경험을 학습할 수 있도록 도와주어야 한다. 넷째, 고객이 변화를 이해하고 지속적으로 실천해 나갈 수 있도록 도와주어야 한다(Kubr, 2012).

이와 같은 경영컨설팅의 목적을 달성하기 위한 방식으로는 정보 제공, 전문 인력 제공, 사업적인 접촉과 관계의 형성, 전문적 의견 제시, 진단작업 수행, 실행제안서 개발, 시스템과 방법의 개발, 조직 변화계획 수립 및 실행, 조직원 훈련과 개발, 카운슬링과 코치 등을 들 수 있으며 몇 개의 방식을 함께 취하는 것이 일반적이다(Kubr, 2012).

컨설팅은 경영전략, 정보기술, 재무관리, 마케팅과 유통관리, e-비즈니스, 생산관리, 인적자원관리, 지식경영, 생산성 향상, TQM, 기업전환, 기업의 사회적 책임 등 여러 영역에서 활용되고 있다. (Kubr, 2012)

이상의 컨설팅 활용목적, 활용방식, 활용분야에 대하여 정리하면 <그림 2-01>과 같다.

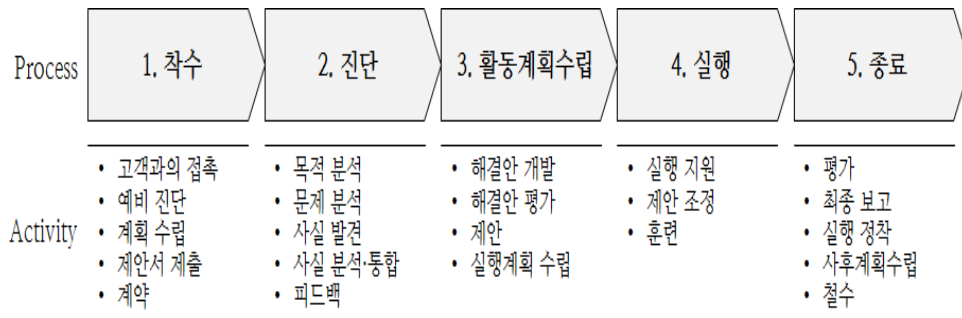


출처 : Kubr(2012), 연구자 재구성

<그림 2-01> 컨설팅의 활용목적, 활용방식, 활용분야

2.1.3 경영컨설팅의 프로세스

컨설팅이 진행되면 조직이 추구하는 목적과 변화의 실현에 필요한 활동에 착수하게 되며 이를 일반적으로 컨설팅 프로세스라고 한다. 컨설팅 프로세스에는 고객과 컨설턴트간의 관계가 형성되어 작업이 개시되는 시작과 컨설턴트가 고객을 떠나는 종료의 종료(1972), 두 시점 사이의 단계에 대하여는 연구자에 따라 매우 다양하게 제시되고 있다(Kolb & Frohman, 1970). Kurpius, Fuqua and Rozecki(1993)는 단기컨설팅 또는 장기컨설팅 여부에 상관없이 사전준비, 참여·문제탐색·계약, 정보수집·문제확정·목표설정, 해결안 도출·대안선택, 평가, 종료의 6단계를 거친다고 하였으며, Kubr(2012)는 착수, 진단, 활동계획 수립, 실행, 종료의 5단계로 이루어진다고 주장하고 <그림 2-02>와 같이 제시하였다.



출처 : Kubr(2012), 연구자 재구성

<그림 2-02> 컨설팅 프로세스

2.2 중소기업 컨설팅 지원정책

2.2.1 중소기업의 정의 및 기준

중소기업기본법은 중소기업이 나아갈 방향과 중소기업을 육성하기 위한 시책의 기본적인 사항을 규정하여, 창의적이고 자주적인 중소기업의 성장을 지원하고, 나아가 산업 구조를 고도화하며 국민경제를 균형 있게 발전시키는 것을 목적으로 하고 있다(시행일 2014.4.15. 법률 제12240호, 법제처, 2014).

중소기업기본법(시행 2014.4.15. 법률 제12240호)에서는 중소기업을 육성하기 위한 시책의 대상이 되는 중소기업자의 범위로서, 업종별로 상시 근로자 수, 자본금, 매출액 또는 자산총액 등이 대통령령으로 정하는 기준에 맞고, 지분 소유나 출자 관계 등 소유와 경영의 실질적인 독립성이 대통령령으로 정하는 기준에 맞으며, 영리를 목적으로 사업을 하는 기업, 「사회적 기업 육성법」 제2조 제1호에 따른 사회적 기업 중에서 대통령령으로 정하는 사회적 기업, 「협동조합 기본법」 제2조 제1호에 따른 협동조합 중 대통령령으로 정하는 협동조합, 「협동조합 기본법」 제2조 제2호에 따른 협동조합연합회 중 대통령령으로 정하는 협동조합연합회로 정하고 있다(법제처, 2014).

한편, 중소기업기본법에서 위임된 사항과 그 시행에 필요한 사항에 대하여 규정하고 있는 중소기업기본법 시행령(시행 2014.4.15. 대통령령 제25302호) 제3조에서는 해당 기업이 영위하는 주된 업종과 해당 기업의 평균매출액 또는 연간매출액이 <표 2-03>의 기준에 맞고, 자산총액이 5천억 원 미만이며, 소유와 경영의 실질적인 독립성이 시행령에서 정한 기준에 맞는 기업을 중소기업으로 정하고 있다(법제처, 2014).

<표 2-03> 주된 업종별 평균매출액 등의 규모 기준

해당 기업의 주된 업종	분류기호	규모 기준
--------------	------	-------

01. 의복, 의복액세서리 및 모피제품 제조업	C14	평균매출액 등 1,500억 원 이하
02. 가죽, 가방 및 신발 제조업	C15	
03. 펄프, 종이 및 종이제품 제조업	C17	
04. 1차 금속 제조업	C24	
05. 전기 장비 제조업	C28	
06. 가구 제조업	C32	
07. 농업, 임업 및 어업	A	평균매출액 등 1,000억 원 이하
08. 광업	B	
09. 식료품 제조업	C10	
10. 담배 제조업	C12	
11. 섬유제품 제조업(의복 제조업은 제외)	C13	
12. 목재 및 나무제품 제조업(가구 제조업은 제외)	C16	
13. 코크스, 연탄 및 석유정제품 제조업	C19	
14. 화학물질 및 화학제품 제조업(의약품 제조업은 제외)	C20	
15. 고무제품 및 플라스틱제품 제조업	C22	
16. 금속가공제품 제조업(기계 및 가구 제조업은 제외)	C25	
17. 전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신장비 제조업	C26	
18. 그 밖의 기계 및 장비 제조업	C29	
19. 자동차 및 트레일러 제조업	C30	
20. 그 밖의 운송장비 제조업	C31	
21. 전기, 가스, 증기 및 수도 사업	D	
22. 건설업	F	
23. 도매 및 소매업	G	

24. 음료 제조업	C11	평균매출액 등 800억 원 이하
25. 인쇄 및 기록매체 복제업	C18	
26. 의료용 물질 및 의약품 제조업	C21	
27. 비금속 광물제품 제조업	C23	
28. 의료, 정밀, 광학기기 및 시계 제조업	C27	
29. 그 밖의 제품 제조업	C33	
30. 하수·폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	E	
31. 운수업	H	
32. 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	J	
33. 전문, 과학 및 기술 서비스업	M	평균매출액 등 600억 원 이하
34. 사업시설관리 및 사업지원 서비스업	N	
35. 보건업 및 사회복지 서비스업	Q	
36. 예술, 스포츠 및 여가 관련 서비스업	R	
37. 수리 및 기타 개인 서비스업	S	
38. 숙박 및 음식점업	I	평균매출액 등 400억 원 이하
39. 금융 및 보험업	K	
40. 부동산업 및 임대업	L	
41. 교육 서비스업	P	

해당 기업의 주된 업종의 분류 및 분류기호 : 통계법 제22조에 따라 통계청장이 고시한
한국표준산업분류 기준

2.2.2 우리나라 중소기업의 현황

통계청 광업·제조업 조사에 의하면 <표 2-04>와 같이 2012년 말, 5인 이상 제조업체 기준으로, 사업체수면에서는 99.4%, 종사자수면에서는 76.4%를 차지하고 있으나, 생산액면에서는 45.7%, 부가가치면에서는 47.6%를 점유하

고 있는 것으로 나타났다(중소기업청, 2014).

<표 2-04> 중소기업 비중

구분		2009년	2010년	2011년	2012년
사업체수 (개)	중소기업 (비중,%)	111,126 (99.5)	112,897 (99.5)	114,020 (99.4)	115,500 (99.4)
	전체	111,722	113,515	114,651	116,174
종사자수 (명)	중소기업 (비중,%)	2,150,451 (76.8)	2,289,339 (77.1)	2,323,439 (76.7)	2,363,961 (76.4)
	전체	2,798,297	2,968,460	3,030,441	3,095,327
생산액 (억원)	중소기업 (비중,%)	5,558,547 (47.6)	6,514,106 (47.0)	7,264,432 (46.6)	7,171,505 (45.7)
	전체	11,678,402	13,866,291	15,600,915	15,681,546
부가가치 (억원)	중소기업 (비중,%)	1,981,962 (50.5)	2,157,359 (47.4)	2,373,824 (47.3)	2,392,607 (47.6)
	전체	3,926,600	4,547,758	5,015,507	5,021,589

출처 : 중소기업청(2014), 연구자 재구성

2.2.3 중소기업 컨설팅 지원 사업 현황

2014년 컨설팅 지원 사업의 목적은 전문가의 진단·지도를 통하여 중소기업이 기술 및 경영환경 변화에 대응할 수 있도록 지원함으로써 생산성 향상 및 글로벌 경쟁력을 높일 수 있도록 하는 것이며, 2014년 컨설팅 지원 사업의 개요는 <표 2-05>와 같다(중소기업청, 2014).

<표 2-05> 컨설팅 지원 사업 개요

과제명	지원 규모	지원조건			지원 대상	지원내용	신청 기간
		정부 지원 금	지원 비율	사업 기간			

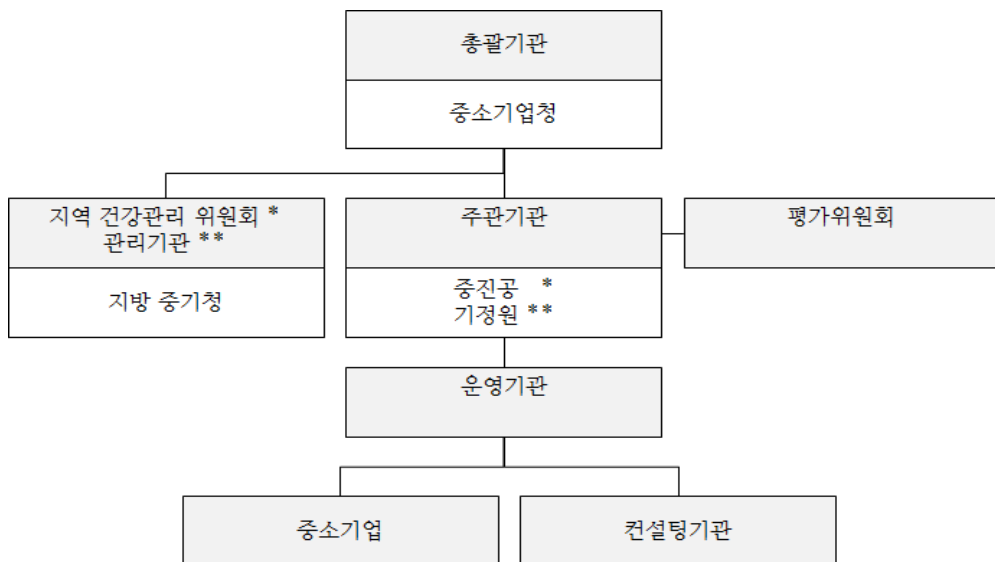
건강진단 연계형	공정 혁신 컨설팅	54억 원	최대 30백만원 (중사업비 한도 없음)	과제 규모에 따라 30~50%	최대 6개월 (2개월 추가 연장 가능, 1회)	중소기업 건강진단 (또는 사업전환진단)을 받은 기업 중 지역 건강관리 위원회에서 추천한 기업	경영·기술 전 분야 생산기술, R&D사업화, 공장혁신, 원가·품질개선, 마케팅·재무·인사전략, 조직운영, 글로벌 경영전략, 사업연속성 계획(재난대응), 환경경영 등	예산 소진 시까지 수시 접수
수요자 선택형	지속 성장 컨설팅	72억 원	최대 13백만원	정부 65%, 기업 35%		업력·업종 제한 없음		'14. 2월, 5월, 8월, 10월에 공고
	창업 기업 컨설팅					일반 창업기업(업력 5년 이내)		
	원스톱 창업지원					과제에 따라 예비창업자, 재창업자, 창업 1년 이상(업력 5년 이내)		
특화형	해외 전문가 컨설팅	6억 원	최대 30백만원	과제 규모에 따라 30~50%		과제에 따라 예비창업자, 재창업자, 창업 1년 이상(업력 5년 이내)	과제에 따라, 인력분석, 시장성, 기술성, 경제성 등에 관한 타당성 분석(경영전략, 마케팅, 생산·자금운용 계획 등), 상법회사, 농업법인 설립지도, 개인기업의 법인전환 절차지도, 사업계획 및 공장설립(변경) 승인 등	예산 소진 시까지 수시 접수
	해외 전문가 컨설팅					업력 제한 없음, 제조업 기술 분야	첨단·핵심기술분야 제품설계 및 해석, 신기술(제품)개발, 신공법도입, 원가·품질개선 등) 자문료, 항공료 및 체재비 지원	
	융합 컨설팅					업력 제한 없음, 부품·소재, 뿌리산업 영위기업 : 2년 내 정부R&D과제 성공판정 기업 또는 기업부설연구소 보유기업	산업·기술간 융합 분야 신사업 및 상품기획, 제품기능 및 컨셉 설정, 설계, 엔지니어링 해석 등	

출처 : 중소기업청(2014), 연구자 재구성

지원 절차는 ① 사업공고 → ② 중소기업 사업신청 → ③ 적합성평가(대면 평가) → ④ 현장평가 → ⑤ 지원기업 선정 → ⑥ 협약체결 → ⑦ 컨설팅 착수 → ⑧ 중간점검 → ⑨ 완료보고 → ⑩ 완료점검 및 최종평가 절차를 거친

다. 중소기업 당 1개 과제만 신청 가능하며, 공고일 현재 동일 사업을 수행중인 기업은 신청대상에서 제외된다. 또한, 2013년도 컨설팅을 지원받은 기업은 사업 신청마감일 기준으로 수행 중인 과제가 종료되어야 신청 가능하며, 당해 연도 기 지원기업 또는 컨설팅 지원 사업을 5회 지원받은 기업, 원스톱 창업 지원(중전 창업대행 포함)을 기 지원 받은 동일 창업자, 신청하고자 하는 컨설팅 내용이 기 지원받은 컨설팅 내용과 유사·중복으로 판명된 경우, 각종 인증·투자유치·정책자금·매뉴얼 및 지침서 작성·디자인 개발 의뢰·시스템 도입(구축) 등 용역성 서비스, 신청기업 또는 컨설팅기관(컨설턴트)이 허위로 수행 계획서를 작성하는 경우, 기타 신청기업 또는 신청기업의 대표자가 국세 및 지방세 체납, 부도·화의·법정관리중이거나 금융 불량 거래처로 규제중인 경우 등은 대상에서 제외된다(중소기업청, 2014).

추진체계는 중소기업청과 사업을 관리하는 관리기관, 주관기관, 평가위원회, 운영기관으로 구성되며, 사업에 참여하여 컨설팅 서비스를 제공받는 중소기업과 컨설팅 과제를 수행하는 컨설팅기관이 참여하게 된다. 추진체계는 과제형태에 따라 다르며 <그림 2-03>과 같다(중소기업청, 2014).



* 공정혁신, 특화형, ** 지속성장, 창업, 원스톱 창업지원

출처 : 중소기업청(2014), 연구자 재구성

<그림 2-03> 중소기업 컨설팅 지원 사업 추진체계

2.3 컨설팅몰입

몰입은 Csikszentmihalyi(1975)가 제시한 개념으로 자신이 하고 있는 일에 몰 흐르듯이 자연스럽게 빠져드는 심리상태를 이르는 용어이며(임승희, 2009), 몰입을 하는 목적은 활동을 하는 목적과 같기 때문에 목적과 활동의 완전한 결합을 의미한다(최석민, 1998).

몰입의 개념은 인간행동을 연구하는 심리학, 교육학, 경영학 등 여러 분야에서 널리 사용되고 있으나, 다양한 대상에 적용하기 때문에 분야와 관심영역에 따라 다르게 정의된다(신태환, 2013). 몰입의 개념을 밝히고자 하는 연구는 크게 두 가지로 분류할 수 있다. 하나는 몰입의 다양한 양상을 통해 몰입의 본질을 설명하고자 하는 연구로서 개인과 몰입대상과의 관계에 초점을 두고 있으며, 다른 하나는 몰입의 대상에 초점을 맞추어 몰입을 설명하려는 연구로서 조직, 직무, 경력 등 대상을 중심으로 몰입을 설명하고 있다(김윤진, 2008).

따라서 컨설팅몰입이라는 용어 및 개념이 선행연구에서 충분히 설명되지 못하는 한계를 지니고 있으나, 몰입이 경영학 분야 등에서 널리 사용되고 있으며, 이러한 몰입은 경영컨설팅 현장에서의 몰입과 서로 상통하는 것으로 인식할 수 있다.

중소기업의 경영자들 중에는 컨설팅을 받으면 기업이 당면하고 있는 문제점이 컨설턴트에 의하여 완전하게 해소될 것이라고 확신하는 경향이 있다. 그러나 컨설팅은 독립적이고 객관적인 위치에서 컨설턴트의 전문지식과 경험을 활용하여 경영활동에 관한 조언을 하는 것으로, 컨설팅으로부터 얻게 된 결과물에 대한 수용여부는 경영자의 책임과 판단 하에 이루어지는 것이다. 따라서 경영자는 컨설팅에 대한 개념, 목적, 프로세스 등에 대하여 분명하게 인식하여야 하며, 이러한 인식의 바탕위에서 컨설팅이 수행되어야 한다(전기수, 2009).

Tilles(1961)는 컨설팅 개시 전에 원가, 생산성, 납기, 고객만족도 등 측정 가능한 성과에 대하여 달성하고자 하는 목표를 명확하게 하는 것이 중요하며, 달성 목표를 설정하는 것은 컨설턴트가 아닌 고객의 책임이라고 하였다.

Zeira and Avedisian(1989)은 조직 변화의 성공 여부는 컨설팅을 받는 고객 특성, 컨설팅을 수행하는 컨설턴트와 고객 간의 관계 특성, 고객을 둘러싸고 있는 환경특성에 달려 있으며, 고객특성으로는 최고경영층의 참여, 추진자의 능력, 협력적인 조직문화, 유연한 조직구조, 조직 구성원들의 태도를 들 수 있다고 하였다. Pinto and Prescott(1990)은 컨설팅의 성공 여부는 최고경영자에게 달려 있으며, 최고경영자의 지원은 프로젝트 계획 단계는 물론 실행 단계에 있어서도 매우 중요한 요인이라고 하였다. Schein(1997)은 고객이 안고 있는 문제에 대한 해결방안은 고객 자신이 가지고 있으므로 컨설팅 과정에 고객이 적극적으로 참여하는 것이 매우 중요하다고 하였으며, McLachlin(1999)은 컨설팅을 받게 되면 도움이 될 것이라는 막연한 기대를 버리고 컨설팅을 왜 필요로 하는지, 컨설턴트가 무엇을 해주기를 바라는지 명확하게 하여야 하며, 준비와 참여, 요구와 기대에 대한 명확한 계약, 상세 일정계획과 달성목표의 합의를 통한 컨설턴트의 적극적인 참여 유도가 필요하다고 하였다. Shapiro, Eccles and Soske(2012)는 컨설팅 진행 과정 및 실행 단계에서의 적극적인 실무자 참여 및 문제해결을 위한 컨설턴트와의 상호작용이 매우 중요하다고 하였다. 한편 국내연구로서 장영(1997)은 최고경영층의 지원, 추진조직원의 열의 및 경험, 수행과정에서의 적극적인 참여를 제시하였다. 곽홍주(2008)는 컨설팅 인식과 사전준비, 조직의 변화 리드, 수행단계별 점검 활동의 적극 수행, 경영자 의지 및 자원에 대한 지원, 컨설팅 필요성에 대한 경영자와 종업원간의 충분한 의사소통, 컨설팅 결과의 채택 및 응용과 확산이 중요하다고 하였으며, 박재성(2010)은 경영자의 혁신비전과 목표 제시 및 혁신활동에 대한 관심과 실행 확인, 업무 재량권 부여, 조직원의 관심도, 건설적 토론, 창의적 인재선발, 창의력 향상을 위한 교육훈련, 창의적 업무환경, 아이디어 제공 채널, 동기부여 등을 혁신성공의 중요 요소로 제시하였다.

수요자 측면에서의 컨설팅몰입 요소에 관한 선행연구를 정리하면<표 2-06>과 같다.

<표 2-06> 컨설팅몰입 요소

연구자	몰입 요소
Tilles(1961)	원가, 생산성, 납기, 고객만족도 등 측정 가능한 성과에 대한 달성

	목표의 컨설팅 개시 전 명확화
Zeira & Avedisian(1989)	최고경영층의 참여, 추진자의 능력, 협력적인 조직문화, 유연한 조직 구조, 조직구성원들의 태도
Pinto & Prescott(1990)	프로젝트 계획 단계는 물론 실행 단계에 있어서의 최고경영자 지원
Schein(1997)	컨설팅 과정에의 적극적인 고객 참여
McLachlin(1999)	명확한 컨설팅 필요성 및 컨설턴트에의 요구사항, 컨설팅 준비와 참여, 요구와 기대에 대한 명확한 계약, 컨설턴트의 적극적인 참여 유도
Shapiro, Eccles & Soske(2012)	컨설팅 진행 과정 및 실행 단계에의 적극적인 실무자 참여 및 문제 해결을 위한 컨설턴트와의 상호작용
장영(1997)	최고경영층의 지원, 추진조직원의 열의 및 경험, 수행과정에서의 적극적인 참여
곽홍주(2008)	컨설팅 인식과 사전준비, 조직의 변화 리드, 수행단계별 점검활동의 적극 수행, 경영자 의지 및 자원에 대한 지원, 컨설팅 필요성에 대한 경영자와 종업원간의 충분한 의사소통, 컨설팅 결과의 채택 및 응용과 확산
박재성(2010)	경영자의 혁신비전과 목표 제시 및 혁신활동에 대한 관심과 실행 확인, 업무 재량권 부여, 조직원의 관심도, 건설적 토론, 창의적 인재선발, 창의력 향상을 위한 교육훈련, 창의적 업무환경, 아이디어 제공 채널, 동기부여

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 정리

2.4 컨설팅품질

컨설팅은 경영상의 문제를 해결하고, 기회를 발견하여 활용하며, 학습 기회를 넓히고, 변화의 실행을 통하여 조직이 추구하는 목적달성을 지원하는 어드바이스 서비스이다(Kubr, 2012).

서비스란 고객의 욕구나 편익 충족을 위하여 제공되는 일련의 무형적 활동 또는 성과로서 서비스 제공자와 고객 간의 상호교류를 통하여 발생한다(최근영, 2012).

서비스는 <표 2-07>과 같이 만질 수 없고 일정한 형태가 없는 무형성, 생산과 소비가 동시에 일어나는 비분리성, 가변적 요소가 많아 품질이 일정하지 않은 이질성, 재고로 보유하지 못하고 사라지는 소멸성 등의 특성을 가지고 있다(이유재·라선아, 2006).

<표 2-07> 서비스의 특성

서비스 특성	내용
무형성 (intangibility)	·서비스 실체를 보거나 만질 수 없음 ·서비스가 어떤 것인지 상상하기 어려움
비분리성 (inseparability)	·생산 및 구매와 소비가 동시에 발생 ·소비자가 서비스 공급에 참여 ·구입 전 시험 사용 불가능
이질성 (heterogeneity)	·서비스 인도과정에 가변적 요소가 많아 품질이 불균일 ·변동성이 많아 규격화 및 표준화 곤란
소멸성 (perishability)	·판매되지 않은 서비스는 소멸 ·재고로서 보관 곤란

출처 : 이유재·라선아(2006), 연구자 일부 수정

이러한 특성으로 인하여 서비스에 대한 품질을 실제적인 품질과 지각된 품질로 구분하고, 실제적인 품질보다는 지각된 품질에 초점을 두고 있으며, 소비자행동론 분야에서의 서비스품질에 관한 연구는 주로 지각된 품질(perceived service quality) 개념을 사용하고 있다(이유재·라선아, 2003).

서비스품질 측정을 위한 접근법은 SERVQUAL로 대별되는 PZB 관점과 2차원 모형으로 대별되는 Grönroos 관점으로 구분된다(이유재, 이청림, 2014).

PZB(1988)는 서비스품질 요인을 <표 2-08>과 같이 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성 등 5개 요인 및 22개 평가 항목으로 분류하였다.

<표 2-08> 서비스품질 요인과 평가항목

요인	내용	평가 항목
유형성 (tangibles)	물리적인 시설, 장비, 직원의 외모	•최신의 장비 보유 •물리적 시설의 우수한 외관 •직원들의 세련되고 단정한 복장 •물리적 시설의 외관과 제공되는 서비스의 조화
신뢰성 (reliability)	약속한 서비스를 정 확하게 수행 할 수 있는 능력	•서비스 납기의 준수 •고객 불만에 대한 공감과 대처 •회사에 대한 고객의 신뢰성 •약속 시간 내 서비스 제공 •정확한 기록 유지
응답성 (responsiveness)	고객에게 신속한 서 비스를 제공하려는 의지	•예측 가능한 서비스 제공 시기 •신속한 서비스 •직원의 헌신적인 고객 서비스 •고객요구에 대한 신속한 대응
확신성 (assurance)	직원들의 지식과 예 의, 믿음과 신뢰를 줄 수 있는 능력	•직원에 대한 신뢰성 •신뢰할 수 있는 종업원의 업무처리 •예의 바른 직원 •원활한 업무수행을 위한 회사의 적절한 지원
공감성 (empathy)	회사의 고객에 대한 배려 및 개별적인 관 심	•고객 개개인에 대한 배려 •고객 개개인에 대한 관심 •고객 요구 사항의 파악 •고객 관심 사항의 파악 •편리한 영업시간

출처 : Parasuraman & Zeithaml & Berry(1988), 연구자 재구성

Cronin and Talyor(1992)는 서비스품질=성파로 정의하고, PZB(1988)의 5개 요인 22개 평가 항목을 사용하되, 서비스에 대한 기대는 측정하지 않고 성과만 측정하는 SERVPERF 모형을 제안하였다.

Grönroos(1984)는 서비스품을 결과품질과 과정품질로 나누고, 결과품질은 기술적 품질로서 고객이 서비스로부터 얻는 무엇(what)에 해당하는 품질이며, 과정품질은 기능적 품질로서 고객이 서비스 상품을 얻는 과정품질인 어떻게(how)에 해당하는 품질이라고 하였다.

KS-SQI(Korean Standard Service Quality Index)모형은 전반적인 국내 서비스 산업의 품질수준을 측정하는 종합지표로서, SERVQUAL모형에 성과 측면을 보강하여 <표 2-09>와 같이 성과변수와 과정변수를 균형 있게 반영하고, 실무에 적용하기 쉽도록 SERVPERF 관점에 따라 서비스품을 정의하고 있다(이유재·이준엽, 2001).

<표 2-09> KS-SQI 구성요소

영역	구성요인	조작적 정의
성과	본원서비스	고객이 추구하는 기본적인 욕구의 충족
	부가서비스	경쟁사와 차별화될 수 있는 혜택 및 부가서비스 제공
과정	신뢰성	서비스 제공자로부터 느낄 수 있는 믿음
	친절성	정중하고 친절한 응대 태도
	적극지원성	서비스를 신속하게 제공하고자 하는 자세
	접근용이성	서비스를 제공하는 시간 및 장소에 대한 편리성
	물리적 환경	서비스에 대한 평가를 할 수 있는 외형적인 단서

출처 : 이유재·이청림(2014), 서비스품질 연구에 관한 종합적 고찰. p.30, 연구자 일부 수정

컨설팅품질 중 컨설턴트수행품질에 대하여, Kubr(2012)는 지적능력, 이해력, 커뮤니케이션·설득·동기유발 능력, 지적·정서적 성숙도, 추진력·주도성, 도덕성·성실성, 신체적·정신적 건강, 과거·현재·미래에 대한 통찰력, 컨설팅 프로세스, 분석과 문제해결 기술, 행동기술, 커뮤니케이션 기술 등이 필요하다고 하였으며, 영국컨설팅협회(IMC, 2014)는 전문가적 행동과 자세로서 전문성과 윤리, 복잡성 및 책임, 개인 성장, 분석 및 예방적 사고, 대인관계, 전달 효과성을, 컨설팅 역량으로서 지속 가능한 결과의 실현, 전문 기술과 지식의 응용, 관계 구축, 고객 초점을, 시장 능력 및 지식으로서 비즈니스의 이해 및 외부 인식, 기능 전문성, 업종 전문성을 제시하였다. Zeira and Avedisian(1989)은 조직의 혁신 또는 변화에 대한 성공 여부는 컨설팅을 받는 고객특성, 컨설팅을 수행하는 컨설턴트와 고객 간의 관계 특성, 조직을 둘러싼 환경특성 등에 의해 좌우되며, 고객과 컨설턴트간의 관계 특성으로는 추구하는 가치, 목표, 방법론, 역량에 대한 인식의 일치가 중요하다고 하였다. Simon and Kumar(2001)는 경청과 이해, 서비스 품질, 커뮤니케이션, 성실과 정직, 기술지식, 신뢰성, 지속적인 지원, 문제와 기회의 식별, 혁신과 창의성, 문제해결 등의 역량을 제시하였다. 국내 연구로서 강형모·김광용(2008)은 신속하고 자발적인 서비스 제공, 고객 개개인에 대한 관심과 배려, 친절성, 커뮤니케이션·설득·동기유발 능력, 지적·정서적 성숙도, 추진력·주도성, 도덕성·성실성, 신체적·정신적 건강, 과거·현재·미래에 대한 통찰력, 컨설팅 프로세스, 분석과 문제해결 기술, 행동기술, 커뮤니케이션 기술 등이 필요하다고 하였으며, 영국컨설팅협회(IMC, 2014)는 전문가적 행동과 자세로서 전문성과 윤리, 복잡성 및 책임, 개인 성장, 분석 및 예방적 사고, 대인관계, 전달 효과성을, 컨설팅 역량으로서 지속 가능한 결과의 실현, 전문 기술과 지식의 응용, 관계 구축, 고객 초점을, 시장 능력 및 지식으로서 비즈니스의 이해 및 외부 인식, 기능 전문성, 업종 전문성을 제시하였다. Zeira and Avedisian(1989)은 조직의 혁신 또는 변화에 대한 성공 여부는 컨설팅을 받는 고객특성, 컨설팅을 수행하는 컨설턴트와 고객 간의 관계 특성, 조직을 둘러싼 환경특성 등에 의해 좌우되며, 고객과 컨설턴트간의 관계 특성으로는 추구하는 가치, 목표, 방법론, 역량에 대한 인식의 일치가 중요하다고 하였다. Simon and Kumar(2001)는 경청과 이해, 서비스 품질, 커뮤니케이션, 성실과 정직, 기술지식, 신뢰성, 지속적인 지원, 문제와 기회의 식별, 혁신과 창의성, 문제해결 등의 역량을 제시하였다. 국내 연구로서 강형모·김광용(2008)은 신속하고 자발적인 서비스 제공, 고객 개개인에 대한 관심과 배려, 친절성, 커뮤니케이션·설득·동기유발 능력, 지적·정서적 성숙도, 추진력·주도성, 도덕성·성실성, 신체적·정신적 건강, 과거·현재·미래에 대한 통찰력, 컨설팅 프로세스, 분석과 문제해결 기술, 행동기술, 커뮤니케이션 기술 등이 필요하다고 하였으며, 영국컨설팅협회(IMC, 2014)는 전문가적 행동과 자세로서 전문성과 윤리, 복잡성 및 책임, 개인 성장, 분석 및 예방적 사고, 대인관계, 전달 효과성을, 컨설팅 역량으로서 지속 가능한 결과의 실현, 전문 기술과 지식의 응용, 관계 구축, 고객 초점을, 시장 능력 및 지식으로서 비즈니스의 이해 및 외부 인식, 기능 전문성, 업종 전문성을 제시하였다.

니케이션 기법 등이 고객의 컨설팅 편익에 대한 지각에 영향을 준다고 하였으며, 김광훈•황규승(2001)은 고객과의 협력 수행, 고객참여 유도, 고객과의 협의처리, 지식의 전수, 성실성, 보안의 준수, 안전성, 예의, 지식, 철저한 시간관리, 고객에의 관심, 책임감, 업무에 대한 기록, 진도상황 보고, 즉시성, 자발성, 신속성, 고객에 대한 배려, 고객의 이익 및 니즈에 대한 파악, 대화빈도, 공식채널, 문제해결 합의 등을 제시하였다. 박병호•이동원•김연성(2005)은 전문지식, 스킬, 도구와 기법, 보고서 작성, 즉시 대응성, 콘텐츠와 기업 비밀 유지, 일관성, 정확성, 신뢰감, 개인적인 관심, 고객요구의 인지, 시간적인 편리성, 철저한 일정준수, 용모와 복장, 일치성 등을 제시하였다.

한편, 정부가 주도하는 중소기업 컨설팅 지원 사업에 있어 정부의 지원품질은 컨설팅 성과에 영향을 미치는 중요한 요인이라고 할 수 있다. 이남주(2011)는 소상공인의 경영성과 결정요인에 관한 연구에서 교육지원, 컨설팅지원, 자금지원을, 채준원(2011)은 컨설팅 유형에 따른 중소기업의 컨설팅서비스 결정요인에 관한 연구에서 정부의 중소기업 지원 컨설팅에 대한 홍보를, 최동락(2012)은 정부의 소상공인 지원프로그램이 소상공인 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 자금지원, 경영 및 경영개선 교육지원, 컨설팅 지원을, 김순태(2013)는 소상공인특성과 정부지원정책 요인이 사업전략 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 정책자금, 교육, 컨설팅 지원을 주요 요인으로 선정하였다.

한편, 경영컨설팅 성과 측정에 있어서는 정량적인 거시적 지표와 미시적 지표가 있으나 현실적으로는 측정이 매우 어려워 대부분의 연구는 주관적 지표에 의존하고 있다(장영, 1997). Kerzner(2013)는 기간 준수, 예산 준수, 기대한 성과 및 기술의 달성, 할당 자원의 효과적이고 효율적인 활용, 컨설팅 결과에 대한 고객만족 등을 컨설팅 성과에 대한 측정기준으로 제시 하였고, Pinto and Prescott(1990)은 기간 준수, 예산 준수, 컨설팅 과정에 대한 만족과 컨설팅 결과에 대한 활용성 및 효과성을 제시 하였으며, Simon and Kumar(2001)는 합의된 목표의 달성, 고객 만족, 서비스 제공의 적시성, 권고사항의 실행, 측정 가능한 재무적 성과의 도출 등을 제시하였다.

2.5 컨설팅효과성

성과 평가의 기준으로 사용되는 개념 중 대표적인 것은 능률성과 효과성으로서, 능률성이란 투입에 대한 산출의 비율적인 개념인 반면, 효과성은 목표에 대한 달성 정도를 말한다(오경훈, 2013). 효과성은 투입 보다는 정해진 목표를 얼마나 달성했느냐에 초점을 맞추고 있기 때문에 정량적 평가와 아울러 정성적 평가도 포함하는 개념이다. 효과성에 대한 정의를 목표달성의 정도라고 할 때 컨설팅효과성은 컨설팅 목표에 대한 달성 정도라고 정의할 수 있을 것이다. 컨설팅성과는 수진기업의 규모, 경영자 특성, 컨설팅 경험 여부, 종업원의 경험과 지식, 시대적 상황과 경제적 상황 등 수많은 요인들이 상호 복합적으로 작용하므로 규명하기 어려우며, 재무적인 결과로 나타나기도 하지만 비재무적인 결과로 나타나기도 한다(김종광, 2013).

이러한 컨설팅 성과에 대하여 배종석·사정혜(2003), 전기수(2009)는 BSC의 재무적 관점, 고객관점, 내부 비즈니스 프로세스 관점, 학습과 성장의 관점으로 분류하여 측정하였으며, 김익성(2006)은 중소기업의 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업컨설팅 발전전략 연구에서 <표 2-10>과 같이 BSC 관점에서 컨설팅 성과평가 항목을 제시하였다.

<표 2-10> 컨설팅 성과평가 항목

관점	성과에 대한 평가 항목
재무 관점	총자산(또는 1인당 총자산), 자본수익률(또는 1인당 자본수익률), 총자산 이익률, 수익률(투자수익률, 순자산수익률, 총자산 수익률), 부가가치(경제적 부가가치, 시장 부가가치, 1인당 부가가치), 매출액 및 총자산, 매출액 총이익률, 매출 성장률, 당기순이익, 배당금, 매출액 대비 순이익률, 시장가치, 1인당 순이익, 총수익, 신제품 수익, 1인당 수익, 주식가격, 주주 믹스, 주주 충성도, 현금흐름, 현금유입 및 유출 비율, 총원가, 1일 외상매출금 및 외상매입금, 부채(금액, 비율), 이자보상비율, 재고(회전율, 1일 재고), 자금조달 능력
고객 관점	고객만족도, 고객충성도, 시장점유율, 시장점유율 향상율, 고객 총비용, 평균 거래기간, 고객 이탈 비율, 신규고객 확보 비율, 신규고객 수익률, 고객 수, 재 구매 비율, 고객 방문율, 고객 응대 소요시간, 매출액 대비 마케팅 비용, 광고 횟수, 브랜드 인지도, 주요고객 유지비용, 채널별 매출액, 고객규모, 1인당 고객 수, 1인당 고객서비스 비용, 고객 수익성, 거래 횟수, 1인당 매출액, 매출액 대비 재 구매 비중, 신규고객 창출 비율 및 매출액 비율, 고객 욕구 파악 능력, 차별적 제품 및 서비스 제공 능력, 마케팅 능력, 고객 불만

	사항처리 능력, 첫 응대 시 고객 불만 해결비율, 제안서 작성 건수, 응답률, 전시회 참가 횟수
내부 비즈니스 프로세스 관점	거래 건당 평균비용, 정시 배달 비율, 리드 타임, 재고회전율, 연구개발비(총액, 매출액 대비 비율), 매출액 대비 신제품 및 서비스 매출 비율, 불량률, 클레임 건수, 총비용 대비 변동비 비율, 분임조 활동 결과의 경영 반영, 제안활동에 의한 프로세스 개선, 기술 혁신 역량, 프로세스 표준화 수준, 제품의 환경유해성, 동호회 참가율, 특허 제출 건수, 특허권 취득 기간, 총 제품 대비 신제품 비율, 결품률, 제품 결함률, 재가공 시간, 고객 정보유출 가능성, 손익분기점 도달시간, 사이클 타임 개선율, 업무개선율, 제품 및 서비스 보증기간, 제품과 서비스 연계성, 프로젝트별 수익률, 낭비 제거율, 공간 활용률, 작업 중단시간, 계획 정확도, 신제품 및 서비스의 시장 진출 시기
학습 성장 관점	평균 근속년수, 핵심인재 보유, 교육(교육비 총액, 1인당 교육비, 교육시간, 전문교육 참가율), 지식 경영을 위한 의사소통 채널, 업무수행을 통한 성장 기회 제공, 다기능 직원의 수, 결근율, 제안건수, 사원만족도, 자사주 제도 참여율, 동기부여지수, 권한이양지수, 작업환경, 내부 커뮤니케이션, 인적 생산성, BSC개발 건수, 건강관리, 성과보상율, 개인목표 달성, 성과평가 및 보상, 리더십 개발, 업무의 횡적 책임부여 정도, 지식경영

자료 : 김익성(2006). 중소기업의 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업컨설팅 발전 전략 연구. 중소기업연구원, p.171, 연구자 일부 수정.

이상과 같이 컨설팅효과성에 대한 개념 및 구성차원에 대한 정의는 매우 다양하다. 따라서 컨설팅효과성의 개념을 구성개념이 아닌 사업성과에의 도움 여부로 파악하는 것도 의미 있는 것으로 인식할 수 있을 것이다.

2.6 선행연구

컨설팅효과성과 관련된 대다수 선행연구에 있어 독립변수는 <표 2-11>과 같이 수요자 특성으로서 컨설팅을 받는 기업 요인과, 공급자 특성으로서 컨설팅을 수행하는 컨설턴트 그리고 정부지원 컨설팅의 경우 정책 요인이 주를 이루고 있다.

<표 2-11> 컨설팅효과성 관련 선행연구

연구자 (연도)	연구대상	변수			분석방법
		수요자특성	공급자특성	컨설팅효과성	
채준원 (2011)	전국 중소기업	컨설팅서비스 인지도, 선호 도, 활용도, 만 족도	—	경영성과	회귀분석
이남주 (2010)	소상공인 지원센터 방문 소상공 인	소상공인특성, 경영전략	—	경영성과	회귀분석 군집분석 분산분석
박재성 (2010)	기업체, 컨 설턴트	변혁적 리더십, 혁신지향, 조직 의 창의	—	재무성과, 비재 무성과	구조방정식 모형분석
정석태 (2014)	컨설팅 경 험 수도권 소재 기업	—	컨설턴트 역량, 신뢰, 명성, 가 격	구매의도	회귀분석
이인수 (2014)	중소기업 컨설팅 전문 컨설턴트	—	제휴동기, 파트 너선정, 제휴 역량, 파트너십	고객만족도, 고 객가치향상, 일 정준수, 예산준 수, 학습 성과	회귀분석, 구조방정식 모형분석
김종광 (2013)	컨설턴트, 수진기업	—	SERVQUAL SERVPERF KS-SQI	재무성과, 고객 만족, 학습 성 장, 내부개선	회귀분석 분산분석 로지스틱분 석
김상지 (2011)	경북지역 소재 기업	—	기술개발, 지원 액	기업성과, 실용 신안, 디자인 등록, 매출액, 종업원 수, 인 건비, 특허, 자 체기술투자액	회귀분석

송갑호 (2009)	컨설턴트	-	자기 혁신, 수행위험, 경쟁강도, 직무몰입, 처벌위험, 조직윤리문화, 비윤리적 컨설팅수행의도	-	분산분석, 구조방정식 모형분석
McLachlin (1999)	컨설턴트	준비와 참여, 고객 기대와 컨설턴트 역량과 컨설턴트 유형의 적합성	고객 이익 최우선, 명확한 합의, 고객통제, 컨설턴트역량	컨설팅성공	빈도분석
최명규 (2014) *	컨설팅 경험 중소기업	종업원 수	정부지원, 컨설팅분야, 컨설팅서비스품질, 컨설턴트 자격증, 신용보증기금지원	지각된 가치, 만족도, 인지된 기업성과	구조방정식 모형분석
최창호 (2014) *	정부지원 및 민간 컨설팅 경험 전국 중소기업	컨설팅 참여도 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰	컨설턴트 역량 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰	컨설팅성과	구조방정식 모형분석
배용섭 (2013) *	경영컨설팅 경험 기업	경영자지원, 추진조직, 제도적 여건	컨설턴트역량, 컨설팅사 특성	컨설팅성과	회귀분석
김순태 (2013)	정부자금 지원 경험 소상공인	경영자 특성, 자원특성, 환경특성, 사업전략	자금지원, 교육지원, 컨설팅지원	경영성과	회귀분석, PLS구조방정식모형분석
최동락 (2012)	부산소재 소상공인	인구통계특성, 사업체특성	자금지원, 교육지원, 컨설팅지원	경영성과	회귀분석
하태호 (2012)	소상공인 경영컨설팅 또는 자영업 컨설팅 경험 업체	음식업, 서비스업, 도소매업	컨설턴트 자격, 컨설턴트 태도와 역량, 컨설팅지원정책프로그램, 컨설팅보고서 품질	재무적 성과, 비재무적 성과	회귀분석
신상복 (2012) *	부산경남 지역 경영컨설팅 경험 기업	기업 형태, 규모, 업종, 이용기간	서비스품질	고객만족도	회귀분석
전기수 (2009)	경영컨설팅 경험 중소벤처기업	물적 자원, 인적 자원	컨설팅 결과, 컨설팅 과정	재무성과, 고객만족, 학습성장, 내부개선	구조방정식 모형분석

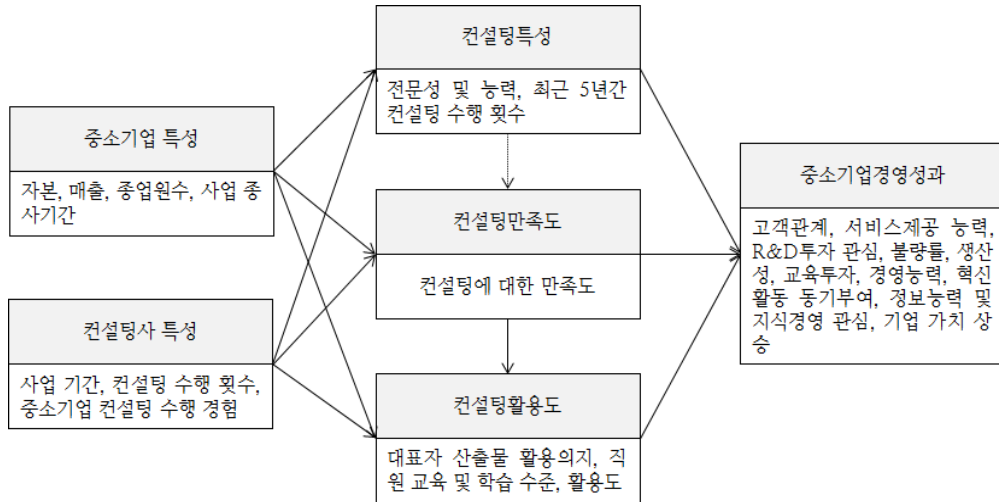
김익성 (2008) *	컨설팅 경험 중소기업	자본, 매출, 종업원 수, 사업종사기간	컨설팅사 특성 컨설팅 특성	컨설팅 만족도, 컨설팅 활용도, 경영성과	회귀분석
곽홍주 (2008) *	중 소 기 업 쿠폰제 컨 설팅 경험 컨설팅사	기업 특성	컨설팅사 특성, 정부지원 특성	컨설팅성과	회귀분석
장 영 (1997)	매 출 액 1000대 컨 설팅 경험 기업	최고경영층지 원, 추진조직 열의, 조직원 다양성, 조직원 경험	컨설턴트역량, 컨설팅수행특성	효율성, 효과성	분산분석 회귀분석 군집분석
Simon& Kumar (2001)	Australia 기업, 컨설 턴트		청취와 고객 이해, 서비스품 질, 커뮤니케이 션, 성실과 정 직, 기술적 지 식, 지속적 도 움, 신뢰성, 문 제 및 기회의 식별, 혁신 및 창의성, 문제해 결	컨설팅성과	빈도분석

(주) * : 본 연구 목적에 시사점을 제공하는 선행연구

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 정리

이상과 같은 컨설팅효과성 관련 선행연구 중에서 본 연구 목적에 시사점을 제공할 수 있는 주요 연구를 살펴보면 다음과 같다.

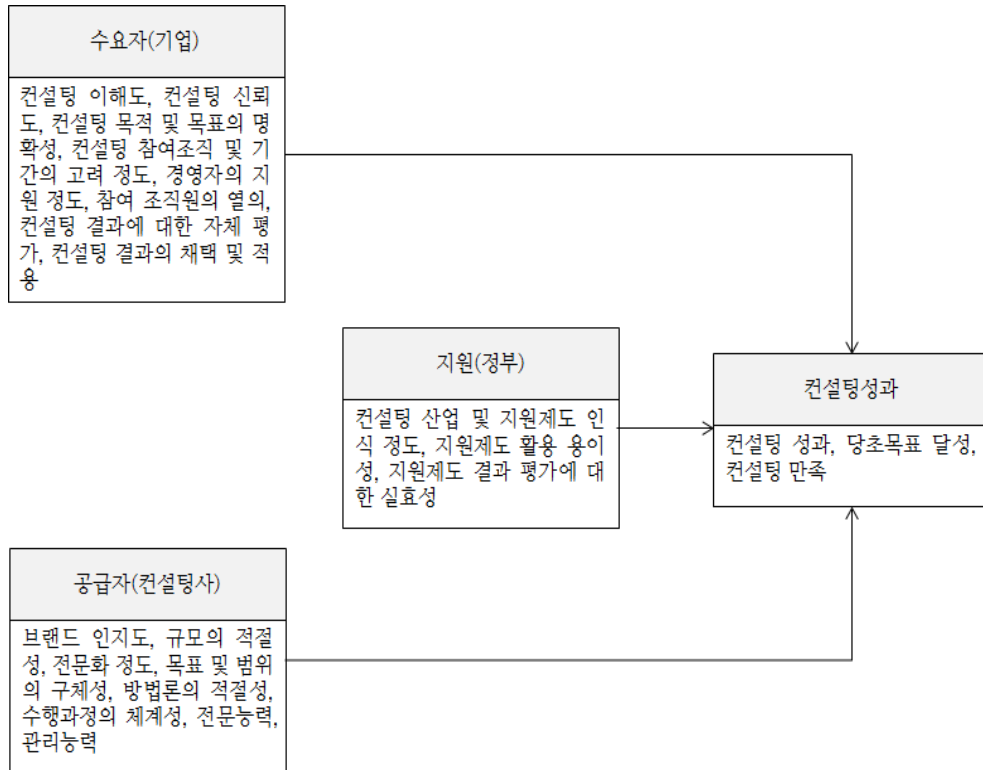
김익성(2008)은 중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향 분석에서 <그림 2-04>와 같이 연구모형을 설정하고 실증분석을 실시하였다. 일반 및 e-쿠폰제 컨설팅을 받은 중소기업을 대상으로 설문조사를 실시하여 분석한 결과, 중소기업 특성은 컨설팅 특성에, 컨설팅 만족도는 컨설팅 활용도에, 컨설팅 특성은 경영성과에, 컨설팅 만족도는 경영성과에, 컨설팅 활용도는 경영성과에 각각 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.



자료 : 연구자 재구성

<그림 2-04> 김익성의 연구모형

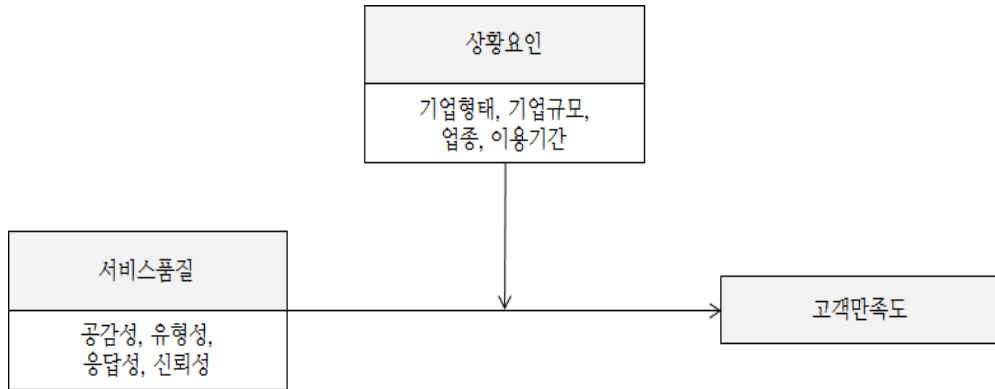
곽홍주(2008)는 한국컨설팅시장의 컨설팅 성과 제고를 위한 성공모형 구축에 관한 연구에서 <그림 2-05>와 같이 연구모형을 설정하고 실증분석을 실시하였다. 중소기업청 쿠폰제 컨설팅 수진 업체를 대상으로 설문조사를 실시하여 분석한 결과, 기업 특성인 컨설팅 이해도, 컨설팅 신뢰도, 컨설팅 목적 및 목표의 명확성, 컨설팅 참여조직 및 기간의 고려 정도, 경영자의 지원 정도, 참여 조직원의 열의, 컨설팅 결과에 대한 자체 평가, 컨설팅 결과의 채택 및 적용 등 모든 항목이 컨설팅 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 컨설팅사 특성에 있어서는 전문화 정도, 방법론의 적절성, 수행과정의 체계성, 전문능력, 관리능력은 컨설팅 성과에 영향을 미치나, 브랜드 인지도, 규모의 적절성, 목표 및 범위의 구체성은 컨설팅 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 정부지원 특성에 있어서는 컨설팅 산업 및 지원제도에 대한 인식 정도는 컨설팅 성과에 영향을 미치나, 지원제도 활용 용이성, 지원제도의 결과평가에 대한 실효성은 컨설팅 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.



자료 : 연구자 재구성

<그림 2-05> 광흥주의 연구모형

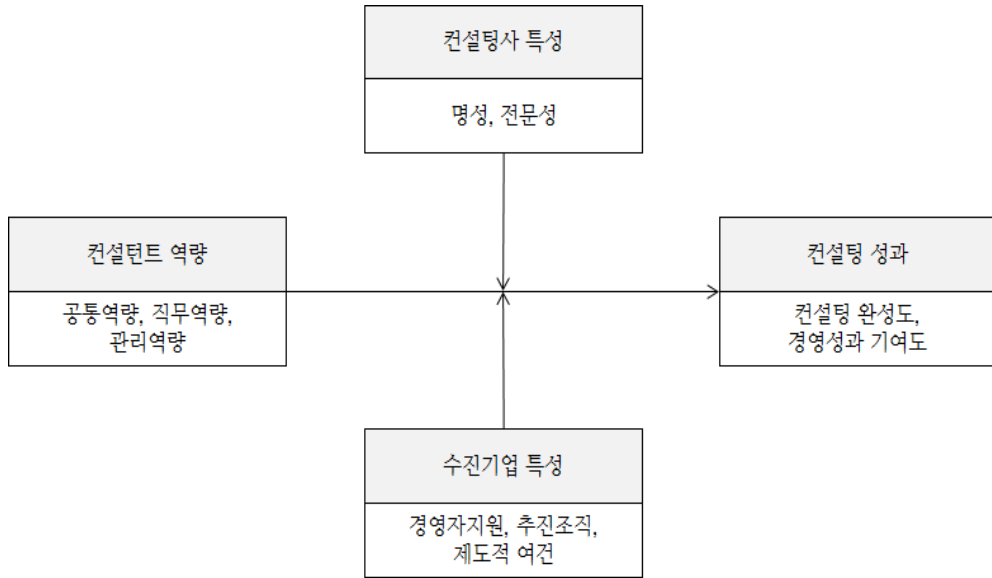
신상복(2012)은 경영컨설팅 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구에서 <그림 2-06>과 같이 연구모형을 설정하고 실증분석을 실시하였다. 부산·경남지역에서 경영컨설팅을 수행한 경험이 있는 기업을 대상으로 설문조사를 실시하여 분석한 결과, 경영컨설팅 서비스품질의 공감성, 유형성, 응답성, 신뢰성 모두 고객만족도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 유형성은 기업특성에 따라 부분적으로 유의한 차이를 보였으나, 공감성, 응답성, 신뢰성은 기업특성에 따라 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.



자료 : 연구자 재구성

<그림 2-06> 신상복의 연구모형

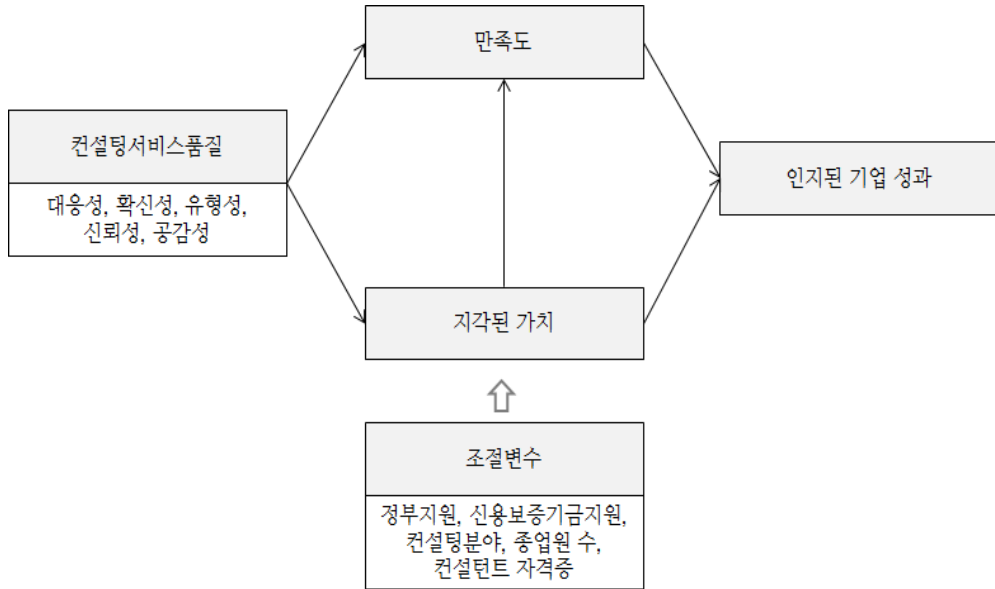
배용섭(2013)은 경영컨설팅의 성과에 영향을 미치는 컨설턴트 역량에 관한 실증연구에서 <그림 2-07>과 같이 연구모형을 설정하고 실증분석을 실시하였다. 국내기업 중 경영컨설팅을 경험한 기업을 대상으로 설문조사를 실시하여 분석한 결과, 컨설턴트의 공통역량, 직무역량은 컨설팅 완성도에 영향을 미쳤으나, 관리역량은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 직무역량은 경영성과 기여도에 정의 영향을 미치나, 공통역량, 관리역량은 경영성과 기여도에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 한편, 경영자 지원, 추진조직, 제도적 여건 등 수진기업 특성은 공통역량, 직무역량, 관리역량과 컨설팅 완성도와의 관계에 조절영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 추진조직은 직무역량과 컨설팅 경영성과 기여도와의 관계에 조절영향을 미치는 반면, 다른 요인들은 조절작용을 하지 않는 것으로 나타났다.



자료 : 연구자 재구성

<그림 2-07> 배용섭의 연구모형

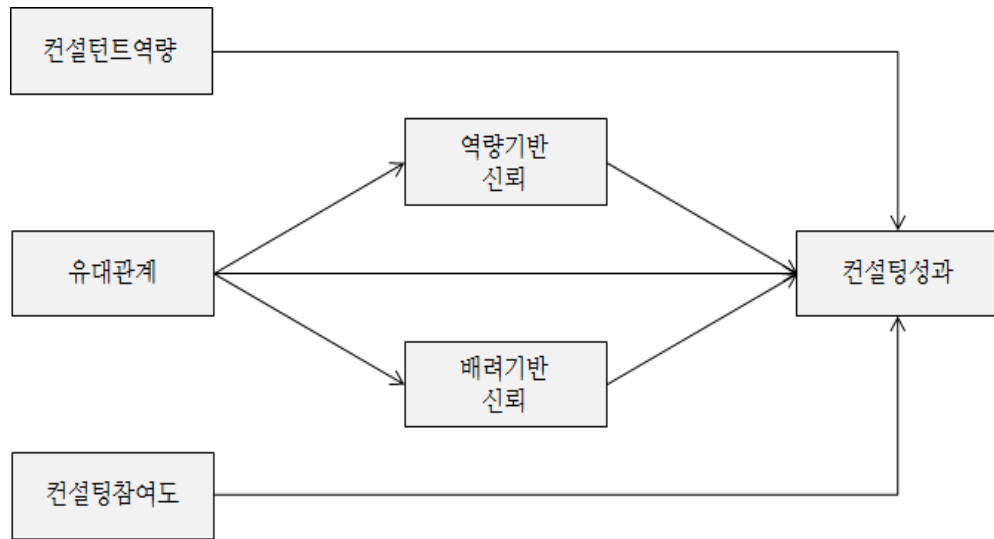
최명규(2014)는 중소기업 경영컨설팅의 서비스품질이 인지된 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 <그림 2-08>과 같이 연구모형을 설정하고 실증분석을 실시하였다. 국내기업 중 경영컨설팅을 경험한 기업을 대상으로 설문조사를 실시하여 분석한 결과, 컨설팅 서비스품질의 공감성, 신뢰성, 확산성은 지각된 가치에 정의 영향을 미치며, 공감성, 대응성, 유형성은 만족도에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 지각된 가치는 만족도와 인지된 기업성과에 정의 영향을 미치며, 만족도 또한 인지된 기업성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 매개효과에 있어, 지각된 가치는 컨설팅 서비스품질의 신뢰성, 확산성, 공감성과 인지된 기업성과 간의 영향관계에서 완전매개 작용을, 만족도는 서비스품질의 유형성과 인지된 기업성과 간의 영향관계에서는 부분매개 작용을, 대응성과 인지된 기업성과 간의 영향관계에서는 완전매개 작용을 하는 것으로 나타났다. 또한, 조절효과에 있어, 컨설팅 서비스품질의 공감성에서 정부지원을 받지 않은 기업은 만족도에 영향을 미치나, 정부지원을 받은 기업은 만족도에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 한편, 종업원 수는 각 요인들 간의 영향관계에서 조절효과가 없는 것으로 확인되었다.



자료 : 연구자 재구성

<그림 2-08> 최명규의 연구모형

최창호(2014)는 고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 <그림 2-09>와 같이 연구모형을 설정하고 실증분석을 실시하였다. 정부 및 민간 컨설팅 수행 경험이 있는 중소기업을 대상으로 설문조사를 실시하여 분석한 결과, 컨설턴트 역량은 컨설팅 프로젝트 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그러나 기업의 컨설팅 참여도는 컨설팅 프로젝트 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조절효과에 있어 컨설턴트역량은 조절작용을 하지만 기업의 컨설팅참여도는 조절작용을 하지 않는 것으로 나타났다.



자료 : 연구자 재구성

<그림 2-09> 최창호의 연구모형

III. 연구 설계

3.1 연구 모형

컨설팅 관련 선행연구에 대한 고찰 결과 컨설팅효과성은 수요자 측면과 공급자 측면의 다양한 요인에 의하여 영향을 받는 것으로 확인되었다. 그러나 정부지원 중소기업 컨설팅에 관한 연구는 매우 부족한 실정이며, 수요자 특성인 컨설팅몰입과 컨설팅 참여 동기 및 공급자 특성인 정부지원정책이 컨설팅 효과성에 미치는 영향에 관하여는 명확한 결론이 도출되지 못하고 있는 상황이다.

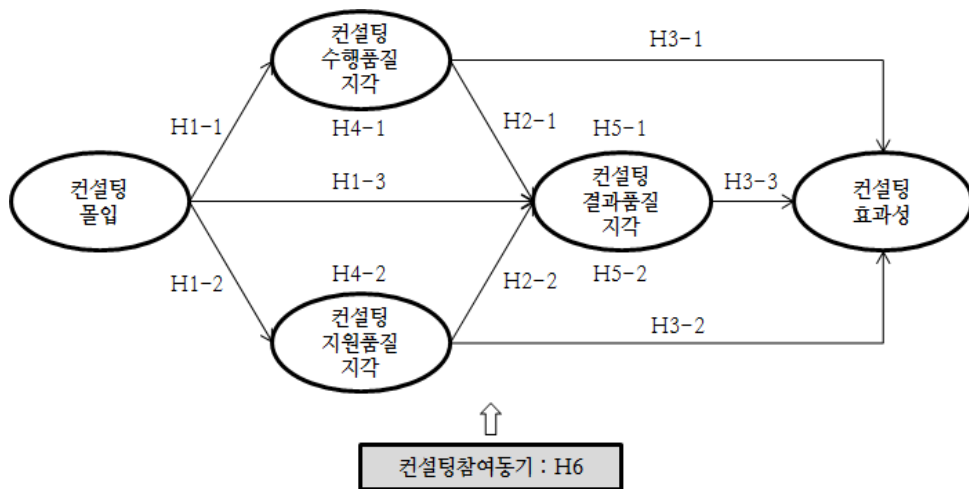
이에 본 연구에서는 정부지원 컨설팅을 경험한 중소기업을 대상으로, 중소기업의 컨설팅 사전준비 및 과정관리를 중심으로 하여 공급자 특성에 정부지원정책을 추가하였으며, 컨설팅 참여 동기의 관점에서 집단을 구분한 후 컨설팅효과성에 영향을 미치는 요인의 차이를 알아보고자 하였다. 이러한 연구방향은 <표 3-01>과 같이 논문의 차별성 요소인 주제, 방법, 결과 (이종승, 2011) 관점에서 의미가 있을 것으로 인식된다.

<표 3-01> 선행연구와의 차별성

구분		선행연구	본 연구	차별성
연구주제		컨설팅 성과 요인에 대한 연구	컨설팅 성과 요인에 대한 연구	없음
연구대상 및 범위		일반컨설팅 경험 중소기업	정부지원컨설팅 경험 중소기업	있음
변수	수요자 특성	기업 특성(자본, 매출, 업력, 업종, 종업원 수 등), 사전준비 및 대응 정도	컨설팅 사전준비 및 과정관리를 독립변수로 설정, 컨설팅 참여 동기를 조절변수로 설정	있음
	공급자 특성	컨설턴트, 컨설팅사, 컨설팅 서비스 품질 중심	정부지원정책 추가	있음
	컨설팅 성과	재무, 비재무성과	비재무성과	없음

연구방법	설문 조사, 분산분석, 회귀분석, 구조방정식모형분석	설문 조사, 다집단 구조방정식모형분석	있음
------	------------------------------	----------------------	----

본 연구에서는 선행연구 조사를 통하여 파악된 수요자의 컨설팅몰입을 독립변수로, 컨설턴트의 컨설팅수행품질에 대한 지각, 정부의 컨설팅지원품질에 대한 지각, 컨설팅결과품질에 대한 지각, 컨설팅효과성을 종속변수로 선정하였다. 또한 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각, 컨설팅결과품질지각의 매개효과와 컨설팅 참여 동기에 있어 비자발적 집단과 자발적 집단 간의 경로 차이를 알아보기 위하여 <그림 3-01>과 같이 연구모형을 설정하였다.



<그림 3-01> 연구모형

3.2 연구 가설

3.2.1 컨설팅몰입과 컨설팅품질지각

컨설팅이란 과제수행 자체에 대하여는 책임이 없는 컨설턴트가 컨설팅 프로세스를 활용하여, 과제를 수행하는 사람들에게 과제 내용, 프로세스, 과제의 구조에 관한 도움을 제공하는 것(Steele, 1975)으로서, 컨설팅 프로세스는 착수, 진단, 실행계획수립, 실행, 종료의 5단계로 구성되어 있다(Kubr, 2012).

이러한 컨설팅의 효과성에 관한 연구는 컨설팅효과성을 구성하는 차원에 관한 연구와 수요자 측면, 공급자 측면, 컨설팅 수행 측면 등 컨설팅효과성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구로 크게 구분할 수 있다(곽홍주, 2008).

Adamson(2000)은 수요자의 컨설팅에 대한 인식과 요구를 확인할 수 있는 사전단계가 컨설팅 결과를 좌우한다고 하였으며, Tilles(1961)는 컨설팅 개시 전에 원가, 생산성, 납기, 고객만족도 등 측정 가능한 성과에 대한 달성목표를 명확하게 하여야 하며, 달성목표를 설정하는 것은 컨설턴트가 아닌 고객의 책임이라고 하였다. McLachlin(1999)은 컨설팅을 받게 되면 도움이 될 것이라는 막연한 기대를 버리고 왜 컨설팅을 필요로 하는지, 컨설턴트가 무엇을 해주기를 바라는지 명확히 하여야 하며, 준비와 참여, 요구와 기대에 대한 명확한 계약, 상세 일정계획과 달성목표의 합의를 통하여 컨설턴트의 적극적인 참여를 유도하는 것이 필요하다고 하였다. Schein(1997)은 고객이 안고 있는 문제에 대한 해결방안은 고객 자신이 가지고 있으므로 컨설팅 과정에 고객이 적극적으로 참여하는 것이 매우 중요하다고 하였으며, Pinto and Prescott(1990)은 컨설팅 성공 여부는 최고경영자에게 달려 있으며, 최고경영자의 지원은 프로젝트 계획 단계는 물론 실행 단계에 있어서도 매우 중요한 요인이라고 하였다. Shapiro, Eccles and Soske(2012)는 컨설팅 진행 과정 및 실행 단계에서의 적극적인 실무자 참여 및 문제해결을 위한 컨설턴트와의 상호작용이 매우 중요하다고 하였으며, Zeira and Avedisian(1989)은 최고경영층의 참여, 추진자의 능력, 협력적인 조직문화, 유연한 조직구조, 조직구성원들의 태도를 들 수 있다고 하였다. 한편, 채준원(2011)은 경영컨설팅에 대한 개념적 인지가 중요하다고 하였으며, 곽홍주(2008)는 컨설팅 이해도, 컨설팅

신뢰도, 컨설팅 목적 및 목표의 명확성, 컨설팅 참여조직 및 기간의 고려 정도, 경영자의 지원 정도, 참여 조직원의 적극성, 컨설팅 결과에 대한 자체적인 평가, 컨설팅 결과에 대한 채택 및 적용 등이 컨설팅 성과에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 전기수(2009)는 수진 기업 임직원들의 적극적인 참여가, 장영(1997)은 최고경영자 지원, 추진조직 열의, 조직원 다양성, 조직원의 풍부한 경험이, Jang and Lee(1998)는 최고경영자 지원, 추진조직 운영, 추진조직원의 열의 및 풍부한 업무 경험이, 김익성(2008)은 자본규모, 매출규모, 상시종업원수, 현재사업 종사기간 등 중소기업특성이 컨설팅효과성에 영향을 미치는 주요 요인이라고 하였다.

이상의 선행연구 결과와 같이, 컨설턴트는 해결책의 발견 및 적용을 위한 조력자로서 행동하고(Schein, 1990), 고객은 컨설팅 프로세스에 있어 문제해결의 책임을 가지게 되며, 계약체결 후 컨설팅 결과물이 생산되는 관계로 고객은 불확실성을 부담하게 되기 때문에(Glückler & Armbrüster, 2003), 컨설턴트와 적극 협력하여 컨설팅을 수행해 나가야 한다(Canback, 1999).

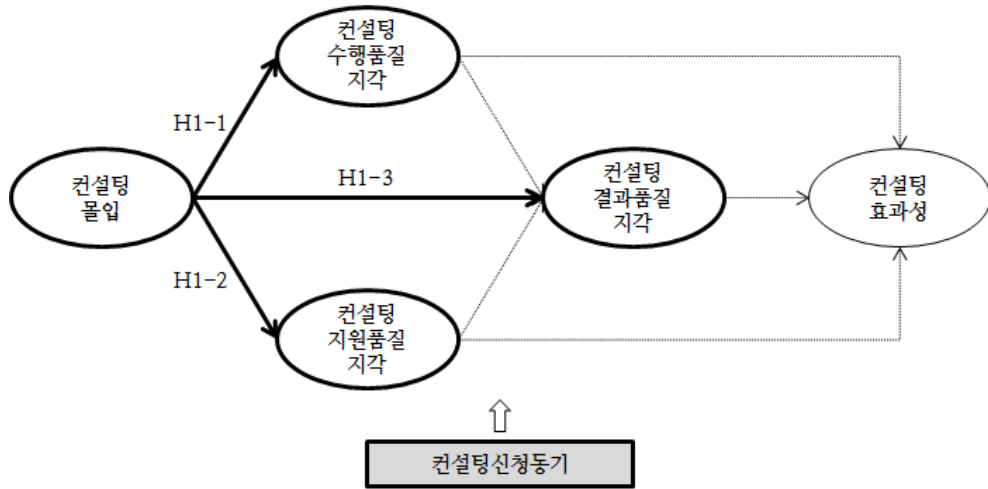
따라서 본 연구에서는 상기의 선행연구를 토대로 컨설팅몰입이 컨설팅품질지각에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였으며 <그림 3-02>와 같다.

H1 컨설팅몰입은 컨설팅품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1 컨설팅몰입은 컨설팅수행품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 컨설팅몰입은 컨설팅지원품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 컨설팅몰입은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



<그림 3-02> 가설1

3.2.2 컨설팅과정품질지각과 컨설팅결과품질지각

서비스품질은 객관적 평가가 가능한 결과품질과 주관적 평가에 의존하는 과정품질로 구성되어 있고(Lehtinen & Lehtinen, 1991), 결과품질은 기술적 품질(Technical Quality)로서 고객들이 서비스로부터 얻는 결과(what)에 대한 품질이며, 과정품질은 기능적 품질(Functional Quality)로서 고객들이 서비스를 얻는 과정에서의 품질이라고 할 수 있다(Grönroos, 1984). 결과품질은 본원적 서비스, 부가서비스로 구성되어 있으며, 과정품질은 신뢰성, 친절성, 적극지원성, 접근용이성, 물리적 환경 등으로 구성되어 있다(이유재·이청림, 2014). 경영컨설팅에 있어서는 기업의 문제에 대하여 진단하고 개선방안을 도출하는 것이 결과품질이고, 컨설턴트의 전문지식과 경험 등에 대하여 고객이 신뢰한다든지, 고객의 문제에 대하여 친절하고 상세하게 설명을 한다든지 하는 것이 과정품질이라고 할 수 있다(전기수, 2009). 경영컨설팅에 있어 기간준수, 예산준수, 성과목표달성, 고객만족과 활용도, 사후지원 등의 컨설팅결과품질(Simon & Kumar, 2001; Kerzner, 2013)은 컨설팅수행품질의 영향을 받으며(Appelbaum & Steed, 2005; 박병호·이동원·김연성, 2005; 김광훈·황

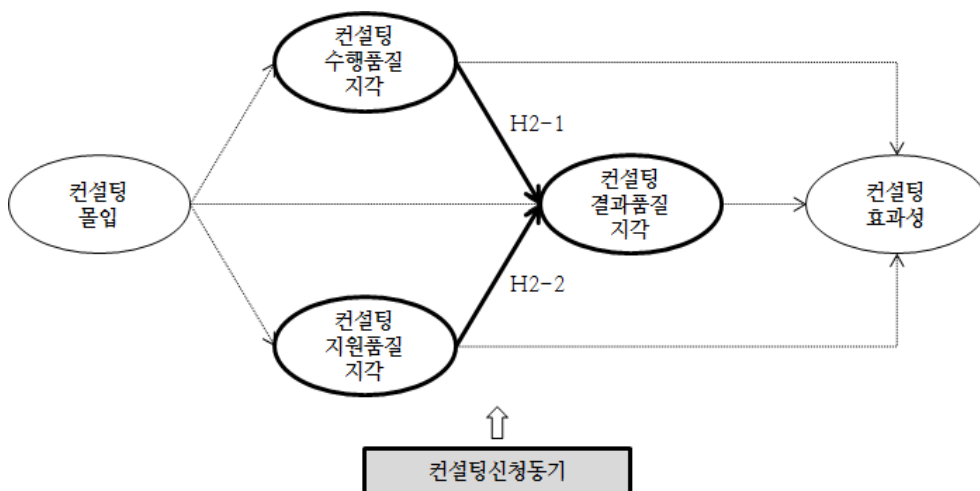
규승, 2001; 이도영·최호규·조성도, 2009; 신상복, 2012; 신상복·석기준, 2011; 최명규, 2014), 아울러 정부의 지원 정책 등 컨설팅지원품질의 영향을 받는다(김정포, 2008; 황경연·문희철·배명렬, 2011; 하태호, 2012; 박춘엽·최용록·정수원·김종진·전병찬·김정대, 2003; 이충섭·이남주·김준호, 2009; 서근하, 2007; 김홍기, 2007).

따라서 본 연구에서는 상기의 선행연구를 토대로 컨설팅과정품질지각이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향을 검정하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였으며 <그림 3-03>과 같다.

H2 컨설팅과정품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1 컨설팅수행품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 컨설팅지원품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



<그림 3-03> 가설2

3.2.3 컨설팅품질지각과 컨설팅효과성

경영컨설팅에 대한 만족도는 경영성파로 직접 이어지는 것이 아니라 경영컨설팅에 대한 결과가 기업경영에 적용되었을 때 경영자원의 능력이 향상되고 그 결과가 경영성파를 개선시킨다.(전기수, 2009). 즉 기업의 성파는 비재무적 성파와 재무적 성파로 나타나며 비재무적 성파는 고객관점의 성파로서 고객점유율, 고객확보율, 고객만족도 등으로서 재무적 성파에 앞서 발생된다.(송신근, 2009).

컨설팅트에 의한 컨설팅수행품질은 기업성파에 영향을 미치며(장영, 1997; 곽홍주, 2008; 김익성, 2008; 박춘래·황서진·이충섭, 2011; 채준원, 2011; 전기수, 2009; 남수희, 2005; 이승희·정구상·이종승, 2013), 소상공인 및 중소기업에 대한 컨설팅에 있어 정부지원품질은 기업성파에 영향을 미치는 것으로 확인 되었다(이충섭·이남주·김준호, 2009; 박준엽·최용록·정수원·김종진·전병찬·김정대, 2003; 빈봉식·박정기, 2002; 이남주·이충섭, 2010; 고봉상·용세중·이상천, 2003; 오상영·홍현기·전제란, 2009; 김순태·민경명·오상영, 2012; 김순태, 2013; 최동락, 2012; 윤성욱·서근하, 2003; 정성한·김해룡, 2001; 이병구, 2010; 이남주, 2011; 김상지, 2011; 곽홍주, 2008; 박춘래·이남주·이충섭, 2010). 또한 컨설팅결과품질은 기업성파에 영향을 미치는 것으로 확인 되었다(김익성, 2008; 채준원, 2011; 박춘래·황서진·이충섭, 2011; 전기수, 2009).

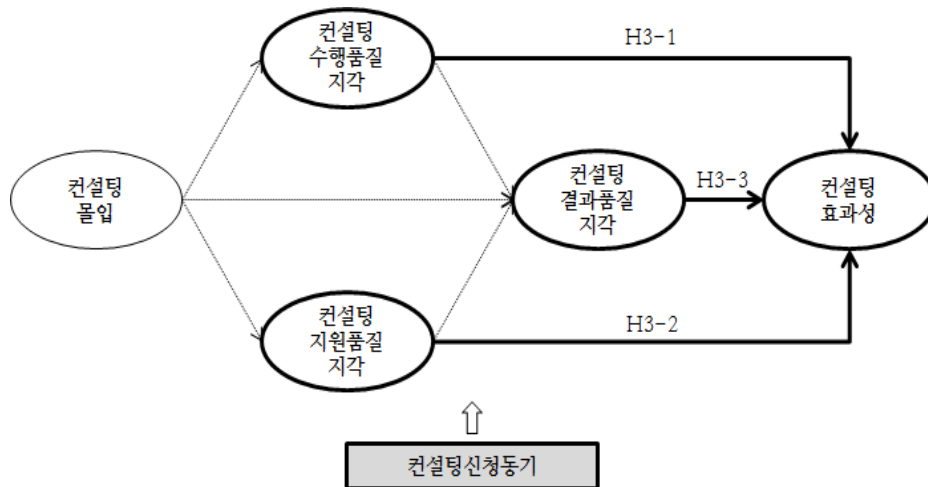
따라서 본 연구에서는 상기의 선행연구를 토대로 컨설팅품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였으며 <그림 3-04>와 같다.

H3 컨설팅품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1 컨설팅수행품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2 컨설팅지원품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-3 컨설팅결과품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



<그림 3-04> 가설3

3.2.4 매개효과

최명규(2014)의 중소기업 경영컨설팅 서비스품질이 인지된 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구에서, 컨설팅 서비스품질은 만족도에 영향을 미치고, 만족도는 인지된 기업성과에 영향을 미치며, 만족도는 컨설팅 서비스품질과 인지된 기업성과간의 영향관계에서 매개 작용을 하는 것으로 나타났다. 신상복(2012)의 경영컨설팅 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구에서는, 경영컨설팅 서비스품질의 공감성, 유형성, 응답성, 신뢰성이 고객만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

최동락(2012)의 정부 소상공인 지원프로그램이 소상공인 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서, 정부의 자금지원 프로그램 및 컨설팅지원 프로그램은 마케팅 차별화에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 하태호(2012)의 자영업 컨설팅성과의 제 결정요인에 관한 연구에서는, 정부의 컨설팅

팅 지원정책 프로그램은 재무 및 비재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김두열·김태성·이현수(2011)의 경영컨설팅 서비스품질이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서, 컨설팅과정과 컨설팅성과는 경영성과(고객만족, 내부개선, 재무성과)에 영향을 미치고, 컨설팅 과정요인보다는 컨설팅 성과요인이 경영성과에 강하게 작용하는 것으로 확인되었으며, 김익성(2008)의 중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서는, 컨설팅 특성(컨설턴트의 전문성 및 능력, 컨설팅 수행 경험)은 컨설팅 만족도에 영향을 미치지 않으나, 컨설팅 특성과 컨설팅 만족도는 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

선행연구에 의하면 컨설팅과정품질은 컨설팅결과품질에 긍정적인 영향을 미치고, 컨설팅결과품질은 컨설팅성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 따라서 컨설팅결과품질은 컨설팅과정품질과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 매개 작용을 하는 것으로 인식할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 상기의 선행연구를 토대로 컨설팅과정품질지각과 컨설팅결과품질지각의 매개효과를 검증하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였으며 <그림 3-05>와 같다.

H4 컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅과정품질지각은 매개 작용을 할 것이다.

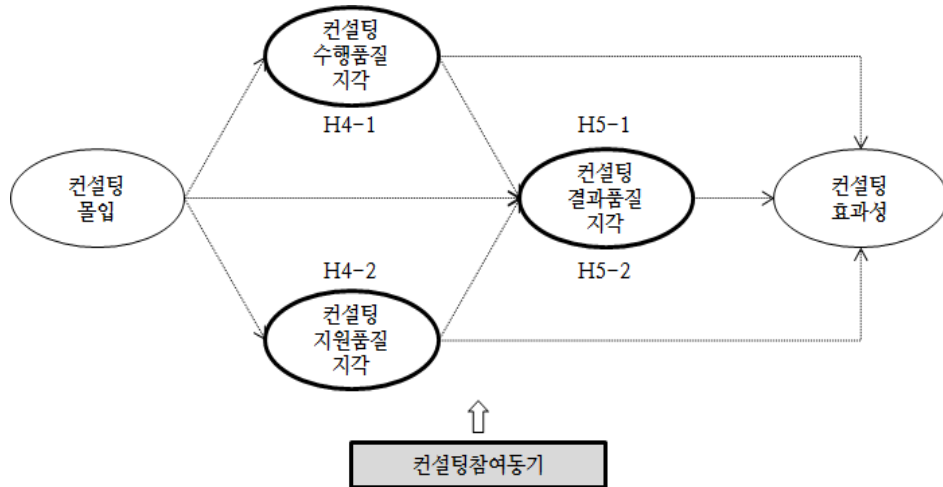
H4-1 컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅수행품질지각은 매개 작용을 할 것이다.

H4-2 컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅지원품질지각은 매개 작용을 할 것이다.

H5 컨설팅과정품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 할 것이다.

H5-1 컨설팅수행품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 할 것이다.

H5-2 컨설팅지원품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과
품질지각은 매개 작용을 할 것이다.



<그림 3-05> 가설4 및 가설5

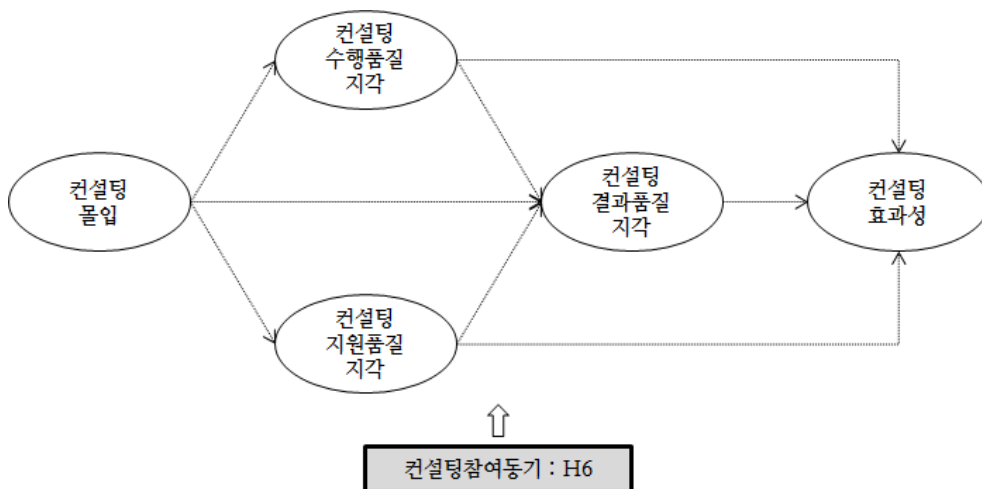
3.2.5 조절효과

남상익(2009)의 컨설팅지원 사업이 기업의 혁신활동에 미치는 영향에 관한 연구에서, 컨설팅을 자발적으로 추진한 기업과 그렇지 않은 기업 간의 성과 차이 여부를 분석한 결과, 자발적으로 신청한 기업이 그렇지 않은 기업에 비하여 컨설팅 만족도, 재무성과, 비 재무성과의 모든 면에서 평균값이 유의하게 높은 것으로 나타났으며, 장동인(2011)의 컨설턴트 역량이 컨설팅 서비스 품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구에서는, 중소기업을 대상으로 기업의 컨설팅 지지도를 고 지지도 집단과 저 지지도 집단으로 구분하고, 컨설턴트 역량이 컨설팅 서비스품질에 미치는 영향을 조절하는지 실증적으로 규명하였다. 분석 결과, 컨설턴트 역량 구성 요인 중 능력에 대하여는 컨설팅 지지도가 조절작용을 하고 있는 반면, 자세에 대하여는 조절작용을 하지 않는 것으로 확인되었다. 또한, 김남형(2012)의 컨설팅 대응정도와 성공요

인을 매개로 컨설팅성과 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구에서는, 컨설팅 신청동기가 만족도와 활용도에 미치는 조절효과를 분석한 결과, 자발적 신청 기업이 컨설팅만족도 항목인 컨설팅목표달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 품질수준 및 산출물 활용도에서 높은 것으로 나타났다. 그러나 경영성과 측면에서는 재무적 성과와 비 재무적 성과 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서는 상기의 선행연구를 토대로 컨설팅 참여 동기에 있어 비자발적 집단과 자발적 집단 간의 경로차이를 알아보기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였으며 <그림 3-06>과 같다.

H6 컨설팅 참여 동기에 있어 비자발적 집단과 자발적 집단간의 경로에는 차이가 있을 것이다.



<그림 3-06> 가설6

3.2.6 연구가설 요약

이상의 연구가설을 정리하면 <표 3-02>와 같다.

<표 3-02> 연구가설 요약

가설NO	연구가설
H1	컨설팅몰입은 컨설팅품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-1	컨설팅몰입은 컨설팅수행품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2	컨설팅몰입은 컨설팅지원품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3	컨설팅몰입은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2	컨설팅과정품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-1	컨설팅수행품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2	컨설팅지원품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3	컨설팅품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-1	컨설팅수행품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-2	컨설팅지원품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-3	컨설팅결과품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H4	컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅과정품질지각은 매개 작용을 할 것이다.
H4-1	컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅수행품질지각은 매개 작용을 할 것이다.
H4-2	컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅지원품질지각은 매개 작용을 할 것이다.
H5	컨설팅과정품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 할 것이다.
H5-1	컨설팅수행품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 할 것이다.
H5-2	컨설팅지원품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 할 것이다.
H6	컨설팅 참여 동기에 있어 비자발적 집단과 자발적 집단간의 경로에는 차이가 있을 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

3.3.1 변수의 조작적 정의

연구모형을 구성하고 있는 컨설팅몰입, 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각, 컨설팅결과품질지각, 컨설팅효과성에 대한 개념을 현실에서 측정 가능한 형태로 표현하기 위하여 선행연구를 근거로 조작화 하였으며 각 변수의 정의는 <표 3-03>과 같다.

<표 3-03> 변수의 조작적 정의

변수	기호	조작적 정의	측정항목	관련연구
컨설팅 몰입	CC	컨설팅 성공을 위하여 컨설팅 시작 전 또는 컨설팅 수행 중에 노력하는 정도	컨설팅에 대한 명확한 목적과 목표, 컨설팅 필요성에 대한 회사 내부 공감대 형성, 정부지원 컨설팅 사업에 대한 이해, 최고 경영자의 적극적인 관심과 의지, 컨설팅 추진을 위한 회사자체 세부계획 수립, 컨설팅 진행 중 최고 경영자의 적극적인 지원, 전담조직 구성, 컨설팅 결과물에 대한 이해, 조직구성원들의 협조, 컨설팅 결과에 대한 최고 경영자의 실행의지	최창호(2014), 배용섭(2013), McLachlin(1999), Jang & Lee(1998), Armenakis & Burd(1988)
컨설팅 수행 품질 지각	CPQ	컨설팅터의 공통역량, 직무역량, 관리역량 등에 대하여 느끼는 만족 정도	회사 요구사항을 정확하게 파악, 적절한 컨설팅 기법 사용, 성실하게 수행, 내부 공감대 형성에 노력, 회사 요구에 적극 대응, 책임 있는 대처, 원하는 결과물 도출, 컨설팅 종료 후 지속적 도움 제공	최명규(2014), 이지은•서창적•김승철(2010), Appelbaum & Steed(2005), Simon & Kumar (2001), Turner (1981)
컨설팅 지원 품질 지각	CSQ	정부의 중소기업 컨설팅 지원 사업 관련 정책에 대하여 느끼는 만족 정도	컨설팅 지원 사업 홍보의 적절성, 지원 대상 업체 선정의 공정성, 지원 사업 프로세스의 편리성, 중간 및 완료 점검의 합리성, 정부 지원 금액의 적절성	김순태(2013), 최동락(2012), 하태호(2012), 채준원(2011), 이남주(2011), 중소기업기술정보진흥원(2011), 중소기업청(2009)

컨설팅 결과 품질 지각	COQ	컨설팅을 통 하여 달성하 고자 했던 결 과에 대하여 느끼는 만족 정도	컨설팅 목표달성 정도, 투입비용 대비 효과, 컨설팅 내용 수준, 컨설팅 완료 정도	이윤원•황서진• 이충섭 (2012), 신상복(2012), 전기수(2009), Appelbaum& Steed(2005), S i m o n & Kumar (2001)
컨설팅 효과성	CE	컨설팅이 경 영성과 달성 에 있어 효력 을 발휘한 정 도	컨설팅이 사업성과에 도움이 된 정 도	김종광(2013), 김순태(2013), 장영 (1997), Hubbard(2009, K a p l a n & Norton(1996)
컨설팅 참여 동기	CAI	정부의 중소 기업 컨설팅 지원 사업에 참여하게 된 계기	교육, 세미나, 강의 등을 통하여 필 요성을 느껴, 컨설팅 지원제도가 있는 것을 알게 되어, 정부지원 컨 설팅이 성과를 거두고 있는 것으로 판단하여, 공공기관의 권유로, 컨설팅 사의 권유로, 성과를 경험한 수 진기업의 권유로	김남형(2012), 장동인(2011), 남상억(2009)

3.3.2 설문지 구성

본 연구에서 설정한 가설을 검정하기 위하여 선행연구를 참고로 기업의 일
반사항 및 컨설팅몰입, 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각, 컨설팅결과
품질지각, 컨설팅효과성, 컨설팅 참여 동기 등 <표 3-04>와 같이 총 39개 항
목에 대하여 설문을 구성하였다.

<표 3-04> 설문지 구성

설문항목			문항수	척도
독립변수	수요자특성	컨설팅몰입	10	5점 등간척도
종속변수	컨설팅품질 컨설팅성과	컨설팅수행품질지각	8	5점 등간척도
		컨설팅지원품질지각	5	5점 등간척도
		컨설팅결과품질지각	4	5점 등간척도
		컨설팅효과성	1	5점 등간척도
조절변수	수요자특성	컨설팅 참여 동기	6	5점 등간척도
일반사항			5	명목, 비율척도
합계			39	-

3.4 자료 수집 및 분석

3.4.1 자료 수집

본 연구에서 설정한 가설을 검정하기 위하여 중소기업 컨설팅 지원 사업에 참여했던 기업을 대상으로 2014년 2월부터 3월까지 <표 3-05>와 같이 846개 기업에 설문지를 배포한 후 335개 기업으로부터 회수하였다.

<표 3-05> 자료 수집

컨설팅분야	설문배포	설문회수	회수율(%)
전략	37	13	35.1
인적자원	126	50	39.7
재무	28	9	32.1
생산	415	167	40.2
마케팅	107	45	42.1
기술	133	51	38.3
합계	846	335	39.6

3.4.2 자료 분석

회수된 335부 중 부적절한 설문을 제외한 308부에 대하여 SPSS 19.0 및 AMOS 19.0 프로그램을 이용하여 분석하였다. 표본의 일반적 특성 및 데이터의 정확성, 결측치와 이상치, 정규성 등을 확인하기 위하여 기초통계분석을 실시하였으며, 데이터의 타당성과 신뢰성 검정을 위하여 요인분석과 Cronbach α 의 신뢰성 계수를 이용하였다. 구성개념들 간의 가설적 관계를 분석하기에 앞서 각 측정변수들의 단일 차원성을 검정하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였으며, 연구모형의 적합도를 검정하기 위하여 측정모형분석을 수행하였다. 마지막으로 기본연구가설 검정, 매개효과 검정, 집단 간 경로 차이 검정을 위하여 구조방정식모형분석을 실시하였다.

IV. 연구 결과

4.1 기초통계분석

4.1.1 표본 특성

표본의 일반적 특성은 <표 4-01>과 같다. 업력은 11~15년이 34.7%로 가장 높게 나타났으며, 종업원수에 있어서는 50명 미만이 56.2%를 차지하는 것으로 나타났다. 회사형태는 법인이 90.3%를 보였으며, 업종은 제조업이 84.1%를 점유하는 것으로 나타났다. 또한, 컨설팅 분야는 생산이 50.3%로 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 4-01> 표본 특성

(N=308)		
변 수	특성	N(%)
업력	5년 이하	22(7.1)
	6~10년	47(15.3)
	11~15년	107(34.7)
	16~20년	63(20.5)
	21년 이상	69(22.4)
종업원수	50명 미만	173(56.2)
	50~100명 미만	69(22.4)
	100명~200명 미만	41(13.3)
	200명~300명 미만	17(5.5)
	300명 이상	8(2.6)
회사형태	법인	278(90.3)
	개인	30(9.7)
업종	제조업	259(84.1)
	비제조업	49(15.9)

건설팅분야	전략	12(3.9)
	인적자원	46(14.9)
	재무	8(2.6)
	생산	155(50.3)
	마케팅	42(13.7)
	기술	45(14.6)

4.1.2 기술통계량분석

측정변수에 대한 기술통계량분석 결과는 <표 4-02>와 같다. 표준편차 3 이상, 왜도 절대값 3 이상, 첨도 절대값 8 이상이 없어 개별 측정변수들은 정규분포를 하는 것으로 확인되었다(신건권, 2013).

<표 4-02> 개별 측정변수의 기술통계량분석 결과

측정변수	N	평균	표준편차	왜도	첨도
건설팅몰입1	308	4.19	.802	-.703	-.163
건설팅몰입2	308	3.80	.878	-.560	.144
건설팅몰입3	308	3.77	.890	-.277	-.405
건설팅몰입4	308	4.33	.775	-1.165	1.611
건설팅몰입5	308	3.84	.880	-.571	.284
건설팅몰입6	308	4.45	.736	-1.375	2.309
건설팅몰입7	308	4.05	1.005	-.834	-.074
건설팅몰입8	308	4.02	.772	-.413	-.274
건설팅몰입9	308	3.99	.819	-.596	.153
건설팅몰입10	308	4.39	.747	-1.255	1.996
건설팅수행품질지각1	308	4.31	.738	-.798	.095
건설팅수행품질지각2	308	4.19	.765	-.560	-.416
건설팅수행품질지각3	308	4.30	.763	-.837	.293
건설팅수행품질지각4	308	4.12	.789	-.542	-.133
건설팅수행품질지각5	308	4.27	.771	-.762	-.113
건설팅수행품질지각6	308	4.23	.800	-.747	-.171
건설팅수행품질지각7	308	4.13	.866	-.794	.119
건설팅수행품질지각8	308	3.89	.988	-.641	-.147
건설팅지원품질지각1	308	3.77	.885	-.325	-.067
건설팅지원품질지각2	308	3.99	.869	-.574	-.040
건설팅지원품질지각3	308	3.58	1.006	-.359	-.436
건설팅지원품질지각4	308	3.89	.858	-.470	-.208
건설팅지원품질지각5	308	3.28	1.027	-.182	-.531
건설팅결과품질지각1	308	4.05	.820	-.590	.203
건설팅결과품질지각2	308	3.93	.872	-.430	-.271

컨설팅결과품질지각3	308	4.05	.825	-.622	.067
컨설팅결과품질지각4	308	4.03	.891	-.704	.187
컨설팅효과성	308	4.11	.567	-.794	4.098

4.1.3 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구에서 사용할 변수의 타당성 검정을 위하여 단일항목인 컨설팅효과성을 제외한 컨설팅몰입, 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각, 컨설팅결과품질지각에 대하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위하여 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였다. 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였으며, 변수 선택은 고유값 1.0이상, 요인 적재치 0.4이상을 기준으로 하였다. 설명된 총분산은 67.80%로 나타났으며, 전체적으로 선행연구 결과와 동일하게 4개의 요인으로 추출되었다. 추출된 요인에 대하여는 컨설팅몰입, 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각, 컨설팅결과품질지각으로 명명하였다. 제거된 항목이 없어 컨설팅몰입 10개 문항, 컨설팅수행품질지각 8개 문항, 컨설팅지원품질지각 5개 문항, 컨설팅결과품질지각 4개 문항 모두를 채택하여 분석에 이용하였다. 각 변수에 대한 Cronbach α 값은 .872~.945로서 신뢰도가 매우 높은 (Cronbach $\alpha > 0.8$) 것으로 나타났으며, 분석결과는 <표 4-03>과 같다.

<표 4-03> 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

변수			요인1	요인2	요인3	요인4
요인		측정문항				
독립변수	컨설팅몰입	CC4		.734		
		CC5		.690		
		CC6		.685		
		CC7		.673		
		CC8		.673		
		CC10		.664		
		CC1		.657		
		CC9		.630		
		CC2		.620		
		CC3		.518		

종속변수	컨설팅 수행품질지각	CPQ6	.804			
		CPQ5	.792			
		CPQ3	.790			
		CPQ7	.760			
		CPQ4	.745			
		CPQ8	.706			
		CPQ2	.700			
		CPQ1	.598			
	컨설팅 지원품질지각	CSQ3				.857
		CSQ2				.783
CSQ5					.765	
CSQ4					.765	
CSQ1					.657	
컨설팅 결과품질지각	COQ1				.826	
	COQ2				.809	
	COQ4				.783	
	COQ3				.765	
Eigen value			5.726	5.487	3.600	3.492
분산설명(%)			21.207	20.324	13.334	12.935
누적분산(%)			21.207	41.531	54.864	67.799
Cronbach α계수			.945	.904	.872	.935

4.1.4 확인적 요인분석

본 연구에서 사용할 변수 중 단일항목인 컨설팅효과성을 제외한 컨설팅몰입, 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각, 컨설팅결과품질지각에 대하여 구성개념들 간의 가설관계를 분석하기에 앞서 각 측정변수들의 단일 차원성을 검정하였다. 자료의 적합도를 검정하기 위하여 χ^2 , GFI, AGFI, CFI, NFI, IFI, TLI, RMR, RMSEA 지수를 사용하였으며 적합도에 대한 판단 기준은 <표 4-04>의 값을 적용하였다(우종필, 2012; 신건권, 2013). 적합도를 향상시키기 위하여 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 차례

로 제거하는 과정과 수정지수(Modification Indices) 및 모수변화(Par Change)를 기준으로 측정오차 간 공분산을 설정하였다(우종필, 2012).

<표 4-04> 적합도 판단 기준

적합도 지수	일반적 수용 기준	본 연구에서의 적용 기준
χ^2 검정	$p > .05$	-
CMIN/DF	3 이하 우수	3 이하
GFI	.9 이상 우수	.9 이상
AGFI	.85 이상 우수 .8 이상 어느 정도 우수	.8 이상
CFI	.9 이상 우수	.9 이상
NFI	.9 이상 우수	.9 이상
IFI	.9 이상 우수	.9 이상
TLI	.9 이상 우수	.9 이상
RMR	.05 이하 우수	.05 이하
RMSEA	.05 이하 우수 .08 이하 어느 정도 우수 .1 이하 보통 수준 .1 이상 수용 불가	.08 이하

일반적 수용 기준 : 우종필(2012), 신건권(2013)

4.1.4.1 컨설팅몰입 확인적 요인분석

컨설팅몰입에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-05>와 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, RMR을 제외한 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-05> 컨설팅몰입에 대한 최초 확인적 요인분석 결과

측정항목	표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC

컨설팅몰입	→	CC1	.615	Fix	—	—	.378
	→	CC2	.628	.120	9.349	***	.395
	→	CC3	.547	.118	8.359	***	.299
	→	CC4	.749	.110	10.676	***	.561
	→	CC5	.675	.122	9.885	***	.456
	→	CC6	.749	.105	10.674	***	.561
	→	CC7	.716	.141	10.325	***	.512
	→	CC8	.795	.112	11.132	***	.632
	→	CC9	.767	.117	10.857	***	.589
	→	CC10	.782	.108	11.003	***	.611

적합도 $\chi^2=273.845$ ($p=.000$, $df=35$), $CMIN/DF=7.824$, $GFI=.837$, $AGFI=.744$, $CFI=.856$, $NFI=.840$, $IFI=.857$, $TLI=.815$, $RMR=.043$, $RMSEA=.149$

*** $p<.001$

최초 확인적 요인분석 결과 대부분의 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 개별 측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 컨설팅몰입3을 제거한 후 분석을 실시하였다. 2차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-06>과 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda>.50$)으로 나타났으나, RMR을 제외한 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-06> 컨설팅몰입에 대한 2차 확인적 요인분석 결과

측정항목	표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
------	--------	-------	---------	---	-----

컨설팅몰입	→	CC1	.602	Fix	—	—	.363
	→	CC2	.620	.124	9.080	***	.384
	→	CC4	.750	.115	10.432	***	.563
	→	CC5	.669	.127	9.618	***	.448
	→	CC6	.757	.110	10.497	***	.573
	→	CC7	.720	.148	10.142	***	.519
	→	CC8	.792	.117	10.816	***	.627
	→	CC9	.766	.123	10.575	***	.586
	→	CC10	.791	.113	10.805	***	.625

적합도 $\chi^2=252.466(p=.000, df=27)$, CMIN/DF=9.351, GFI=.834, AGFI=.723, CFI=.855, NFI=.841, IFI=.856, TLI=.806, RMR=.044, RMSEA=.165

*** $p<.001$

2차 확인적 요인분석 결과, 대부분의 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 개별 측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 컨설팅몰입1을 제거한 후 분석을 실시하였다. 3차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-07>과 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda>.50$)으로 나타났으나, RMR을 제외한 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-07> 컨설팅몰입에 대한 3차 확인적 요인분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅몰입	→	CC2	.597	.082	10.750	***	.357
	→	CC4	.751	.069	14.171	***	.564
	→	CC5	.659	.080	12.061	***	.434
	→	CC6	.768	.065	14.572	***	.589

	→	CC7	.721	.090	13.481	***	.521
	→	CC8	.794	.067	15.219	***	.631
	→	CC9	.762	.072	14.447	***	.581
	→	CC10	.800	Fix	—	—	.640

적합도 $\chi^2=215.853$ ($p=.000$, $df=20$), $CMIN/DF=10.793$, $GFI=.838$, $AGFI=.708$, $CFI=.860$, $NFI=.849$, $IFI=.861$, $TLI=.804$, $RMR=.044$, $RMSEA=.179$

*** $p<.001$

3차 확인적 요인분석 결과, 대부분의 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 개별 측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 컨설팅몰입2를 제거한 후 분석을 실시하였다. 4차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-08>과 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda>.50$)으로 나타났으나, RMR을 제외한 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-08> 컨설팅몰입에 대한 4차 확인적 요인분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅몰입	→	CC4	.763	.065	14.847	***	.582
	→	CC5	.638	.077	11.800	***	.407
	→	CC6	.790	.061	15.564	***	.624
	→	CC7	.717	.086	13.675	***	.514
	→	CC8	.776	.064	15.201	***	.603
	→	CC9	.739	.069	14.235	***	.546
	→	CC10	.822	Fix	—	—	.675

적합도 $\chi^2=173.674$ ($p=.000$, $df=14$), $CMIN/DF=12.405$, $GFI=.848$, $AGFI=.695$, $CFI=.872$, $NFI=.863$, $IFI=.873$, $TLI=.808$, $RMR=.044$, $RMSEA=.193$

*** $p<.001$

4차 확인적 요인분석 결과, 대부분의 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 개별 측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 컨설팅몰입5를 제거한 후 분석을 실시하였다. 5차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-09>와 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, RMR을 제외한 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-09> 컨설팅몰입에 대한 5차 확인적 요인분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅몰입	→	CC4	.767	.060	15.570	***	.589
	→	CC6	.814	.055	16.974	***	.662
	→	CC7	.686	.081	13.324	***	.471
	→	CC8	.744	.060	14.894	***	.553
	→	CC9	.722	.065	14.272	***	.521
	→	CC10	.855	Fix	—	—	.731

적합도 $\chi^2=122.411$ ($p=.000$, $df=9$), $CMIN/DF=13.601$, $GFI=.873$, $AGFI=.704$, $CFI=.894$, $NFI=.887$, $IFI=.894$, $TLI=.823$, $RMR=.043$, $RMSEA=.203$

*** $p < .001$

5차 확인적 요인분석 결과, 대부분의 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 개별 측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 컨설팅몰입7을 제거한 후 분석을 실시하였다. 6차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-10>과 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, $CMIN/DF$, $AGFI$, IFI , $RMSEA$ 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-10> 컨설팅몰입에 대한 6차 확인적 요인분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅몰입	→	CC4	.788	.056	16.603	***	.621
	→	CC6	.817	.052	17.535	***	.667
	→	CC8	.701	.059	13.986	***	.492
	→	CC9	.692	.063	13.719	***	.479
	→	CC10	.883	Fix	—	—	.779

적합도 $\chi^2=73.682$ ($p=.000$, $df=5$), CMIN/DF=14.736, GFI=.919, AGFI=.756, CFI=.920, NFI=.915, IFI=.831, TLI=.921, RMR=.036, RMSEA=.212

*** $p<.001$

6차 확인적 요인분석 결과, 일부 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 개별 측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 컨설팅몰입9를 제거한 후 분석을 실시하였다. 7차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-11>과 같이 모든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda>.50$)으로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키는 것으로 확인되었다.

<표 4-11> 컨설팅몰입에 대한 7차(최종) 확인적 요인분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅몰입	→	CC4	.806	.057	16.701	***	.649
	→	CC6	.831	.053	17.371	***	.690
	→	CC8	.660	.061	12.666	***	.436
	→	CC10	.880	Fix	—	—	.775

적합도 $\chi^2=2.361$ ($p=.307$, $df=2$), CMIN/DF=1.180, GFI=.996, AGFI=.980, CFI=.999, NFI=.996, IFI=.999, TLI=.998, RMR=.007, RMSEA=.024

*** $p<.001$

컨설팅몰입에 대한 최초모형과 최종모형의 결과를 정리하면 <표 4-12>와 같다.

<표 4-12> 컨설팅몰입 확인적 요인분석 결과 (최초, 최종)

구성 개념		문항 수	χ^2	df	p	CMIN /DF	GFI	A G FI	CFI	NFI	IFI	TLI	R M R	R M SEA
컨설팅몰입	최초	10	273.845	35	.000	7.824	.837	.744	.856	.840	.857	.815	.043	.149
	최종	4	2.361	2	.307	1.180	.996	.980	.999	.996	.999	.998	.007	.024

최초문항 : CC1, CC2, CC3, CC4, CC5, CC6, CC7, CC8, CC9, CC10
 제거문항 : CC1, CC2, CC3, CC5, CC7, CC9
 최종문항 : CC4, CC6, CC8, CC10

4.1.4.2 컨설팅수행품질지각 확인적 요인분석

컨설팅수행품질지각에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-13>과 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, CMIN/DF와 RMSEA 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-13> 컨설팅수행품질지각에 대한 최초 확인적 요인분석

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ1	.764	Fix	—	—	.584
	→	CPQ2	.830	.071	15.778	***	.689
	→	CPQ3	.866	.070	16.631	***	.750
	→	CPQ4	.860	.073	16.493	***	.740
	→	CPQ5	.852	.071	16.296	***	.726
	→	CPQ6	.895	.073	17.330	***	.800
	→	CPQ7	.869	.080	16.704	***	.755

	→	CPQ8	.730	.094	13.523	***	.533
--	---	------	------	------	--------	-----	------

적합도 $\chi^2=120.004(p=.000, df=20)$, CMIN/DF=6.000, GFI=.909, AGFI=.837, CFI=.954, NFI=.946, IFI=.954, TLI=.936, RMR=.020, RMSEA=.128

*** $p<.001$

최초 확인적 요인분석 결과, 일부 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 수정지수 (Modification Indices)가 가장 크고 모수 변화 (Par Change)가 큰 컨설팅수행품질지각1과 컨설팅수행품질지각2 (MI=41.292, Par Change=.081)의 측정오차항 간에 공분산을 설정한 후 분석을 실시하였다(우종필, 2012). 2차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-14>와 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda>.50$)으로 나타났으나, CMIN/DF, RMSEA 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-14> 컨설팅수행품질지각에 대한 2차 확인적 요인분석

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ1	.742	Fix	—	—	.550
	→	CPQ2	.813	.061	18.753	***	.661
	→	CPQ3	.863	.076	15.763	***	.745
	→	CPQ4	.861	.079	15.721	***	.742
	→	CPQ5	.859	.077	15.674	***	.738
	→	CPQ6	.900	.080	16.530	***	.811
	→	CPQ7	.868	.087	15.861	***	.754
	→	CPQ8	.734	.101	13.142	***	.538

적합도 $\chi^2=76.311(p=.000, df=19)$, CMIN/DF=4.016, GFI=.946, AGFI=.897, CFI=.974, NFI=.965, IFI=.974, TLI=.961, RMR=.016, RMSEA=.099

*** $p<.001$

2차 확인적 요인분석 결과, 일부 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 수정지수 (Modification Indices)가 가장 크고, 모수 변화 (Par Change)가 큰 컨설팅수행품질지각4와 컨설팅수행품질지각5 (MI=9.456, Par Change=.032)의 측정오차항 간에 공분산을 설정한 후 분석을 실시하였다(우종필, 2012). 3차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-15>와 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, CMIN/DF, RMSEA 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-15> 컨설팅수행품질지각에 대한 3차 확인적 요인분석

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ1	.745	Fix	—	—	.556
	→	CPQ2	.816	.060	18.797	***	.666
	→	CPQ3	.864	.076	15.851	***	.746
	→	CPQ4	.849	.079	15.514	***	.721
	→	CPQ5	.847	.077	15.465	***	.717
	→	CPQ6	.903	.079	16.666	***	.815
	→	CPQ7	.872	.086	16.019	***	.760
	→	CPQ8	.737	.100	13.256	***	.544

적합도 $\chi^2=65.815$ ($p=.000$, $df=18$), CMIN/DF=3.656, GFI=.951, AGFI=.902, CFI=.978, NFI=.970, IFI=.978, TLI=.966, RMR=.015, RMSEA=.093

*** $p < .001$

3차 확인적 요인분석 결과, 일부 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 수정지수 (Modification Indices)가 가장 크고, 모수 변화 (Par Change)가 큰 컨설팅수행품질지각5와 컨설팅수행품질지각6 (MI=14.829, Par Change=.035)의 측정오차항 간에 공분산을 설정한 후 분석을 실시하였다(우종필, 2012). 4차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-16>과 같이 모

든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키는 것으로 확인되었다.

<표 4-16> 컨설팅수행품질지각에 대한 4차(최종) 확인적 요인분석

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ1	.754	Fix	—	—	.568
	→	CPQ2	.825	.060	18.941	***	.681
	→	CPQ3	.866	.074	16.106	***	.750
	→	CPQ4	.851	.077	15.767	***	.724
	→	CPQ5	.819	.076	15.007	***	.671
	→	CPQ6	.890	.077	16.626	***	.792
	→	CPQ7	.875	.083	16.298	***	.765
	→	CPQ8	.739	.098	13.410	***	.546

적합도 $\chi^2=47.104$ ($p=.000$, $df=17$), $CMIN/DF=2.771$, $GFI=.966$, $AGFI=.928$, $CFI=.986$, $NFI=.979$, $IFI=.986$, $TLI=.977$, $RMR=.013$, $RMSEA=.076$

*** $p < .001$

컨설팅수행품질지각에 대한 최초모형과 최종모형의 결과를 정리하면 <표 4-17>과 같다.

<표 4-17> 컨설팅수행품질지각 확인적 요인분석 결과 (최초, 최종)

구성 개념	문 항 수	χ^2	df	p	CMI N/DF	GFI	AGF I	CFI	NFI	IFI	TLI	RM R	RM SEA
----------	-------------	----------	----	---	-------------	-----	----------	-----	-----	-----	-----	---------	-----------

컨설팅수행품질지각	최초	8	120.004	20	.000	6.000	.909	.837	.954	.946	.954	.936	.020	.128
	최종	8	47.104	17	.000	2.771	.966	.928	.986	.979	.986	.977	.013	.076

최초문항 : CPQ1, CPQ2, CPQ3, CPQ4, CPQ5, CPQ6, CPQ7, CPQ8, CPQ9, CPQ10
공분산설정 : CPQ1-CPQ2 오차항, CPQ4-CPQ5 오차항, CPQ5-CPQ6 오차항
최종문항 : CPQ1, CPQ2, CPQ3, CPQ4, CPQ5, CPQ6, CPQ7, CPQ8, CPQ9, CPQ10

4.1.4.3 컨설팅지원품질지각 확인적 요인분석

컨설팅지원품질지각에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-18>과 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, CMIN/DF와 RMSEA 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-18> 컨설팅지원품질지각에 대한 최초 확인적 요인분석

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 지원품질 지각	→	CSQ1	.657	Fix	—	—	.432
	→	CSQ2	.806	.100	12.065	***	.650
	→	CSQ3	.900	.120	12.987	***	.810
	→	CSQ4	.821	.099	12.231	***	.674
	→	CSQ5	.634	.113	9.870	***	.401

적합도 $\chi^2=15.119$ ($p=.010$, $df=5$), CMIN/DF=3.024, GFI=.982, AGFI=.945, CFI=.987, NFI=.981, IFI=.987, TLI=.974, RMR=.018, RMSEA=.081

*** $p < .001$

최초 확인적 요인분석 결과, 일부 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 수정지수 (Modification Indices)가 가장 크고, 모수 변화 (Par

Change)가 큰 컨설팅지원품질지각1과 컨설팅지원품질지각2 (MI=4.257, Par Change=.046)의 측정오차항 간에 공분산을 설정한 후 분석을 실시하였다(우종필, 2012). 2차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-19>와 같이 모든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키는 것으로 확인되었다.

<표 4-19> 컨설팅지원품질지각에 대한 2차(최종) 확인적 요인분석

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 지원품질 지각	→	CSQ1	.634	Fix	—	—	.402
	→	CSQ2	.793	.099	12.332	***	.628
	→	CSQ3	.912	.134	12.206	***	.832
	→	CSQ4	.820	.108	11.614	***	.673
	→	CSQ5	.632	.121	9.527	***	.400

적합도 $\chi^2=10.011$ ($p=.040$, $df=4$), $CMIN/DF=2.503$, $GFI=.988$, $AGFI=.954$, $CFI=.992$, $NFI=.987$, $IFI=.992$, $TLI=.981$, $RMR=.016$, $RMSEA=.070$

*** $p < .001$

컨설팅지원품질지각에 대한 최초모형과 최종모형의 결과를 정리하면 <표 4-20>과 같다.

<표 4-20> 컨설팅지원품질지각 확인적 요인분석 결과 (최초, 최종)

구성 개념		문항 수	χ^2	df	p	CMI N/D F	GF I	AG FI	CFI	NF I	IFI	TLI	R M R	R MS EA
컨설팅 지원 품질 지각	최초	5	15.119	5	.010	3.024	.982	.945	.987	.981	.987	.974	.018	.081
	최종	5	10.011	4	.040	2.503	.988	.954	.992	.987	.992	.981	.016	.070

최초문항 : CSQ1, CSQ2, CSQ3, CSQ4, CSQ5
 공분산설정 : CSQ1-CSQ2 오차항
 최종문항 : CSQ1, CSQ2, CSQ3, CSQ4, CSQ5

4.1.4.4 컨설팅결과품질지각 확인적 요인분석

컨설팅결과품질지각에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-21>과 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, CMIN/DF와 RMSEA 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-21> 컨설팅결과품질지각에 대한 최초 확인적 요인분석

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 결과품질 지각	→	COQ1	.900	Fix	—	—	.809
	→	COQ2	.903	.045	23.927	***	.816
	→	COQ3	.865	.044	21.796	***	.748
	→	COQ4	.873	.047	22.238	***	.763

적합도 $\chi^2=10.195$ ($p=.006$, $df=2$), CMIN/DF=5.097, GFI=.983, AGFI=.914, CFI=.992, NFI=.990, IFI=.992, TLI=.977, RMR=.010, RMSEA=.116

*** $p < .001$

최초 확인적 요인분석 결과, 일부 적합도 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 수정지수 (Modification Indices)가 가장 크고, 모수 변화 (Par Change)가 큰 컨설팅결과품질지각3과 컨설팅결과품질지각4 ($MI=7.064$, $Par\ Change=.033$)의 측정오차항 간에 공분산을 설정 한 후 분석을 실시하였다(우종필, 2012). 2차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-22>와 같이 모든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으며, 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키는 것으로 확인되었다.

<표 4-22> 컨설팅결과품질지각에 대한 2차(최종) 확인적 요인분석

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 결과품질 지각	→	COQ1	.908	Fix	-	-	.825
	→	COQ2	.913	.044	24.500	***	.833
	→	COQ3	.843	.045	20.575	***	.711
	→	COQ4	.852	.048	21.048	***	.726

적합도 $\chi^2=.004$ ($p=.951$, $df=1$), $CMIN/DF=.004$, $GFI=1.000$, $AGFI=1.000$, $CFI=1.000$, $NFI=1.000$, $IFI=1.001$, $TLI=1.006$, $RMR=.000$, $RMSEA=.000$

*** $p<.001$

컨설팅결과품질지각에 대한 최초모형과 최종모형의 결과를 정리하면 <표 4-23>과 같다.

<표 4-23> 컨설팅결과품질지각 확인적 요인분석 결과 (최초, 최종)

구성 개념		문 항 수	χ^2	df	p	CM IN/ DF	GFI	AG FI	CFI	NFI	IFI	TLI	RM R	RM SE A
컨 설파 팅 결 과 품 질 지 각	최 초	4	10.195	2	.006	5.097	.983	.914	.992	.990	.992	.977	.010	.116
	최 종	4	.004	1	.951	.004	1.000	1.000	1.000	1.000	1.001	1.006	.000	.000

최초문항 : COQ1, COQ2, COQ3, COQ4

공분산실정 : COQ3-COQ4 오차항

최종문항 : COQ1, COQ2, COQ3, COQ4

4.1.4.5 확인적 요인분석 결과 요약

컨설팅몰입, 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각, 컨설팅결과품질지각에 대한 확인적 요인분석 결과는 <표 4-24>와 같다.

<표 4-24> 확인적 요인분석 결과 (최초, 최종)

구분	컨설팅몰입	컨설팅수행품질지각	컨설팅지원품질지각	컨설팅결과품질지각
최초 문항	CC1, CC2, CC3, CC4, CC5, CC6, CC7, CC8, CC9, CC10	CPQ1, CPQ2, CPQ3, CPQ4, CPQ5, CPQ6, CPQ7, CPQ8	CSQ1, CSQ2, CSQ3, CSQ4, CSQ5	COQ1, COQ2, COQ3, COQ4
제거 문항	CC1, CC2, CC3, CC5, CC7, CC9	—	—	—
최종 문항	CC4, CC6, CC8, CC10	CPQ1, CPQ2, CPQ3, CPQ4, CPQ5, CPQ6, CPQ7, CPQ8	CSQ1, CSQ2, CSQ3, CSQ4, CSQ5	COQ1, COQ2, COQ3, COQ4

4.2 측정모형 분석

확인적 요인분석을 통하여 적합도가 확보된 잠재변수의 모든 측정변수에 대하여 측정모형 분석을 실시하였다. 측정모형의 적합도에 대한 판단 기준은 <표 4-25>의 값을 적용하였다(우종필, 2012; 신건권, 2013).

<표 4-25> 측정모형 적합도 판단 기준

적합도 지수	일반적 수용 기준	본 연구에서의 적용 기준
χ^2 검정	p>.05	-
CMIN/DF	3 이하 우수	3 이하
GFI	.9 이상 우수	.9 이상
AGFI	.85 이상 우수 .8 이상 어느 정도 우수	.8 이상
CFI	.9 이상 우수	.9 이상
NFI	.9 이상 우수	.9 이상
IFI	.9 이상 우수	.9 이상
TLI	.9 이상 우수	.9 이상
RMR	.05 이하 우수	.05 이하
RMSEA	.05 이하 우수 .08 이하 어느 정도 우수 .1 이하 보통 수준 .1 이상 수용 불가	.08 이하

일반적 수용 기준 : 우종필(2012), 신건권(2013)

최초 측정모형에 대한 분석 결과는 <표 4-26>과 같다. 모든 항목의 요인 부하량이 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났고, CR (0.7이상), AVE (0.5이상) 역시 기준치 이상으로 집중타당성에 문제가 없는 것으로 나타났다(우종필, 2012). 그러나 GFI 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 확인되었다.

<표 4-26>최초 측정모형 분석 결과

측정 항목	표준화 계수	표준 오차	t-value	p	CR	AVE	SMC
-------	-----------	----------	---------	---	----	-----	-----

컨설팅 몰입	→	CC4	.798	.056	16.779	***	.925	.755	.636
	→	CC6	.820	.053	17.484	***			.672
	→	CC8	.698	.060	13.822	***			.488
	→	CC10	.875	Fix	—	—			.765
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ1	.771	.058	13.684	***	.964	.773	.595
	→	CPQ2	.835	.059	14.905	***			.698
	→	CPQ3	.870	.059	15.581	***			.757
	→	CPQ4	.863	.061	15.439	***			.744
	→	CPQ5	.844	.060	15.069	***			.712
	→	CPQ6	.890	.062	15.968	***			.792
	→	CPQ7	.866	.067	15.505	***			.750
	→	CPQ8	.730	Fix	—	—			.532
컨설팅 지원품질 지각	→	CSQ1	.670	.094	9.903	***	.892	.626	.450
	→	CSQ2	.814	.097	11.425	***			.662
	→	CSQ3	.886	.116	12.047	***			.786
	→	CSQ4	.828	.096	11.558	***			.685
	→	CSQ5	.624	Fix	—	—			.389
컨설팅 결과품질 지각	→	COQ1	.895	.042	22.301	***	.953	.834	.800
	→	COQ2	.899	.045	22.534	***			.809
	→	COQ3	.872	.044	21.197	***			.761
	→	COQ4	.876	Fix	—	—			.767

적합도 $\chi^2=485.185(p=.000, df=183)$, CMIN/DF=2.651, GFI=.869, AGFI=.835, CFI=.943, NFI=.911, IFI=.943, TLI=.934, RMR=.038, RMSEA=.073

*** $p<.001$

최초 측정모형 분석 결과 GFI 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 SMC값이 가장 낮은 컨설팅지원품질지각5를 제거한 후 2차 측정모형

분석을 실시하였다. <표 4-27>과 같이 모든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda > .50$)이었으며, CR (0.7이상), AVE (0.5이상) 역시 기준치 이상으로 집중타당성에 문제가 없는 것으로 확인되었다(우종필, 2012). 그러나 GFI 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타났다.

<표 4-27> 2차 측정모형 분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	CR	AVE	SMC
컨설팅 몰입	→	CC4	.798	.056	16.782	***	.925	.755	.636
	→	CC6	.820	.053	17.483	***			.672
	→	CC8	.699	.060	13.835	***			.488
	→	CC10	.875	Fix	—	—			.765
	→	CPQ1	.771	.058	13.684	***			.595
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ2	.835	.060	14.904	***	.964	.773	.698
	→	CPQ3	.870	.059	15.580	***			.757
	→	CPQ4	.863	.061	15.436	***			.744
	→	CPQ5	.844	.060	15.067	***			.712
	→	CPQ6	.890	.062	15.966	***			.792
컨설팅 지원품질 지각	→	CPQ7	.866	.067	15.502	***	.899	.693	.750
	→	CPQ8	.730	Fix	—	—			.532
	→	CSQ1	.672	.065	12.677	***			.451
	→	CSQ2	.811	.060	16.318	***			.657
	→	CSQ3	.876	.068	17.934	***			.767

컨설팅 결과품질 지각	→	CSQ4	.837	Fix	—	—	.953	.834	.701
	→	COQ1	.895	.042	22.308	***			.800
	→	COQ2	.899	.045	22.529	***			.808
	→	COQ3	.873	.044	21.209	***			.761
	→	COQ4	.876	Fix	—	—			.768

적합도 $\chi^2=446.930$ ($p=.000$, $df=164$), $CMIN/DF=2.725$, $GFI=.874$, $AGFI=.839$, $CFI=.945$, $NFI=.916$, $IFI=.945$, $TLI=.936$, $RMR=.036$, $RMSEA=.075$

*** $p<.001$

2차 측정모형 분석 결과 GFI 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 SMC값이 가장 낮은 컨설팅지원품질지각1을 제거한 후 3차 측정모형 분석을 실시하였다. <표 4-28>과 같이 모든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda>.50$)이었으며, CR (0.7이상), AVE (0.5이상) 역시 기준치 이상으로 집중타당성에 문제가 없는 것으로 확인되었다(우종필, 2012). 그러나 GFI 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타났다.

<표 4-28> 3차 측정모형 분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	CR	AVE	SMC
컨설팅 몰입	→	CC4	.797	.056	16.774	***	.925	.755	.635
	→	CC6	.820	.053	17.508	***			.673
	→	CC8	.698	.060	13.810	***			.487
	→	CC10	.875	Fix	—	—			.766
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ1	.771	.058	13.684	***	.964	.773	.595
	→	CPQ2	.835	.059	14.906	***			.698
	→	CPQ3	.870	.059	15.585	***			.757
	→	CPQ4	.863	.061	15.439	***			.744

	→	CPQ5	.844	.060	15.068	***			.712
	→	CPQ6	.890	.062	15.969	***			.792
	→	CPQ7	.866	.067	15.506	***			.750
	→	CPQ8	.730	Fix	—	—			.532
컨설팅 지원품질 지각	→	CSQ2	.799	.061	15.821	***	.902	.754	.639
	→	CSQ3	.895	.071	17.607	***			.801
	→	CSQ4	.834	Fix	—	—			.696
컨설팅 결과품질 지각	→	COQ1	.895	.042	22.308	***	.953	.834	.800
	→	COQ2	.899	.045	22.541	***			.808
	→	COQ3	.873	.043	21.215	***			.761
	→	COQ4	.876	Fix	—	—			.768

적합도 $\chi^2=401.094(p=.000, df=146)$, CMIN/DF=2.747, GFI=.881, AGFI=.846, CFI=.948, NFI=.921, IFI=.949, TLI=.939, RMR=.035, RMSEA=.075

*** $p < .001$

3차 측정모형 분석 결과 GFI 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 SMC값이 가장 낮은 컨설팅몰입8을 제거한 후 4차 측정모형 분석을 실시하였다. <표 4-29>와 같이 모든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda > .50$)이었으며, CR (0.7이상), AVE (0.5이상) 역시 기준치 이상으로 집중타당성에 문제가 없는 것으로 확인되었다(우종필, 2012). 그러나 GFI 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타났다.

<표 4-29> 4차 측정모형 분석 결과

측정 항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	CR	AVE	SMC
컨설팅 몰입	→	CC4	.791	.055	16.586	***	.926	.807	.626
	→	CC6	.827	.052	17.618	***			.683

	→	CC10	.896	Fix	—	—			.803
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ1	.770	.058	13.663	***	.964	.773	.593
	→	CPQ2	.834	.059	14.889	***			.696
	→	CPQ3	.870	.059	15.593	***			.758
	→	CPQ4	.863	.061	15.440	***			.744
	→	CPQ5	.845	.060	15.091	***			.713
	→	CPQ6	.890	.062	15.982	***			.793
	→	CPQ7	.866	.067	15.515	***			.751
	→	CPQ8	.730	Fix	—	—			.533
컨설팅 지원품질 지각	→	CSQ2	.799	.061	15.799	***	.902	.754	.638
	→	CSQ3	.896	.072	17.602	***			.803
	→	CSQ4	.833	Fix	—	—			.695
컨설팅 결과품질 지각	→	COQ1	.895	.042	22.309	***	.953	.834	.800
	→	COQ2	.899	.045	22.537	***			.808
	→	COQ3	.873	.043	21.216	***			.761
	→	COQ4	.876	Fix	—	—			.768

적합도 $\chi^2=325.475(p=.000, df=129)$, CMIN/DF=2.523, GFI=.897, AGFI=.864, CFI=.958, NFI=.933, IFI=.958, TLI=.950, RMR=.024, RMSEA=.070

*** $p<.001$

4차 측정모형 분석 결과 GFI 지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 SMC값이 가장 낮은 컨설팅수행품질지각8을 제거한 후 5차 측정모형 분석을 실시하였다. <표 4-30>과 같이 모든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda>.50$)이었으며, CR (0.7이상), AVE (0.5이상) 역시 기준치 이상으로 집중타당성에 문제가 없는 것으로 확인되었고(우종필, 2012), 모든 적합도 지수가 기준을 만족시키는 것으로 나타났다.

<표 4-30> 5차 (최종) 측정모형 분석 결과

측정 항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	CR	AVE	SMC
컨설팅 몰입	→	CC4	.791	.055	16.598	***	.926	.807	.626
	→	CC6	.826	.052	17.600	***			.683
	→	CC10	.896	Fix	—	—			.803
컨설팅 수행품질 지각	→	CPQ1	.775	.045	16.905	***	.968	.810	.600
	→	CPQ2	.838	.044	19.353	***			.703
	→	CPQ3	.871	.043	20.764	***			.758
	→	CPQ4	.865	.045	20.508	***			.748
	→	CPQ5	.845	.044	19.646	***			.715
	→	CPQ6	.886	.044	21.508	***			.786
	→	CPQ7	.862	Fix	—	—			.742
컨설팅 지원품질 지각	→	CSQ2	.799	.061	15.805	***	.902	.754	.638
	→	CSQ3	.896	.072	17.604	***			.803
	→	CSQ4	.834	Fix	—	—			.695
컨설팅 결과품질 지각	→	COQ1	.894	.042	22.313	***	.953	.834	.800
	→	COQ2	.899	.045	22.545	***			.808
	→	COQ3	.873	.043	21.236	***			.762
	→	COQ4	.877	Fix	—	—			.768

적합도 $\chi^2=279.114(p=.000, df=113)$, CMIN/DF=2.470, GFI=.905, AGFI=.871, CFI=.963, NFI=.939, IFI=.963, TLI=.955, RMR=.024, RMSEA=.069

*** $p<.001$

집중타당성이 확보되어 <표 4-31>과 같이 판별 타당성을 검정하였다. 각 잠재변수의 AVE값이 각 잠재변수 간의 결정계수보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 해석할 수 있다(우종필, 2012). <표 4-31>에서 잠재변수 간의 상

관계수 중에서 가장 큰 것은 0.714 (컨설팅수행품질지각과 컨설팅결과품질지각)로서 결정계수는 $0.510(0.714 \times 0.714)$ 이 되며 각 잠재변수의 AVE값이 결정계수(0.510)보다 크므로 판별타당성이 있는 것으로 확인되었다.

<표 4-31> 구성개념간의 판별타당성 분석 결과

	컨설팅몰입	컨설팅수행품질 지각	컨설팅지원품질 지각	컨설팅결과품질 지각
컨설팅몰입	.807			
컨설팅수행품질 지각	.653	.810		
컨설팅지원품질 지각	.484	.478	.754	
컨설팅결과품질 지각	.452	<u>.714</u>	.481	.834

주 : 대각선 진한 부분은 AVE값임 .

4.3 가설 검정

4.3.1 연구모형의 적합도 검정

본 연구모형을 구성하는 잠재변수는 총 5개로서, 독립변수는 컨설팅몰입이며, 종속변수는 컨설팅수행품질지각, 컨설팅지원품질지각, 컨설팅결과품질지각, 컨설팅효과성이다. AMOS 19.0을 이용하여 모형을 분석하였으며, 최대우도추정법(Maximum Likelihood Estimation: MLE)을 사용하였다. 최초모형에 대한 적합도 검정 결과 모든 적합도 지수가 기준을 만족하는 것으로 나타났다으며 결과는 <표 4-32>와 같다.

<표 4-32> 최초모형(최종모형)에 대한 적합도 분석 결과

적합도 지수	$\chi^2(p)$	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSEA
측정치	309.312 (.000)	128	2.416	.902	.869	.960	.934	.960	.952	.039	.068
판단기 준	.05이상	—	3이하	.9이상	.8이상	.9이상	.9이상	.9이상	.9이상	.05이하	.08이하
판단	—	—	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합

4.3.2 기본가설 검정

기본가설 검정 결과는 <표 4-33>과 같다.

<표 4-33> 기본가설 검정 결과

경로	표준화 계수	비표준화 계수	표준 오차	C.R.	p	채택 여부
----	-----------	------------	----------	------	---	----------

컨설팅몰입	→	컨설팅수행품질 지각	.665	.639	.056	11.452	***	채택
	→	컨설팅지원품질 지각	.501	.532	.066	8.063	***	채택
	→	컨설팅결과품질 지각	-.101	-.109	.079	-1.381	.167	기각
컨설팅수행품질 지각	→	컨설팅결과품질 지각	.695	.780	.079	9.826	***	채택
	→	컨설팅효과성	.264	.232	.068	3.420	***	채택
컨설팅지원품질 지각	→	컨설팅결과품질 지각	.218	.221	.057	3.901	***	채택
	→	컨설팅효과성	.080	.064	.047	1.352	.176	기각
컨설팅결과품질 지각	→	컨설팅효과성	.207	.162	.063	2.590	**	채택

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

첫째, 컨설팅몰입이 컨설팅수행품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .665($C.R값=11.452$, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅몰입이 높으면 높을수록 컨설팅수행품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 컨설팅몰입이 컨설팅지원품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .501($C.R값=8.063$, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅몰입이 높으면 높을수록 컨설팅지원품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

셋째, 컨설팅몰입이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 $-.101$ ($C.R값=-1.381$, $P>.05$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

넷째, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .695($C.R값=9.826$, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅수행품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅결과품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

다섯째, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .264($C.R값=3.420$, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅수행품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅효과성이 높아지는 것으로 나타났다.

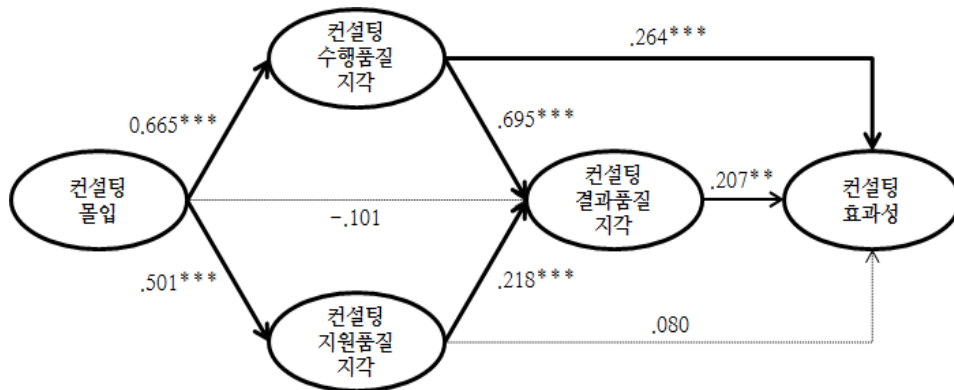
여섯째, 컨설팅지원품질지각이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계

수가 .218(C.R값=3.901, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅지원품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅결과품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

일곱째, 컨설팅지원품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .080 (C.R값=1.352, $P>.05$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

여덟째, 컨설팅결과품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .207(C.R값=2.590, $P<.01$)로 유의하게 나타나 컨설팅결과품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅효과성이 높아지는 것으로 나타났다.

기본가설 검정 결과를 도형으로 나타내면 <그림 4-01>과 같다.



* $P<.05$ ** $P<.01$ *** $P<.001$

<그림 4-01> 기본가설 검정 결과

4.3.3 매개효과 검정

선행연구에 의하면 컨설팅몰입은 컨설팅결과품질지각에 긍정적인 영향을 미치며, 컨설팅과정품질지각은 컨설팅효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 컨설팅과정품질지각은 컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각 간의 영향관계에서 매개 작용을 하고, 컨설팅결과품질지각은 컨설팅과정품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 매개 작용을 할 것으로 인식할 수 있

다. 이러한 매개효과를 통계적으로 검정하기 위하여 AMOS의 부트스트래핑(bootstrapping) 방법을 이용하여 분석을 실시하였다. 독립변수와 종속변수간의 경로계수는 비유의적이거나 매개변수를 통한 경로계수가 유의하게 나타나면 완전매개가 되고, 독립변수와 종속변수간의 경로계수가 유의하고 매개변수를 통한 경로계수도 유의하면 부분매개가 된다(우종필, 2012). 매개효과를 검정한 결과는 <표 4-34>와 같다.

<표 4-34> 매개효과 검정 결과

경로		직접 효과	p	간접 효과	p	총 효과	p
컨설팅몰입	→ 컨설팅수행품질지각	.665	.006	—	—	.665	.006
	→ 컨설팅지원품질지각	.501	.003	—	—	.501	.003
	→ 컨설팅결과품질지각	-.101	.191	.571	.004	.470	.007
컨설팅수행품질지각	→ 컨설팅결과품질지각	.695	.004	—	—	.695	.004
	→ 컨설팅효과성	.264	.015	.144	.013	.408	.004
컨설팅지원품질지각	→ 컨설팅결과품질지각	.218	.007	—	—	.218	.007
	→ 컨설팅효과성	.080	.256	.045	.008	.125	.092
컨설팅결과품질지각	→ 컨설팅효과성	.207	.016	—	—	.207	.016

p<.001수준에서 유의

첫째, 컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각 경로에서 간접효과(경로계수=.571, $P<.05$), 총 효과(경로계수=.470, $P<.05$) 분석 결과, 간접효과는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

둘째, 컨설팅수행품질지각과 컨설팅효과성 경로에서 간접효과(경로계수=.144, $P<.05$), 총 효과(경로계수=.408, $P<.05$) 분석 결과, 간접효과는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

셋째, 컨설팅지원품질지각과 컨설팅효과성 경로에서 간접효과(경로계수=.045, $P<.05$), 총 효과(경로계수=.125, $P>.05$) 분석 결과, 간접효과는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

4.3.4 조절효과 검증

4.3.4.1 기술통계량분석

컨설팅 참여 동기에 대한 기술통계량분석 결과는 <표 4-35>와 같다. 표준편차 3 이상, 왜도 절대값 3 이상, 첨도 절대값 8 이상이 없어 개별 측정변수들은 정규분포를 하는 것으로 확인되었다(신건권, 2013).

<표 4-35> 개별 측정변수의 기술통계량분석 결과

측정변수	N	평균	표준편차	왜도	첨도
참여 동기1	308	2.77	1.140	-.102	-.693
참여 동기2	308	3.91	.914	-.818	.944
참여 동기3	308	3.11	1.050	-.341	-.341
참여 동기4	308	2.73	1.096	-.144	-.643
참여 동기5	308	3.01	1.130	-.244	-.655
참여 동기6	308	2.72	1.197	.083	-.849

4.3.4.2 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

측정변수에 대한 타당성 검정을 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위하여 주성분 분석(principle component analysis)을 사용하였다. 요인 적재치의 단순화를 위하여 직교회전 방식(varimax)을 채택하였으며, 변수 선택은 고유값 1.0이상, 요인적재치 0.4 이상을 기준으로 하였다. 설명된 총분산은 66.77%로 나타났으며 2개의 요인으로 추출되었다. 추출된 요인에 대하여는 자발적 참여 동기와 비자발적 참여 동기로 명명하였다. 제거된 항목이 없어 자발적 참여 동기 3개 문항, 비자발적 참여 동기 3개 문항 모두를 채택하여 분석에 이용하였다. 각 변수에 대한 Cronbach α 값은 .634~.694로서 수용 가능(Cronbach $\alpha > 0.6$)한 것으로 나타났다(신건권, 2013), 분석결과는 <표 4-36>과 같다.

<표 4-36> 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

측정변수	요인분석	
	비자발적 참여 동기	자발적 참여 동기
참여 동기5	.818	
참여 동기6	.784	
참여 동기4	.724	
참여 동기2		.882
참여 동기3		.763
참여 동기1		.539
Eigen value	2.246	1.760
분산설명(%)	37.439	29.332
누적분산(%)	37.439	66.770
Cronbach α 계수	.634	.694

4.3.4.3 확인적 요인분석

기본연구모형에 있어서의 참여 동기에 의한 조절효과를 검정하기에 앞서 측정변수들의 단일 차원성을 검정하였다. 자료의 적합도를 검정하기 위하여 χ^2 , GFI, AGFI, CFI, NFI, IFI, TLI, RMR, RMSEA 지수를 사용하였으며 적합도에 대한 판단 기준은 <표 4-37>의 값을 적용하였다(우종필, 2012; 신건권, 2013). 높은 적합도를 확보하기 위하여 SMC(Squared Multiple Correlation) 값을 기준으로 제거하는 과정을 거쳤다.

<표 4-37> 적합도 판단 기준

적합도지수	일반적 수용 기준	본 연구에서의 적용 기준
χ^2 검정	p>.05	-
CMIN/DF	3 이하 우수	3 이하
GFI	.9 이상 우수	.9 이상
AGFI	.85 이상 우수 .8 이상 어느 정도 우수	.8 이상
CFI	.9 이상 우수	.9 이상
NFI	.9 이상 우수	.9 이상
IFI	.9 이상 우수	.9 이상
TLI	.9 이상 우수	.9 이상
RMR	.05 이하 우수	.05 이하
RMSEA	.05 이하 우수 .08 이하 어느 정도 우수 .1 이하 보통 수준	.08 이하

	.1 이상 수용 불가	
일반적 수용 기준 : 우종필(2012), 신건권(2013)		

참여 동기에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-38>과 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, CMIN/DF, TLI, RMR, RMSEA 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타났다.

<표 4-38> 참여 동기에 대한 최초 확인적 요인분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
컨설팅 참여 동기	→	1	.658	Fix	—	—	.433
	→	2	.524	.083	7.700	***	.275
	→	3	.847	.123	9.595	***	.717
	→	4	.710	Fix	—	—	.504
	→	5	.643	.104	8.937	***	.413
	→	6	.707	.115	9.440	***	.499

적합도 $\chi^2=41.938$ ($p=.000$, $df=8$), CMIN/DF=5.242, GFI=.956, AGFI=.884, CFI=.933, NFI=.920, IFI=.934, TLI=.875, RMR=.071, RMSEA=.118

*** $p < .001$

최초 확인적 요인분석 결과 일부 적합도지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 개별 측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 참여 동기2를 제거한 후 분석을 실시하였다. 2차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-39>와 같이 모든 항목의 요인부하량은 적정치 이상($\lambda > .50$)으로 나타났으나, CMIN/DF, RMSEA 지수가 기준을 만족시키지 못하는 것으로 나타났다.

<표 4-39> 참여 동기에 대한 2차 확인적 요인분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
건설팅 참여 동기	→	1	.735	Fix	—	—	.540
	→	3	.726	.099	9.216	***	.526
	→	4	.725	Fix	—	—	.526
	→	5	.637	.099	9.139	***	.406
	→	6	.692	.108	9.676	***	.479

적합도 $\chi^2=15.185(p=.004, df=4)$, CMIN/DF=3.796, GFI=.980, AGFI=.925, CFI=.973, NFI=.965, IFI=.974, TLI=.933, RMR=.044, RMSEA=.095

*** $p<.001$

2차 확인적 요인분석 결과 일부 적합도지수가 기준을 충족시키지 못하는 것으로 나타나 개별 측정변수들의 SMC(Squared Multiple Correlation)값을 기준으로 참여 동기5를 제거한 후 분석을 실시하였다. 3차 모형에 대한 확인적 요인분석 결과, <표 4-40>과 같이 모든 항목의 요인부하량이 적정치 이상($\lambda>.50$)으로 나타났으며 적합도지수가 기준을 만족시키는 것으로 나타났다.

<표 4-40> 참여 동기에 대한 3차(최종) 확인적 요인분석 결과

측정항목			표준화 계수	표준 오차	t-value	p	SMC
건설팅 참여 동기	→	1	.727	Fix	—	—	.529
	→	3	.733	.099	9.381	***	.538
	→	4	.752	Fix	—	—	.565
	→	6	.619	.109	8.277	***	.383

적합도 $\chi^2=.268(p=.605, df=1)$, CMIN/DF=.268, GFI=1.000, AGFI=.996, CFI=1.000, NFI=.999, IFI=1.002, TLI=1.014, RMR=.006, RMSEA=.000

*** $p<.001$

변수정제 과정을 거쳐 단일 차원성이 확보된 측정변수를 대상으로 변수계산을 실시한 후, 비자발적 참여 집단(N=176)과 자발적 참여 집단(N=132)으로 나누어, 조절효과를 검정하기 위한 분석을 실시하였다.

4.3.4.4 비자발적 참여 집단

4.3.4.4.1 적합도 검정

비자발적 참여 집단의 적합도지수를 확인한 결과, <표 4-41>과 같이 표본의 비일관성(Inconsistencies) 영향을 받을 수 있는 GFI값이 기준치에 약간 미달하고 있으나, 표본특성으로부터 자유로운 CFI(Comparative Fit Index)값이 0.9 이상을 보여 모형을 채택(우종필, 2012) 하였다.

<표 4-41> 비자발적 참여 집단의 적합도 검정 결과

적합도 지수	$\chi^2(p)$	df	CMIN/ DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSE A
측정치	257.746 (p=.000)	128	2.014	.867	.822	.952	.910	.952	.943	.046	.076
판단 기준	—	—	3 이하	.9 이상	.8 이상	.9 이상	.9 이상	.9 이상	.9 이상	.05 이하	.08 이하
판단	—	—	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합

4.3.4.4.2 기본가설 검정 결과

비자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과는 <표 4-42>와 같다.

<표 4-42> 비자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과

경로			표준 화 계수	비표 준화 계수	표준 오차	C.R.	p	채택 여부
컨설팅몰입	→	컨설팅수행품질 지각	.703	.629	.067	9.416	***	채택
	→	컨설팅지원품질 지각	.510	.571	.089	6.445	***	채택
	→	컨설팅결과품질 지각	-.030	-.027	.081	-.336	.737	기각
컨설팅수행품질 지각	→	컨설팅결과품질 지각	.764	.771	.093	8.255	***	채택
	→	컨설팅효과성	.083	.079	.116	.685	.494	기각
컨설팅지원품질 지각	→	컨설팅결과품질 지각	.155	.125	.052	2.387	*	채택
	→	컨설팅효과성	.081	.062	.057	1.071	.284	기각
컨설팅결과품질 지각	→	컨설팅효과성	.429	.404	.121	3.340	***	채택

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

첫째, 컨설팅몰입이 컨설팅수행품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .703(C.R값=9.416, $P < .001$)으로 유의하게 나타나 컨설팅몰입이 높으면 높을수록 컨설팅수행품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 컨설팅몰입이 컨설팅지원품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .510(C.R값=6.445, $P < .001$)으로 유의하게 나타나 컨설팅몰입이 높으면 높을수록 컨설팅지원품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

셋째, 컨설팅몰입이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 -.030 (C.R값=-.336, $P > .05$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

넷째, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .764(C.R값=8.255, $P < .001$)으로 유의하게 나타나 컨설팅수행품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅결과품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

다섯째, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .083(C.R값=.685, $P > .05$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

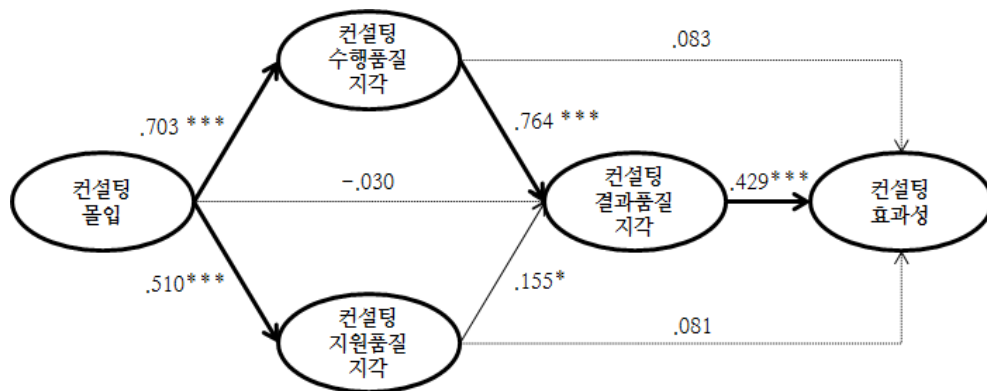
여섯째, 컨설팅지원품질지각이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .155(C.R값=2.387, $P < .05$)로 유의하게 나타나 컨설팅지원품질지각이 높

으면 높을수록 컨설팅결과품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

일곱째, 컨설팅지원품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .081(C.R값=1.071, $P>.05$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

여덟째, 컨설팅결과품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .429(C.R값=3.340, $P<.001$)로 컨설팅결과품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅효과성이 높아지는 것으로 나타났다.

기본가설 검정 결과를 그림으로 나타내면 <그림 4-02>와 같다.



* $P<.05$ ** $P<.01$ *** $P<.001$

<그림 4-02> 비자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과

4.3.4.5 자발적 참여 집단

4.3.4.5.1 적합도 검정

자발적 참여 집단의 적합도지수를 확인한 결과 <표 4-43>과 같이 표본의 비일관성(Inconsistencies) 영향을 받을 수 있는 일부 적합도지수가 기준치에 약간 미달하고 있으나, 표본특성으로부터 자유로운 적합도 지수는 기준치를 만족하고 있어 모형을 채택(우종필, 2012) 하였다.

<표 4-43> 자발적 참여 집단의 적합도 검정 결과

적합도 지수	$\chi^2(p)$	df	CMIN /DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	IFI	TLI	RMR	RMSE A
측정치	246.980 (p=.000)	128	1.930	.830	.773	.938	.881	.939	.926	.040	.084
판단 기준	—	—	3 이하	.9 이상	.8 이상	.9 이상	.9 이상	.9 이상	.9 이상	.05 이하	.08 이하
판단	—	—	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합	적합

4.3.4.5.2 기본가설 검정 결과

자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과는 <표 4-44>와 같다.

<표 4-44> 자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과

경로			표준 화 계수	비표 준화 계수	표준 오차	C.R.	p	채택 여부
컨설팅몰입	→	컨설팅수행품질 지각	.599	.660	.101	6.548	***	채택
	→	컨설팅지원품질 지각	.475	.454	.098	4.646	***	채택
	→	컨설팅결과품질 지각	-.174	-.240	.153	-1.564	.118	기각
컨설팅수행품질 지각	→	컨설팅결과품질 지각	.611	.764	.129	5.935	***	채택
	→	컨설팅효과성	.341	.261	.082	3.195	***	채택
컨설팅지원품질 지각	→	컨설팅결과품질 지각	.314	.453	.136	3.338	***	채택
	→	컨설팅효과성	.033	.030	.085	.348	.728	기각
컨설팅결과품질 지각	→	컨설팅효과성	.083	.051	.068	.748	.454	기각

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

첫째, 컨설팅몰입이 컨설팅수행품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .599(C.R값=6.548, $P<.001$)로 유의한 것으로 나타나 컨설팅몰입이 높으면 높을수록 컨설팅수행품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 컨설팅몰입이 컨설팅지원품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .475(C.R값=4.646, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅몰입이 높으면 높을수록 컨설팅지원품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

셋째, 컨설팅몰입이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 $-.174$ (C.R값= -1.564 , $P>.05$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

넷째, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .611(C.R값=5.935, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅수행품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅결과품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

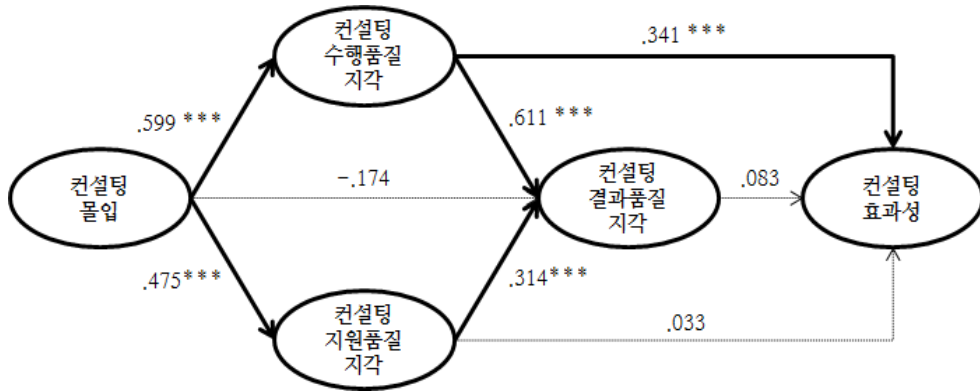
다섯째, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .341(C.R값=3.195, $P<.001$)으로 유의하게 나타나 컨설팅수행품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅효과성이 높아지는 것으로 나타났다.

여섯째, 컨설팅지원품질지각이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향은 경로계수가 .314(C.R값=3.338, $P<.001$)로 유의하게 나타나 컨설팅지원품질지각이 높으면 높을수록 컨설팅결과품질지각이 높아지는 것으로 나타났다.

일곱째, 컨설팅지원품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .033(C.R값=.348, $P>.05$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

여덟째, 컨설팅결과품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향은 경로계수가 .083(C.R값=.748, $P>.05$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

기본가설 검증 결과를 그림으로 나타내면 <그림 4-03>과 같다.



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

<그림 4-03> 자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과

4.3.4.6 비자발적 참여 집단과 자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과 요약

비자발적 참여 집단과 자발적 참여 집단의 기본가설 검정 결과를 요약하면 <표 4-45>와 같다. 컨설팅수행품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향 관계에서 비자발적 참여 집단은 유의하지 않으나, 자발적 참여 집단은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 컨설팅결과품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향 관계에서는 비자발적 참여 집단은 긍정적인 영향을 미치나, 자발적 참여 집단은 유의하지 않은 것으로 나타났다

<표 4-45> 집단별 기본가설 검정 결과 비교

경로	비자발적 참여 집단		자발적 참여 집단	
	표준화 계수	채택 여부	표준화 계수	채택 여부

컨설팅몰입	→	컨설팅수행품질 지각	.703***	채택	.599***	채택
	→	컨설팅지원품질 지각	.510***	채택	.475***	채택
	→	컨설팅결과품질 지각	-.030	기각	-.174	기각
컨설팅수행품질 지각	→	컨설팅결과품질 지각	.764***	채택	.611***	채택
	→	컨설팅효과성	.083	기각	.341***	채택
컨설팅지원품질 지각	→	컨설팅결과품질 지각	.155*	채택	.314***	채택
	→	컨설팅효과성	.081	기각	.033	기각
컨설팅결과품질 지각	→	컨설팅효과성	.429***	채택	.083	기각

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

4.3.5 가설검정 결과 요약

전체적인 가설검정 결과를 요약하면 <표 4-46>과 같다.

<표 4-46> 가설검정 결과 요약

가설NO	연구가설	채택여부
H1	컨설팅몰입은 컨설팅품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-
H1-1	컨설팅몰입은 컨설팅수행품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-2	컨설팅몰입은 컨설팅지원품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-3	컨설팅몰입은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2	컨설팅과정품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-
H2-1	컨설팅수행품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-2	컨설팅지원품질지각은 컨설팅결과품질지각에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	컨설팅품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	-
H3-1	컨설팅수행품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

H3-2	컨설팅지원품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3-3	컨설팅결과품질지각은 컨설팅효과성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H4	컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅과정품질지각은 매개 작용을 할 것이다.	—
H4-1	컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅수행품질지각은 매개 작용을 할 것이다.	채택
H4-2	컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 영향관계에서 컨설팅지원품질지각은 매개 작용을 할 것이다.	채택
H5	컨설팅과정품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 할 것이다.	—
H5-1	컨설팅수행품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 할 것이다.	채택
H5-2	컨설팅지원품질지각과 컨설팅효과성간의 영향관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 할 것이다.	채택
H6	컨설팅 참여 동기에 있어 비자발적 집단과 자발적 집단간의 경로에는 차이 가 있을 것이다.	채택

V. 결 론

5.1 연구결과 및 시사점

본 연구는 정부지원 중소기업 컨설팅에 있어 수요자의 컨설팅몰입이 컨설팅품질지각 및 컨설팅효과성에 미치는 영향을 알아보고자 진행하였다. 연구 목적을 달성하기 위하여 정부지원 컨설팅을 경험한 중소기업을 대상으로 설문조사를 실시한 후 분석하였으며, 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 컨설팅몰입은 컨설팅수행품질지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로는 컨설팅 수행을 위한 중소기업의 사전준비 단계와 실행 단계에서의 경영자 의지와 관심, 그리고 컨설팅 결과에 대한 경영자의 실행의지는 컨설팅을 의뢰한 중소기업의 요구사항 파악, 적절한 컨설팅 기법 사용, 적극적이고 성실한 노력, 내부 공감대 형성, 요구에의 적극 대응, 책임 있는 대처, 원하는 결과물 도출 등의 지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 경로계수가 .665($C.R값=11.452$, $P<.001$)로 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 컨설팅 수행에 있어 수요자의 적극적인 참여 및 공급자와의 상호작용이 매우 중요하다고 주장하는 다수의 선행연구 결과와 일치하고 있다.

둘째, 컨설팅몰입은 컨설팅지원품질지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로는 컨설팅 수행을 위한 사전준비 단계와 실행 단계에서의 경영자 의지와 관심, 그리고 컨설팅 결과에 대한 경영자의 실행의지는 지원 대상 업체의 선정, 지원 사업 프로세스, 활동 점검 등의 지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 경로계수가 .501($C.R값=8.063$, $P<.001$)로 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 정부지원 컨설팅에 대한 최고경영자의 의지와 관심은 지원 대상 업체선정에 유리하게 작용하며, 실행의지는 컨설팅 지원시책에 대한 인식에 바람직한 영향을 미치는 것으로 이해할 수 있다.

셋째, 컨설팅몰입은 컨설팅결과품질지각에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 구체적으로는 컨설팅 수행을 위한 사전준비 단계와 실행 단계에서의 경

영자 의지와 관심, 그리고 컨설팅 결과에 대한 경영자의 실행의지는 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 내용 수준, 컨설팅 완료 정도 등의 지각에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 컨설팅에 대한 최고경영자의 의지와 관심 및 실행의지만으로는 성공적인 컨설팅이 될 수 없으며, 기업의 문제를 진단하고, 해결 방안을 제시하며, 실행을 지원하는 컨설턴트와 정부의 지원이 반드시 필요함을 반영하고 있다.

넷째, 컨설팅수행품질지각은 컨설팅결과품질지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로는 컨설팅을 의뢰한 중소기업의 요구사항 파악, 적절한 컨설팅 기법 사용, 적극적이고 성실한 노력, 내부 공감대 형성, 요구에의 적극 대응, 책임 있는 대처, 원하는 결과물 도출 등은 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 내용 수준, 컨설팅 완료 정도 등의 지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 경로계수가 .695($C.R값=9.826$, $P<.001$)로 매우 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 이는 컨설턴트의 컨설팅수행품질은 컨설팅 성공에 있어 매우 중요한 요인이라고 주장하는 다수의 선행연구와 일치하고 있다.

다섯째, 컨설팅수행품질지각은 컨설팅효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로는 컨설팅을 의뢰한 중소기업의 요구사항 파악, 적절한 컨설팅 기법 사용, 적극적이고 성실한 노력, 내부 공감대 형성, 요구에의 적극 대응, 책임 있는 대처, 원하는 결과물 도출 등은 사업성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 컨설팅이 기업의 경영성과 개선에 긍정적으로 작용하기 위해서는 컨설턴트의 컨설팅서비스품질이 중요하다고 주장하는 선행연구 결과와 일치하고 있다.

여섯째, 컨설팅지원품질지각은 컨설팅결과품질지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로는 지원 대상 업체의 선정, 지원 사업 프로세스, 활동 점검 등은 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 내용 수준, 컨설팅 완료 정도 등의 지각에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 경로계수가 .218($C.R값=3.901$, $P<.001$)로 컨설팅수행품질지각이 컨설팅결과품질지각에 미치는 영향(경로계수 .695, $C.R값=9.826$, $P<.001$)에 비하여는 적은 것으로 나타났다. 이는 정부의 컨설팅 지원정책 수

립 시 고려되어야 할 사항으로 인식된다.

일곱째, 컨설팅지원품질지각은 컨설팅효과성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 구체적으로는 지원 대상 업체의 선정, 지원 사업 프로세스, 활동 점검 등에 대한 지각은 사업성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 정부 주도 사업인 관계로 정부 지원정책이 컨설팅결과에 긍정적으로 작용(경로계수 .218, C.R값=3.901, $P<.001$)하고 컨설팅결과가 경영성과에 긍정적인 영향을 미치나, 정부 지원정책이 기업 경영성과에 직접적으로는 영향을 미치지 못하는 컨설팅의 특성을 반영하고 있는 것으로 이해할 수 있다.

여덟째, 컨설팅결과품질지각은 컨설팅효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로는 컨설팅 목표 달성도, 투입자금 대비 컨설팅 성과, 컨설팅 내용 수준, 컨설팅 완료 정도 등은 사업성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 다수의 컨설팅 성과 관련 선행연구 결과와 일치하고 있다.

아홉째, 컨설팅몰입과 컨설팅결과품질지각간의 관계에서 컨설팅수행품질지각과 컨설팅지원품질지각은 매개 작용을 하는 것으로 나타났다. 이는 수요자의 컨설팅몰입만으로는 목표로 하는 컨설팅결과를 달성할 수 없으며 컨설턴트와 정부의 지원이 필수적임을 의미하고 있다.

열째, 컨설팅수행품질지각과 컨설팅효과성간의 관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 하는 것으로 나타났다. 이는 컨설팅수행에 의한 조직변화 단계는 경영성과 실현에 있어 반드시 필요한 과정임을 의미하고 있다.

열한째, 컨설팅지원품질지각과 컨설팅효과성간의 관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개 작용을 하는 것으로 나타났다. 이는 정부의 컨설팅지원만으로는 경영성과를 개선시킬 수 없으며 컨설팅에 의한 조직변화 단계가 필요함을 나타내고 있다.

열두째, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향 관계에서 비자발적 참여 집단은 유의하지 않았으나, 자발적 참여 집단은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 자발적 참여 집단은 컨설턴트와의 상호작용을 통하여 경영성과를 향상시키고자 노력하는 현실로 이해할 수 있다.

열셋째, 컨설팅결과품질지각이 컨설팅효과성에 미치는 영향 관계에서 비자

발적 참여 집단은 긍정적인 영향을 미쳤으나, 자발적 참여 집단은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 자발적 참여 집단은 컨설턴트와의 협력관계에 의하여 경영성과 개선을 추구하나, 자발적 신청의지가 낮은 기업은 단기적인 컨설팅수행 결과를 중요시하며 정부정책에 의존하고 있는 것으로 이해할 수 있다. 연구결과의 시사점을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 중소기업의 경영자 중심 의사결정구조로부터 기인하는 결과로서 컨설팅의 사전준비, 실행, 종료 후 단계에서 경영자의 관심과 지원 그리고 실행의지는 컨설팅수행품질지각과 컨설팅지원품질지각에 긍정적인 영향을 미치게 되므로 경영자의 컨설팅 관여를 높일 수 있는 정책적 고려가 필요함을 시사하고 있다.

둘째, 컨설팅의 사전준비, 실행, 종료 후 단계에서 경영자의 관심과 지원 그리고 실행의지는 컨설팅결과품질지각에 직접적으로는 영향을 미치지 못하고, 컨설팅수행품질지각과 컨설팅지원품질지각의 매개를 필요로 하며, 컨설팅수행품질지각이 컨설팅지원품질지각 보다 컨설팅결과품질지각에 크게 영향을 미치므로, 컨설팅수행품질지각을 높일 수 있는 컨설턴트 역량 향상 정책 실행이 우선되어야 함을 시사하고 있다.

셋째, 컨설팅수행품질지각과 컨설팅효과성간의 관계에서 컨설팅수행품질지각은 컨설팅효과성에 직접적으로 영향을 미치므로 컨설턴트 역량 강화를 위한 정책 지원이 필요함을 시사하고 있다.

넷째, 컨설팅수행품질지각과 컨설팅효과성간의 관계에서 컨설팅결과품질지각은 매개효과가 있으므로 컨설팅결과품질의 관리강화를 위한 정책적 고려가 필요함을 시사하고 있다.

다섯째, 컨설팅효과성을 실현하기 위해서는 컨설팅몰입을 높여 컨설팅수행품질에 대한 지각을 높이는 것이 필요함이 확인되었다. 이는 컨설팅에 대한 경영자의 관심과 지원 및 컨설턴트의 역량을 높이기 위한 정책이 요구되어짐을 시사하고 있다.

여섯째, 비자발적 참여 집단의 경우 컨설팅결과품질에 대한 관리 강화가 필요하며, 자발적 참여 집단의 경우 컨설팅수행품질을 높일 수 있는 정책이 필요함을 시사하고 있다.

결과적으로 컨설팅에 대한 경영자의 관심과 의지를 높이고, 컨설턴트 역량을 향상시키며, 컨설팅결과품질의 관리를 강화하는 것이 정책적 방향성임을 시사하고 있다. 이러한 관점에서 컨설팅 지원 대상기업 선정에 위한 대면평가 및 현장평가 시와 중간 및 완료 점검 시에 최고경영자의 관심정도 및 의지를 평가하는 항목에 대하여 비중을 높일 필요가 있으며, 평가 척도로서 경영기술 지도사 및 컨설팅대학원 졸업생을 고용하고 있는 기업에 대하여는 가점을 부여하는 방법도 고려해볼 수 있을 것이다. 또한 공급자 측면에 있어서는 자금 지원 등 직접지원 보다는 컨설턴트 역량 강화 등 컨설팅결과품을 높이기 위한 인프라 구축이 필요하며, 이를 위하여 컨설팅대학원과 산업현장간의 연대 강화, 기존 경영기술지도사에 대한 교육이수 학점제 운영, 우수 컨설턴트 확보 및 육성을 위한 컨설팅사 지원, 단기 컨설팅 외에 자문역 등 장기 컨설팅 서비스 지원 제도 도입, 컨설팅 대학원을 활용한 컨설팅방법론 개발 및 보급 강화 등을 추진할 필요가 있을 것이다. 또한 컨설팅결과품질지각을 향상시키기 위해서는 합리적이고 정량적인 컨설팅 성과지표의 개발 및 활용을 추진할 필요가 있을 것이다.

5.2 연구의 한계 및 향후 방향성

본 연구는 정부의 중소기업 컨설팅 지원 사업에 있어 컨설팅 효과성에 미치는 영향 관계에 대하여 살펴보았으며 전술한 시사점을 가지고 있으나 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구를 수행하기 위한 모집단으로 정부지원 컨설팅을 받은 경험이 있는 중소기업을 대상으로 하였다. 그러나 표본수가 적은 관계로 연구결과의 일반화에 한계가 있다.

둘째, 중소기업은 다양한 업종으로 구분할 수 있으나 표본 수가 제한적인 관계로 세부적인 업종분류를 하지 않고 분석하였다. 따라서 기업의 업종에 따라 세분화된 연구를 시도한다면 다른 결과가 도출될 수도 있는 한계를 지니고 있다.

셋째, 본 연구에서는 컨설팅효과성을 측정하기 위하여 컨설팅이 사업성과에 미치는 도움 정도를 요인으로 사용하였다. 따라서 정량적 성과지표들을 이용하여 연구를 수행한다면 상이한 결과가 나올 수도 있는 한계를 가진다.

따라서 향후 지속적인 연구를 통해 한계점이 보완되고 극복되기를 기대하면서 향후의 연구방향에 대하여 제안하고자 한다.

첫째, 표본 확대를 통하여 업종별, 규모별, 컨설팅분야별 차이에 대하여 연구하는 것이 필요하다.

둘째, 컨설팅효과성 측면에서 시계열을 고려한 계량화된 데이터를 사용하면 보다 객관적인 연구가 이루어질 수 있을 것이며, 컨설팅 경험기업과 일반 기업 간 경영성과에 대하여 비교분석을 실시한다면 의미 있는 연구가 될 것이다.

이와 같은 한계에도 불구하고 컨설팅을 받는 기업의 몰입 및 컨설팅 참여 동기가 컨설팅 효과성에 미치는 영향에 관한 연구를 시도하였다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있을 것이다. 또한, 정부의 중소기업 컨설팅 지원 사업에 대한 정책방향 설정에 필요한 기초를 제공하였다는 점에서 부족하나마 참고가 될 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강형모•김광용. (2008). 비즈니스 컨설팅 서비스의 품질과 편익이 고객과의
결속관계에 미치는 영향에 관한 연구, 한국IT서비스학회지, 7(1),
1-22.
- 고봉상•용세중•이상천. (2003). 학술연구: 벤처기업의 성과 결정요인에 관한
실증연구. 기업가정신과 벤처연구 (구 벤처경영연구), 6(2), 3-33.
- 곽홍주. (2008). 경영 컨설팅과 부동산 컨설팅 성과향상 요인에 관한 연구.
경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 곽홍주. (2008). 한국컨설팅시장의 컨설팅 성과 제고를 위한 성공모형 구축에
관한 연구: 중소기업 경영컨설팅시장을 중심으로. 전문경영인연구,
11(1), 1-23.
- 국립국어원. (2014). 표준국어대사전 <http://stdweb2.korean.go.kr/main.jsp>
- 김광훈•황규승. (2001). 경영컨설팅 서비스 품질 구성요인에 관한 연구. 경영
과학, 18(1), 15-28.
- 김남형. (2012). 컨설팅 대응정도와 성공요인을 매개로 컨설팅성과와 경영성
과에 미치는 영향에 관한 실증연구. 한성대학교 석사학위논문.
- 김두열•김태성•이현수. (2011). 경영컨설팅 서비스 품질이 경영성과에 미치는
영향에 관한 연구. 디지털정책연구, 9(6), 243-253.
- 김상지. (2011). 정부의 기술지원 정책이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연
구. 대구대학교 박사학위논문.
- 김순태. (2013). 소상공인특성과 정부지원정책 요인이 사업전략 및 경영성과
에 미치는 영향. 충북대학교 박사학위논문.
- 김순태•민경명•오상영. (2012). 소상공인 정책자금의 성과분석 연구. 한국산학

- 기술학회, 13(4), 1594-1602.
- 김윤전. (2008). 교사몰입에 대한 개인 및 학교 효과 분석 : 다층분석기법의 적용. 고려대학교 석사학위논문.
- 김익성. (2006). 중소기업의 경쟁력 향상을 위한 컨설팅의 역할과 중소기업컨설팅 발전전략 연구. 중소기업연구원. 79-171.
- 김익성. (2008). 중소기업 컨설팅이 경영성과에 미치는 영향분석. 한독사회과학논총, 18(1), 159-186.
- 김정포. (2008). 정부조달을 활용한 중소기업지원정책 품질에 관한 수혜자 만족도 분석: 서브켈 (SERVQUAL) 요인을 중심으로. 경영사학, 46(단일호), 189-223.
- 김종광. (2013). 경영컨설팅 서비스품질 측정모형의 비교와 기업성과에 관한 연구. 동명대학교 박사학위논문.
- 김흥기. (2007). 소상공인 지원정책 혁신방안 연구. 소상공인지원센터.
- 남상억. (2009). 컨설팅지원 사업이 기업의 혁신활동에 미치는 영향에 대한 연구. 경성대학교 석사학위논문.
- 남수희. (2005). 한국기업의 컨설팅에 대한 만족요인을 파악하기 위한 연구. 한국경영컨설팅학회, 5(1), 1-26.
- 박병호•이동원•김연성. (2005). 경영컨설팅 서비스품질 측정에 관한 연구. 품질경영학회지, 33(3), 47-58.
- 박재성. (2010). 창의, 혁신, 그리고 리더십 : 기업의 경영성과에 대한 영향. 고려대학교 박사학위논문.
- 박춘래•이남주•이충섭. (2010). 소상공인의 창업과정특성이 기업성과에 미치는 영향. 재무와 회계정보 저널, 10(1), 133-155.
- 박춘래•황서진•이충섭. (2011). 경영컨설팅과 기업성과의 관계 및 컨설팅활용도의 매개효과. 산업경제연구, 24(6), 3371-3388.
- 박춘엽•최용록•정수원•김종진•전병찬•김정대. (2003). 소상공인지원센터의 공

- 공 정책적 특성. 중소기업연구, 25(4), 227-243.
- 배용섭. (2013). 경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증연구: 컨설팅사 및 수진기업 특성에 따른 조절효과 중심으로. 단국대학교 박사학위논문.
- 배종석·사정혜. (2003). 인적자원관리와 조직성과에 대한 실증연구. 인사·조직연구, 11(2), 133-169.
- 법제처. (2014). 국가법령정보센터. <http://www.moleg.go.kr/main.html>
- 빈봉식, 박정기. (2002). 소상공인 창업의 성공요인에 관한 실증적 연구. 중소기업연구, 24(3), 135-158.
- 서근하. (2007). 정책연구: 한국 영세 자영업자의 성공을 위한 소상공인 정책에 관한 연구: 중소기업 소상공인 성장 동력. 중소기업연구, 29(4), 265-293.
- 송갑호. (2009). 비즈니스 컨설턴트의 비윤리적 컨설팅행동에 미치는 요인에 관한 연구. 숭실대학교 박사학위논문.
- 송신근. (2009). BSC 전략적 이니셔티브로서의 CRM 역량이 고객관점 및 재무관점 성과에 미치는 영향과 그 영향요인. 회계저널, 18(4), 93-126.
- 신건권. (2013). 『Amos 20 통계분석 따라하기』. 도서출판 청람.
- 신상복. (2012). 경영컨설팅 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구. 동명대학교 박사학위논문.
- 신상복·석기준. (2011). 경영컨설팅 서비스 품질과 고객만족에 관한 연구. 상업교육연구, 25(4), 159-182.
- 신태환. (2013). 공기업의 팀제가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구. 계명대학교 박사학위논문.
- 오경훈. (2013). 연고주의가 조직효과성에 미치는 영향에 대한 연구: 수도권과 비수도권의 차이를 중심으로. 서울시립대학교 박사학위논문.

- 오상영•홍현기•전제란. (2009). 정부의 중소기업 지원정책과 기업성과의 상관성 분석. 한국산학기술학회 논문지, 10(7), 1696-1701.
- 우종필. (2012). 『우종필 교수의 구조방정식모델 개념과 이해』. 한나래출판사.
- 윤성욱•서근하. (2003). 한국의 소상공인 창업문화에 관한 연구: 창업자 개인적 특성과 마케팅 인식을 중심으로. 소비문화연구, 6(1), 99-118.
- 이남주. (2011). 소상공인의 경영성과 결정요인에 관한 연구. 동아대학교 박사학위논문.
- 이남주•이충섭. (2010). 소상공인의 성장단계별 경영전략과 지원서비스의 기업성과 영향. 재무와 회계정보저널, 10(2), 167-188.
- 이도영•최호규•조성도. (2009). 내부마케팅과 내부고객만족이 외부마케팅의 성과에 미치는 영향: B2G 시장에 대한 탐색적 접근. 상업교육연구, 23(2), 121-134.
- 이병구. (2010). 소상공인 경쟁력 강화를 위한 핵심성공요인에 관한 연구. 건국대학교 박사학위논문.
- 이승희•정구상•이종승. (2013). 사회적 기업의 성공요인과 성과에 있어 컨설팅 전문역량의 조절효과에 관한 연구. 디지털정책연구, 11(4), 197-207.
- 이유재•라선아. (2003). 서비스 품질의 각 차원이 CS에 미치는 상대적 영향에 대한 연구. 마케팅 연구, 18(4), 67-97.
- 이유재•라선아. (2006). 『한국기업의 서비스품질 평가제도 변천 과정』. 서울대학교 출판부.
- 이유재•이준엽. (2001). 서비스 품질의 측정과 기대효과에 대한 재고찰: KS-SQI 모형의 개발과 적용. 마케팅 연구, 16(1), 1-26.
- 이유재•이청림. (2014). 서비스품질 연구에 관한 종합적 고찰: 최근 10년(2004~2013)의 연구를 중심으로. 마케팅관리연구, 19(2), 1-43.

- 이윤원•황서진•이충섭. (2012). 컨설턴트역량과 경영컨설팅완성도의 관계 및 조절요인 분석. 산업경제연구, 25(1), 315-337.
- 이인수. (2014). 컨설팅사의 전략적 제휴동기, 파트너 선정기준, 제휴역량이 성과에 미치는 영향. 한성대학교 박사학위논문.
- 이종승. (2011). 『연구논문 작성법』. 교육•심리•사회 연구방법론 총서시리즈 연구방법1. 서울: 교육과학사.
- 이지은, 서창적, & 김승철. (2010). 컨설턴트 역량모델에 관한 연구: AHP 기법을 이용한 대기업, 중소기업 전문 컨설턴트의 역량 비교를 중심으로. 한국경영학회 통합학술발표논문집, 2010(단일호), 253-274.
- 이충섭•이남주•김준호. (2009). 소상공인의 시장 환경특성과 지원서비스가 균형성과에 미치는 영향. 회계정보연구, 27(1), 261-284.
- 임승희. (2009). 몰입(flow) 이론을 적용한 주관적 경험 측정 : 체험전시를 중심으로. 성균관대학교 박사학위논문.
- 장동인. (2011). 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 수진기업의 지지도에 대한 조절효과를 중심으로. 경희대학교 석사학위논문.
- 장영. (1997). 경영 컨설팅 유형별 성과에 관한 상황적 분석. 한국과학기술원 박사학위논문.
- 전기수. (2009). 중소벤처기업 경영컨설팅이 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구. 건국대학교 박사학위논문.
- 정석태. (2014). 컨설팅 서비스의 불확실성 환경 요인이 구매의도에 미치는 영향에 관한 연구. 한성대학교 박사학위논문.
- 정성환•김해룡. (2001). 학술연구: 소상공인 창업성공요인에 대한 탐색적 연구. 기업가정신과 벤처연구 (구 벤처경영연구), 4(2), 3-29.
- 조재룡. (2011). 중소기업 경영컨설팅을 위한 전사적 프로세스 평가모델 개발. 대구대학교 박사학위논문.

중소기업기술정보진흥원. (2011). 컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구.

중소기업청. (2009). 2008 중소기업 컨설팅산업 백서.

중소기업청. (2014). 중소기업위상. 중소기업기준.

http://stat2.smba.go.kr/ss_html/5_index/index_list2_3.jsp?op=search&l_cd=02

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

최근녕. (2012). 고객 유형별 서비스품질분석을 통한 금융상품개발 프로세스의 개선에 관한 연구. 건국대학교 박사학위논문.

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

최명규 . (2014). 중소기업 경영컨설팅의 서비스품질이 인지된 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구. 숭실대학교 박사학위논문.

최석민. (1998). 열린교육의 원리탐색에 관한 연구 : 몰입의 원리. 교육학회지, 1, pp.53-66.

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

통계청. (2014). 한국표준산업분류.

http://kssc.kostat.go.kr/ksscNew_web/index.jsp

하태호. (2012). 자영업 컨설팅성과의 제 결정요인에 관한 연구. 부산대학교 박사학위논문.

황경연•문희철•배명렬. (2011). 무역지원기관의 서비스품질과 기업특성이 수출기업의 무역지원기관 서비스 만족도, 활용도 및 수출성과에 미치는 영향. 통상정보연구, 13(3), 275-298.

2. 국외문헌

- Adamson, I. (2000). Management consultant meets a potential client for the first time: the pre-entry phase of consultancy in SMEs and the issues of qualitative research methodology. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3(1), 17–26.
- Appelbaum, S. H, and Steed, A. J. (2005). The critical success factors in the client–consulting relationship. *Journal of Management Development*, 24(1). 68–93.
- Armenakis, A. A., & Burd, H. B. (1988). Consultation research: contributions to practice and directions for improvement. *Journal of Management*, 14(2), 339–365.
- Block, P. (2011). *Flawless consulting: A guide to getting your expertise used*. John Wiley & Sons.
- Canback, S. (1999). The logic of management consulting, part 2. *Journal of Management Consulting*, 10(3), 3–12.
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *The journal of marketing*, 55–68.
- Glückler, J., & Armbrüster, T. (2003). Bridging uncertainty in management consulting: The mechanisms of trust and networked reputation. *Organization Studies*, 24(2), 269–297.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*, 18(4), 36–44.
- Hubbard, G. (2009). Measuring organizational performance: beyond the triple bottom line. *Business Strategy and the Environment*, 18(3), 177–191.

- Institute of Management Consultants USA [http://www.imcusa.org/?page=about consulting](http://www.imcusa.org/?page=about+consulting)
- International Council of Management Consulting Institutes. (2014). <http://www.icmci.org/download/?id=17668886&>
- Jang, Y., & Lee, J. (1998). Factors influencing the success of management consulting projects. *International Journal of Project Management*, 16(2), 67–72.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. *California management review*, 39(1).
- Kerzner, H. R. (2013). *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons.
- Kolb, D. A., & Frohman, A. L. (1970). Organization Development Approach to Consulting. *Sloan management review*, 12(1), 51–65.
- Kubr, M. (Ed.). (2012). *Management consulting: A guide to the profession*. 4th ed. 한종극·심재섭(역). 『경영컨설팅』. 서울: 새로운 제안. (원서출판 2002)
- Kurpius, D. J., Fuqua, D. R., & Rozecki, T. (1993). The consulting process: A multidimensional approach. *Journal of Counseling & Development*, 71(6), 601–606.
- Lehtinen, U., & Lehtinen, J. R. (1991). Two approaches to service quality dimensions. *Service Industries Journal*, 11(3), 287–303.
- McLachlin, R. D. (1999). Factors for consulting engagement success. *Management Decision*, 37(5), 394–404.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of

- Service Quality. *Journal of retailing*, 64(1), 12–40.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- Pinto, J. K., & Prescott, J. E. (1990). Planning and tactical factors in the project implementation process. *Journal of Management studies*, 27(3), 305–327.
- Schein, E. H. (1990). *Process Consultation: Volume I: Its Role in Organization Development*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Schein, E. H. (1997). The concept of “client” from a process consultation perspective: A guide for change agents. *Journal of Organizational Change Management*, 10(3), 202–216.
- Shapiro, E. C., Eccles, R. G., & Soske, T. L. (2012). Consulting—Has the Solution Become Part of the Problem?. *Image*.
- Simon, A., & Kumar, V. (2001). Clients’ views on strategic capabilities which lead to management consulting success. *Management Decision*, 39(5), 362–372.
- Steele, F. (1975). *Consulting for organizational change*. Univ of Massachusetts Press.
- The Institute of Consulting. (2014). http://www.iconsulting.org.uk/membership/what_consulting
- Tilles, S. (1961). Understanding the consultants role. *Harvard Business Review*, 39(6), 87–99.
- Turner, A. N. (1981). Consulting is more than giving advice. *Harvard business review*, 60(5), 120–129.
- Zeira, Y., & Avedisian, J. (1989). Organizational planned change:

Assessing the chances for success. *Organizational Dynamics*,
17(4), 31–45.

설문지

본 조사의 내용은 통계법 제33조에 의거하여 비밀이 보장되며 통계적 목적 이외에는 사용되지 않습니다.

안녕하십니까?

귀사의 무궁한 발전을 기원 드립니다.

저는 한성대학교 대학원 지식서비스 & 컨설팅학과 박사과정에서 매니지먼트컨설팅을 전공하고 있는 학생입니다.

본 설문지는 저의 박사학위 논문인 “컨설팅몰입이 컨설팅품질지각 및 컨설팅효과성에 미치는 영향”에 관한 것입니다.

본 연구는 학문적 기여는 물론 정부의 중소기업 경영컨설팅 지원제도에 관하여 유익한 시사점을 제공할 수 있을 것으로 기대하고 있습니다.

귀하께서 조사에 관하여 응답해 주시는 모든 정보는 분석 이외의 목적으로는 사용되지 않으며 통계법에 따라 철저히 보호됩니다.

설문지 작성과 관련한 사항에 대하여는 언제든지 연락하여 주시고 바쁘시더라도 진솔한 응답을 통해 효과적인 연구가 진행될 수 있도록 협조를 부탁드립니다.

본 연구를 위해 귀중한 시간을 할애해 주신 것에 대하여 진심으로 감사드립니다.

2014년 2월

지도교수 : 유 연 우

연구자 : 송 거 영

연락처 : 010-5567-3480

이 메 일 : kysong1414@naver.com

1. 귀사의 컨설팅몰입에 관한 질문입니다. 다음 항목에 얼마나 동의하십니까? 해당하는 번호에 V 표시해 주십시오.

문 항		전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
(1)	컨설팅 추진에 앞서 명확한 목적과 목표가 있었다.	①	②	③	④	⑤
(2)	컨설팅 필요성에 대하여 회사 내부에 공감대가 형성되어 있었다.	①	②	③	④	⑤
(3)	정부지원 컨설팅 사업에 대하여 이해하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
(4)	최고경영자는 컨설팅 추진에 적극적인 관심과 의지를 가지고 있었다.	①	②	③	④	⑤
(5)	컨설팅 추진을 위하여 회사 자체적으로 세부 계획을 수립하였다.	①	②	③	④	⑤
(6)	최고경영자는 컨설팅 진행을 적극적으로 지원하였다.	①	②	③	④	⑤
(7)	컨설팅 진행을 위한 전담조직을 구성하였다.	①	②	③	④	⑤
(8)	컨설팅 진행 중 컨설팅 결과물에 대하여 이해하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
(9)	조직 구성원들은 컨설팅 진행에 적극적으로 협조하였다.	①	②	③	④	⑤
(10)	최고경영자는 컨설팅 결과에 대하여 높은 실행 의지를 가지고 있었다.	①	②	③	④	⑤

2. 컨설턴트의 컨설팅수행품질지각에 관한 질문입니다. 다음 항목에 얼마나 동의하십니까? 해당하는 번호에 V 표시해 주십시오.

문 항		전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
(1)	컨설턴트는 회사의 요구사항을 정확하게 파악하고 있었다.	①	②	③	④	⑤
(2)	컨설턴트는 적절한 컨설팅 기법을 사용하였다.	①	②	③	④	⑤
(3)	컨설턴트는 적극적이고 성실하게 노력하였다.	①	②	③	④	⑤
(4)	컨설턴트는 회사 내부의 공감대 형성에 노력하였다.	①	②	③	④	⑤
(5)	컨설턴트는 회사 요구에 적극적으로 대응하였다.	①	②	③	④	⑤
(6)	컨설턴트는 컨설팅 진행 중 발생하는 사안에 대하여 책임 있게 대처하였다.	①	②	③	④	⑤
(7)	컨설턴트는 회사가 원하는 결과물을 도출해 주었다.	①	②	③	④	⑤
(8)	컨설턴트는 컨설팅 종료 후에도 지속적으로 도움을 주었다.	①	②	③	④	⑤

3. 정부의 컨설팅지원품질지각에 관한 질문입니다. 다음 항목에 얼마나 동의하십니까? 해당하는 번호에 V 표시해 주십시오.

문 항		전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
(1)	컨설팅 지원 사업에 대한 홍보는 적절하다.	①	②	③	④	⑤
(2)	컨설팅 지원 대상 업체의 선정은 공정하다.	①	②	③	④	⑤
(3)	컨설팅 지원 사업의 프로세스는 편리하다.	①	②	③	④	⑤
(4)	중간 및 완료 점검은 합리적이다.	①	②	③	④	⑤
(5)	정부 지원 금액은 적절하다.	①	②	③	④	⑤

4. 컨설팅결과품질지각에 관한 질문입니다. 다음 항목에 얼마나 동의하십니까? 해당하는 번호에 V 표시해 주십시오.

문 항		매우 불만족 한다	약간 불만족 한다	보통 이다	약간 만족 한다	매우 만족 한다
(1)	컨설팅 목표의 달성 정도는?	①	②	③	④	⑤
(2)	투입자금 대비 컨설팅의 성과는?	①	②	③	④	⑤
(3)	컨설팅 내용의 수준은?	①	②	③	④	⑤
(4)	컨설팅의 완료 정도는?	①	②	③	④	⑤

5. 컨설팅효과성에 관한 질문입니다. 다음 항목에 얼마나 동의하십니까?
해당하는 번호에 V 표시해 주십시오.

문 항		매우 도움이 안 되었다	약간 도움이 안 되었다	보통 이다	약간 도움이 되었다	매우 도움이 되었다
(1)	컨설팅은 사업성장에 어느 정도 도움을 주었는가?	①	②	③	④	⑤

6. 컨설팅참여동기에 관한 질문입니다. 다음 항목에 얼마나 동의하십니까?
해당하는 번호에 V 표시해 주십시오.

문 항		전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
(1)	교육, 세미나, 강의 등을 통하여 필요성을 느껴 참여하였다.	①	②	③	④	⑤
(2)	컨설팅 지원제도가 있는 것을 알게 되어 참여하였다.	①	②	③	④	⑤
(3)	정부지원 컨설팅이 성과를 거두고 있는 것으로 판단하여 참여하였다.	①	②	③	④	⑤
(4)	공공기관의 권유로 참여하였다.	①	②	③	④	⑤
(5)	컨설팅사의 권유로 참여하였다.	①	②	③	④	⑤
(6)	성공을 경험한 수진기업의 권유로 참여하였다.	①	②	③	④	⑤

7. 기타 일반사항에 관한 질문입니다. 해당 내용의 기록 및 번호에 V 표시를 해 주십시오.

회사명		전화번호	
직위		성명	
설립년도		종업원수	
회사형태	① 개인 ② 법인		
업종	① 제조업 ②비제조업		
컨설팅분야	① 전략 ② 인적자원 ③ 재무 ④ 생산 ⑤ 마케팅 ⑥ 기술		

ABSTRACT

The Effect of Consulting Commitment on Consulting Quality Perception and Consulting Effectiveness

–Focused on the Government–Supported Consulting for Small and
Medium–Sized Enterprises–

Song, Keo–Young

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

The Graduate School

Hansung University

Small and medium–sized enterprises play very important roles in the national economy. According to the statistics targeting the manufacturers of at least 5 employees or more, as of the end of 2012, small and medium–sized enterprises accounted for 99.4% of total business entities, 76.4% of the total employers, 45.7% of the total production value, and 47.6% of the total added value (Small and Medium–sized Business Administration, 2014).

This could be interpreted into showing the difficult situation of small and medium–sized enterprises. In order to improve the situation mentioned, the government has been steadily promoting a project that supports consulting work for small and medium–sized enterprises (Korea Technology & Information Promotion Agency for SMEs, 2011).

This research is subject to research the Effect of Consulting

Commitment on Consulting Quality Perception and Consulting Effectiveness, focusing on the Government-supported Consulting Project for small and medium-sized enterprises; and then to present suggestive points by seeking for the solutions based on the results. A questionnaire survey was conducted involving small and medium-sized enterprises that had experienced the Government-supported Consulting. The SPSS 19.0 and AMOS 19.0 programs were used for data processing based on frequency analysis, descriptive statistics analysis, factor analysis, reliability analysis, confirmatory factor analysis, measurement model analysis and structural equation model analysis. The results of this research are summarized as below:

First, the Commitment to Consulting work and process at small and medium-sized enterprises is at the beginning of the preparation and action stages. To illustrate, depending on what the top management is very interested in or what sort of outcome they want to get, the flow of consulting work tend to give a positive effect on the Perception toward the Consultant's Consulting Process Quality (understanding about the requests of the consulting clients, i.e. the small and medium-sized enterprises, the use of proper consulting techniques, active and sincere efforts, the development of internal consensus about the consulting outcome, active response to the requests of the clients, responsible handling, and deduction of desired outcome) and the Perception toward the Government's Consulting Support Quality (the selection of the eligible enterprises for support, the application procedure and process, and the activity monitoring). However, it had no effects on the Perception toward Consulting Outcome Quality (consulting goal achievement, consulting outcome compared to input fund, the quality levels of consulting content and procedure, and the completion level of promised consulting service).

Second, the Perception toward Consulting Outcome Quality was shown

to be positively affected by the Perception toward the Consultant's Consulting Process Quality, as well as by the Perception toward the Government's Consulting Support Quality.

Third, Consulting Effectiveness was positively affected by the Perception toward the Consultant's Consulting Process Quality, but was not affected by the Perception toward the Perception toward the Government's Consulting Support Quality.

Forth, Consulting Effectiveness was positively affected by the Perception toward Consulting Outcome Quality.

Fifth, the Perception toward the Consultant's Consulting Process Quality and the Perception toward the Government's Consulting Support Quality were shown to play modulatory roles in the relations between the Commitment of Consulting and the Perception toward Consulting Outcome Quality.

Sixth, the Perception toward Consulting Outcome Quality was shown to play a modulatory role in the relations between the Perception toward the Consultant's Consulting Process Quality, the Perception toward the Government's Consulting Support Quality and Consulting Effectiveness.

Seventh, the effect of the Perception toward the Consultant's Consulting Process Quality on Consulting Effectiveness was not significant in the group with weak intention for spontaneous applications, but was significant in the group with strong intention for spontaneous applications.

Eighth, the effect of the Perception toward Consulting Outcome Quality on Consulting Effectiveness was significant in the group with weak intention for spontaneous application, but was not significant in the group with strong intention for spontaneous application.

Such results of this research suggests that the political direction for improving Consulting Effectiveness is the strengthening of top

management's interest and intention toward consulting, as well as the enhancement of the competence of consultants, and the strengthening management of Consulting Outcome Quality.

The significance of this research lies in that, focusing on the Government–Supported Consulting for small and medium–sized enterprises, a suggestive point was presented for the government policy based on the investigation of the effect of small and medium–sized enterprises' Consulting Commitment on Consulting Quality perception and Consulting Effectiveness, and also based on the analysis of pathway difference between the groups according to the spontaneity of the motive for consulting applications.

Keywords : Management Consulting, Government–Supported Consulting, Consulting Commitment, Consulting Quality, Consulting Effectiveness