



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



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

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

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

[Disclaimer](#)

석사학위논문

컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질이 컨설팅
수용의도에 미치는 영향에 관한 연구

—경영컨설팅과 IT컨설팅의 비교 중심으로—



HANSUNG
UNIVERSITY

2017년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 중 문

석사학위논문
지도교수 유연우

컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향에 관한 연구

—경영컨설팅과 IT컨설팅의 비교 중심으로—

A Study on the Effect of Characteristics of Consulting Company
and the Qualities of Consultants on the Intention of Accepting
Consulting : Focusing on Comparison of Management Consulting and
IT Consulting

2016년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 중 문

석사학위논문
지도교수 유연우

컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향에 관한 연구

—경영컨설팅과 IT컨설팅의 비교 중심으로—

A Study on the Effect of Characteristics of Consulting Company
and the Qualities of Consultants on the Intention of Accepting
Consulting : Focusing on Comparison of Management Consulting and
IT Consulting

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2016년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

이 중 문

이종문의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2016년 12월 일



HANSUNG
UNIVERSITY

심사위원장 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인

국 문 초 록

컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향에 관한 연구

—경영컨설팅과 IT컨설팅의 비교 중심으로—

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

이 종 문

컨설팅에 관한 그 동안의 연구는 컨설팅 서비스 품질에 대한 연구들을 중심으로 컨설팅사의 입장에서 수익성 제고를 위한 컨설팅 수단과 컨설팅 프로세스에 관한 연구를 위주로 이루어져 왔으며(배용섭, 2013), 컨설팅을 수행하는 기업의 입장에서 컨설팅의 성과나 만족도를 평가하는 연구들이 많았다. 그러한 연구의 방향성으로 컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질이 의뢰기업의 수용의도에 미치는 영향 연구는 미흡한 실정이었다. 특히, 컨설팅사의 특성과 함께 컨설턴트의 개인적 자질이 컨설팅 성과의 핵심적 요인으로 간주되어 오고 있으나(배용섭, 2013), 컨설팅사 관점위주로 측정됨으로써 의뢰기업의 컨설팅 수용의도에 대한 실증적 연구는 충분히 이루어지지 못하고 있다.

본 연구에서는 컨설팅 수용의도에 영향을 미치는 다양한 변인들 중에서, 특히 컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질에 대한 선행변인이 경영컨설팅과 IT컨설팅의 컨설팅 유형에 따라 어떤 영향을 미치는지에 대해 분석하고, 이러한 변인들이 컨설팅 수용의도에 미치는 조절효과 연구와 함께 컨설팅 인지도의 매개효과에 대하여 실증적으로 검증을 실시하였다.

따라서, 이론적 고찰에 따른 선행연구와 문헌연구를 분석하여 연구모형

을 설정하고, 컨설팅을 수행한 경험이 있는 컨설턴트를 대상으로 이메일 등의 설문조사를 실시하여 258개의 유효한 표본을 추출하여 실증분석을 실시하였다.

또한 컨설팅 수용의도에 중요한 영향을 미칠 수 있는 컨설턴트의 자질을 고객지향성, 목표지향성, 전략적사고력 등의 변수로 구분하고, 컨설팅사의 특성과 컨설팅 인지도가 수용의도에 미치는 영향을 규명하여 추후에 이뤄질 컨설팅 수주 전략방안과 함께 고객관점의 수용의도 개선 방안을 찾는 연구에 도움이 되겠다.

본 연구의 결과는 선행연구와 대체로 일치하지만 일정부분은 다르게 밝혀진 사항도 있다. 특히, 경영컨설팅 집단에서는 컨설팅사 특성의 전문성이 컨설팅인지도와 관계, 컨설턴트 자질의 목표지향성은 컨설팅 수용의도와 관계에서 유의한 결과를 보이지만, IT컨설팅 집단에서는 유의하지 않은 결과를 보였고, 컨설팅사의 제안능력은 컨설팅인지도와 관계에서 경영컨설팅 집단에서는 유의하지 않은 결과를 보이고 IT컨설팅 집단에서는 유의한 결과를 보였다.

그리고, 컨설팅사의 조직력과 전문성은 컨설팅인지도에 미치는 영향이 컨설팅 유형에 따라 차이가 있는 것으로 나타났으며, 경영컨설팅 수행 집단은 조직력이 컨설팅인지도에 부의 영향을 미치고, IT컨설팅 수행 집단은 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경영컨설팅 집단은 전문성이 컨설팅 인지도에 미치는 영향이 IT컨설팅 집단보다 통계적으로 유의하고 더 강하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 향후 연구에서는 컨설팅사의 특성과 컨설턴트의 자질을 보다 심도있게 검토하고 세분화하여, 여러 조절효과에 따른 연구가 수행되어야 할 것이다.

【주요어】 컨설팅, 컨설팅사 특성, 컨설턴트 자질(역량), 컨설팅 유형, 컨설팅 성과, 컨설팅 수용의도

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 배경과 목적	1
1.2 연구의 방법과 구성	4
II. 이론적 배경 및 선행연구	5
2.1 컨설팅에 대한 이론적 고찰	5
2.1.1 경영컨설팅의 정의 및 특성	5
2.1.2 IT컨설팅의 정의 및 특성	11
2.2 컨설팅사 특성에 관한 이론적 고찰	17
2.2.1 컨설팅사의 정의 및 역할	17
2.2.2 경영컨설팅 산업의 현황	18
2.3 컨설턴트 역량에 관한 이론적 고찰	22
2.3.1 컨설턴트의 정의 및 역할	22
2.3.2 컨설턴트의 자질 및 선행연구	25
2.4 수용의도의 속성과 컨설팅 성과의 평가	30
2.4.1 지각된 속성과 수용의도와의 관계	30
2.4.2 컨설팅 성과에 관한 선행연구의 평가	31
III. 연구설계	34
3.1 연구모형 및 연구방법	34

3.2 연구가설의 설정	35
3.3 변수의 조작적 정의 및 측정	39
3.4 자료수집 및 분석방법	43
 IV. 실증분석	 44
4.1 자료 조사 방법	44
4.2 개념타당성 및 신뢰성 분석	47
4.3 가설검증 및 해석	50
4.4 연구가설 검증 결과	62
 V. 결 론	 65
5.1 연구의 결과 및 시사점	65
5.2 연구의 한계 및 연구방향	66
 참고문헌	 68
부 록	72
 ABSTRACT	 75

표 목 차

<표 2-1> 컨설팅의 특성	6
<표 2-2> 경영컨설팅의 개념 및 정의	10
<표 2-3> Todd, 지식/기술 분류	16
<표 2-4> 국내 컨설팅 시장의 발전단계	20
<표 2-5> 컨설턴트의 역할에 관한 연구 요약	24
<표 2-6> 컨설턴트가 갖추어야 할 조건	25
<표 2-7> 경영컨설팅 품질요인에 관한 주요연구	27
<표 2-8> 선행변수들의 조작적 정의와 측정	28
<표 2-9> 선행연구에서 제시된 수용의도의 관계적 속성	30
<표 3-1> 변수의 조작적 정의 및 측정방법	42
<표 3-2> 설문지 문항 및 구성요약	43
<표 4-1> 표본의 연구 통계적 특성	45
<표 4-2> 독립변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석	48
<표 4-3> 종속변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석	50
<표 4-4> 주요 모델적합도 지수와 판단기준	51
<표 4-5> 측정모델의 평가	53
<표 4-6> 측정모델의 타당성 평가 결과	55
<표 4-7> 측정동일성 분석 결과	56
<표 4-8> 경로제약 결과	57
<표 4-9> 경영컨설팅 집단과 IT컨설팅 집단의 분석결과	57
<표 4-10> 경영컨설팅과 IT컨설팅의 대응별 모수비교 분석결과	58
<표 4-11> 가설 검증 결과	59
<표 4-12> 매개효과 검증 결과	62

그림 목 차

<그림 2-1> 세계 컨설팅 산업의 발달 과정	8
<그림 2-2> 국내 컨설팅 산업의 발달 과정	8
<그림 3-1> 연구 모형	34
<그림 4-1> 측정모형 분석	52
<그림 4-2> 측정동일성 확인적 요인분석 모델	56
<그림 4-3> 경영컨설팅 집단과 IT컨설팅 집단의 다중집단분석	57
<그림 4-4> 연구 모델	60
<그림 4-5> 구조모델 매개효과분석	63



I. 서 론

1.1 연구의 배경과 목적

1.1.1 연구의 배경

기업의 경영은 전통적으로 물적 요소, 인적 요소 및 자본의 결합에 의한 활동으로 이루어지며 이러한 요소들이 원활하고 효율적으로 상호작용을 할 때 기업의 목표달성은 가능해진다(정미라, 2012). 특히 현대의 경영활동에서는 전통적인 요소를 세분화하여 더욱 분화된 형태의 자원을 관리하며 사용한다(전기수, 2009). 즉, 경영과 관련한 각종의 정보 획득 및 가공 전략, 글로벌 시장에 진출하기 위한 마케팅 전략, 미래의 기업경영에 영향을 미칠 수 있는 인적자원의 확보 및 조직의 관리 전략, 필요한 자원을 적시에 조달하여 적절히 배분할 수 있는 재무 전략, 기업 미래의 성패에 지대한 영향을 미칠 수 있는 연구개발 프로젝트 전략, 지구 환경의 보전에 관한 환경 전략 등 수없이 많은 전략과 정보가 경영활동에 수반되어야 한다(정미라, 2012).

많은 기업들이 이러한 요소들을 완벽하게 보유하고 있지는 못하지만, 기업이 경영활동 과정에 필요한 모든 요소들은 보유하여야 한다(전기수, 2009). 그러나 기업 활동에 필요한 모든 요소를 기업 스스로 보유하기란 불가능하며, 또 효율적이지 못한 경우도 있다고 하였다(Pffer & Salnsi, 1978). 기업의 목적을 달성하기 위한 경영활동에서 전문적 지식과 경험을 가진 경영자 및 관리자 등을 보유한 기업도 있지만, 그렇지 못한 기업은 여러 어려운 경영환경에 노출되는 것도 사실이다(전기수, 2009).

이와 같은 상황에서는 외부의 전문가 또는 컨설팅을 수행하는 업체를 통해 부족한 요소들을 갖춰 가면서 기업의 성장과 경쟁력을 확보해 가야 한다. 이러한 측면에서 볼 때 컨설팅은 수행 기업 입장에서 객관성과 전문성을 기반으로 한 컨설팅 서비스 제공과 함께 경영성과의 극대화를 도모할 수 있고 이러한 성과를 도출할 수 있는 중요한 수단인 것이다.

여기서 의미하는 컨설팅은 경영컨설팅 또는 비즈니스 컨설팅을 의미하는

것으로(Kubr, 1997) “독립된 자격의 전문가가 기업정책, 조직, 절차, 방법 등에 관한 문제를 조사하여 적절한 해결방안을 권고하는 동시에 그 개선 실시에 대하여 원조 등을 행하는 서비스” 라고 비즈니스 컨설팅을 정의하였다. 그리고 이러한 컨설팅 수행을 위해 요구되는 다양한 요소 가운데 가장 핵심적인 요소 중 하나인 컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 등에 미치는 영향에 대하여는 다양한 선행연구(최창호,2014; 신동주,2012)가 있어 왔다(유현수, 2015).

이와 같은 상황에서 컨설턴트의 자질(역량)이 컨설팅 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질에 정(+)의 영향으로 나타났으며(장동인, 2011), 신동주(2012)는 컨설턴트의 역량이 서비스품질, 컨설팅 성과 및 컨설팅 수용의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 컨설턴트의 능력과 태도가 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 주는 것으로 연구되었다(신동주, 2012).

1.1.2 연구의 목적

컨설팅 산업의 발전을 위해서는 정부차원에서 컨설팅 시장의 선진화를 위한 법적 제도적 지원이 선행되어야 하겠지만, 이에 대한 사업 주체별로 체계적인 연구가 따르지 않는다면 컨설팅 시장의 성숙과 발전은 기대하기 어려울 것이다(배용섭, 2013). 이러한 점에서 컨설팅 수용의도에 영향을 미치는 요인을 컨설팅사 특성, 컨설턴트 자질, 컨설팅 인지도로 분류하여 컨설팅 유형별로 영향도를 연구하는 것은 필요성과 타당성이 있으며 또 다른 방향을 제시하는 의미 있는 연구라고 볼 수 있다.

따라서, 본 연구에서는 컨설팅사 특성과 컨설턴트의 자질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향에 대한 연구를 실시하고 이에 더하여 컨설팅 유형, 즉 경영컨설팅과 IT컨설팅을 조절변수로 하여 컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질과 컨설팅 수용의도, 컨설팅 인지도와 컨설팅 수용의도 관계에서 조절적 영향이 나타나는지를 중심으로 실증 분석하였다. 이를 통해 컨설팅 성과에 따른 수용의도를 극대화 하기 위해 요구되는 컨설턴트 자질 및 컨설팅사의 요소 규명과 컨설팅 인지도가 컨설팅 수용의도에 미치는 영향을 분석함

으로써 컨설팅 수행 시 수행기업의 적절한 수단과 방법론은 물론, 수진기업의 컨설팅 결과와 진행 프로세스의 중요성을 제시하고, 더 나아가 컨설팅 서비스향상과 발전적인 컨설팅 산업에 기여하고자 한다.

이와 같은 연구목적을 달성하기 위한 내용은 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 통한 컨설팅에 대한 이론적 고찰과 컨설팅사 특성, 컨설턴트 자질, 컨설팅 수용의도, 컨설턴트의 심리적 추구성향에 대한 개념을 확립하고, 관련 연구의 한계점 및 결과를 분석하여 새로운 연구 과제를 도출하고자 하였다.

둘째, 컨설턴트의 자질을 공통역량, 직무역량, 관리역량의 하부변인으로 구분(배용섭, 2013)하고 각각의 역량 요인들이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향을 실증적으로 검증하였다.

셋째, 컨설팅의 유형을 경영컨설팅과 IT컨설팅으로 구분하고 컨설팅사 특성과 컨설팅 인지도 사이, 컨설턴트의 자질과 컨설팅 수용의도 사이에서 조절효과를 실증적으로 검증하고자 하였다.

넷째, 앞의 검증 결과 분석을 통해 컨설턴트 역량(자질) 향상에 적합한 변인을 도출하여 개인적 역량개발 필요성을 제시하고, 컨설팅의 유형별 조절효과 분석과 컨설팅 수행 시 고려해야 할 요인들을 도출하고 적절한 컨설팅 방법의 개발 필요성을 제시하고자 하였다.

컨설팅 수요자로서 기업들이 컨설팅에 대한 충분한 이해와 컨설팅서비스를 통하여 소기의 목적을 달성하고 실질적인 기업의 경영성으로 연계시켜야 하나, 국내 컨설팅 시장은 공급자 위주의 시장이 형성됨에 따라 컨설팅 효과를 극대화하고 컨설팅 산업의 바람직한 성장을 위한 인프라 구축이 미흡한 상황에 놓여 있다(배용섭, 2013). 그리고 컨설팅 수용의도를 향상시킬 수 있는 요인들에 대한 연구부족 해소 노력도, 체계적이고 발전적인 컨설팅 산업에 중요한 요인들이라고 볼 수 있다. 이 분야에 대한 해외 연구는 컨설턴트 측면, 컨설팅 측면, 그리고 컨설팅 시장 환경적 측면 등 모든 부문에서 다양하고 폭넓게 다루어지고 있으나, 국내 연구를 살펴보면 이론적이고 실증적인 연구가 미흡한 실정이다(중소기업기술정보진흥원, 2011).

따라서, 컨설팅 산업의 실질적인 도약을 위해선 컨설팅 시장과 산업의 법적 보완과 제도적 지원이 정부차원에서 선행되어야 하겠지만, 이에 대한 체계적 연

구가 이루어지지 않는다면 컨설팅 시장의 성숙한 발전은 기대하기 어려울 것이다. 이러한 점에서 컨설팅 수용의도에 미치는 영향 요소들을 규명하기 위한 연구는 타당성과 필요성이 있으며 중요한 의미를 갖는 연구라고 볼 수 있다.

1.2 연구의 방법과 구성

본 논문은 컨설팅사 특징이 컨설팅 인지도에 미치는 영향과 컨설팅 인지도와 컨설팅트 자질 요인이 컨설팅 수주 기여에 미치는 영향을 연구하여 실증적으로 분석하였다.

연구목적을 달성하기 위하여 관련 선행연구의 결과와 시사점을 바탕으로 연구가설을 수립하였으며 이에 따른 연구모형과 연구변수를 설정하였다. 실증분석을 위한 연구자료 수집은 설문조사 방법을 이용하였다. 이를 위해 경영 컨설팅 및 IT 컨설팅 수행 경험이 있는 사람들을 대상으로 개별방문조사 및 e-mail 발송을 통해 설문조사가 이루어졌다. 조사는 2016년 10월 17일부터 2016년 11월 11일까지 전체 300부의 설문지를 배포하였으며 이중 258부가 회수되어 연구에 사용하였다. 수집된 자료는 실증분석과 가설검증을 위해 SPSS(22.0)와 AMOS(22.0)를 통해 빈도분석을 실시하였으며, Cronbach's α 값을 이용하여 측정도구의 신뢰도를 분석하였다. 타당성을 검증하기 위해서는 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였으며, 가설을 검증하기 위하여 구조방정식 모형분석을 실시하였다.

본 논문은 총 5장으로 구성하였으며 각 장의 기술내용은 다음과 같다. 제1장 서론에서는 연구의 배경과 연구목적을 제시하고 있으며, 이어지는 제2장은 컨설팅에 대한 이론적 고찰을 포함하여 본 연구의 이론적 배경과 주요 선행연구에 대하여 기술하였다. 제3장은 연구방법론으로서 연구모형과 연구가설을 포함하여 실증분석을 수행하기 위한 변수의 조작적 정의와 측정 및 자료 수집을 위한 설문조사 과정에 대하여 설명하고 있다. 제4장은 실증분석의 결과로서 표본특성 변수의 타당성과 신뢰성 및 기술통계 분석, 그리고 연구가설의 검정결과와 해석을 제시하였다. 마지막으로 제5장에서는 본 연구의 결론과 시사점을 제시하고, 연구의 주요 한계점과 후속연구의 가능성에 대하여 기술하였다.

Ⅱ. 이론적 배경 및 선행연구

2.1 컨설팅에 대한 이론적 고찰

2.1.1 경영컨설팅의 정의 및 특성

2.1.1.1 컨설팅의 정의

컨설팅의 사전적 의미는 “특정분야에 대해 전문적인 지식이나 정보, 전문성 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동” 또는 “특정대상에 대하여 해당분야의 전문가가 자신의 전문지식을 활용하여 제기된 문제점을 분석하고 구체적인 해결책을 제시하는 것(조영대, 2005)이라 할 수 있다. 컨설팅의 개념정의를 학자들과 외국 주요 기관에서는 각각의 개념을 다르게 정의하고 있으나, 기본적인 틀은 크게 다르지 않음을 볼 수 있다(김영숙, 2013).

경영컨설팅의 정의에 관한 선행연구의 다양성을 살펴보면, 기존 컨설팅에 대하여 종합하여(김광용, 2008) 정의를 요약했는데 “컨설팅이란 전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표를 달성하는데 경영, 업무상의 문제점을 객관적이고 독립적인 입장에서 문제를 규명하고 분석하여 해결 방안을 제시하고 적기에 실행토록 함으로써 조직이 추구하는 목적을 달성하기 위한 전문적인 자문서비스 활동”이라고 정의하였다.

컨설팅 산업을 오랜 기간 발전시키며 성숙해온 미국 경영컨설팅협회(Association of Consulting Management Engineers:ACME)는 “경영컨설팅은 특별한 교육을 받고 자신이 경험을 쌓은 사람이 기업의 경영활동의 문제들을 이해하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방법을 제시하고 그러한 해결방법이 필요한 시기에 실시되는 것을 도와주는 전문적인 서비스를 제공하는 것이다.” 라고 정의하였다.

영국 경영컨설팅연합회(IMC :Institute of Management Consultants)는 “독립적이면서 능력을 가진 사람이 전략, 조직, 프로세스, 방법수행상의 문제들을

연구하여 분석하고 그에 적합한 해결 방안을 제시하며 아울러 이러한 해결책들을 적절히 수행할 수 있도록 도와주는 것이다”라고 하였다.

이러한 선행연구들을 종합해 보면, 경영컨설팅과 관련한 몇 가지의 키워드를 발견할 수 있는데 전문 서비스 및 전문가, 전문지식 활용, 기업 경영상의 문제, 연구 및 분석, 문제해결, 지원 등이 그것이다(김영숙, 2013). 이와 같은 근거로 경영컨설팅을 정의해보면 “기업의 경영활동과 관련하여 발생하는 전반적인 제약 및 문제에 대하여 전문 분야에서 훈련이나 직간접적인 경험에 의한 능력을 보유한 전문가가 자신의 전문성을 활용하여 기업이 당면한 문제를 이해하고 분석, 연구하여 객관적이고 독립적인 입장에서 기업이 필요한 시기에 필요한 해결방안을 제시하는 전문서비스”라고 정의할 수 있다.

<표2-1> 컨설팅의 특성

특성	내용
전문성	“컨설팅에 있어 가장 중요한 것은 문제해결능력이며, 고객이 컨설팅 수행결과에 대한 타당성과 신뢰성을 결정하는 요소가 됨”
사업성	“컨설팅 조직이나 개인은 전문성을 바탕으로 사업을 영위하고 발전시켜나가야 하는 비영리가 아닌 영리적 목적을 띠게 되므로 그들이 제공하는 컨설팅은 전문서비스로서의 상품적 가치가 있어야 하며, 고객은 이들이 제공하는 컨설팅에 대가를 지불하여야 함”
고객지향성	“고객지향성은 고객의 문제와 고충을 충분히 이해하고 고객의 만족을 위해 최선을 다하는 것으로서, 컨설팅 결과물의 효용가치를 극대화 할 수 있도록 하는 고도의 전문성과 윤리성을 발휘할 수 있어야 함”
지속성	“컨설팅의 특성을 한 번의 컨설팅으로 끝나는 것이 아니라 지속적으로 그 성과를 체크하여 개선해 나가야 하며, 동시에 경영 내·외부의 환경 변화에 따라 전략적 대응 차원에서 컨설팅의 필요성이 확대되는 바, 컨설팅은 순환적이고 프로젝트 차원에서도 지속적으로 이루어져야 경영성고가 나타남”

출처: 중소기업기술진흥원(2011), ‘컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안 연구’, 2011, p13

2.1.1.2 컨설팅의 역사

기업을 대상으로 한 최초의 컨설팅은 산업혁명을 지나 산업사회의 형성기부터 시작된다. 컨설턴트의 시조라 할 수 있는 Smith(1892)는 <국부론>에서 핀을 제조하는 공장에서 몇 %의 원가절감이 아닌 분업의 원칙을 제안하여, 공장 직원 10명이 하루에 200개 정도를 만들 수 있는 공정을 18개의 세분화된 공정으로 나누어 분업의 원칙과 기계의 적절한 혼합에 의해 작업하여 하루에 4만8천 개의 핀을 생산할 수 있는 방법을 개발함으로써 그 시기에 획기적인 생산율 향상에 기여하는 생산방식의 컨설팅을 제시하였다(김영숙, 2013). 그러나 본격적인 기업컨설팅의 시조라고 볼 수 있는 것은 1893년 ‘과학적 관리법의 아버지’라 불리는 테일러가 미국에서 ‘컨설팅엔지니어’라는 간판을 내걸고 컨설팅을 수행하면서 부터이다(김영숙, 2013). 또한 초기경영컨설팅을 주도했던 인물은 테일러(Frederick Taylor), 간트(Henry Gantt), 디리(AuthorD. Little), 에머슨(HarringtonEmerson)등이다, 이때의 컨설팅은 테일러의 시간동작 이론(time-and-motiontheory)과 같이 주로 기업의 생산효율성(Production efficiency) 향상과 관련된 이슈해결이 주된 수행이었다(이창환, 2014).

컨설팅 역사에서 초기에 가장 중요한 인물로는 보어(Marvin Bower), 맥킨지(James O.Mckinsey), 헨더슨Bruce Henderson)등이 있다.

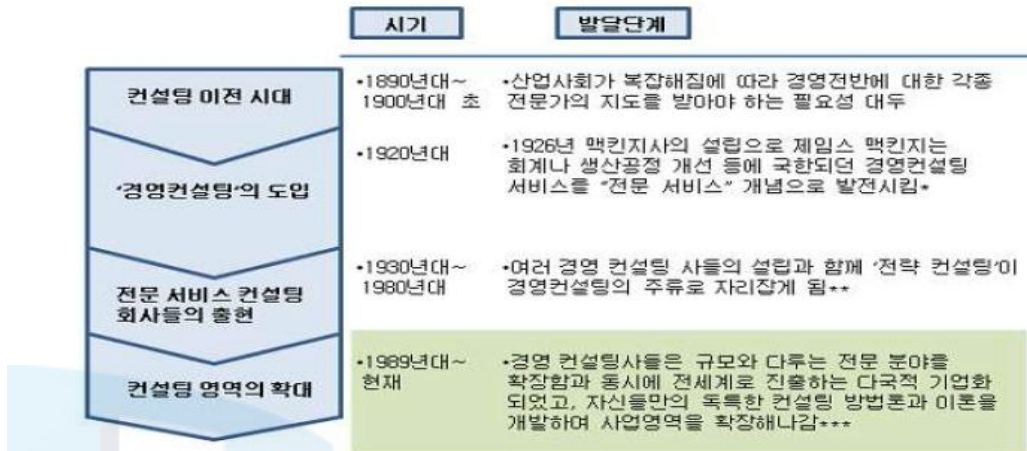
먼저 1926년에 맥킨지앤컴퍼니(Mckinsey& Company)를 설립한 맥킨지는 현재까지 컨설팅업체로서 세계최고로 평가받고 있고, 생산공정 개선이나 재무 회계 등에 국한되던 컨설팅 서비스 영역을 의사와 변호사 같은 전문서비스 개념을 최초의 적용하며 발전시킨 컨설턴트이기도 하다.

그의 후계자인 보어는 변호사 출신으로 하버드법대를 졸업했는데, 고객의 기밀유지를 최우선으로 중시하는 등 대부분 오늘날의 컨설팅업체의 개념과 전형을 확립한 인물이며, 컨설팅회사의 이미지와 지위를 법률회사(law firm)처럼 확립하는데 많은 기여를 하였다.

맥킨지사의 컨설턴트였던 헨더슨은 컨설팅에 대한 자신의 아이디어를 실현시키기 위해 1963년 보스턴 컨설팅그룹(BCG :Boston Consulting Group)을 설립하고 사업 포트폴리오(business portfolio) 매트릭스 학습곡선

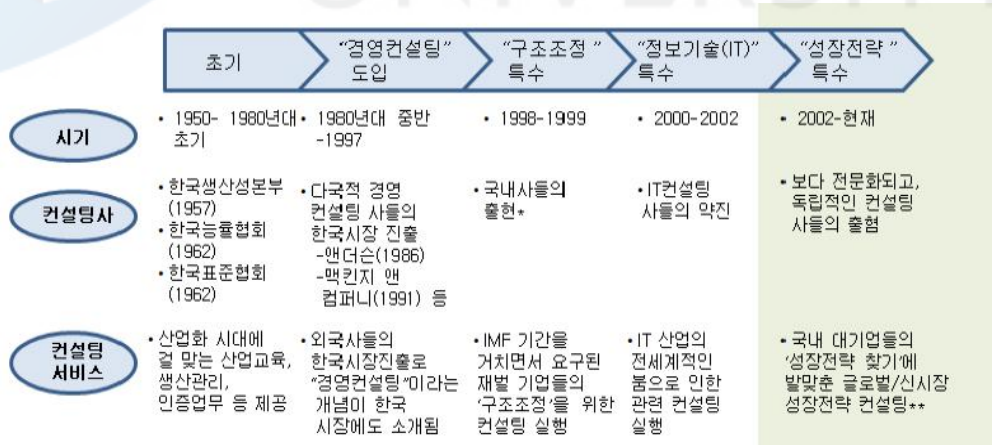
learningcurve)이론등을 개발함으로써 현재와 같은 전략을 컨설팅의 주류로 이끈 인물이다(김영숙, 2013).

<그림2-1 세계 컨설팅산업의 발달과정>



출처: 중소기업컨설팅 산업백서, 2008, p9

<그림2-2> 국내 컨설팅산업의 발달과정



출처: 중소기업컨설팅 산업백서, 2008, p42

그러나 컨설팅사들이 현재처럼 글로벌 컨설팅사의 규모로 발전하기 시작한 것은 1980년대 초반이다. 그 시기의 컨설팅 회사들은 주로 미국을 중심으로 각자의 독특한 컨설팅 이론과 방법론을 개발하고 컨설팅 수행과정을 통해 경험과 노하우를 꾸준히 축적하여 세계적인 경쟁력을 확보하게 되었다(김영숙, 2013).

이러한 미국기업뿐만 아니라, 전세계적으로 확산된 컨설팅의 개념은, 일본은 1920년대에, 한국은 1960년대 후반에 들어서서야 경영컨설팅이라는 개념이 도입되었다. 우리의 경우 1957년 한국생산성본부(KPC)의 설립을 필두로 한국표준협회와 한국능률협회가 각각 스탠다드앤컨설팅(KSNCU: Korea Standard & Consulting United)과 한국능률협회컨설팅(KMAC: Korea Management Association Consulting)을 설립하여 기업경영컨설팅서비스를 전문적으로 제공하게 되었다(중소기업청, 2008).

이러면서 우리나라의 비약적인 컨설팅 발전은 1980년대에 들어서서이고 컨설팅 역사는 선진국에 비해 짧으나 뒤늦게나마 여러 컨설팅사가 설립되고 활동하면서 국내기업들을 대상으로 경영컨설팅 산업을 성장시키고 있다(장동인, 2011). 그러나 국내의 수많은 컨설팅사 설립에도 불구하고 우리나라의 컨설팅 시장을 주도하는 것은 다국적 글로벌 컨설팅사들이다(이창환, 2014). 이는 한국계 컨설팅사의 78% 이상이 상근직원 10명이하의 소규모 업체이고 60%의 업체가 매출액 10억원 이하의 영세한 업체이기 때문이다(중소기업청, 2008).

빠르게 변하고 있는 정보기술의 놀라운 발전과 글로벌경쟁의 가속화에 따라 기업들에게는 새로운 운영시스템을 요구하게 되었기에 전략이나 기업 이미지, 종업원 훈련시스템 구축등에 이르기까지 컨설팅영역은 확대되어가고 있다(김영숙, 2013).

컨설팅은 기업문제를 진단하고 개선하는 작업을 하며 적극적으로 기업의 체질을 변화시켜 미래의 비전을 제시하고 새로운 경영기법과 노하우를 전수하기도 하지만 수진기업의 입장에선 "컨설팅에 대해 분야별로 어떠한 그들을 활용할 것인가"에 대한 지침이 필요할 것이다(심중섭, 2012).

<표2-2> 경영컨설팅의 개념 및 정의

기관 및 연구자	개념 및 정의
국제경영컨설팅 협회(ICMCI)	경영컨설턴트는 경영책임이 있는 고직의 경영제반에 독립된 자문(advice)과 지도(assistance)를 제공하는 개인을 의미함
미국 경영컨설팅 엔지니어 협회	컨설팅은 특별히 훈련받고 경험을 쌓은 사람들이 기업경영상의 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록, 실질적인 해결 방안을 제시하고, 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주기 위한 전문적인 서비스의 제공을 말함
영국 컨설턴트 협회	경영컨설팅은 독립적이고 능력을 갖춘 사람들이 정책, 조직, 절차, 방법, 상의 문제를 연구, 분석하고 적절한 해결책을 수행할 수 있도록 돕는 것을 의미함
호주 경영컨설턴트 협회	경영컨설팅은 목표설정 및 사업수행을 위해 보다 발전적인 계획, 조직, 동기부여, 커뮤니케이션, 또는 지원활동을 통하여 경영자문 및 지도하는 행위이며 경영컨설턴트는 이러한 자문 서비스를 제공하는 자를 말함
국제 노동위원회	경영컨설팅은 경영과 사업의 문제를 해결하고 이로 인해 새로운 기회들 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회들 넓히고 변화들 실행함으로써 경영자의 조직이 추구하는 목적을 달성할 수 있도록 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스
William and Woodward(1994)	내부 또는 외부 컨설턴트가 클라이언트의 요구를 충족시켜주기 위해 클라이언트(조직, 개인, 조직내부, 부서 등)에게 서비스를 제공해주는 과정
Molan Kubr(2002)	경영과 사업의 문제를 해결하고 이로 인해 새로운 기회들 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회들 넓히고 변화들 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스를 말함
Molan Kubr(2002)	경영과 사업의 문제를 해결하고 이로 인해 새로운 기회들 발견하여 이를 활용하고 학습의 기회들 넓히고 변화들 실행함으로써 경영자와 조직이 추구하는 목적의 달성을 도와주는 독립적인 프로페셔널 어드바이스 서비스를 말함
한국표준산업분류 (KSIC 9차 개정)	‘다른 사업체에게 사업경영문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업활동을 말한다’라고 명시하고 있으며 일반경영자문, 전략기획자문, 특정부문경영자문, 시장관리자문, 생산관리자문, 재정관리자문, 인력관리자문으로 분류함
김광용 외(2008)	전문적인 지식과 경험을 가진 사람들이 조직의 목표들 달성하는데 경영, 업무상의 문제점을 객관적이고 독립된 입장에서 문제들을 규명하고 분석하여 해결방안을 제시하여 적기에 실행토록 함으로써 조직이 추구하는 목적 달성을 지원하기 위한 전문적인 자문 서비스 활동
김익성(2008)	특정분야에 대해 전체적인 지식이나 정보, 전문성 등을 바탕으로 의뢰인으로부터 대가를 받고 자문이나 조언을 제공하는 서비스 활동의 총체
장위상 외(2001)	조직의 목적을 달성하는데 있어서, 경영 및 업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회들 발견 및 포착하여 학습을 촉진하며, 변화들 실현하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문 서비스를 말함

출처: 배용섭, ‘경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증연구’, 2013. 연구자 재정의.

2.1.2 IT컨설팅의 정의 및 특성

2.1.2.1 IT컨설팅 및 컨설턴트 개념

컨설팅의 정의에 대해선, 선행연구자나 학자, 연구기관에 따라 달리 정의하고 있다. 국제노동기구(ILO)는 컨설팅이란 기업 또는 기업 집단이 지니고 있는 경영상의 문제점, 특히 관리기술에 대하여 경험에 관한 학식과 경험이 풍부한 외부의 전문가가 기업의 요청에 의하여 실증적으로 조사, 진단, 분석하여 그 기업의 건실한 발전을 촉진하기 위한 필요한 권고를 하거나, 권고를 실천하기 위한 문제를 지도, 조언하는 경영개선기법이라고 하였다(국제노동기구, 1991).

또한 컨설팅(Consulting)이란 조직의 목적을 달성하는데 있어서 경영 및 업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회를 발견 및 포착하여 학습을 촉진하며, 변화를 실현하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문서비스를 말한다고 하였다(장위상, 2001; 배용섭, 2013).

국내 중소기업기술정보진흥원이 발간한(2008) 연구보고서 “컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안연구”에서는 “컨설팅이란 기업경영상 여러 가지 문제점을 규명하고 해결할 수 있도록 실질적인 해결방안을 제시하고 그러한 해결방안들이 적기에 실시될 수 있도록 도와주는 행위를 의미한다”고 하였다. 또한 ‘08년 개정된 한국표준산업분류(KSIC 9)에서 경영컨설팅업(71531)을 별도명시하면서 경영컨설팅업이란 다른 사업체에게 사업경영 문제에 관하여 자문 및 지원하는 산업 활동인 일반경영자문, 전략기획자문, 특정부문 경영자문, 시장관리자문, 생산관리 자문, 재정관리 자문, 인력관리 자문 등 예로 들어 설명 하였다, IT컨설팅은 기업의 요청에 의하여 해당기업의 현재 정보화 상태를 진단하고, 문제점 및 요구사항을 점검하며, 미래경영환경에 대응하거나 새로운 사업을 적용할 수 있는 정보화 방안을 제시하는 전문 IT 컨설팅 서비스이다(한국IT서비스산업협회, 2012). 기업의 IT서비스 활동은 크게 기획(Planning), 개발(Development), 운영 (Operation), 평가(Evaluation) 4가지로 구분할 수 있고, IT 컨설팅은 주로 첫째 활동인 기획과 넷째 활동인 평가를 객관적, 독립적 시각에서 수행한다, IT 컨설팅의 구

체적 내용은 정보기술의 발전과 고객사의 수요에 따라 다양하게 변화 할 수 있으며, 현재 널리 수행되는 IT컨설팅의 프로젝트 유형은 다음과 같다(한국IT서비스산업협회, 2012).

IT 전략 컨설팅은 다양한 사업 수행을 갖춘 수행사가 기업의 비즈니스와 정보기술전략 수요를 측정하고 확인된 요구를 기반으로 정보화 방향과 계획을 수립하는 것으로, 고객의 IT가치와 업무효율을 극대화 할 수 있는 IT청사진을 제시하는 것입니다.

IT 운영 컨설팅은 수진기업의 시스템 운영 효율성과 가용능력을 측정하는 것으로 가용성, 성능수준, 타사 벤치마킹, 보안계획 등 감사와 위험분석을 한다. IT 아키텍처 컨설팅은 해당 기업의 비즈니스 요건에 따라 정보시스템의 설계, 조달, 구현을 위해 효율적이고 최적화된 기술 및 지식과 전략계획을 통합하는 것으로 특정 기업에 맞는 솔루션의 청사진을 제시한다.

IT 구현 컨설팅은 고객의 욕구를 충족시키고 그 사업을 성공시키기 위하여 시스템 제공, 각종 소프트웨어와 통신망, 시스템 개발 등을 포함하여 시스템 유지 및 정보기술의 구현을 위한 컨설팅이다.

컨설턴트(Consultant)에 대한 정의는 “기업 혹은 조직의 경영 및 업무상 해결해야 하는 문제나 과제에 대해 전문적 지식이나 식견을 가지고 조언과 지도를 제공하는 전문적 직업인” 이고, “고객의 문제를 해결하면서 매우 고되고 냉혹한 사실을 다루는 것이지 지적인 것을 추구하는 전문가가 아니다”(산업연구원, 중소기업컨설팅백서, 2005)

이러한 IT 컨설팅을 수행하는 IT 컨설턴트의 역할은 고객의 문제점 및 요구사항을 진단 및 분석하여 그 해결 방안을 제시하고 고객으로 하여금 올바른 결정과 판단을 할 수 있는 자료를 제공하는 것으로 진단 작업의 수행, 정보 및 전문적인 의견의 제공, 시스템과 방법의 개선, 사업적인 접촉기회의 제공, 조직의 변화계획 수립과 관리 전문 견해, 및 조언의 제공한다고 정의하였다(산업연구원, 중소기업컨설팅백서, 2005).

IT 컨설팅의 수행 목적은 전략적 측면과 운영적 측면으로 구분하여 살펴볼 수 있으며, 먼저 전략적 측면에서는 핵심기능에 자원 및 역량 집중을 위한 핵심역량 강화와 숙련된 인력활용과 신규 아키텍처 구축을 위한 정

보시스템 기술 활용도 제고를 목적으로 하고, 운영적 측면에서는 비용대비 투자효과를 극대화하고 효과적인 비용통제, 현금흐름개선의 경제적 효과와 시스템 표준화, 업무프로세스 재구축 등의 업무효율성 개선을 목적으로 한다(중소기업컨설팅백서, 2008).

2.1.2.2 IT컨설팅 역량에 관한 연구

IT 컨설턴트가 갖추어야 할 지식/기술을 파악하고자 하는 연구는 수십 년 전부터 주요한 연구 흐름으로 자리 잡고 있다(박소현, 2009). 이 분야의 선행 연구들은 IT인력의 지식/기술을 크게 정보기술 영역과 비 기술적 영역으로 구분하고, 두 영역에 속하는 다양한 항목들을 제시하고 있으며, 각 항목별 중요도를 나름대로의 조사 방법에 의하여 측정하고 있다(강인선, 2008). 이 외에도 연구자의 관심에 따라 지식/기술의 중요성에 관한 IT인력과 현업부서 인력의 인식도 차이를 분석하거나(Green, 1989), 그러한 차이를 토대로 미래의 교육수요를 도출하거나(Lee et al, 1995; 이국희 2007), 필요한 지식/기술의 시대적 변천을 분석하거나(Cash et al, 2004, Todd et al, 1995), IT인력 지식/기술에 대한 고객의 기대수준과 실제 보유수준의 차이를 검증하고 있다(Tesch et al, 2005, 고석하 2006).

IT컨설팅 수요가 증가하고 유능한 IT컨설턴트 확보에 대한 관심이 증가함에 따라 최근 몇 년동안 IT컨설턴트가 갖추어야 할 핵심역량에 관한 연구가 발표되고 있다, 이외에도 이 연구는 일반적인 IT전문가가 아니라 IT컨설턴트에 초점을 맞추고 있다는 점, 여러 역량의 상대적 중요도를 부여하는 방법이 아니라 유능한 IT컨설턴트 프로토타입이 갖추고 있는 속성을 탐색적으로 도출하는 방법을 채택했다는 점에서 다른 선행연구와의 차별성을 지닌다(강인선, 2008).

그러나 이 연구의 기본목적은 IT컨설턴트의 핵심역량에 대한 심층분석이 아니라 22개 속성들이 남성적인지 여성적인지를 구분하고 이에 의한 남녀차별이 존재한다는 것을 검증하는데 있다, 따라서 22개 속성을 단순히 열거하는 차원에 머물고 있으며, 전체 속성들의 체계성이 결여되어 있고, 속성간 중복이 존재하며, 주요 속성이 누락되었다는 비판이 있다(강인선, 2008).

Bassellier and Benbasat(2004) 연구는 IT 전문가의 비즈니스역량(business competence) 개념을 제시하고, 이 역량이 현업부서 이용자와의 협력관계에 미치는 영향을 조사하였으며, 역량(competence)이란 내용적으로 지식(knowledge), 스킬(skills), 능력(abilities)을 망라하고, 형태적으로는 공식적(explicit)이거나 암묵적(tacit)인 것을 모두 포함 한다고 보았다(강인선, 2008).

2.1.2.3 IT컨설팅 서비스의 이해

IT 컨설팅은 IT 서비스 산업의 한 영역으로써 IT(Information Technology) 서비스란 컨설팅, 시스템통합(SI), IT 아웃소싱 및 비즈니스 프로세스 아웃소싱 등 기업 또는 조직의 정보화 계획에서부터 구축 및 위탁 운영까지 필요한 모든 제반 활동을 지원하는 행위를 말한다(김보검, 2009).

IT 컨설팅의 주요 영역은 기업의 정보화 전략(Information Strategy Planning), e-business 전략 수립(IT Solution의 선정, 계획, 구축), 정보 보호 체계 및 시스템 구축, IT Governance(IT자원의 효율적 활용을 위한 관리/통제 체계 및 활동) 즉, IT 컨설팅 서비스는 정보시스템 및 IT 인프라 구축을 위한 IT전략 및 시스템 구축 컨설팅을 포함하며, 최근 들어서는 기업의 전체적인 전략에서 프로세스, IT 기술을 활용한 구현까지를 일관성 있게 아울러 추진하는 일련의 서비스까지 확장되고 있다(김보검, 2009).

전통적인 IT 컨설팅은 ISP, SI 구축에 따른 체계적인 설계 및 자문, 이에 따른 감리와 교육, 훈련 등이 이에 포함되었으나 정보시스템의 급속한 발전에 따라 ERP, EC, DW, SCM, CRM, KM, 인터넷, 보안 등으로 확산되는 추세를 보이고 있다(임호순,백승기,허희영, 2005).

또한 기업의 정보화 발전에 따른 업무 프로세스의 개혁 관련 경영 컨설팅과 IT 컨설팅 서비스 간의 경계가 없어지면서 SI업체, SW관련 업체와 경영 컨설팅 업체도 IT 컨설팅 사업을 수행하고 있다(김보검, 2009).

그리고 경영컨설팅, IT 전략 컨설팅, 시스템 구축 등 개별적인 컨설팅을 받던 기존의 고객이 기업의 전체적인 전략, 프로세스, IT 기술을 활용한 구현까지를 연속성을 가지고 일관되게 추진되도록 요구하면서 정보시스템의 기술적 관점에서 비즈니스 프로세스와 연계된 시스템, 이른바 기업 업무 지원을 위한

정보시스템이 도입되었고 기업의 BPR과 동시에 정보시스템 구축을 위한 컨설팅 업무가 진행되었다(김보겸, 2009).

즉, 과거에는 전략 컨설팅(Strategic Consulting)과 운영 컨설팅(Operation Consulting) 그리고 정보기술 컨설팅(Information Technology Consulting)은 별도의 영역으로 간주 되었으나 최근에는 모든 영역을 종합적으로 제공하는 컨설팅이 일반화 되고 있으며, 그에 따라 세계 컨설팅 시장은 IT 컨설팅시장의 매출이 전체의 60~70%를 차지하며 시장을 선도하고 있다(김보겸, 2009).

이와 같은 전통적인 컨설팅 영역이 붕괴와 함께 IT 와 비즈니스의 경계완화 양상으로 컨설팅 서비스 영역이 재편성 되었고, 특히 비즈니스와 IT 모두를 이해할 수 있는 컨설팅 서비스에 대한 요구가 증가하고 있으며, IT 와 비즈니스의 통합 가속화에 따른 IT 컨설팅 서비스 업체들의 움직임이 한층 구체화되어 나타나는 가운데 특히, 중대형 SI 업체들을 중심으로 비즈니스 컨설팅 역량 확보를 위해 전문 업체들과의 제휴에 적극적인 움직임은 전문 컨설팅 업체들과 비교해 상대적으로 부족한 컨설팅 역량을 강화하고, 이를 통해 증가하는 컨설팅 수요를 확보하여 기존 IT 서비스의 고부가 가치화를 통해 시장 경쟁력을 강화하는 노력을 하고 있다(김보겸, 2009).

요약하면, 컨설팅 업체들은 전체적인 서비스 업체로의 영역 확장으로 컨설팅 전문업체에서 탈피하고 있으며, SI 업체의 IT 컨설팅 부문에선 객관화, 구조화, 정보화의 종합적인 컨설팅 서비스 추구, 제휴 및 인수합병을 통한 전략화, IT 컨설팅 서비스 기업으로의 변신 등 가속화되는 컨설팅 영역의 재편성 현상이 나타나고 있다.

따라서 IT 컨설팅은 경험 등의 축적된 전문지식에 근거한 전문적 서비스 제공과 지속적인 고객 접촉을 통한 Needs 제공 서비스가 특징이라 할 수 있다.

<표2-3> Todd, 지식/기술(Knowledge/ Skills) 분류

구분	범주	해설
Technical Knowledge	Hardware	하드웨어
	Software	소프트웨어
Business Knowledge	Business	Functional 전문지식(재무, 마케팅) 해당산업 전문지식
	Management	리더쉽, 프로젝트관리, 기획, 통제, 교육 등 일반적 경영관리 지식
	Social	Interpersonal, skills, communication skills, personal motivation, and ability to work independently
Systems Knowledge	Problem Solving	창의적 문제해결, analytical modeling logical capability 귀납, 연역추론, 계량화 기법
	Development Methodology	정보시스템 개발 방법론

출처: Todd et al, 1995.

2.2 컨설팅사 특성에 대한 이론적 고찰

2.2.1 컨설팅사의 정의 및 특성

일반적인 컨설팅을 수행하는 많은 컨설팅사들은 특정 분야별로 나름대로의 체계적 프로세스와 방법론, 그리고 프로그램 및 도구나 기법 등을 보유하고 있으며, 이를 통해 컨설팅 수행에 따른 노하우를 지속적으로 축적해 사업을 영위하는 경우가 많다. 또한, 유명 컨설팅사의 경우 이러한 체계적인 문제해결 기법이나 방법론만을 연구하는 전문적인 인력들이 따로 있는 경우가 대부분이며, 이러한 기법이나 컨설팅 방법론 등을 컨설턴트에게 교육시켜 실제 기업 프로젝트에 투입시키고 있으며, 컨설팅사의 노하우는 이러한 문제해결 방법론에 집약되어 있다고 볼 수 있을 것이다(김영숙, 2013).

경영 컨설팅을 성공시키기 위해서 클라이언트측에서 눈여겨보는 부분중에는 첫째, 컨설턴트 개인이 객관적인 학력 및 경력이 우수했나, 둘째, 컨설팅 회사가 과거 유사한 분야의 프로젝트 수행결과가 있나, 셋째, 컨설팅사의 지리적 접근이 용이 했나, 넷째, 컨설팅회사의 종업원 수가 많고 회사가 컸나, 다섯째, 컨설팅 회사는 유명했나, 여섯째, 기존 고객리스트 및 정보를 제공했나이다(김영숙, 2013). 그리고 컨설턴트측의 유사문제에 대한 문제해결 방법론이 얼마나 체계적으로 구성되어 있는가 하는 것이다(Zeia, 1984). 이러한 문제해결이나 변화를 이끌어내는 계획된 방법이나, 기법, 수행과정 등은 다양하게 많을 수 있다고 하였다. 앞선 선행연구에서는 이러한 문제해결의 과정을 다단계 모델(multistepmodel)등을 통해 수행하고 체계화하려는 노력을 보여왔다(Stoh,1987; Galesih,1982; Lipitetal,1978; Kol etal, 1970; Schei,1969). 물론 이러한 수행과정 절차가 실제로 명확히 구분되지 않는다 하여도, 수행과정을 단계별로 구분지어 정리하는 노력이 컨설팅을 효과적으로 수행하는 데에 중요하다(Kol etal,1970). 미리 정의할 수 있는 컨설팅 업무내용을 절차화 및 표준화 시키면, 일상적 및 반복적인 업무의 효율성을 높일 수 있으며, 창의적이고 새로운 문제의 체계화 정도가 컨설팅 성과에 정의영향을 미친다고 볼 수 있다(Van de Ven and Chu Y, 1989).

2.2.2 경영컨설팅 산업의 현황

2.2.2.1 국내외 컨설팅 산업

국내외 컨설팅산업의 표준산업의 표준산업분류 및 시장규모를 비교분석하면, 각 국가의 경영컨설팅업 분류중에서 가장 세분화된 분류형태의 나라는 미국이다. 미국은 경영, 과학 및 기술컨설팅서비스업(5416)에 경영컨설팅 서비스업(4161) 구분하고 행정관리 및 일반관리 컨설팅서비스, 인적자원 컨설팅서비스, 마케팅 컨설팅서비스, 프로세스, 물적유통, 로지스틱스 컨설팅 서비스, 기타 경영컨설팅 서비스 등의 6자리 세부분류로 세분화 되어있다(전성열, 2014).

그에 비해 국내 산업분류는 경영컨설팅 및 공공관계 서비스업(153) 안에 경영컨설팅업(71531)이 마지막으로 분류되어 있어 미국과 같이 경영컨설팅업을 마케팅 컨설팅, 인적자원 컨설팅 등으로 세분화할 필요가 있다(전성열, 2014).

‘07년 세계 시장규모는 약 3,000억 달러로 ’10년에는 약 3,690억 달러로 ‘07년과 비교하여 약 23%의 성장률이 예상되고 있으며 각 나라의 컨설팅 시장도 성장세를 보이고 있으며, 시장규모는 미국이 가장 큰 것으로 보여지는데 ‘07년 경영컨설팅시장만 약 13조로 ‘06년 국내 경영 컨설팅 시장인 약 4조의 3배 이상인 것으로 조사되었으며, 기업규모를 보면 미국은 1,71천명이 컨설팅업에 종사하고 있는데 국내 컨설팅업 종사자수 4170명의 41배정도 되는 것으로 분석된다(중소기업컨설팅산업백서, 2008).

예전 자료이긴 하지만 아직까진 국내 컨설팅산업은 국외 컨설팅 산업에 비해 시장규모 및 기업 규모면에서 영세하기 때문에 성장기반 확보 및 컨설팅 전문성이 부족한 것으로 나타났기 때문에, 국내 컨설팅산업의 영세성을 극복할 수 있는 성장기반 확보 필요와 컨설팅 전문성이 필요한 것으로 보여진다(중소기업기술정보진흥원, 2010).

2.2.2.2 세계 컨설팅 산업 동향

1890년대부터 1900년대 초에 이르러 산업사회가 복잡해짐에 따라 경영 전반에 대한 각종 전문가의 지도를 받아야 할 필요성이 대두되었으며, 1926년 맥킨지사의 설립으로 제임스 맥킨지는 회계나 생산공정 개선 등 내부 개선에 국한되던 경영컨설팅 서비스를 “전문서비스” 개념으로 발전시킨 이후부터 세계 컨설팅 산업은 발전되기 시작하였다(유수현, 2015). 그 후 1930년대부터 약 70년간 전문 서비스 컨설팅 회사들이 출현하기 시작했으며 현재 경영 컨설팅 회사들은 다국적 기업으로 성장하였고, 컨설팅 기법을 개발하며 사업영역을 확장해 나가고 있다(중소기업청, 2008).

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

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

2.2.2.3 국내 컨설팅 산업 동향

1950년대 처음 시작된 국내 컨설팅시장은 1990년대 말 ‘구조조정’, 2000년대 초 ‘정보기술’, 그리고 최근의 ‘성장전략’의 수요가 발생하며, 현

재 경영, IT, 아웃소싱 그리고 기술 등 다양한 컨설팅 서비스를 제공 중에 있다(유현수, 2015). 경영컨설팅 추세가 과거에는 회계나 생산, 영업 등 특정 기능이나 부문 중심의 컨설팅 요구에서 '90년 이후부터는 특정 기능이나 부문의 영역이 아닌 총체적인 혁신을 요구하는 컨설팅으로 그 수요가 바뀌고 있다(조운익, 2010).

국내 컨설팅 시장은 외국계 글로벌 컨설팅기업과 이들 업체 출신이 개별적으로 독립하여 국내 컨설팅 인력과 함께 설립한 중견 컨설팅기업, 그리고 순수 국내인력으로 이루어진 중소 컨설팅기업으로 이루어져 있다(정춘영, 2010). 양적인 측면에서 보면 중소 컨설팅 기업의 숫자는 매우 많으나(약 90%) 질적인 측면에서 업체의 매출액과 컨설팅 규모를 보면 소수의 글로벌 컨설팅기업이 점유하고 있으며, 이런 점유율이 뜻하는건 국내 컨설팅 시장은 대기업 중심으로 움직이고 있는데, 소수의 외국계 컨설팅회사가 독식하고 있는 상황이 된 것이다(중소기업청, 2008).

<표2-4> 국내컨설팅시장의 발전단계

(단위: 년도)

구분	1950~1985	1985~1995	1996~1999	2000~2004	2002~현재
시장 성격에 따른 구분	국내 컨설팅 산업의 태동	경영컨설팅의 성장진입	코스타개설(1996)로 인한 벤처 기업컨설팅 IMF의환 위기관련 구조조정 컨설팅	인터넷 및 전자상거래 활성화에 따른 경영대응	컨설팅 시장 경쟁확발 컨설팅산업에 대한 정부 지원 강화
컨설팅 사	한국생산성본부(1957) 한국능률협회(1962) 한국표준협회(1962) 중소기업진흥공단(1979)	<u>한국경영기술 컨설턴트협회</u> 창립(1986) 한국능률협회 컨설팅(1990) 앤더슨한국 시장진입(1988) <u>택킨지</u> (1991)	국내 토종 경영 컨설팅 회사 출현	IT기술 및 정보기술 컨설팅사들의 약진	컨설팅 차별화, 전문화, 가속화, 국내 컨설팅사의 해외진출 가시화 정부의 중소기업 경영 컨설팅 지원 강화

컨설팅 서비스	산업 침 생산 관리 교육 인 증업무실시	외국 컨설팅 사 출현으로 경영 전략컨설팅시장 이 만들어짐	기업구조조 정컨설팅 시 행 기업합병 활성화에 따 른 컨설팅	IT산업과 인터넷의 활성화로 관련컨설팅 서비스의 폭발적 증가	국내기업의 성장에 맞춘 글로벌/신시 장성장전략 컨설팅 경영 환경변화에 따른 컨설팅 분야의 확대 (녹색성장, 모바일환경, 사회적책임 및 상생협력)
------------	-----------------------------	--	--	---	---

출처: 중소기업기술진흥원, 2011. '컨설팅산업 현황 분석 및 활성화 방안
연구, 2011', p37.



2.3 컨설턴트 역량에 관한 이론적 고찰

2.3.1 컨설턴트의 정의 및 특성

2.3.1.1 컨설턴트의 정의

영국경영컨설팅협회(MCA,2008)는, "경영컨설턴트란 적절한 프레임 내에서 관련 전문분야의 지식과 경영컨설팅 활동을 위해 디자인된 윤리를 가지고 기업의 경영컨설팅에 참여하는 조직이나 개인을 말한다"라고 정의하였다.

경영컨설팅에 실질적으로 참여하여 컨설팅의 수행주체로 활동하는 컨설턴트는 자신이 보유하고 있는 전문지식을 활용하여 외부의 견해를 필요로 하는 기업이나 조직에게 문제해결을 위한 조언을 제공해 주고 그 대가로 보수를 받는 사람을 말한다(이영대, 2005). 이렇듯 컨설팅을 위한 ‘컨설턴트’라 함은 전문지식 및 전문기술과 함께 축적되고 내재된 방법론을 사용하는 전문직 종사자로 변호사, 회계사, 의사 등의 전문직과 같이 다양한 서비스 역량을 갖추어야 한다.

2.3.1.2 자질 및 역량의 개념 및 특성

자질이란 사전적 의미로 볼때 “개인이 타고난 성품이나 인성”이라고 정의하고, 역량이란 사전적 의미의 정의는 "어떤 일을 해낼 수 있는 힘"으로 정의하였는데, 연구학자들의 여러 연구내용을 살펴보면 다음과 같다.

Spencer & Spencer(1993)는 "특정한 상황이나 직무의 준거에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성"이라고 정의하였는데, 여기서 "내적 특성란 여러 가지 다양한 상황에서 개인의 행동을 예측할 수 있게 해주는 개인 특유의 성격적인 측면을 말하며, 효과적이고 우수한 원인이 된다는 말은, 역량이 개인의 어떠한 행동의 원인이 되므로 개인행동을 예측가능 하도록 도움을 줄 수 있다"는 의미이다. Klump(1980)는 "직무수행에 있어 효과적이고 보다 우수한 결과를 만들어 내는 개인의 특성"으로 정의하였고, McCellandetal(1989)는 "수행직무에서 평균이상의

고성과를 내는 성과자들을 평균이나 평균이하의 저성과자들과 비교하여, 이로부터 우수성과자들의 행동이나 특성”을 파악하였다.

이는 개인적인 평가에 있어서는 기존의 직무중심의 평가법을 탈피하여 개인의 행동이나 특성을 중점으로 접근하는 역량중심의 평가법이 타당성이 있다는 것을 실증하였다.

이러한 역량의 특성을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 역량은 행동(Behavior)이다. 능력이라고 하면 일반적으로 기술, 지식, 지능, 성격특성 등으로 생각하지만, 역량은 직무수행에서 나타나는 행동을 중심으로 파악하고 있으며, 성과를 얻기 위한 행동을 뒷받침하고 있는 것이 기술과 전문지식이며, 역량은 이에 그 사람의 의욕과 사고방식이 가미되어 발휘된 구체적인 행동을 의미한다(장동환, 2015).

둘째, 역량은 상황 대응적이며 직무 특정적 행동이다. 개인의 역량은 2가지 요인, 회사가 제시하는 업적 기준과 직무수행 환경에 따라 달라진다(장동인, 2011).

따라서, 같은 조직 내에서도 개인별 역량 규명의 평가가 되는 행동은 당연히 다르게 인식되며, 같은 역량이라도 직무나 상황에 따라 다르게 발휘된다. 셋째, 역량은 성과와 연계된 행동이다. 행동특성에 따라 높은 성과창출의 근거가 되는 고성과자에게서 일관되게 관찰되는 성과예측 요소로써, 직무마다 10여개 이내의 소수 개수로 인식된다. 그 개수가 30-40개로 많아진다면 이미 그것은 성과예측 요소로서의 기능을 상실한 핵심역량이라고 볼 수 없다(장동인, 2011).

넷째, 역량은 개발과 훈련 가능하다(Trainable), 즉 적절한 코칭과 직무도전, 유익한 피드백, 약간 높은 목표 설정 등에 의해 역량은 학습과 개발가 능한 것이다. 물론, 개발방법이 교육훈련에만 국한되지 않는다.

다섯째, 역량은 관찰가능하고 객관적 측정이 가능하다(Observable & Measurable) 관찰가능하기 때문에 타인들이 쉽게 평가하여 피드백을 제공하게 되며, 수행목표(PerformanceTargets)를 예를 들어, 역량 수준, 이상과 현재와의 격차 축소 등을 구체화하고 시간에 걸친 변화를 객관적으로 측정하는데

도움을 주기 때문에, 이를 토대로 행동에 대한 반성과 수정이 용이해 진다(김영숙, 2013).

역량에 관한 앞선 연구내용을 정리해 보면, 윤성환(2008)은 개인의 내적 특성을 역량으로서 지식, 태도, 기술로 정의하기도 하고, 자기개념, 자질 동기 등의 타고난 성향을 추가하기도 한다고 하였는데, 이와 함께 뛰어난 성과를 내는 개인의 특질(자질)이나 특성을 역량으로 바라보기도 한다고 하였다. 이렇듯 선행연구의 정의들 간에 다소 차이가 존재하나, 역량 연구들의 대부분은 이러한 연구를 함에 있어 성과를 고려한 점은 공통적이다. 즉 개인적 역량과 개인적 성과는 아주 밀접한 관계라는 것이 현재까지의 선행연구 결과이다.

<표2-5> 컨설턴트의 역할에 관한 연구 요약

번호	연구자	컨설턴트의 역할
1	장영(1996)	①전문가(Expert), ②관리자(Manager), ③연구원(Researcher), ④교육자(Educator), ⑤정치가(Politician)
2	Williams and Woodward(1994)	①전문가(Expert), ②관리자(Manager), ③가정교사(Tutor), ④연구원(Researcher), ⑤교육자(Educator)
3	Wooten and White(1989)	①교육자(Educator/Trainer), ②연구원(Researcher / Theoretician), ③기술적전문가(Technical Expert), ④정보제공자(Resource Linker), ⑤모형 제작자(Modeller), ⑥조정자(Conciliator), ⑦공작원(Power Broker),
4	Gallessich(1982)	①기술전문가(Technical Expert), ②교사(Teacher), ③감독관(Supervisor), ④상담원(Counselor), ⑤평가자(Evaluator), ⑥연구원(Researcher)
5	Stryker(1982)	①의사(Doctor), ②판매인(Marketer), ③과학자(Scientist), ④탐정(Detective), ⑤전문가(Expert), ⑥중개인(Broker), ⑦위생기사(Sanitary Engineer)
6	Lippit and Lippit(1978)	①관찰자(Reflector), ②프로세스전문가(Process Specialist), ③진단자(Fact Finder), ④분석가(Alternative-Idetifier), ⑤공동수행자(Collaborator), ⑥교육자(Educator/Trainer), ⑦기술전문가(Technical Expert), ⑧지지자(Advocate)
7	Schmidt and Johnson(1969)	①촉진자(Facilitator), ②컨설턴트(Consultant), ③경영자(Executive)

출처: 배용섭, '경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증연구', 2013

2.3.2 컨설턴트의 자질 및 선행연구

2.3.2.1 컨설턴트 역량과 자질 연구

Rynning(1992)은 컨설턴트에게 필요한 역량으로 문제를 분석하고 이를 해결하기 위한 전략 수립능력, 컨설팅 프로젝트 참여자들 간의 관계를 조율하고 원만하게 운영할 수 있는 관계 관리능력, 비용 및 시간 등의 한정된 자원을 가지고 일정을 계획하며 운영하는 능력 등을 제시하였으며, 또한 새로운 지식 및 독창적인 사고가 필요함을 주장하기도 했는데, 그 외 McLachlin (1999)은 성공적인 컨설팅을 수행하기 위해 필요한 컨설턴트의 특성으로 순수한 컨설턴트의 역량, 전문지식, 선천적 특질(integrity)을 제시하였고, 선천적 특질은 동기(motivation), 윤리(ethics), 목적성(objectivity), 정직(honesty), 고객충성도(loyalty), 자신감(confidentiality)의 세부 개념으로 구성되어 있다(양시영, 2013). 즉 컨설턴트가 기본적으로 지닌 내적인 특성들, 윤리적 태도와 같은 성질들도 컨설턴트의 특성으로 컨설팅 성과와 관련이 있음을 검증하였다(양시영, 2013).

<표2-6> 컨설턴트가 갖추어야할 조건

요건	세부내용
자질	• 상담, 조사, 교육, 설명회 등에 요구되는 의사소통 능력 • 인터뷰, 프리젠테이션 기술 등
기본지식	• 경영일반에 대한 이해 • 분석 및 진단기술 • 해결 및 실행기술 • 프로젝트의 사전기획 및 제안작성 • 프로젝트 추진 능력
전문지식	• 해당분야 업무의 수행절차와 연관 업무와의 전반적 관계 이해 • 객관적 평가와 올바른 판단을 위한 고도의 전문지식 • 새로운 컨설팅 영역의 개척과 신기술 연구개발 • 전문분야에 대한 정보수집 채널
경험지식	• 기업체의 실무경험과 현장경험 • 프로젝트 수행을 통해서 얻게 되는 프로젝트 관리 역량
윤리성	• 고객의 정보보호

	• 정해진 비용 만 수령 • 업무 범위 준수 및 인사개입 금물 • 모호한 업무나 위협의 사전방지
성실성	• 허위나 과장 지양 • 성실한 상담 • 책임감 있는 업무자세 • 동료 컨설턴트와 서로 협력

출처: 조영대, ‘비즈니스 컨설팅 서비스’, 2005, p110

박명구(2004)는 컨설턴트 역량을 지식, 태도, 기술의 세 분야로 구분하고, 지식분야의 역량으로는 ‘클라이언트 기업에 대한 이해’, ‘산업별 베스트 프랙티스 파악’, ‘경영지식’, ‘IT관련 전문지식’, 그리고 기술 분야의 역량으로는 ‘코치과 지도’, ‘커뮤니케이션 스킬’, ‘프레젠테이션 스킬’, ‘리딩스킬’, ‘프로젝트 경영스킬’로 보았으며, 태도 분야의 역량으로는 ‘전문직다운 품위’, ‘고객중심 마인드’, ‘오픈 마인드’, ‘확신을 주는 행동과 업무처리’, ‘계약기간 내 합의된 서비스 이행’ 을 주장하였다.

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

윤성환(2008)은 컨설턴트의 역량을 5개 항목의 지식, 6개 항목의 능력, 5개 항목의 자세관련 역량을 제시하고 이중 능력과 자세가 컨설팅 성과에

정(+)'의 영향을 미치는 것을 검증하였으며, 장동인(2011)은 컨설턴트의 역량을 능력과 자세로 제시하고 컨설턴트의 역량 중 능력이 컨설팅서비스 품질에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 검증하였다(유현수, 2015).

<표2-7> 경영컨설팅 서비스품질요인에 관한 주요연구

번호	연구자	서비스 품질 성과측정변수	연구주제
1	<u>신상복</u> (2012)	<u>공감성</u> , <u>유형성</u> , <u>응답성</u> , <u>신뢰성</u> , <u>확신성</u> , <u>기업의 상황요인</u> , <u>고객만족도</u>	경영컨설팅서비스 품질이 고객만족도에 미치는 영향
2	<u>정미라</u> (2012)	KS-SQI 모형: 성과측면(본원적서비스, 예상의 혜택, 약속이행, 창의적서비스), 과정측면(고객응대, 신뢰감, 접근용이성, <u>물리적환경</u>), 전반적서비스 만족도	경영컨설팅서비스 품질이 경영자원 및 성과에 미치는 영향
3	<u>전대수</u> (2009)	본원적서비스, 예상의 혜택, 약속의 준수, 창의적서비스, 고객응대, 신뢰감, 접근용이성, <u>물리적환경</u>	중소벤처기업 경영컨설팅 서비스품질요인
4	<u>남수희</u> (2005)	고객만족의 결정요인(품질, 가격, 기업이미지), 고객만족도, 고객만족결과	컨설팅 만족요인
5	<u>박병호</u> , <u>이두원</u> , <u>김연성</u> (2003)	<u>신뢰성</u> , <u>확신성</u> , <u>유형성</u> , <u>공감성</u> , <u>대응성</u>	경영컨설팅 서비스 품질 특성
6	<u>정은석</u> (2002)	과거경험, 관여수준, 경쟁적 대안, 유형성 단서, 시간적 제약, 사회적 상황	서비스 기대수준 영향요인
7	<u>김광훈</u> , <u>황규승</u> (2001)	서비스품질(도덕성, 신뢰성, 반응성, <u>확신성</u> , <u>공감성</u> , 참여유도, 의사소통, 명성), 고객애호도, 고객만족	서비스 품질 구성요인
8	<u>고부연</u> , <u>송병식</u> , <u>김희철</u> (2000)	<u>유형성</u> , <u>신뢰성</u> , <u>반응성</u> , <u>확실성</u> , <u>감정이입</u>	서비스 품질 구성요인

출처: 배용섭, '경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증연구', 2013, 연구자 재정의

김영숙(2013)은 컨설턴트의 역량을 본인의 연구 이론에서 언급한 바와 같이 지식에 대한 역량, 능력에 대한 역량, 일반적인 역량, 자세에 대한 역량으로 분류하면서, 이러한 역량에는 어떠한 특성들이 내포되어 있는지를 분석하였다. 이상과 같이 많은 연구결과에서 컨설턴트의 역량이 컨설팅 결과에 따른 서비스 품질과 성과의 영향관계에 유의함을 증명하고 있다.

본 연구에서는 선행연구에서 제시된 특성을 포괄적으로 반영하고 있는 윤성환 외(2008)의 연구내용을 중심으로, 역량을 개인의 내적 특성으로 지식, 태도, 기술로 정의하면서, 자기개념, 자질, 동기, 추구성향 등의 타고난 성향을 컨설턴트의 자질로 정의하고 연구를 진행한다.

2.3.2.2 컨설턴트 자질 외 선행 변수들의 조작적 정의

<표2-8> 선행 변수들의 조작적 정의와 측정

구성차원	정의	측정문항	기존연구 & 응용
컨설턴트 역량	컨설팅 서비스 수행 인력의 능력, 지식 및 태도 등 컨설팅 수행역량	A. 능력 ①문제진단능력 ②분석능력/ 대안제시능력 ④프로세스 관리능력 ⑤커뮤니케이션 능력 ⑥미래예측능력 B. 지식 ①경영일반/ 조직관리 지식 ②진단 및 분석관련 수학 / 통계지식 ③전문분야/ 경험적 지식 C. 태도 ①비밀유지 ②결과보고 진실성 ③업무영역 범위 준수 ④책임완수 / 성실성	Jang & Lee (1998) Haverila, Batrman, & 신동주 & 유연은 (2012) 장동인 (2011)
컨설턴트 자질	기본적으로 갖춰야 할 자질 및	①공통역량, 직무역량, 관리역량	James Walker (2004)

	소양에 관한 특성	②고객지향성, 성취지향성 ③전문가품위, 이미지유지 ④전략적 사고능력, 의사표 현과 전달능력 ⑤납기내 추진능력, 팀워크 능력, 고객사 관계능력	<u>윤성환</u> 외 (2008), <u>이지은</u> 외 (2010), <u>이윤원</u> 외 (2012)
컨설팅사 특성	컨설팅 수행기관 의 이미지 및 특성	①학력 및 경력의 우수성 ②유사 프로젝트 수행경험 ③지리적 접근성 ④회사규모 / 명성 ⑤고객리스트 및 정보제공 능력	<u>Goziu & Coskun</u> (2006) <u>강버들</u> & <u>이유재</u> (2005)
과정품질	컨설팅서비스 수행과 정상 품질 요인	①신뢰성(5개 변수) ②확신성(4개 변수) ③유형성(4개 변수) ④공감성(5개 변수) ⑤대응성(4개 변수)	<u>PZB</u> (1998) <u>박병호</u> 외(2005) <u>장영순</u> (2011) <u>신동주</u> & <u>유연우</u> (2012)
결과품질	컨설팅서비스 수행 결과상 품질요인	①문제진단 및 재정의 정도 ②조직 문제해결 정도 ③컨설팅 결과의 적용가능성 ④사후 활용도 ⑤결과물 수입료의 적격성 ⑥결과산물 신속성	<u>Annelbaum & Steed</u> (2005) <u>강버들</u> & <u>이유재</u> (2005) <u>장영순</u> (2011)
컨설팅 만족도 및 성과	컨설팅에 대한 전반적 만족도 및 컨설팅 성과에 대한 인지 정도	①계획대비 산출물 수준 ②비용대비 산출물 수준 ③산출물의 현실성 ④컨설팅 만족도	<u>Annelbaum & Steed</u> (2005) <u>장영순</u> (2011)

출처: 김영숙, ‘컨설팅 성공에 미치는 요인간 영향 차이 분석’, 2013,
연구자 재정의

2.4. 수용의도의 속성과 컨설팅 성과의 평가

2.4.1 지각된 속성과 수용의도와의 관계

수용의도를 결정하는 요인에 대한 선행연구(이성호, 2006; 유태종, 2006; 이원준, 2005)를 참고로 수용의도의 영향변수인 기능성, 경제성, 사회성, 유희성, 지각된 용이성, 지각된 유용성을 지각된 속성으로 분류하여 수용의도와의 관계를 설정하였다(김유진, 2009). 이성호·김동태(2006)는 소비자 수용에 미치는 영향 변수로 시스템변수 속성들을 설정하여 속성 중 지각된 용이성과 유용성을 매개로 하여 수용의도에 영향을 미치는 것으로 보았으며, 유태종(2006)은 양방향 방송서비스에 대한 매체속성과 내용속성으로 분류하여 수용의도와의 관련성을 파악하였다(김유진, 2009).

<표2-9> 선행연구에서 제시된 수용의도의 관계적 속성

연구자	고객 만족의 정의	만족의 속성
Howard & Sheth(1969)	구매자가 치른 대가에 대해 보상되었다고 느끼는 인지적 상태	인지적 상태
Czeniel & Rosenberg(1976)	고객의 욕구를 충족시키는 정도에 대한 고객의 주관적 평가	인지과정 이후 형성되는 고객이 평가
Hunt(1977)	사전기대와 실제 소비 경험의 일치여부에 대한 평가	
Engel & Blackwell(1982)	사전신념과 선택대안의 일치여부에 대한 평가	
Westbrook & Reily(1983)	구매 후 유발되는 정서적 반응 구매경험에 대한 정서적 반응	정서적 반응
Mackenzie & Olshavsky(1996)	제품 또는 서비스 경험에 대한 정서적 반응으로써 감정적 상태	
Babin & Griffin(1998)	일련의 경험에 대한 평가결과 유발되는 정서적 반응	
Oliver(1997)	충족상태에 대한 반응, 제품, 서비스의 특성 또는 제품, 서비스 자체가 소비에 대한 충족상태를 <u>미충족</u> 또는 <u>과충족</u> 수준을 포함하여 유쾌한 수준에서 제공하거나 제공하였는가에 대한 판단	인지적, 정서적 반응이 결합된 만족에 대한 판단

출처: 박명호 외, ‘고객 만족의 개념 재정립과 척도 개발에 관한 연구’, 2000

2.4.2 컨설팅 성과에 관한 선행연구의 평가

경영컨설팅에 관한 세 번째 연구유형은 경영컨설팅 성과 및 경영성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구이다. 이 부분의 연구는 컨설턴트 역량에 관한연구, 컨설팅수행과정에 관한 연구, 그리고 컨설팅 영향요인에 관한 연구로 나누어 볼 수 있다(장영, 1996).

첫째로 컨설턴트 역량에 관한연구는 컨설턴트에게 요구되는 행위적인 능력에 초점을 둔 연구와 역할에 초점을 둔 연구로 나눌 수 있는데, 두 가지 유형의 연구는 모두 컨설턴트에게 요구되는 능력이나 자질이 무엇인지를 규명하는 연구이나, 전자는 능력모형(competencemodel)을 기초로 하고 후자는 역할이론(rolemodel)을 토대로 한 것이다(장영, 1996). 컨설팅 활동에 요구되는 역할들에 대한 연구는 또 상황모형적 접근과 이상모형적 접근방법으로 구분할 수 있으며, 상황모형적 접근은 컨설팅 과정에 따라서 요구되는 역할이 각기 다르다는 가정에서 출발된 것이고, 이상모형적 접근은 어떠한 컨설팅 과정에 처해 있더라도 요구되는 역할은 동일하다는 접근 방법이다(장영, 1996).

둘째로 컨설팅 수행과정에 관한 연구는 컨설팅을 효과적으로 수행하기 위한 컨설팅 모델을 제시하고, 모델에서 제시된 각 단계 별로 컨설턴트와 수진기업 측과의 업무수행 내용 등을 밝혀내는데 주안점을 두고 있으며, 컨설팅의 실시는 정형화된 하나의 모델에서 제시하는 절차만으로 이행될 수 있는 것은 아니다(장영, 1996).

셋째로 컨설팅 영향요인에 관한 연구는 컨설팅을 성공적으로 수행하는데에 영향을 미치는 요인을 제시하는 연구인데, 아직까지 실증적으로 변수들과 컨설팅 성과와의 관계를 통계적으로 분석한 연구는 미흡한 실정이다(장영, 1996).

이외에 경영컨설팅에 관한 선행연구들을 종합적으로 분석해 볼 때 국내 컨설팅 시장발전과정과 전반적인 현황에 관한 연구는, 정부의 서비스 산업 발전을 위한 기초자료 마련과 중소기업 컨설팅 지원사업을 위한 구체적인 정책을 마련하기 위하여 관련 공공기관의 주도로 주기적으로 이루어

지고 있다고 볼 수 있다(배용섭, 2013). 2000년대 이후로 경영컨설팅 시장규모는 확대되고 있으나, 종업원 10 미만의 컨설팅회사가 차지하는 비율이 80%를 넘고 있어(통계청, 2011) 대부분의 국내 컨설팅사는 그 규모 면에서 영세성을 탈피하지 못하고 있다.

경영컨설팅의 서비스품질의 측정요인에 대하여 직접적으로 이루어진 선행연구는 아직 없는 실정인데, 이는 포괄적인 의미에서 서비스 영역에 대한 일반적인 서비스 품질요인에 대한 측정요인을 활용하여 경영컨설팅 서비스 품질측정요인을 도출하여야 하는 것을 의미한다(배용섭, 2013). 학자들에 따라서 다양하게 제시되고 있는 모형에서의 품질 요인으로 전통적인 PZBSERVQUAL 모형, Gronroos 품질향상 기준모형, 지식경제부의 서비스 품질 우수기업 인증요령의 등이 있다(장영, 1996). 이와 같은 연구들은 다양하지만 유사한 의미를 가진 요인들이 존재하고 있고 경영컨설팅이라는 특수한 영역에 직접 적용할 수 있는 모형은 아니며, 아울러 특정한 연구모형이 절대적으로 우월하다는 근거도 없는 실정이다(정대수, 2009)

<표2-10> 컨설팅 품질향상 Gronroos 모형

요건	정의
전문성과 기술	“전문적인 방법을 활용하여 서비스의 공급자, 서비스 종업원, 운영체계 및 물리적 자원들이 문제를 해결하는데 필요한 지식과 기술을 가지고 있다.”
태도와 행동	“서비스 근로자들이 매우 친절하고 자발적으로 고객과 문제해결에 관심을 기울인다.”
접근성과 유연성	“서비스 공급자 및 서비스 기관의 위치, 운영시간, 종업원, 운영체계 등이 접근하기 쉬운 위치에 존재하며, 고객의 희망과 수용에 따라 융통성이 있게 운영된다.”
신뢰성과 믿음직성	“어떤 경우에도 서비스 공급자, 종업원, 운영체계 등이 약속을 잘 지키고 고객의 생각을 최우선 고려사항으로 하여 서비스를 행한다.”
서비스 리커버리	“당초 예측에서 벗어나는 일이 발생하는 경우 서비스 공급자가 즉각적이고 능동적으로 수정하려는 노력을 하여 새로운 해결대안을 찾으려 한다.”

평판과 신용	“서비스 공급자의 운영을 신뢰하며 서비스 비용에 대한 가치를 인정하여 그 서비스의 운영이 성과와 가치를 가진다고 공감한다.”
--------	---

출처: Gronroos, 'Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in Service Competitions', 1990, p47

이러한 상황에서 분야별로 경영컨설팅 유형에 맞는 다양한 서비스 품질 측정모형을 개발하고, 현재까지 연구되지 못한 새로운 영향요인 도출 연구와 수행과정의 발전요인 연구가 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

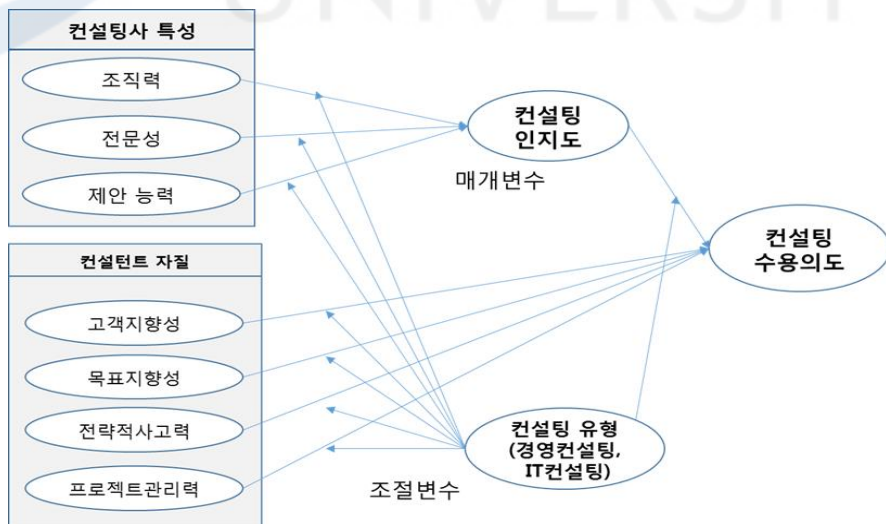
경영컨설팅의 성과에 영향을 주는 요인을 규명하는 일은 쉬운 일이 아니다. 컨설턴트의 역량, 컨설팅사의 특성, 수진기업의 특성, 컨설팅 유형, 외부 경영환경 등 많은 요인들에 따라서 경영컨설팅의 성과는 다르게 나타날 것이기 때문이다(배용섭, 2013) 이러한 현상에 대하여 많은 연구자들이 여러 방면에서 다양한 접근방법을 통하여 경영컨설팅의 성과에 영향을 미치는 요인들을 찾아내기 위하여 연구를 계속하였다.

III. 연 구 설 계

3.1 연구모형 및 연구방법

3.1.1 연구모형

본 연구에서는 앞선 이론적 고찰에서 도출된 이론과 연구문제에 따라, 제2장에서 알아본 이론적 고찰과 선행연구들의 결과를 기반으로 하여 컨설팅사 특성 및 컨설팅 인지도와 컨설턴트 자질이 컨설팅 수용의도에 미치는 구조적 영향관계와 경영컨설팅 및 IT컨설팅의 컨설팅유형이 이러한 구조적 관계에서 조절적 영향을 미치는지를 실증적으로 검정하기 위하여 모형을 설정하였다. 컨설팅사 특성은 조직력, 전문성, 제안능력을 연구변수로 했으며, 컨설턴트 자질의 구성 요소로는 윤성환, 김광용 외(2008)의 연구내용을 중심으로 고객지향성, 목표지향성, 전략적사고력, 프로젝트관리력으로 정의하였다.



[그림3-1] 연구모형

따라서 본 연구에서는 컨설팅사 특성이 컨설팅 인지도와 컨설턴트의 자질이 컨설팅 수용의도에 영향을 미치고, 컨설팅 인지도가 컨설팅 수용의도에 영향을 미친다는 가설 하에 <그림3-1>과 같이 연구모형을 제시한다.

3.2 연구가설의 설정

국내 컨설팅 기업의 규모는 10인 미만의 기업이 전체의 82%를 차지하고 있다(통계청,2011). 그리고 국내 컨설팅사의 주력분야는 경영전략, 생산혁신, 품질관리 분야이며, 최근 들어서는 정보관리 분야가 많은 중요성을 갖게 되었다.

윤성환 외(2008), 이지은 외(2010), 이윤원 외(2012)은 선행연구에서 도출된 종합적인 역량요인을 공통역량, 직무역량, 관리역량으로 구분하였는데, 하부요인으로 고객지향성, 목표지향성, 전략적사고력, 프로젝트관리력으로 세분화했으며, 장영(1996)은 성공적인 경영컨설팅 업무 수행을 위하여 컨설턴트의 관리자적 역량이 중요하다고 지적을 하였으며, 기술적인 지식과 고객과의 원만한 관계를 유지하는 컨설턴트의 능력이 경영컨설팅 성과를 위한 핵심요인이라고 지적하였다(Walker, 2004).

따라서, 본 연구에서는 경영컨설팅과 IT컨설팅의 컨설팅 유형을 조절변수로 하여 컨설팅사 특성과 컨설팅 인지도, 컨설턴트의 자질 요인에 따라서 컨설팅 수용의도에 미치는 영향을 조사하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

3.2.1 컨설팅사 특성과 컨설팅 인지도에 관한 가설

일반적인 컨설팅을 수행하는 많은 컨설팅사들은 특정 분야별로 나름대로의 체계적 프로세스와 방법론, 그리고 프로그램 및 도구나 기법 등을 보유하고 있으며, 이를 통해 컨설팅 수행에 따른 노하우를 지속적으로 축적해 사업을 영위한다. 또한, 유명 컨설팅사의 경우 이러한 체계적인 문제해결 기법이나 방법론만을 연구하는 전문적인 인력들이 따로 보유하고, 이런 기법이나 컨설팅 방법론 등을 컨설턴트에게 교육시켜 실제 기업 프로젝트

에 투입시키므로써, 컨설팅의 인지도를 높여 나가고 있다(김영숙, 2013).

클라이언트측에서 눈여겨보는 부분중에는 첫째, 컨설턴트 개인이 객관적인 학력 및 경력이 우수했나, 둘째, 컨설팅 회사가 과거 유사한 분야의 프로젝트 수행결과가 있나, 셋째, 컨설팅사의 지리적 접근이 용이 했나, 넷째, 컨설팅회사의 종업원 수가 많고 회사가 컸나, 다섯째, 컨설팅 회사는 유명했나, 여섯째, 기존 고객리스트 및 정보를 제공했나이다(Zeia, 1984).

따라서, 이러한 문제해결이나 변화를 이끌어내는 계획된 방법, 기법, 수행과정 등은 컨설팅 인지도에 또 다른 다양성을 부여할 것이다. 앞선 선행 연구에서는 이러한 문제해결의 과정을 다단계 모델(multistepmodel)등을 통해 수행하고 체계화하려는 노력을 보여왔다(Stoh,1987; Galesih,1982; Lipitetal,1978; Kol etal, 1970; Schei,1969).

가설 H1. 컨설팅사 조직력은 컨설팅 인지도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1a. 조직력과 컨설팅인지도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절 작용을 할 것이다.

가설 H2. 컨설팅사 전문성은 컨설팅 인지도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2a. 전문성과 컨설팅인지도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절 작용을 할 것이다.

가설 H3. 컨설팅사 제안능력은 컨설팅인지도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3a. 제안능력과 컨설팅인지도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절 작용을 할 것이다.

3.2.2 컨설팅 인지도와 컨설팅 수용의도에 관한 가설

서비스품질은 고객이 서비스에 대해 가지는 기대를 충족시키는 속성으로(강병서, 2005), 일반적으로 서비스 품질에 대한 기대에 비해 서비스 품질에 대해 인지된 성과가 크면 클수록 서비스에 대한 만족이 증가하고 만

족이 증가할수록 수용의도 및 타인추천 등 행동의도가 높아진다(이유재·라선아, 2003).

최근에는 컨설팅 인지도의 서비스품질에 관련된 연구가 활발히 진행되고 있으며, 여러 선행연구에서 컨설팅 서비스품질과 구성요인, 충성도, 수용의도, 고객만족, 활용도, 경영성과 등과의 관계를 규명하고 있다. 특히, 만족도와 활용도와의 관계에서의 선행연구를 살펴보면, 박병호(2005)는 경영컨설팅 서비스품질측정에 관한 연구에서 컨설팅 서비스품질은 고객만족에 긍정적인 영향을 미치며, 서비스품질에 대한 인지도와 고객충성도가 유의한 상관 관계가 있다는 것을 검증하였고, 이런 고객만족을 통한 고객과의 관계증진은 고객의 충성도를 증진시키며, 상품 및 서비스에 대한 재사용과 수용의도를 증대시킨다는 것이 밝혀졌는데, 이렇게 만족한 고객은 타인에 대하여 호의적인 구전을 전파하여 신규고객을 창출할 수 있게 해 준다는 것이 밝혀졌다(이유재, 2008).

가설 H4. 컨설팅 인지도는 컨설팅 수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4a. 인지도와 컨설팅 수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다.

3.2.3 컨설턴트 자질과 컨설팅 수용의도와의 관계

윤성환(2008)은 컨설턴트의 역량을 5개 항목의 지식, 6개 항목의 능력, 5개 항목의 자세관련 역량을 제시하고 이중 능력과 자세가 컨설팅 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것을 검증하였으며, 장동인(2011)은 컨설턴트의 역량을 능력과 자세로 제시하고 컨설턴트의 역량 중 능력이 컨설팅서비스 품질에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 검증하였다(유현수, 2015).

김영숙(2013)은 컨설턴트의 역량을 본인의 연구 이론에서 언급한 바와 같이 지식에 대한 역량, 능력에 대한 역량, 일반적인 역량, 자세에 대한 역량으로 분류하면서, 이러한 역량에는 어떠한 특성들이 내포되어 있는지를 분석하였다. 이상과 같이 많은 연구결과에서 컨설턴트의 역량이 컨설팅 결과에 따른 성과나 수용(재구매)의도와의 관계에 유의한 영향관계가 있음을 증명하고 있다.

가설 H5. 컨설턴트의 고객지향성은 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5a. 고객지향성과 컨설팅 수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다.

가설 H6. 컨설턴트의 목표지향성은 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6a. 목표지향성과 컨설팅 수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다.

가설 H7. 컨설턴트의 전략적사고력은 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H7a. 전략적사고력은 컨설팅 수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다.

가설 H8. 컨설턴트의 프로젝트관리력은 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H8a. 프로젝트관리력은 컨설팅 수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의 및 측정

3.3.1 변수의 조작적 정의

연구모형에서 변수란 하나의 개념을 대표하는 특성으로서 일정한 측정 단위로 계량화가 가능한 요인으로 구성하고 설명하며, 오직 유일한 값을 취하게 되고 그 값을 가지면 이외의 다른 값을 가질 수 없게 된다. 독립변수는 연구에서 원인이 되는 변수로서 설명변수, 원인 변수라고도 하고, 조절변수는 독립변수와 종속변수 사이의 관계를 체계적으로 변화시키는 일종의 독립변수이며, 종속변수는 독립변수의 효과를 평가하기 위하여 관찰되는 변수로서 결과변수, 반응변수라고도 한다(전기수, 2009). 본 연구에서는 독립변수를 컨설팅사 특성과 컨설턴트의 자질로 설정하고, 컨설팅 유형을 조절변수로, 컨설팅 수용의도를 종속변수로 설정하였다.

사회과학에서 가설을 실증적으로 검증하기 위해서는 실제현상에 대한 관찰이 이루어져야 하고, 또한 변수를 구체적인 실제 현상과 연결시키기 위해 개념적 정의가 이루어져야 하는 한편, 이러한 개념을 사회과학에서는 매우 복잡하고 포괄적인 측면을 포함하고 있어 특정한 조작적 정의가 이를 완벽하게 표현할 수 없기 때문에 특정개념에 대한 측정은 여러 가지 방식으로 표현될 수 있으며, 하나의 개념에 대해 여러 가지 조작적 정의로 구성된 측정도구를 사용하는 것도 가능하다(채서일, 2007)

따라서, 선행연구에서 제시된 연구모형의 변수들을 대체로 선정하였으며, 본 연구에서 실증하고자 하는 주요 변수들의 정의는 다음과 같다.

3.3.2 컨설팅사 특성

컨설팅을 수행하는 많은 컨설팅사들은 특정 분야별로 나름대로의 체계적 프로세스와 방법론, 그리고 프로그램 및 도구나 기법 등을 보유하고 있으며, 이를 통해 컨설팅 수행에 따른 노하우를 지속적으로 축적해 사업을 영위하는 경우가 많다. 또한, 유명 컨설팅사의 경우 이러한 체계적인 문제 해결 기법이나 방법론만을 연구하는 전문적인 인력들을 따로 보유하는 경우가 대부분이며, 이러한 기법이나 컨설팅 방법론 등을 컨설턴트에게 교

육시켜 실제 기업 프로젝트에 투입시키고 있으며, 컨설팅사의 노하우는 이러한 문제해결 방법론에 집약되어 있다고 볼 수 있을 것이다(김영숙, 2013).

3.3.3 컨설턴트 자질 및 역량

자질이란 사전적 의미로 볼때 “개인이 타고난 성품이나 인성”이라고 정의하고, 역량이란 사전적 의미의 정의는 “어떤 일을 해낼 수 있는 힘”으로 정의하였는데, 연구학자들의 여러 연구내용을 살펴보면 다음과 같다.

Spencer & Spencer(1993)는 “특정한 상황이나 직무의 준거에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성”이라고 정의하였는데, 여기서 “내적 특성란 여러 가지 다양한 상황에서 개인의 행동을 예측할 수 있게 해주는 개인 특유의 성격적인 측면을 말하며, 효과적이고 우수한 원인이 된다는 말은, 역량이 개인의 어떠한 행동의 원인이 되므로 개인행동을 예측가능 하도록 도움을 줄 수 있다”는 의미이다.

본 연구에서 사용된 컨설턴트의 자질은 지식, 능력, 태도를 측정변수로 사용하였다. Cheney(1990)는 개인 역량을 구성하는 내적 특성 중 하나인 지식은 업무를 적합하게 수행하기 위해 요구되는 특정 분야에 대해 가지고 있는 내용 및 정보를 일컫는다고 주장하였으며, 김광용 외(2008) 등은 컨설턴트에게 컨설팅 수행을 위한 컨설팅 분야 및 경영 전반에 관한 지식, 컨설팅 경험 등이 요구된다 주장하였다. 이러한 선행연구의 주장들을 반영하여 본 연구에서는 컨설턴트의 지식을 “컨설팅에 필요한 경영 전반에 걸친 지식부터 전문분야의 지식 및 분석에 필요한 지식 과 경험적인 지식”으로 정의하였다.

컨설턴트의 능력을 컨설팅업무수행에 필요한 정보수집, 문제진단, 일정관리, 관계관리, 대안제시 능력으로 설명하였고, Rynning(1992)은 문제분석, 일정계획, 실행, 문제해결, 전략수립, 관계관리 능력을 컨설턴트에게 요구되는 능력으로 정의하였다(김광용, 2008). 본 연구에서는 이러한 선행연구 내용을 반영하여 “컨설팅 업무수행에 필요한 정보수집 및 분석능력 과 의뢰기업의 문제진단 및 대안제시능력”으로 정의하였다.

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

3.3.4 컨설팅 성과 및 수용의도

컨설팅은 단편적인 문제분석이나 조사 또는 컨설턴트 개인의 성과를 위한 활동을 수행하는 것이 아니다. 컨설턴트는 컨설팅의 수행과정과 결과를 통해서만 고객으로부터 정당한 평가를 받을 수 있다. 컨설팅의 수행 프로세스나 수행 결과로서 제시된 것에 대하여 고객이 만족하면, 그 컨설팅 서비스 결과 품질은 성공한 것이며, 그렇지 못하고, 불만족스럽거나 좋지 못한 평가에는 결과 품질이 나쁜 것이라고 평가할 수 있다. 이런 관점에서 좋은 성과를 위한 컨설팅을 위해서는 컨설팅서비스에 대한 호감도와 신뢰성이 있어야만 다시 컨설팅을 수용할 의도가 있게 되고, 또한 타인에게 추천할 의향이 있는 감정상태가 될 것이다(장동인, 2011)

이러한 컨설턴트가 갖추어야할 기본 조건이 있을 것이며, 이러한 기본 조건을 갖춘 컨설턴트의 경영컨설팅은 좋은 서비스 품질로 평가 받을 것이고 이런 측면에서 컨설턴트가 갖추어야할 조건을 검토하고 그러한 조건을 갖춘 컨설턴트로 부터의 경영컨설팅 서비스 품질은 좋을 것이라는 명제가 타당성을 가진다고 볼 수 있다(조영대, 2005).

<표3-1> 변수의 조작적 정의 및 측정 방법

구분	변수 구분	연구 변수	조작적 정의	측정 항목	관련 연구
독립 변수	컨설팅사 특성	조직력	컨설팅사 조직 구성원간의 영향력 수행 조직원들의 확고한 목표 달성의지와 수행력	수행 조직원들의 열정적 수행력 기대 정해진 규칙과 규율의 엄격한 준수 기대 상하 조직원의 자유로운 의견 개진 기대	김광훈(2001) Phillips(2006) 김익성(2008) 박홍주(2008)
		전문성	컨설팅을 위한 목표의 구체성과 전문적인 지식 및 경험 보유 프로젝트 추진 방법론 및 전문적 관리방법 보유	체계적인 방법론이나 수행도구 보유 정도 컨설팅 수행에 대한 전문성 보유 정도 전문 지식을 갖춘 인력 보유 정도	Gozlu & Coskun(2006) 장영(1996) 강버들 & 이유재(2005)
		제안 능력	고객사 요건 분석 및 혁신적 설계안 제시력 전반적인 프로젝트 제안능력 및 목표 제시력	제안 목표 및 범위의 구체성 여부 사전조사 및 고객요건 이해 정도 혁신적인 설계안 제시 여부 기대효과와 발전방향 제시 여부	James Walker(2004) 윤성환 외(2008) 이윤원 외(2012)
	컨설팅트 자질	고객 지향성	고객요구를 수용하고 충족하고자 하는 지향성 목표달성을 위한 고객관점의 노력과 의지, 성취성 일관성있는 태도와 자세를 유지하는 자기 통제력	고객 관점의 이익추구 성향 여부 진행상황에 대한 점검의 정도 고객과의 관계구축 노력 여부	James Walker(2004) Phillips(2006) 윤성환 외(2008)
		목표 지향성	목표달성의 의지와 적극적으로 노력하는 자세 프로젝트의 목표달성에 대한 자신감 표현과 수행력 컨설팅과 관련된 과정 점검과 함께 결과를 중시	목표달성의 의지와 적극성의 정도 진행상황에 대한 점검의 정도 진행과정과 결과의 중요성 정도	Williams and Woodward(1994) 김익성(2008) 박홍주(2008)
		전략적 사고력	정보를 종합하고 핵심적인 문제를 파악하는 전략적 사고능력 체계적인 전략적 방법론과 Tool을 활용하는 능력 컨설팅에 필요한 전문지식 및 대안제시 능력	문제분석력과 종합적 사고력 보유 여부 과제수행을 위한 전략목표 보유 여부 체계적인 전략과 방법론 및 툴 보유 여부	James Walker(2004) Phillips(2006) 이지은 외(2010) 이윤원 외(2012)
		프로젝트 관리력	계약기간내 납기를 위한 프로젝트 관리 능력 개인별 역량을 가진 조직원들의 추진 동기부여 능력 다양한 상황에 적응하면서 프로젝트와 팀을 이끄는 능력	품질확보와 납기준수 능력 정도 프로젝트 추진 능력 정도 프로젝트 성과에 대한 확신 정도	장영(1996) CAMC(2005) 윤성환 외(2008) 이윤원 외(2012)
	매개 변수	컨설팅 인지도	컨설팅 분야의 명성 및 브랜드 해당분야의 컨설팅 경험과 실적 컨설팅 규모 및 구축정도	명성과 브랜드 인지도 여부 경험과 추진실적의 인정 여부 고객만족에 따른 성과 인정 여부 고객과의 신뢰성 확보 여부	Appelbaum & Steed(2005) 장영순(2011)
	종속 변수	컨설팅 수용의도	컨설팅에 대한 전반적인 만족도 확보 및 또다른 성과에 대한 기대의 신뢰성 확보	고객의 사업 수행 동참 수용 여부 고객의 재구매 의도 여부 고객 만족도 확보 및 성과 기대 정도	Davis(1989) Venkatesh & Davis(2000) 유일 외(2007)

3.4 설문지 구성

설문의 구성은 선행연구의 결과와 변수의 조작적 정의의 결과를 바탕으로 컨설팅사의 특성, 컨설턴트의 자질, 컨설팅 인지도, 그리고 컨설팅 수용의도에 관하여 구성하였다.

먼저, 컨설팅사의 특성은 조직력, 전문성, 제안능력 조사를 위하여 12문항의 설문을 구성하였다. 컨설턴트의 자질에 대한 설문은 고객지향성 조사를 위하여 4문항, 목표지향성과 전략적사고력 조사를 위하여 7문항, 프로젝트관리력 조사를 위하여 4문항의 설문을 구성하였으며, 컨설팅 인지도는 명성 및 컨설팅 실적을 조사하기 위하여 4문항을 구성하였다. 그리고 마지막으로 컨설팅 수용의도 측정을 위하여 컨설팅 성과 및 고객 만족도와 신뢰도를 조사하기 위하여 3문항의 설문을 구성하였다.

설문지의 조사문항은 기존의 문헌연구에 바탕을 두었으나 수행기업의 입장보다는 컨설팅 경험이 있는 컨설턴트의 입장에서 컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질평가와 컨설팅 인지도, 컨설팅 수용의도의 특성에 맞는 조사항목으로 작성하였다. 설문지는 응답자가 스스로 답하도록 하는 자기보고식으로 이루어져 있으며, 크게 3개 세션으로 구성되어 있다.

변수에 대한 설문 답변 방식은 모두 Likert5 척도(매우 그렇지 않다 ~ 매우 그렇다)를 사용하였다.

<표3-2> 설문지 문항 및 구성 요약

구분	변수 구분	변수명	문항수	관련 연구
독립변수	컨설팅사 특성	조직력	4	CAMC(2006)
		전문성	4	Philips(2006)
		제안 능력	4	장영(1996)
	컨설턴트의 자질	고객 지향성	4	Zeira Avedisian(1989)
		목표 지향성	4	장영 외(1996)
		전략적 사고력	3	곽홍주 외(2008)
		프로젝트 관리력	4	윤정환 외(2008)
매개변수	컨설팅인지도	컨설팅 인지도	4	Davis(1989)
종속변수	컨설팅수용의도	컨설팅 수용의도	3	Venkatesh et(2000) 유일 외(2007)

IV. 실 증 분 석

4.1 자료 조사 방법

본 논문은 컨설팅사 특징이 컨설팅 인지도에 미치는 영향과 컨설팅 인지도와 컨설턴트 자질 요인이 컨설팅 수주 기여에 미치는 영향을 연구하고자 하며, 이를 위해 경영컨설팅 및 IT 컨설팅 수행 경험이 있는 사람들을 대상으로 온라인 조사 및 e-mail 발송을 통해 설문조사가 이루어졌다. 조사는 2016년 10월 17일부터 2016년 11월 11일까지 전체 300부의 설문지를 배포하였으며 이중 258부가 회수되어 연구에 사용하였다.

수집된 자료는 실증분석을 위하여 SPSS(22.0)과 AMOS(22.0)을 통해 인구통계학적인 특성의 구성을 알아보고 빈도분석을 실시하였으며, Cronbach's α 값을 이용하여 측정도구의 신뢰도를 분석하였다. 변수들의 타당성을 검증하기 위해서 Varimax 직각회전방법을 통한 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하였으며, 가설을 검증하기 위하여 구조방정식 모형분석과 추가적으로 조절효과 분석 및 매개효과 분석을 실시하였다.

자세한 통계기법의 설명은 아래와 같다.

첫째, 표본의 성별, 근무연수, 수행경험 횟수 등 인구통계학적인 구성의 특성을 알아보고 빈도분석(Frequency analysis)을 실시하였다.

둘째, 사용된 변수들의 신뢰성을 검증하기 위해 신뢰성분석(Reliability analysis)을 실시하였는데, Cronbach's Alpha 계수를 사용하였다.

셋째, 사용된 변수들의 타당성을 검증하기 위해 Varimax 직각회전방법을 통한 탐색적요인분석(Exploratory Factor analysis)을 실시하였다.

넷째, 컨설팅사 특징, 컨설턴트 자질, 컨설팅 인지도, 컨설팅 수용의도와의 관계를 살펴보기 위해 상관관계분석을 실시하였다.

다섯째, 연구모형에서 제시된 변수들의 관계와 가설을 검증하기 위해 구조방정식모델(Structural Equation Modeling : SEM)을 통한 확인적 요인분석(Confirmatory factor analysis)을 실시하여 가설을 검정하였다.

4.1.1 표본의 특성

응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면 <표 4-1>과 같다.

이를 구체적으로 살펴보면 성별 분포는 남성과 여성이 각각 86.0%, 14.0%로 남성의 비율이 높은 것으로 나타났고, 근무년수 분포는 10년 미만이 53.9%, 10년~20년 미만이 30.2%, 20년~30년 미만이 13.2%, 30년 이상이 2.7%으로 나타났다. 수행경험횟수를 살펴보면 10회~30회 미만이 40.3%, 5회~10회 미만이 31.0%, 5회 미만이 14.0%, 30회~50회 미만이 11.2%, 50회 이상이 3.5%로 나타났다.

응답자의 컨설팅사에 대해 구체적으로 살펴보면 컨설팅 유형은 경영컨설팅과 IT컨설팅이 각각 54.7%, 45.3%로 경영컨설팅 수행 경험자가 많았으며, 컨설팅 업종은 제조가 26.0%로 가장 많았으며, 유통이 20.5%, 서비스가 10.9%, 기타가 0.4%의 순위로 나타났다. 수진 기업규모를 살펴보면 중소기업이 43.8%로 가장 많았고 중견기업이 21.3%, 소기업이 19.8%, 대기업이 10.5%, 소상공인이 4.7%로 나타났다. 소재지 분포는 서울지역(광역시 포함)이 67.8%, 경기지역이 30.2%, 충북/충남지역(세종시, 대전시 포함)이 1.2%, 경남/경북지역(광역시 포함)이 0.8%로 나타났고, 컨설팅 회사의 설립 년수는 20년 미만이 38.4%, 10년 미만이 36.0%, 20년 이상이 25.6%로 나타났다. 컨설팅 사의 매출규모를 살펴보면 1억~5억 미만이 25.2%로 가장 많았고, 그 뒤를 100억~300억 미만이 19.4%, 20억~50억 미만이 12.0%, 300억~1000억 미만이 9.7%, 50억~100억 미만이 9.3%, 10억~20억 미만이 8.5%, 5억~10억 미만이 8.1%, 1억 미만이 5.0%, 1000억 이상이 2.7%으로 나타났다. 종업원수를 살펴보면 10인~50인 미만이 28.3%, 5인~10인 미만이 24.0%, 100인~300인 미만이 21.3%, 5인 미만 12.8%, 50인~100인 미만이 10.1%, 300인 이상이 3.5%로 나타났다.

<표 4-1> 표본의 인구 통계적 특성

<N=258>

	빈도	퍼센트
--	----	-----

컨설팅유형	경영컨설팅	141	54.7
	IT컨설팅	117	45.3
컨설팅업종	금융	30	11.6
	유통	53	20.5
	건설	28	10.9
	서비스	48	18.6
	IT/정보통신	31	12.0
	제조	67	26.0
	기타	1	0.4
수진기업규모	대기업	27	10.5
	중견기업	55	21.3
	중소기업	113	43.8
	소기업	51	19.8
	소상공인	12	4.7
소재지	서울지역(광역시 포함)	175	67.8
	경기지역	78	30.2
	충북/충남지역(세종시, 대전시 포함)	3	1.2
	경남/경북지역(광역시 포함)	2	0.8
설립년수	10년 미만	93	36.0
	20년 미만	99	38.4
	20년 이상	66	25.6
매출규모	1억 미만	13	5.0
	1억~5억 미만	65	25.2
	5억~10억 미만	21	8.1
	10억~20억 미만	22	8.5
	20억~50억 미만	31	12.0
	50억~100억 미만	24	9.3
	100억~300억 미만	50	19.4
	300억~1000억 미만	25	9.7
	1000억 이상	7	2.7
종업원수	5인 미만	33	12.8
	5인~10인 미만	62	24.0
	10인~50인 미만	73	28.3

	50인~100인 미만	26	10.1
	100인~300인 미만	55	21.3
	300인 이상	9	3.5
성별	남성	222	86.0
	여성	36	14.0
근무년수	10년 미만	139	53.9
	10년~20년 미만	78	30.2
	20년~30년 미만	34	13.2
	30년 이상	7	2.7
수행경험횟수	5회 미만	36	14.0
	5회~10회 미만	80	31.0
	10회~30회 미만	104	40.3
	30회~50회 미만	29	11.2
	50회 이상	9	3.5

4.2. 개념타당성 및 신뢰성 분석

본 연구는 설문지를 이용한 실증분석방법을 이용하고 있기 때문에 가설 검정에 앞서 설문지에 사용된 개념들의 측정변수에 대한 타당성과 신뢰성 검증을 실시하였다.

타당성은 연구자가 측정하고자 하는 속성이나 개념을 측정하기 위하여 개발한 측정도구가 그 속성이나 개념을 얼마나 정확히 측정하는가를 말하고, 요인분석은 측정하고자 하는 개념을 얼마나 정확히 측정하였는가를 파악하는 것이다. 또한 같은 개념을 측정하는 변수들이 동일한 요인으로 묶이는지를 확인하는 것으로 측정도구의 타당성을 판정하는 것이기 때문에 논문에서는 타당성 검정이라고도 한다. 요인분석은 수많은 변수들을 상관관계가 높은 것끼리 묶어줌으로써 그 내용을 단순화 시키고, 일반적으로 요인 적재치가 0.4 이하 일 때 해당 변수를 제거한다(채서일 외, 2015). 본 연구에서는 탐색적 요인분석을 실시하였는데, 이는 이론상으로 아직 체계화 되거나 정립되어 있지 않은 연구에서 향후 연구 방향을 파악

하기 위하여 탐색적 목적으로 실행한다는 것을 의미하며, 신뢰성은 유사한 측정도구 혹은 동일한 측정도구를 사용하여 동일한 개념을 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 얻는 것을 말하고, 신뢰도 분석을 측정하고자 하는 개념이 설문 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는가를 확인하는 것이다(김한나, 2015). 즉, 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동일한 측정값을 얻을 수 있는 가능성을 말한다. 또한 신뢰도 분석은 측정도구의 정확성이나 정밀성을 나타내는 것으로, 신뢰도 분석의 결과는 Cronbach's α 와 같은 신뢰도 척도를 계산한 값을 가지고 판단한다(채서일 외, 2015). 일반적으로 알파 값이 0.7 ~ 0.9 이어야만 설문의 신뢰성이 보장되지만 새로이 개발된 설문의 경우는 알파 값이 0.6을 최저 허용치로 사용하기도 한다. 본 논문에서는 0.6 이상이면 신뢰도가 있다고 본다.

4.2.1 컨설팅사 특징, 컨설턴트 자질 요인의 탐색적 요인분석 결과와 신뢰도 분석

<표 4-2> 독립변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석

항목	요인분석								신뢰도
	성분1	성분2	성분3	성분4	성분5	성분6	성분7	공통성	Cronbach's α
프로젝트관리력2	.769	.344	.192	.226	.074	.094	-.036	.813	.886
프로젝트관리력4	.714	.094	.186	.234	.221	.106	.348	.789	
프로젝트관리력5	.700	.042	.227	.215	.167	.129	.269	.706	
프로젝트관리력3	.693	.188	.139	.242	.298	.164	-.028	.710	
프로젝트관리력1	.669	.235	.168	.045	.083	.263	.305	.702	
고객지향성1	.190	.773	.266	.166	.061	.093	.142	.764	.879
고객지향성4	.192	.688	.284	.287	.142	.186	.111	.741	
고객지향성3	.144	.619	.136	.331	.208	-.028	.171	.605	
고객지향성2	.152	.611	.328	.140	.267	.093	.419	.780	
고객지향성5	.270	.533	.049	.313	.387	-.057	.255	.675	
제안능력1	.241	.196	.796	.125	.200	.136	.092	.812	.887
제안능력3	.103	.150	.775	.203	.178	.246	.096	.776	

제안능력2	.211	.347	.730	.061	.143	.177	-.079	.760	
제안능력4	.228	.165	.665	.249	.313	.075	.280	.765	
목표지향성3	.226	.140	.154	.777	.186	.017	.252	.797	.874
목표지향성4	.170	.283	.201	.749	.142	.158	.043	.757	
목표지향성2	.350	.349	.104	.662	.038	.229	.145	.768	
목표지향성1	.209	.447	.208	.587	.011	.197	.197	.710	
조직력5	.145	.148	.307	.121	.767	.172	.150	.793	.874
조직력4	.213	.209	.116	.060	.759	.228	.185	.768	
조직력2	.207	.135	.320	.152	.569	.397	-.106	.679	
조직력3	.188	.156	.403	.132	.546	.393	.011	.693	
전문성1	.160	.079	.138	.067	.106	.831	.114	.770	.829
전문성2	.197	.181	.210	.144	.319	.673	.070	.696	
전문성3	.119	-.088	.210	.182	.345	.623	.274	.682	
전략적사고력1	.225	.282	.124	.238	.096	.188	.705	.744	.733
전략적사고력2	.267	.349	.020	.221	.135	.176	.681	.756	
Eigen-value	3.464	3.318	3.272	2.842	2.759	2.413	1.941		
분산설명(%)	12.830	12.290	12.120	10.526	10.217	8.938	7.189		

Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도=.931

Bartlett의 단위행렬 검정 근사 카이제곱=4760.461, df=351(p=.000)

본 연구의 측정변수는 척도 순화과정을 통하여 요인적재치 .4 미만 및 이론 구조에 맞지 않게 적재된 조직력1, 전문성4, 전략적사고력3, 전략적사고력4 항목을 제거하였다. 타당도 검증을 하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였고, 측정변수는 모든 구성요인을 추출하기 위해서 주성분 분석을 사용하였으며, 요인적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(Varimax)을 사용하였다. 본 연구에서의 문항의 선택기준은 고유값은 1.0 이상, 요인적재치는 0.4 이상을 기준으로 하였다. <표 4-2> 독립변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석에 의하면 컨설팅사 특성은 선행연구를 참고하여 3개의 요인으로 구분되었으며, 컨설턴트 자질은 4개의 요인으로 구분하였고, 총 31문항 중 4개 문항을 제거하여 최종적으로 27개 문항을 분석에 이용하였다. 또한 Cronbach's α 값이 0.733 ~ 0.887 값(≥ 0.6 기준)으로 모든 요인의 신뢰도는 확보되었다.

4.2.2 컨설팅 인지도, 컨설팅 수용의도 요인의 탐색적 요인분석 결과와 신뢰도 분석

<표 4-3> 종속변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석

항목	요인분석			신뢰도
	성분1	성분2	공통성	Cronbach's α
수용의도2	.801	.315	.740	.864
수용의도3	.796	.149	.655	
수용의도1	.780	.328	.716	
수용의도5	.752	.165	.593	
수용의도4	.713	.259	.576	
컨설팅인지도1	.143	.862	.764	.853
컨설팅인지도3	.333	.815	.775	
컨설팅인지도2	.301	.813	.752	
Eigen-value	3.179	2.392		
분산설명(%)	39.737	29.900		

Kaiser-Meyer-Olkin 표본 적합도=.870

Bartlett의 단위행렬 검정 근사 카이제곱=1046.246, df=28(p=.000)

<표 4-3> 종속변수 요인분석 결과와 신뢰도 분석에서의 컨설팅 인지도와 컨설팅 수용의도에 대한 요인분석 또한 앞서 진행한 요인분석과 동일하게 진행되었으며, 이론구조에 맞지 않게 적재된 컨설팅인지도4, 컨설팅인지도5 항목이 제거되어 10문항 중 8 문항을 분석에 이용하였다. 또한 Cronbach's α 값이 모두 0.6 이상의 수치인 .864~.853으로 높은 신뢰도를 보여 신뢰도는 확보되었다.

4.3 가설검증 및 해석

4.3.1 확인적 요인분석 및 측정모형 평가

본 연구는 자료를 이용하여 컨설팅사 특징과 컨설턴트 자질, 컨설팅 인지도, 컨설팅 수용의도 등 여러 개념들 간의 인과관계를 검증하는 것이 목적

인데 구조방정식 모형은 설정된 인과관계에 대한 모델을 검증하기에 최적합한 분석기법이다.

따라서 본 연구에서는 연구모형의 적합도와 설정된 가설을 검증하기 위해 앞에 실시된 신뢰성 분석과 요인분석 결과를 바탕으로 구조방정식 모형분석을 실시하였다.

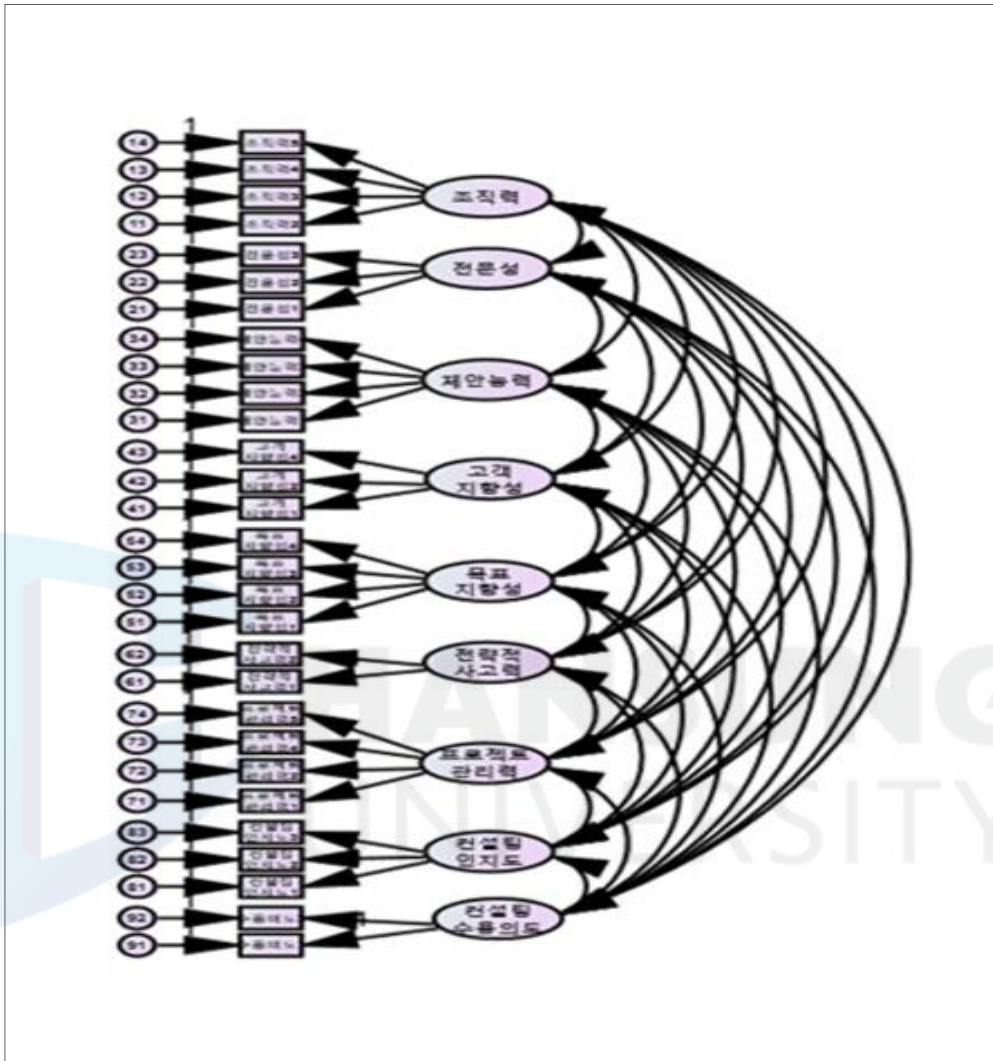
모형을 검정하는 적합도 평가는 기본적으로 절대적합지수(Absolute Fit Index), 증분적합지수(Incremental Fit Index), 간명적합지수(Parsimonious Fit Index) 등을 이용하고 모형의 일반적 평가지수 및 평가 기준은 <표 4-4>와 같다.

<표 4-4> 주요 모델적합도 지수와 판단기준

	적합도 종류	판단기준
절대적합지수	χ^2 (Chi-square statistic)	p값이 0.05 이상 양호
	RMR (Root Mean-squared Residual) (RMSR)	0.05 이하 양호
	GFI (Goodness of Fit Index)	0.90 이상 양호
	AGFI (Adjusted GFI)	0.90 이상 양호
	RMSEA (Root Mean Squared Error of Approximation)	0.1 이하 보통 0.08 이하 양호 0.05 이하 좋음
증분적합지수	NFI (Normed Fit Index)	0.90 이상 양호
	TLI (Tucker-Lewis Index) (NNFI)	0.90 이상 양호
	CFI (Comparative Fit Index)	0.90 이상 양호
간명적합지수	PGFI (Parsimonious GFI)	낮을수록 양호
	PNFI (Parsimonious NFI)	낮을수록 양호
	AIC (Akaike Information Criteria)	낮을수록 양호

구성개념들 간의 가설적 관계를 분석하기에 앞서서 각 측정변수들의 단일차원성을 검정하였다. 일반적으로 확인적 요인분석 방법이 탐색적 요인분석 방법보다 단일차원성 검정에 보다 더 바람직하기 때문에 각 측정변수들의 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석을 토대로 각 잠재변수를 통합하여 아래 <그림 4-1>와 같은 측정모형 분석을 하였다.

<그림 4-1> 측정모형 분석



자료의 적합도를 검정하기 위하여 CMIN, RMR, TLI, CFI, RMSEA 값을 사용하였으며, 모든 문항에서 SMC(Squared Multiple Correlation) 값이 0.4 이상으로 나타났다. SMC는 측정변수가 잠재변수를 얼마나 설명하고 있는지를 판단할 때 사용하는 지표이다.

다음의 표는 측정모델의 자료 적합도를 보여준다. 그 결과 CMIN= 640.586, df=341, p=.000, CMIN/DF=1.879, RMR=.02 , TLI=.904, CFI=.919, RMSEA=.067로 나타났다. 카이제곱(χ^2) 검정은 그 값이 크면 모델

이 데이터에 적합하지 않다는 결론이 도출되는데, 본 연구의 CMIN= 640.586(p=.000)로 가설은 기각되었다. 그러나 카이제곱 검정에서 기각되었다는 것은 모델을 채택할 필요조건이지 충분조건이 아니다. 따라서 다른 적합도 지수를 참조하여 판단한 결과 CMIN/DF=1.879, RMR=.02, TLI=.904, CFI=.919, RMSEA=.067 측정모형은 적합한 것으로 확인되었다. 측정모형의 평가에 대한 결과는 다음 <표 4-5>와 같다.

<표 4-5> 측정모형의 평가

개념	측정변수	요인 적재치	표준화된 적재치	표준 오차	C.R.	SMC	AVE	CR
조직력	조직력2	1.000	.727			.528	.744	.921
	조직력3	1.184	.827	.107	11.05	.685		
	조직력4	1.000	.737	.102	9.846	.543		
	조직력5	1.189	.799	.111	10.68	.639		
전문성	전문성1	1.000	.732			.536	.768	.908
	전문성2	.863	.784	.087	9.961	.614		
	전문성3	.881	.775	.089	9.863	.600		
제안능력	제안능력1	1.000	.855			.731	.811	.945
	제안능력2	.868	.764	.070	12.48	.584		
	제안능력3	1.038	.810	.076	13.66	.657		
	제안능력4	.953	.798	.072	13.32	.636		
고객 지향성	고객지향성1	1.000	.762			.580	.856	.947
	고객지향성2	1.219	.884	.096	12.71	.781		
	고객지향성4	1.251	.816	.107	11.69	.666		
목표 지향성	목표지향성1	1.000	.844			.713	.833	.952
	목표지향성2	1.083	.841	.078	13.93	.708		
	목표지향성3	1.054	.756	.088	11.94	.571		
	목표지향성4	.912	.752	.077	11.87	.566		
전략적 사고력	전략적사고력1	1.000	.815			.664	.836	.911

	전략적사고력2	.96	.812	.078	12.27	.659		
프로젝트 관리력	프로젝트관리력1	1.000	.770			.593	.812	.945
	프로젝트관리력2	1.011	.701	.102	9.877	.492		
	프로젝트관리력4	1.466	.872	.117	12.58	.760		
	프로젝트관리력5	1.228	.788	.109	11.29	.622		
컨설팅 인지도	컨설팅인지도1	1.000	.760			.577	.797	.921
	컨설팅인지도2	1.093	.805	.098	11.16	.647		
	컨설팅인지도3	1.225	.884	.102	12.03	.782		
컨설팅수용 의도	수용의도1	1.000	.909			.827	.893	.944
	수용의도2	1.012	.854	.081	12.56	.729		
측정모델 적합도		CMIN = 640.586, df=341 , p=.000, CMIN/DF =1.879, RMR = .02 , TLI = .904, CFI = .919, RMSEA = .067						

측정모델을 분석한 후, 해당 모델의 타당성을 평가하였다. 그 결과 아래의 <표 4-6>과 같다. 특정모델의 타당성은 집중 타당성과 판별타당성으로 구분하여 실시하였는데, 집중타당성을 평가하기 위하여 개념신뢰도(CR)값을 이용하였고, 판별타당성을 평가하기 위해서는 평균분산추출값(AVE)를 이용하였다. 그 결과 개념신뢰도는 모든 변수가 0.9 이상의 값을 보였다. 따라서 개념신뢰도 값을 기준으로 하였을 때 집중타당성을 확보하였다고 판단할 수 있다. 판별타당성을 검정하기 위하여 Fornell과 Larcker(1981)가 제시한 방법을 이용하였다. 그 결과 모든 변수들 간의 상관계수의 제곱값이 AVE값을 초과하지 않는 것으로 나타났다. 또한 표준오차 추정구간에서 어떠한 상관계수도 1을 포함하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 모든 변수들은 판별타당성을 확보하였다고 할 수 있다.

<표 4-6> 측정모형의 타당성 평가 결과

변수명	구성개념간 상관관계
-----	------------

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
조직력	1.00								
전문성	.796*** (.035)	1.00							
제안능력	.823*** (.034)	.665*** (.032)	1.00						
고객지향성	.621*** (.023)	.531*** (.024)	.712*** (.025)	1.00					
목표지향성	.526*** (.024)	.535*** (.025)	.589*** (.025)	.774*** (.022)	1.00				
전략적 사고력	.549*** (.027)	.553*** (.029)	.511*** (.028)	.819*** (.026)	.782*** (.027)	1.00			
프로젝트 관리력	.584*** (.022)	.594*** (.024)	.615*** (.023)	.647*** (.019)	.656*** (.02)	.770*** (.025)	1.00		
컨설팅 인지도	.452*** (.027)	.568*** (.031)	.512*** (.029)	.352*** (.02)	.374*** (.023)	.477*** (.027)	.571*** (.023)	1.00	
컨설팅 수용의도	.318*** (.025)	.399*** (.028)	.526*** (.029)	.349*** (.021)	.422*** (.023)	.260*** (.026)	.478*** (.022)	.618*** (.031)	1.00
AVE	.744	.768	.811	.856	.833	.836	.812	.797	.893
개념신뢰도 (CR)	.921	.908	.945	.947	.952	.911	.945	.921	.944

***p<.001. ()안의 수치는 공분산의 표준오차(Standard error)값임.

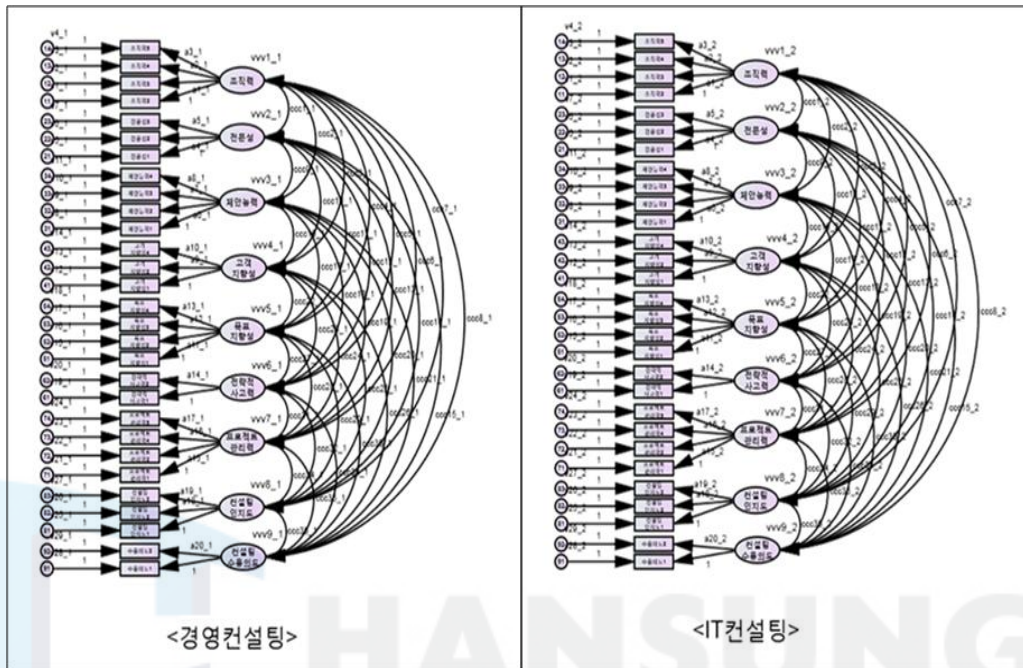
4.3.2 조절효과 분석

본 연구모델에 컨설팅 유형을 조절변수로 하는 조절효과 분석을 실시하였다. 컨설팅 유형을 기준으로 경영컨설팅 집단(N=141)과 IT컨설팅 집단(N=117)으로 나눈 후, 구성개념들에 대한 측정동일성 검증을 위해 다중집단 확인적 요인분석을 실시 후, 조절효과 분석을 실시하였고, 이에 대한 분석 결과는 <그림 4-2> 및 <표 4-7>과 같다.

<그림 4-2> 측정동일성 확인적 요인분석 모델

<N=141>

<N=117>



<표 4-7> 측정동일성 분석 결과

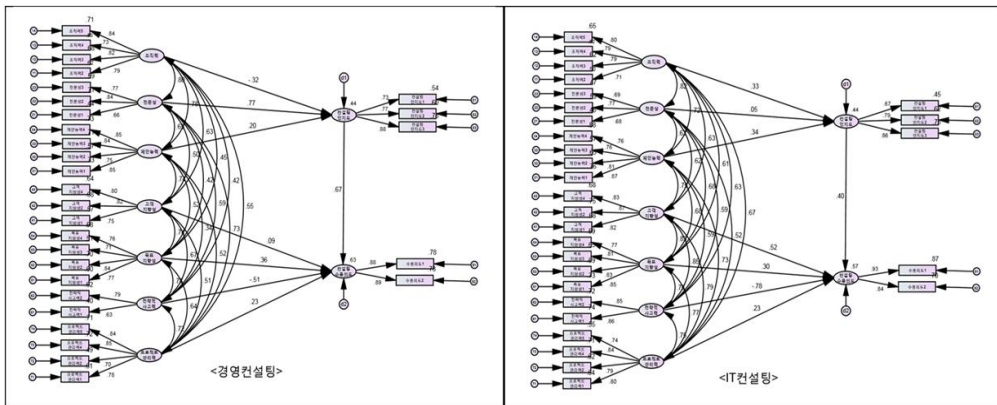
	ΔDF	$\Delta CMIN$	P
Measurement weights	20	21.755	0.354

측정동일성 검증을 위한 분석 결과, 비제약모델과 요인부하량 제약모델 간에는 자유도 차이(ΔDF) 20에 대하여 χ^2 차이값($\Delta\chi^2$) 21.755($p=.354$)로 유의한 차이가 나지 않는 것으로 나타났다. 이는 경영컨설팅 및 IT컨설팅 수행 두 집단간 측정도구를 똑같이 인식하고 있다는 의미이며, 요인부하량의 측정동일성이 확보되었기 때문에 다음 단계인 다중집단분석을 실시하였다. 비메트릭변수인 컨설팅 유형의 조절효과 검증은 다중집단분석에 의한 대응별 모수비교와 χ^2 차이검증에 의한 두 가지 방법이 있다(배병렬, 2014). 두 집단간 다중집단분석은 아래의 <그림 4-3>과 같다.

<그림 4-3> 경영컨설팅 집단과 IT컨설팅 집단의 다중집단분석

<N=141>

<N=117>



<표 4-8> 경로제약 결과

	ΔDF	$\Delta CMIN$	P
Structural weights	28	32.544	0.253

<표 4-8>과 같이 χ^2 차이검증 분석 결과, 비제약모델과 경로계수 제약모델 간에는 자유도 차이(ΔDF) 28, χ^2 차이값($\Delta\chi^2$) 32.544($p=.253$)로 유의한 차이가 나지 않는 것으로 나타났다. 이는 χ^2 차이검증 결과 조절변수인 컨설팅 유형이 다중집단 간 조절효과가 없는 것으로 나타났다. 이에 다른 방법인 대응별 모수비교에 의한 방법으로 조절효과 검증을 실시하였다. <표 4-9>의 조직력→컨설팅인지도($b1_1=b1_2$) 경로의 임계치(C.R.)는 2.017로 나타나고 전문성→컨설팅인지도($b2_1=b2_2$) 경로의 임계치(C.R.)는 -3.009로 임계치(C.R.) 절대값 ± 1.965 보다 크기 때문에 통계적으로 유의하였다. 이에 대한 결과는 <표 4-9>, <표 4-10>와 같다.

<표 4-9> 경영컨설팅 집단과 IT컨설팅 집단의 분석결과

	경영컨설팅 (N=141)			IT컨설팅 (N=117)		
	비표준화 계수	표준화 계수	C.R. (p-값)	비표준화 계수	표준화 계수	C.R. (p-값)
조직력 →	-.302	-.319	-1.452	.264	.326	1.401

컨설팅인지도			(.147)			(.161)
전문성 → 컨설팅인지도	.898	.769	3 . 9 1 7 (.000)	.045	.055	0 . 2 6 8 (.789)
제안능력 → 컨설팅인지도	.209	.202	1 . 3 2 9 (.184)	.216	.341	2 . 3 5 4 (.019)
컨설팅인지도 → 컨설팅수용의도	.752	.674	6 . 1 0 5 (.000)	.639	.404	3 . 6 4 4 (.000)
고객지향성 → 컨설팅수용의도	.116	.086	0 . 6 4 3 (.520)	.649	.518	1 . 9 1 9 (.055)
목표지향성 → 컨설팅수용의도	.510	.365	1 . 9 8 2 (.047)	.371	.300	1 . 5 8 5 (.113)
전략적사고력 → 컨설팅수용의도	-.878	-.505	- 2 . 5 0 6 (.012)	-.780	-.780	-3 . 3 8 2 (.000)
프로젝트관리력 → 컨설팅수용의도	.323	.232	1 . 6 4 5 (.100)	.304	.232	1 . 2 9 2 (.196)
모델적합도	CMIN = 600.165, df=348, p=.000, CMIN/DF =1.725, RMR=.019, TLI=.889, CFI = .905, RMSEA = .072			CMIN = 669.644, df=348, p=.000, CMIN/DF =1.924, RMR=.029, TLI=.844, CFI = .866, RMSEA = .089		

<표 4-10> 경영컨설팅과 IT컨설팅 집단의 대응별 모수비교 방법 분석결과

	b1_1	b2_1	b3_1	b4_1	b5_1	b6_1	b7_1	b8_1
b1_2	2.017	-2.135	.226	-2.167	.568	-.771	2.870	-.216
b2_2	1.300	-3.009	-.716	-3.410	-.290	-1.517	2.377	-1.080
b3_2	2.279	-2.758	.043	-3.484	.496	-1.074	3.020	-.491
b4_2	3.458	-.898	1.827	-.529	2.078	.414	3.870	1.199
b5_2	2.395	-.608	1.182	-.285	1.391	.328	3.135	.834
b6_2	2.149	-1.609	.575	-1.442	.863	-.400	2.964	.156
b7_2	-1.540	-5.160	-3.544	-5.861	-3.061	-3.733	.235	-3.642

b8_2	1.930	-1.807	.337	-1.686	.634	-.590	2.800	-.062
------	-------	--------	------	--------	------	-------	-------	-------

대응별 모수비교 방법 분석결과, 조직력과 전문성은 컨설팅인지도에 미치는 영향은 컨설팅 유형에 따라 차이가 있는 것으로 나타났으며, 경영컨설팅 수행 집단은 조직력이 컨설팅인지도에 부적 영향을 미치고, IT컨설팅 수행 집단은 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경영컨설팅 집단은 전문성이 컨설팅 인지도에 미치는 영향이 IT컨설팅 집단보다 통계적으로 유의하고 더 강하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

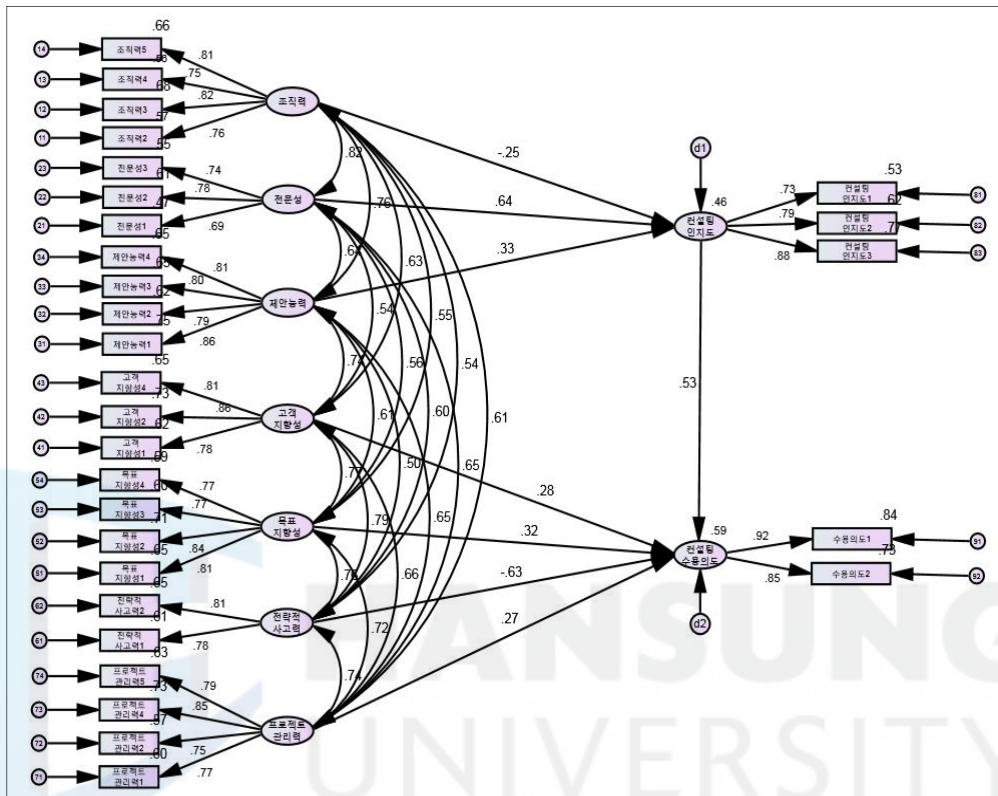
4.3.3 가설검증

본 연구가설을 검증하기 위해 AMOS 22.0을 이용하여 구조모형분석을 실시하였고 아래의 <표 4-11>는 제안모델 <그림 4-4>에 대한 구조방정식 모델의 추정치 결과이다. 연구모델의 그림은 <그림 4-4>과 같다. 그리고 제안모델은 수용 가능한 모델 적합도를 보여주었으며, 구체적으로 CMIN=704.103, df=348, p=.000, CMIN/DF=2.023, RMR=.018, TLI=.915, CFI=.927, RMSEA=.063으로 나타났다.

<표 4-11> 가설검정결과

가설	경로	표준화계수	C.R.	P값	결과
H1	조직력 → 컨설팅인지도	-.249	-1.453	.146	기각
H2	전문성 → 컨설팅인지도	.638	4.099	***	채택
H3	제안능력 → 컨설팅인지도	.330	3.036	.002	채택
H4	컨설팅인지도 → 컨설팅수용의도	.526	7.043	***	채택
H5	고객지향성 → 컨설팅수용의도	.283	2.263	.024	채택
H6	목표지향성 → 컨설팅수용의도	.317	2.589	.01	채택
H7	전략적사고력 → 컨설팅수용의도	-.631	-4.120	***	기각
H8	프로젝트관리력 → 컨설팅수용의도	.269	2.449	.014	채택
구조모델 적합도		CMIN=704.103, df=348, p=.000, CMIN/DF=2.023, RMR=.018, TLI=.915, CFI=.927, RMSEA=.063			

<그림 4-4> 연구모델



가설 1 조직력은 컨설팅인지도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다 의 구조 모델분석 결과 경로계수 $-.249$, C.R. -1.453 , p 값 $.146$ 으로 가설은 기각되었다. 즉 조직력은 컨설팅인지도에 정의 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

가설 1a 조직력과 컨설팅인지도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절 작용을 할 것이다 의 조절효과 분석결과 경영컨설팅 수행 집단에서는 부의 영향을 미치고 IT컨설팅 수행 집단은 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 2 전문성이 컨설팅인지도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다 의 구조

모델분석 결과 경로계수 .638, C.R. 4.099, p값 .000으로 가설은 채택되었다. 즉 전문성은 컨설팅인지도에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 가설 2a 전문성과 컨설팅인지도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다 의 조절효과 분석결과 경영컨설팅 집단은 전문성이 컨설팅 인지도에 미치는 영향이 IT컨설팅 집단보다 통계적으로 유의하고 더 강하게 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 3 제안능력이 컨설팅인지도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다 의 구조모델분석 결과 경로계수 .330, C.R. 3.036, p값 .002으로 가설은 채택되었다. 즉 제안능력은 컨설팅인지도에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 가설 3a 제안능력이 컨설팅인지도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다 의 조절효과 분석결과 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

가설 4 컨설팅인지도는 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다 의 구조모델분석 결과 경로계수 .526, C.R. 7.043, p값 .000으로 가설은 채택되었다. 즉 컨설팅인지도는 컨설팅수용의도에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 가설 4a 컨설팅인지도는 컨설팅수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다 의 조절효과 분석결과 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

가설 5 고객지향성은 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다 의 구조모델분석 결과 경로계수 .283, C.R. 2.263, p값 .024으로 가설은 채택되었다. 즉 고객지향성은 컨설팅수용의도에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 가설 5a 고객지향성은 컨설팅수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다 의 조절효과 분석결과 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

가설 6 목표지향성은 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다 의 구조모델분석 결과 경로계수 .317, C.R. 2.589, p값 .01으로 가설은 채택되었다. 즉 목표지향성은 컨설팅수용의도에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 6a 목표지향성은 컨설팅수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다 의 조절효과 분석결과 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

가설 7 전략적사고력은 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 구조모델분석 결과 경로계수 $-.631$, C.R. -4.12 , p 값 $.000$ 으로 법칙타당성이 없어 가설은 기각되었다. 즉 전략적사고력은 컨설팅수용의도에 정의 영향이 아닌 부의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

가설 7a 전략적사고력은 컨설팅수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다 의 조절효과 분석결과 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

가설 8 프로젝트관리력은 컨설팅수용의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 구조모델분석 결과 경로계수 $.269$, C.R. 2.449 , p 값 $.014$ 으로 가설은 채택되었다. 즉 목표지향성은 컨설팅수용의도에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

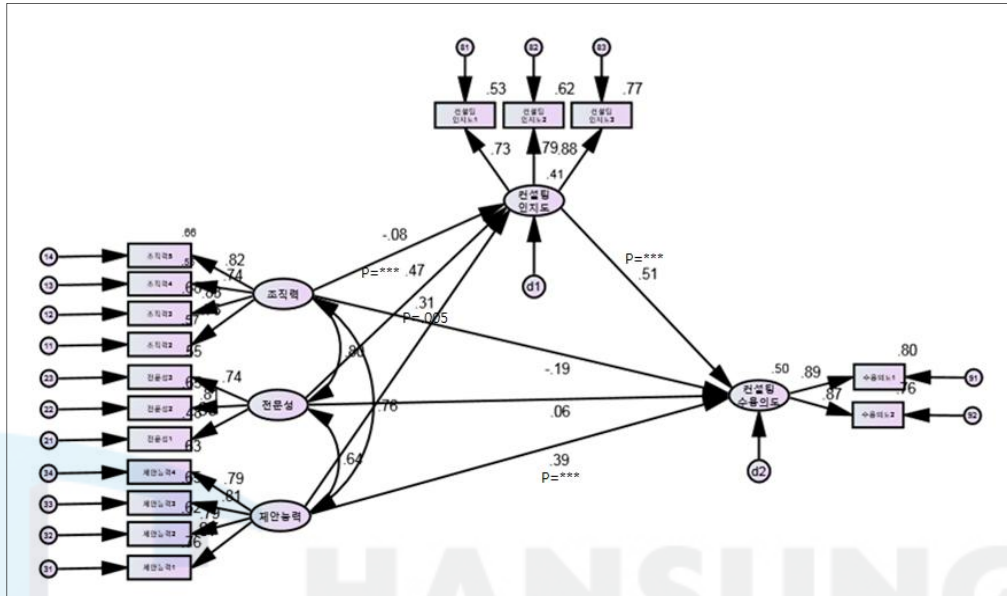
가설 8a 프로젝트관리력은 컨설팅수용의도의 영향관계에 있어서 컨설팅 유형이 조절작용을 할 것이다 의 조절효과 분석결과 조절효과가 없는 것으로 나타났다.

4.4 연구가설 검증 결과

본 연구모델에 추가적으로 매개효과 분석을 실시하였다. 컨설팅사 특성이 컨설팅수용의도와 관계에 컨설팅인지도의 매개효과 여부를 검증하였다. 매개효과를 검증하기 위해서 AMOS 22.0의 Bootstrap을 이용해서 <그림 4-5>와 같이 구조모델 분석을 실시하였다. 매개효과 검증의 필요조건인 컨설팅사 특성(조직력, 전문성, 제안능력)과 컨설팅 수용의도와 상관관계, 컨설팅사 특성과 컨설팅인지도와 상관관계 및 컨설팅인지도와 컨설팅수용의도의 상관관계에서 유의성이 있음을 검증하였고 매개효과

검증결과는 <표 4-12>과 같다.

<그림 4-5> 구조모델 매개효과분석



<표4-12> 매개효과 검증결과

경로	직접효과		간접효과		총효과	
	경로계수	p-value	경로계수	p-value	경로계수	p-value
조직력 → 컨설팅인지도 → 컨설팅 수용의도	-.193	.315	-.041	.643	-.234	.170
전문성 → 컨설팅인지도 → 컨설팅 수용의도	.058	.748	.240	.074	.299	.130
제안능력 → 컨설팅인지도 → 컨설팅 수용의도	.393***	.001	.155**	.020	.548***	.003

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

<표 4-12>의 조직력과 컨설팅 수용의도 간의 관계에서 컨설팅 인지도의 매개효과는 직접효과(경로계수=-.193, $p=.315$), 간접효과(경로계수=-.041, $p=.643$), 총효과(경로계수=-.234, $p=.170$)로 나타났으며, 전문성과 컨설팅 수용의도 간의 관계에서 컨설팅 인지도의 매개효과는 직접효과(경로계수=.058, $p=.748$), 간접효과(경로계수=.240, $p=.074$), 총효과(경로계수=.299, $p=.130$)로 나타났으며, 제안능력과 컨설팅 수용의도 간의 관계에서 컨설팅 인지도의 매개효과는 직접효과(경로계수=.393, $p=.001$), 간접효과(경로계수=.155, $p=.020$), 총효과(경로계수=-.548, $p=.003$)로 나타났다. 조직력 및 전문성은 컨설팅 수용의도 간의 관계에서 컨설팅 인지도의 매개효과가 없게 나타났고, 제안능력과 컨설팅 수용의도 간의 관계에서 컨설팅 인지도는 통계적으로 유의한 매개효과를 나타내는 것으로 분석 되었다. 따라서 제안능력과 컨설팅 수용의도 간의 관계에서 컨설팅 인지도는 부분매개의 효과가 있는 것으로 나타났다.



V. 결 론

5.1 연구 결과 및 시사점

본 연구에서는 컨설팅 수용의도에 영향을 미치는 다양한 요인들 중에서, 특히 컨설팅사의 특성 및 컨설턴트의 자질 그리고 컨설팅 인지도와 연관된 요인에 관한 영향을 분석하였다. 이를 위해 경영컨설팅과 IT컨설팅의 유형에 따른 조절효과와 컨설팅 인지도의 매개변수를 이용하여 수용의도에 미치는 영향에 대하여 실증적으로 검증을 실시하였다. 실증분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트의 자질은 고객지향성, 목표지향성, 전략적사고력, 프로젝트관리력으로 구분하여 측정하였으며, 컨설팅사 특성은 컨설팅 인지도의 매개효과 측면에서 측정하였다. 먼저, 컨설턴트의 고객지향성, 목표지향성, 프로젝트관리력은 컨설팅 수용의도에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었으나 컨설턴트의 전략적사고력은 컨설팅 수용의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

둘째, 컨설팅사 특성의 전문성과 제안능력은 컨설팅인지도에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었고, 조직력은 인지도에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다.

셋째, 컨설팅 인지도가 컨설팅사 특성과 컨설팅 수용의도에 어떠한 매개효과 있는지를 검증한 결과 부분적 매개효과가 있는 것으로 분석되었으며, 조절변수인 컨설팅 유형에서는 조직력과 전문성은 컨설팅인지도에 미치는 영향 차이가 있는 것으로 나타났으며, 경영컨설팅 수행 집단은 조직력이 컨설팅인지도에 부적 영향을 미치고, IT컨설팅 수행 집단은 정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 경영컨설팅 집단은 전문성이 컨설팅 인지도에 미치는 영향이 IT컨설팅 집단보다 통계적으로 유의하고 더 강하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 연구결과를 바탕으로 컨설팅의 성과향상을 위한 시사점을 요약해보면 다음과 같다.

첫째, 수진기업 측면에서 보면, 컨설팅을 위한 컨설팅사 선정 시 컨설팅사의 명성과 브랜드, 컨설턴트의 규모, 해당분야의 실적과 같은 인지도 보다는, 목표의 구체성, 추진방법론의 적절성, 프로젝트 수행능력을 구체적으로 평가하는 전문성 측면을 우선적으로 고려해야 할 것이다. 그리고 컨설턴트 선택시에도 전략적인 사고력보다는 고객지향성과 프로젝트 관리력이 우수한 컨설턴트의 서비스를 우선적으로 고려해야 할 것이다.

둘째, 컨설팅사 측면에서는 우선적으로 자사 컨설턴트의 자질을 집중적으로 강화해야 하고, 컨설팅사의 브랜드 가치와 같은 명성에 안주하기 보다는 고객요구 분석 및 적극적인 목표 달성을 위한 컨설팅 프로젝트 관리력 강화에 역량을 집중해야 할 것이다. 그리고 컨설팅 수행단계에서는 수진기업 실무진과의 신뢰확보와 수행 과정의 적절성에 중점을 두어야 성공적인 컨설팅 프로젝트를 수행할 수 있을 것이다.

마지막으로 현재 컨설턴트로 근무하고 있거나 향후에 컨설턴트가 되고자 하는 개인측면에서는 전략적 사고력도 중요하겠지만, 보다 고객과의 신뢰관계를 위한 자질 확보와 일관성 있는 목표 달성의 자세를 갖추는데 노력해야 하고, 직장으로서 컨설팅사를 선택하는 경우라면 외형적인 명성을 중시하는 것보다는 컨설팅사의 해당 전문분야 전문성을 우선적으로 고려하는 것이 필요하다고 본다.

본 연구결과를 바탕으로 경영컨설팅과 IT컨설팅의 프로세스를 진행함에 있어, 결과로 분석된 특성이나 역량을 더욱 강화하고 개발하는데 적용될 것으로 생각되며, 이러한 요인으로 수진기업의 성과와 만족도가 향상되어, 지속적인 신뢰관계가 유지되고, 향후 컨설팅 수주에서 수용의도를 높일 수 있는 연구결과를 밝혀내는 것이 이 연구의 중요한 의의라 할 수 있을 것이다.

5.2 연구의 한계 및 연구방향

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

첫째, 본 연구에서는 연구대상의 범위를 한정하지 않았다. 특히, 컨설팅을 직접 수행한 컨설턴트나 컨설팅을 받은 클라이언트에게 모두 설문조사를 하므로써, 컨설팅 수용의도라는 수진기업의 범위를 한정하여 조사연구를 하지 못한 점을 지적할 수 있다. 범위를 한정하지 않고 연구를 수행한 결과, 여러 가지 의문사항이 발견되었는데, 데이터 분석과정이나 분석결과에 대하여 기존의 문헌연구와 다르게 나오는 원인을 합리적으로 추정하는 것이 불가능하였다. 따라서, 향후에는 수진기업의 중심에서 본 연구주제를 분석하여 실증한다면 또 다른 가설을 검증할 수 있는 연구과제를 도출할 수 있을 것이다.

둘째, 컨설팅 수용의도를 주관적인 참여자의 설문으로 측정하였다는 한계점을 지적하고 싶다. 충분한 시간적 물적인 연구여건이 조성되었다면 단위 컨설팅 프로젝트 별 담당자와 경영진의 인터뷰와 구체적인 성과지표를 발굴하여, 경영컨설팅의 성과를 측정할 수도 있었을 것으로 판단된다. 이 점을 보완하기 위하선 컨설팅 유형별로 프로젝트에 참여한 컨설팅사의 담당자, 컨설턴트, 고객의 담당 임원, 수진기업 프로젝트 참여자 등을 계층별로 분리하여 설문을 실시하고 분석 한다면 보다 현실성 있는 결론을 도출할 수 있을 것이다.

이상과 같은 연구의 한계점을 고려하여, 다음과 같은 방향에서 향후에도 컨설팅의 수용의도에 관련한 연구를 발전시켜가고자 한다.

즉, 2000년대 이후 다양한 경영혁신기법과 컨설팅 방법론이 급속히 도입되면서, 기업에서는 중장기적 경영전략수립을 위한 역량강화와 기업의 내부 구성원들의 문제해결을 동시에 추구하는 멘토링형 컨설팅을 선호하고 있다. 이 경우에는 컨설팅사의 명성이나 조직적인 접근이 필요한 것이 아니라, 체계적인 방법론과 기법이 중요하며, 투입 컨설턴트는 개인적 자질이 무엇보다 중요하다. 그리고 수진기업의 내적인 환경, 즉 경영진의 지원, 혁신활동을 위한 인프라 구축, 추진조직의 구성 및 조직원의 역량도 매우 중요한 요소로 생각이 된다. 그러므로, 멘토링 형태의 문제분석과 해결제시형 컨설팅의 발전된 모형을 구축하기 위한 연구를 하고자 한다.

참고문헌

1. 국내문헌

- 강인석. (2008). 『IT 컨설턴트의 컨설팅 역량 : 컨설턴트와 클라이언트의 인식 차이를 중심으로』 . 건국대학교 일반대학원, 석사학위 논문.
- 곽홍주. (2008). 『경영컨설팅과 부동산컨설팅 성과 향상 요인에 관한 연구』 . 경기대학교, 박사학위논문.
- 김보겸. (2009). 『IT컨설팅 서비스 품질이 고객가치, 고객만족 및 재구매 의도에 미치는 영향』 . 성균관대학교 경영대학원, 석사학위논문.
- 김영숙. (2013). 『컨설팅 성과에 미치는 요인간 영향 차이 분석 연구』 . 한성대학교 지식서비스컨설팅대학원, 석사학위 논문.
- 김유진. (2009). 『IT신서비스에 대한 소비자의 지각된 속성과 수용의도와의 관계 연구』 . 건국대학교, 박사학위 논문.
- 김정민. (2015). 『PM컨설턴트의 역량이 컨설팅성과와 만족도에 미치는 영향 연구』 . 한성대학교 지식서비스컨설팅대학원, 석사학위 논문.
- 남수희. (2005). 『한국기업의 컨설팅에 대한 만족요인을 파악하기 위한 연구』 . 경영컨설팅연구, 제5권 제1호.
- 박명구. (2004). 『IT 컨설턴트의 핵심역량에 관한 연구 - ERP 컨설턴트를 중심으로』 . 경희대학교, 석사학위논문.
- 박준환. (2015). 『컨설팅 서비스품질과 컨설턴트 역량이 컨설팅성과와 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구』 . 한성대학교 지식서비스컨설팅대학원, 박사학위 논문.
- 배용섭. (2013). 『경영컨설팅 성과에 영향을 미치는 컨설턴트의 역량에 관한 실증연구』 . 단국대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 성의경. (2016). 『컨설턴트와 고객간의 유대관계, 배려신뢰 및 역량신뢰가 컨

- 설팅 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구』 한성대학교 지식서비스컨설팅대학원, 석사학위 논문.
- 송지준. (2013). 『논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법』 . 서울: 21세기사.
- 신동주. (2012). 『컨설턴트의 역량이 서비스 품질, 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향에 관한 연구』 . 한성대학교 지식서비스컨설팅대학원, 석사학위논문.
- 유현수. (2015). 『컨설턴트의 역량이 컨설팅 성과 및 재구매 의도에 미치는 영향 연구』 . 한성대학교 컨설팅대학원, 석사학위 논문.
- 이인수. (2014). 『컨설팅사의 전략적 제휴동기, 파트너 선정기준, 제휴역량이 성과에 미치는 영향 연구』 . 한성대학교 지식서비스컨설팅대학원, 박사학위 논문.
- 전성열. (2014). 『중소기업 컨설팅 지원사업의 서비스가 수용의도에 영향을 미치는 주요요인에 관한 연구』 . 숭실대학교, 박사학위 논문.
- 최영석. (2012). 『컨설턴트 역량이 고객만족 및 재계약의도에 미치는 영향 연구』 . 금오공과대학교, 석사학위 논문.
- 최창호. (2014). 『고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅 프로젝트 성과에 미치는 영향에 관한 연구』 . 한성대학교 지식서비스컨설팅대학원, 석사학위 논문.
- 중소기업기술정보진흥원. (2011). 『컨설팅산업현황분석 및 활성화 방안 연구』 . 서울: 중소기업기술정보진흥원.
- 중소기업청. (2008). 『중소기업컨설팅산업백서』 . 서울: 중소기업청.

2. 국외문헌

- Allen, J. and D. Davis. (1993). *Assessing Some Determinant Effects of Ethical Consulting Behavior: The Case of Personal and Professional Values*, Journal of Business Ethics, 12(6).
- Baum, J. R. (1994). *The Relation of Traits, Competences, Vision, Motivation, and Strategy to Venture Growth*, Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Maryland.
- Baron, R.M. and Kenny, D.A. (1986). *The moderator—mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations*, Journal of Personality and Social Psychology, 51(6).
- Begley, T.M. & D.P. Boyd. (1987). *Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Small Businesses*, Journal of Business Venturing, 2(1).
- Brockhaus, R.H. (1975). *I-E Locus of Control Scores as Predictors of Entrepreneurial Intentions*, Proceedings of the National Academy of Management.
- Bunder, S. (1962). *Intolerance of Ambiguity as a Personality Variable*, Journal of Personality, 30.
- Cheney, P. H., Hale, D. P. and G. M. Kasper. (1990). *Knowledge, Skills and Abilities of Information Systems Professionals: Past, Present, and Future*, Information & Management, 19.

- Grönroos, Chritan. (1984). *A Service Quality Model and its Marketing Implications*, European Journal of Marketing, 36–44.
- Klemp, G.O. (1980). The Assessment of occupational competence, Washington, DC: National Institute of Education, 41–47.
- Kolb, D.A. and A. L. Frohman. (1970). *An Organization Development Approach to Consulting*, Sloan Management Review, Fall, 51–65.
- Kubr, M. (1996). *Management Consulting : A Guide to the Profession*, International Labour organization, 3–10.



부 록 (설문지)

컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향 연구

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원에서 매니지먼트컨설팅 석사과정에 있는 이종문입니다.

본 설문지는 제 석사학위 논문으로 “컨설팅사 특성 및 컨설턴트의 자질이 컨설팅 수용의도에 미치는 영향 연구”에 관한 설문조사입니다.

본 설문지는 컨설팅을 1회 이상 수행한 경험이 있는 기업의 컨설팅 관련 임직원 또는 담당자 작성용으로 만들어졌습니다.

여러 격무로 바쁘시겠지만, 부디 잠시만 시간을 내시어 설문에 응해 주시면 큰 도움이 되겠습니다.

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

따라서 귀하나 소속기업의 어떠한 불이익도 없을 것을 약속드립니다.

귀중한 시간을 할애하여 설문에 응답해 주신 것에 대해 깊은 감사의 말씀을 드리며, 귀하가 하시는 일에 무궁한 발전이 있기를 기원합니다.

2016년 10월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 매니지먼트컨설팅 전공

지도교수 : 유 연 우

연 구 자 : 이 종 문

연 락 처 : 010-6275-0677

평가 항목	변수 구분	NO	설문 내용	문항수
컨설팅사 특성	조직력	1	컨설팅 수행 시 조직의 구성원들은 성공적인 추진을 위한 열의를 가지고 있다.	4
		2	기본적인 업무 수행에 있어 정해진 규칙과 규율을 엄격히 준수한다.	
		3	컨설팅사는 구성원들이 자유롭게 의견을 개진하도록 유도한다.	
		4	조직 구성원 간의 의사소통이 원활하게 되고 있다.	
	전문성	1	컨설팅 수행에 필요한 체계적인 도구나 방법론을 보유하고 있다.	4
		2	해당 컨설팅에 대한 체계적인 프로젝트 수행방법 및 절차를 제시하고, 이에 맞게 수행한다.	
		3	컨설팅사는 해당 컨설팅에 대한 전문성을 확보하고 있다.	
		4	컨설팅사는 경험이 많고 유능한 인력과 업무수행에 필요한 지식을 갖추고 있다.	
	제안 능력	1	해당 컨설팅의 목표 및 범위를 구체적으로 제시한다.	4
		2	고객사를 사전조사하고 충분히 (요건, 업무 등) 이해하고 대응한다.	
		3	고객에게 혁신적 설계안(TO-BE)을 적절히 제시한다.	
		4	컨설팅에 따른 기대효과와 발전방향을 적절히 제시한다.	
컨설턴트 자질	고객 지향성	1	귀하는 고객의 이익을 진심으로 배려해 준다.	4
		2	귀하는 고객의 니즈와 요구를 적극적으로 파악하고 인지해 준다.	
		3	귀하는 고객 및 고객사와의 관계구축을 위해 노력한다.	
		4	귀하는 고객관점에서 커뮤니케이션을 위해 노력한다.	
	목표 지향성	1	귀하는 반드시 목표달성을 하겠다는 의지와 적극적으로 노력하는 자세를 보여준다.	4
		2	귀하는 해당 컨설팅 프로젝트의 목표달성에 자신감을 보여준다.	
		3	귀하는 목표의 달성 가능성 여부를 수시로 점검하고 있다.	
		4	귀하는 컨설팅과 관련된 과정과 함께 결과를 중시하고 있다.	
	전략적 사고력	1	귀하는 정보를 종합하거나 핵심적인 문제파악을 위한 전략적 사고 능력을 갖추고 있다.	3
		2	귀하는 컨설팅 수행 시 반드시 달성하고자 하는 분명한 목표와 전략이 있다.	
		3	귀하는 체계적인 전략적 방법론과 틀(tool)을 사용하고 있다.	
	프로젝트 관리력	1	귀하는 컨설팅 수행과정의 다양한 상황에 적응하는 프로젝트 추진능력을 갖추고 있다.	4
		2	귀하는 컨설팅 진행사항을 잘 알 수 있게 수시로 설명하였다.	
		3	귀하는 안정적인 프로젝트 운영과 성과에 대한 확신이 든다.	
		4	귀하는 컨설팅 품질과 납기준수 능력을 가지고 있다.	
컨설팅 인지도	컨설팅 인지도	1	해당분야에 충분한 명성과 브랜드 인지도가 있다.	4
		2	해당 컨설팅영역에 대한 충분한 경험과 추진실적을 인정받고 있다.	
		3	고객사의 실적 향상에 기여함으로써 능력을 인정받고 있다.	
		4	고객과 약속을 잘 지키며 신뢰를 받고 있다.	
컨설팅 수용의도	컨설팅 수용의도	1	고객은 앞으로도 우리에게 제안요청을 보낼 것이다.	3
		2	고객은 앞으로도 우리에게 컨설팅 서비스를 받을 것이다.	
		3	다른 컨설팅사가 더 좋은 조건을 제시하더라도 고객은 우리를 이용할 것이다.	

※ 다음은 일반적인 사항에 관련된 질문입니다. 해당란에 체크(✓)해 주시기 바랍니다.

1.귀하가 최근컨설팅을 수행한 유형은 어떻게 되십니까?

① 경영컨설팅 ② IT컨설팅

2.귀하가 최근에 수행한 컨설팅 수진기업의 주요업종은 무엇입니까?

① 금융 ② 유통 ③ 건설 ④ 서비스 ⑤ IT/정보통신 ⑥ 제조 ⑦ 기타

3. 귀하가 최근에 컨설팅한 수진기업의 규모는 어떻게 되십니까 ?

① 대기업 ② 중견기업 ③ 중소기업 ④ 소기업 ⑤ 소상공인

4. 귀사의 소재지는 어떻게 되십니까?

① 서울 ② 경기도 ③ 강원도 ④ 충북/충남 ⑤ 전북/전남 ⑥ 경북/경남 ⑦ 제주도

5. 귀사의 설립 경과년수는? ()년

6. 귀사의 전년도 매출규모는? ()천원

7. 귀사의 종업원수는? ()명

8. 귀하의 성별은 무엇입니까?

① 남자 ② 여자

9. 귀하의 컨설팅 근무년수? ()년

10. 귀하의 컨설팅 수행경험은 몇회 가량 되십니까? (생각나시는 회수)

()회

[설문에 참여해 주셔서 진심으로 감사합니다]

ABSTRACT

A Study on the Effect of Characteristics of Consulting Company and the Qualities of Consultants on the Intention of Accepting Consulting : Focusing on Comparison of Management Consulting and IT Consulting

Lee, Jong-Moon

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Services Consulting,

Hansung University

The previous studies on the consulting services had been performed mainly with consulting tools and processes to enhance the profitability focusing on their qualities in view of consulting firms (YS Bae 2013), and those were mostly to evaluate the performance or satisfaction level in view of consulting firms. Due to the direction of the studies, few studies had been conducted that characteristics of the consulting firm and the competency of the consultant were affected to the consulting acceptance intention of the client. Especially, individual capability of the consultant together with the characteristics of the consulting firm had been considered as the critical factor of the performance of the consulting (YS Bae, 2013), however, practical studies on the consulting acceptance intention of the clients had not been performed sufficiently, since they were measured in view of consulting firms mainly. This study was conducted to analyze how antecedent variables on the characteristics of the consulting firm and the capability of the consultant were affected by the types of consulting, management consulting and IT consulting, and to validate these variables practically on the mediatory effect of consulting awareness together with control effect to influence the consulting acceptance intention. Therefore, the study model was established upon analysis of previous studies from

theoretical investigation and literature review, and the survey was conducted by e-mail in the consultant subjects who had experiences of consulting services, getting 258 effective samples and performing Q empirical analysis. In addition, the capabilities of the consultant that could be influenced to the consulting acceptance intention significantly were classified as the variables including customer-oriented, goal-oriented, strategic thinking, and so on, and their impact on the acceptance intention was investigated by characteristics of the consulting firm and consulting awareness, so as to be helpful to find out the plans of consulting order-taking strategy and acceptance intention improvement in view of clients. The outcomes of this study were mostly consistent with those in the previous studies, but some of them were not. Especially, professionalism as a characteristic of consulting firm was related to the consulting awareness significantly and goal-oriented mind as the capability of the consultant was related to the consulting acceptance intention in the management consulting group, while they were not related in the IT consulting group. The suggestion capability of the consulting firm did not show the significant result in the management consulting group in the relation with consulting awareness, but did in the IT consulting group. Also, the effect of organization power and professionalism in the consulting firm on the consulting awareness showed the significant differences by the types of consulting, demonstrating negative impact of organization power on the consulting awareness in the management consulting group and positive impact in the IT consulting group. Moreover, it was shown that effect of professionalism on the consulting awareness in the management consulting group was more significant statistically than that in the IT consulting group. Hence, further studies on various control effects should be performed by reviewing and segmenting the characteristics of the consulting firm and the consultant capabilities more in detail in the future.

【Key words】 Consulting, characteristics of consulting company, capability of consultant(competency), consulting type, consulting performance, consulting acceptance intention