

고객과 컨설턴트 간의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅성과에 미치는 영향에 관한 연구

최창호*, 유연우**
한성대학교 겸임교수*, 한성대학교 교수**

A study on the Effects of Ties and Trust Relationship between the Clients and Consultants on the Consulting Performance

Chang-Ho Choi*, Yen-Yoo You**
Adjunct professor Dept. of Knowledge Service & Consulting, Hansung University*
Professor, Dept. of Knowledge Service & Consulting, Hansung University**

요약 본 연구는 먼저 중소기업인 고객과 컨설턴트 간의 구조적 및 관계적 속성인 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅성과에 미치는 영향관계를 알아보고, 다음으로 중소기업인 고객의 컨설팅참여도 및 컨설턴트의 역량이 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅성과에 미치는 영향관계를 각각 조절하는지에 대하여 실증분석을 실시하였다. 실증분석결과, 유대관계 및 역량기반신뢰는 컨설팅성과에 유의미한 정(+)의 영향관계를 나타냈으며, 고객의 컨설팅참여도는 조절효과가 없는 반면, 컨설턴트의 역량은 유대관계 및 역량기반신뢰가 컨설팅성과에 미치는 영향관계를 조절하고 있는 것으로 나타났다. 결국, 컨설팅성과를 극대화하기 위해서는 중소기업인 고객과 컨설턴트 간의 강한 유대관계 및 신뢰관계 구축과 함께 컨설턴트의 역량 함양이 매우 중요함을 시사하고 있다.

주제어 : 중소기업, 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰, 컨설팅성과

Abstract The first, this study analyzed empirically the effects of the ties(structural) and the trust(relational) between the clients(small and medium sized enterprises) and consultants on the consulting performance, the second, verified the moderating effects of the consultant's competence and the client's participation in the effect of the ties and the trust on the consulting performance. The result of empirical analysis was as follows. The ties and the competence based trust had a positive effects on the consulting performance. Meanwhile, the client's participation had no moderating effect, the consultant's competence moderated the effect of the ties and the trust on the consulting performance. From the above empirical analysis, we appreciated that the building of the strong ties and the trust between the client and consultant is very important to promote consulting performance with the enhancing the consultant's competence.

Key Words : small and medium sized enterprises, ties, competence based trust, benevolence based trust, consulting performance

Received 8 July 2014, Revised 18 August 2014
Accepted 20 October 2014
Corresponding Author: Yen-Yoo You(Hansung University)
Email: threey0818@hansung.ac.kr

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

Glucker & Armbruster(2003)는 컨설팅 산업은 컨설턴트에 대한 전문성을 의사나 변호사처럼 제도적으로 보장하기 어려운데서 기인하는 제도적 불확실성과, 컨설턴트가 컨설팅을 수행하기 위해서는 고객기업의 기밀정보에 접근해야 한다는 거래적 불확실성이 높다고 주장하였다. 그리고 거래적 불확실성은 대부분의 지식기반 서비스에 적용이 가능한 반면, 제도적 불확실성은 특히 컨설팅 영역의 특징으로 분류하고 이러한 불확실성을 줄이기 위한 수단으로 개인적 그리고 사업적 네트워크를 통해 매개된 네트워크화 된 명성 및 신뢰를 제안하였다[1].

일반적으로 평가에 대한 불확실성이 존재하지 않아 어떤 제품의 품질을 적정하게 평가할 수 있다면, 가격은 품질의 가치를 정확히 반영하여 형성되게 될 것이고, 이는 객관성을 확보할 수 있게 될 것이다. 그러나 가격은 제품의 본질적 속성인 품질 측면뿐만이 아니라 그 제품에 대한 수요와 공급과 같은 거래적 및 관계적 속성에 의해서도 결정된다고 할 수 있다.

결국, 컨설턴트 개인의 본질적인 속성인 컨설턴트의 역량이 서비스 품질 및 고객만족에 미치는 영향을 연구(신동주, 유연우 2012; 장동인 2011; 조운익 2011; 윤성환 2008)[2,3,4,5]하는 것도 중요하지만, 일시적이고 비 반복적이며 불확실성을 내포한 컨설팅 산업의 본질적 특징을 감안한다면, 중소기업인 고객과 컨설턴트 간의 구조적 및 관계적 속성인 유대관계나 신뢰관계가 컨설팅성과에 미치는 영향을 연구하는 것도 의미가 있을 것으로 판단된다. 또한 한걸음 더 나아가 컨설턴트 개인의 본질적 속성인 컨설턴트의 역량과 중소기업인 고객기업의 컨설팅 참여도가 유대 및 신뢰관계가 컨설팅성과에 미치는 영향 관계를 체계적으로 증감시키는데 대한 연구 또한 의미가 있을 것으로 보여 진다.

그래서 본 연구에서는 중소기업에 대하여 정부기관의 자금지원만으로는 당면과제 해결이나 경영효율화에 일정부분 한계가 존재할 수 있어, 중소기업인 고객과 컨설턴트 간의 구조적 속성인 유대관계 및 관계적 속성인 신뢰관계가 컨설팅성과에 미치는 영향관계를 연구(최창호·유연우 2012)[6]하는 외에, 기존 선행연구들에서 주로 독립변수로 활용되어 온 컨설턴트의 역량 및 고객기업의 컨설팅 참여도를 조절변수로 활용하여 이들 조절변수가

고객기업 및 컨설턴트 간의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅성과에 미치는 영향관계를 체계적으로 증감 시키는 지에 대하여 실증분석을 통해 보다 구체성을 찾아내어 검증하고자 함을 목적으로 하고 있다는 점에서 기존 연구와의 차별성을 가진다 할 것이다.

2. 이론적 배경 및 선행연구

유대강도란 양 당사자 간 관계의 밀집성으로 특징 지워지며, 일반적으로는 밀접성과 상호작용 빈도의 결합으로써 조작적으로 정의되어 진다(Granovetter 1973; Hansen 1999; Marsden & Campbell 1984)[7,8,9]. Sarker et al.(2011)는 팀 구성원이 동료 보다 더 좋은 성과를 내는 것은 그들이 속해있는 네트워크 때문이고, 의사소통 단독으로는 성과를 결정할 수 없으며, 팀 구성원 간의 신뢰가 수반된 높은 의사소통이 있을 때만 가능하고 주장하였다[10]. Levin & Cross(2004)는 전체적으로 강한 유대강도가 컨설팅 프로젝트 성공을 위한 유용한 지식습득을 유도한다고 주장 하였고[11], Burt(2003)는 네트워크 내에서 지위가 정보가 될 만한 것과 여타의 자원을 얻을 수 있게 하기 때문에 네트워크 내에서 구조적 지위가 네트워크의 크기보다 효익이 더 크다고 주장하였다[12]. Ibarra(1993)는 네트워크 내에서의 개별적 개인의 중심적 역할과 혁신 몰입성 간의 관련성을 발견하였으며, 이는 결과적으로 높은 성과를 유도한다고 주장하였다[13]. Granovetter(1973)는 강한 유대 보다는 약한 유대가 더욱 더 새로운 정보의 원천이 되는 경향이 있다는 것을 밝혔으며[7], Balthazard et al.(2004)는 분산된 팀에서는 의사소통이 팀 성과의 가장 중요한 결정요인임을 주장하였다[14]. Hansen(1999)[8], Uzzi(1996)는 전체적으로 강한 유대가 컨설팅 프로젝트 성공을 위한 유용한 지식습득에 크게 효익이 있음을 주장하였으며[15], Robert & O'Reilly(1979)는 네트워크 관계가 많은 장교와 사병이 그렇지 않은 장교와 사병에 비해 높은 성과를 창출하였음을 밝혔다[16].

한편, 신뢰란 신뢰를 주는 사람이 신뢰는 받는 사람에 대한 행동에 기꺼이 책임을 지려는 의사로 정의된다(Mayer et al. 1995)[17]. McAllister(1995)는 신뢰를 인지 기반 신뢰와 정서기반 신뢰로 각각 분류 하였는바, 인지

기반 신뢰는 사람들이 충분한 이유가 있다고 믿는 결정을 기초로 신뢰할 대상을 선택하기 때문에 인지적 요소를 포함한다고 하였다. 그리고 정서기반 신뢰는 사회적 상호관계에서의 감성적 유대에 근거하여 서로의 정서적 관계에 대한 내재적 가치를 믿는 것이다[18]. Tsai & Ghoshal(1998)는 네트워크 내에서 더욱더 중심적 지위를 즐기는 개인은 더욱 더 신뢰성이 있는 것으로 인식되는 경향이 있으며, 부서 수준에서 사회적 상호작용의 유대로 확인되는 사회적 자본의 구조적 특징인 유대관계가 사회적 자본의 관계적 특징인 신뢰를 자극하고, 이것이 차례로 부서 간 지식을 포함한 많은 자원의 교환을 유도한다고 주장하였다[19]. Myer et al.(1995)는 신뢰관계가 더욱 더 많은 지식 교환을 유도한다고 주장하였고[17], Levin(1999)은 강하고 신뢰할 만한 유대는 성과를 개선 시키는데 도움이 되지만, 신뢰가 단독으로 대체할 수 있는 경우는 단지 약한 유대가 존재할 때만 그렇다고 주장하였다[20]. Jarvenpaa et al.(2004)는 분산된 팀에서 작업 과정의 투명성이 결여된 점을 감안할 경우, 신뢰할 만한 사람으로 간주되는 자는 그렇지 않은 자에 비해 성과를 더 잘 내는 경향이 있음을 밝혔다[21]. Jarvenpaa & Leidner(1999)는 국제적으로 분산된 팀에서 어떤 의사소통적인 행동의 유형이 신뢰를 형성하고 파괴하는데 도움이 된다고 주장하였고[22], Dirks & Ferrin(2001)은 성과에 대한 신뢰의 중추적인 효과를 지적하였으며[23], Becerra & Gupta(2003)는 어떤 사람의 높은 수준의 의사소통이 신뢰하는 자로 하여금 신뢰받는 자에 대한 특성을 더 잘 사정할 수 있게 해서 신뢰 받는 자의 평가에 영향을 미치게 한다고 주장하였다[24].

한편, Shapiro et al.(1993)는 컨설팅 성과를 극대화하기 위해서는 가격, 이익, 비용 등을 고려하여 고객의 입장에서 도움이 되는 적절한 방법론을 채택하고 최고경영층을 포함한 실무자 모두가 컨설팅에 참여해야 하며, 어려운 결정에 대하여는 책임을 회피하지 말고 책임의식과 주인의식을 가지는 것이 매우 중요하다고 하였다[25]. Appelbaum & Steed(2005)는 고객과 컨설턴트 관계에 있어서의 핵심성공요인 연구에서 컨설턴트의 전문성, 고객 위기감 이해, 프로젝트 목적의 명확성, 프로젝트의 새로운 문제 해결성, 프로젝트의 내부적 즉각성 고려 및 컨설턴트의 프로젝트 팀과의 협력성이 컨설팅 프로젝트 성공에 각각 통계적으로 유의미한 정의 영향관계가 있음을

실증적으로 분석하였다[26].

한편, 본 연구에서는 상기 이론적 배경 및 선행연구를 바탕으로 중소기업인 고객과 컨설턴트 간의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅성과에 미치는 영향관계 및 고객기업의 컨설팅 참여도와 컨설턴트의 역량이 상기 영향관계에 변화를 가져오는지를 실증분석을 통해 알아보려고 한다.

3. 연구방법론

3.1 연구가설의 설정

Sarker et al. (2011)는 의사소통과 신뢰의 개인적 성과에 대한 역할에 관한 연구에서 유대관계의 구성 요소 중 하나인 의사소통이 개인성과에 미치는 영향을 신뢰가 완전 매개하고 있음을 실증적으로 검증하였다. 검증결과, 의사소통이 개인적 성과에 미치는 전체효과는 의사소통이 신뢰에 미치는 영향(통계적으로 유의미) 및 신뢰가 개인적 성과에 미치는 영향(통계적으로 유의미)의 곱인 간접효과(매개효과)와 신뢰 변수를 통제한 후의 의사소통이 개인적 성과에 미치는 직접효과(통계적으로 무의미)의 합으로, 이 경우에는 매개효과가 전체효과를 능가하여 직접효과가 음(-)의 형태를 보이고 있다[10].

한편, Levin & Cross(2004)는 효과적인 지식 전달에 있어서 신뢰의 역할에 대한 연구에서 유대강도가 성공적인 컨설팅 프로젝트 성과에 필요한 지식습득에 미치는 영향을 신뢰가 부분 매개하고 있음을 실증적으로 검증하였다. 검증결과, 유대강도가 지식습득에 미치는 전체효과는 유대강도가 배려기반신뢰(통계적으로 유의미) 및 배려기반신뢰가 지식습득(통계적으로 유의미)에 미치는 영향의 곱과 유대강도가 역량기반신뢰(통계적으로 유의미) 및 역량기반신뢰가 지식습득(통계적으로 유의미)에 미치는 영향의 곱의 합인 간접효과(매개효과)와 배려기반신뢰 및 역량기반신뢰 변수를 통제한 후의 유대강도가 지식습득에 미치는 직접효과(통계적으로 유의미)의 합으로, 이 경우에도 매개효과가 전체효과를 능가하여 직접효과가 음(-)의 형태를 보이고 있다[11].

한편, 장동인(2011)은 중소기업을 대상으로 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스품질을 매개로 하여 성과에 미치는 영향관계에 관한 연구에서 고객기업의 컨설팅 지지도를 고지지도와 저지지도 그룹으로 구분하여 컨설턴트

의 역량이 컨설팅 서비스품질에 미치는 영향을 조절하는 지를 실증 분석한 결과, 컨설턴트 역량 구성요소인 컨설턴트 자세는 조절효과 없는 반면, 능력은 조절효과가 있다는 것을 실증적으로 확인하였다[3].

한편, Ciampi(2009)는 경영컨설팅이란 고객과 컨설턴트 간의 상호작용 과정을 통한 지식창출활동[29]이라고 주장하였고, 통계학적 관점에서 조절변수의 상황적 측면(contingency) 및 독립변수와 조절변수의 상호작용적 측면(synergy)을 고려한다면 고객기업 입장에서 고객기업의 컨설팅 참여도는 물론 컨설팅을 수행하는 컨설턴트의 입장에서 컨설턴트의 역량 또한 고객과 컨설턴트 간의 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅 성과에 미치는 영향관계를 체계적으로 증감시킬 수 있다고 예상할 수 있을 것이다.

본 연구에서는 상기 이론적 배경 및 선행연구를 바탕으로 McAllister(1995) 등이 제시한 신뢰[18]를 역량기반 신뢰 및 배려기반신뢰로 각각 구분하고 아래와 같이 가설을 설정하여 실증분석을 실시하고자 한다.

- 가설1: 고객과 컨설턴트 간의 유대관계는 컨설팅프로젝트성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- 가설2: 고객과 컨설턴트 간의 역량기반신뢰는 컨설팅프로젝트성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- 가설3: 고객과 컨설턴트 간의 배려기반신뢰는 컨설팅프로젝트성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.
- 가설4: 고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트역량은 조절작용을 할 것이다.
- 가설5: 고객과 컨설턴트 간의 역량기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트역량은 조절작용을 할 것이다.
- 가설6: 고객과 컨설턴트 간의 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트역량은 조절작용을 할 것이다.
- 가설7: 고객과 컨설턴트간의 유대관계가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 고객기업의 컨설팅참여도는 조절작용을 할 것이다.
- 가설8: 고객과 컨설턴트 간의 역량기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 고객기업의 컨설팅참여도는 조절작용을 할 것이다.

가설9: 고객과 컨설턴트 간의 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 고객기업의 컨설팅참여도는 조절작용을 할 것이다.

3.2 연구조사의 설계

3.2.1 설문지 설계 및 구성 내용

본 연구에서 사용한 종속변수는 컨설팅프로젝트성으로 Levin & Cross(2004), Hansen(1999)의 설문지를 참조하여 각색하였으며 5개 문항[컨설팅프로젝트와 관련한 예산과 일정에 대한 효율성(g3,g4)과 고객의 전반적인 만족도(g1), 문제해결(g2) 및 기업가치 증대(g5)]으로 구성되었다.

독립변수는 먼저 컨설턴트와 고객 간의 유대관계에 대하여는 Levin & Cross(2004), Hansen(1999)의 설문지를 참조하여 각색하였으며 3개 문항[컨설턴트와 고객 간에 컨설팅프로젝트와 관련하여 전반적으로 상호작용하고(c1), 의사소통하며(c2), 업무적으로 친밀감을 유지하는 것(c3)]로 설계하였으며, 다음으로 컨설턴트에 대한 고객의 신뢰로, 역량기반 신뢰는 Levin & Cross(2004), McAllister(1995)의 설문지를 참조하여 각색하였으며 3개 문항[컨설턴트가 자신의 일에 대하여 전문가 이며 헌신적이고(h1), 역량 및 준비성을 갖추고 있을(h2) 뿐더러, 컨설팅 과정에서 발생하는 일에 대하여 책임을 다하는 것(h3)]으로, 배려기반 신뢰는 Levin & Cross(2004)의 설문지를 참조하여 각색하였으며 3개 문항[컨설턴트가 고객에 대한 관심사에 귀 기울이고(d1), 고객에게 해가되지 않도록 비상한 노력을 하며(d2), 항상 고객에게 일어나는 일에 대하여 걱정하는 것(d3)]으로 설계하였다.

마지막으로 통제 및 조절변수인 컨설턴트의 역량 및 고객기업의 컨설팅참여도는 Appelbaum & Steed(2005), Rynning(1992)의 설문지[27]를 참조하여 각색하였고, 10개 문항[경영일반(a1), 조직관리(a2), 수학 및 통계(a3), 기타 전문지식(a4)과 경험적 Know-How(a5)]를 가지고 있어야 하는 것, 전체 프로세스를 관리할 수 있고(b1), 기업 문제를 진단할 수 있으며(b2), 문제를 분b3)(및 이에 대한 대안을 제시(b4)하고, 변화에 적응할 수 있는 미래 예측 능력(b5)] 및 5개 문항[최고경영층의 관심과 지원(f1), 전담조직 구성(f2), 산출물에 대한 전반적인 이해도(f3), 조직 구성원들과의 협조(f4) 및 결과물에 대한 최고경영층의 실행의지(f5)]으로 설계하였으며, 모든 문항은

공히 리커트 5점 척도(1=전혀 아니다, 2=아니다, 3=보통이다, 4=그렇다, 5=매우 그렇다)를 사용하였다.

3.2.2 데이터 수집 등

한편, 본 연구는 고객과 컨설턴트 간의 유대관계가 컨설팅성과에 미치는 영향관계 및 이들 관계를 컨설턴트의 역량 및 고객기업의 컨설팅 참여도가 조절하는지를 알아보기 위하여 전략, 재무, 인사, 마케팅 등에 대한 정부 및 민간 컨설팅을 1회 이상 수행한 경험이 있는 전국의 중소기업 200개 업체 임직원을 대상으로 '12년 6월~7월 두 달 사이에 설문지를 배포하였고 그중에 135개가 회수(회수율 67.5%)되었으며 이중 결측치 등으로 5개를 제외한 130개를 표본(제조업 72개, 매출액 10억 이상~50억 미만 47개, 종업원수 10명~50명 50개, 응답자 근속년수 4년~10년 57개, 응답자 성별 남자 116명)으로 활용하여 실증분석을 실시하였으며, 연구에서 자료의 처리는 SPSS(ver.19) 통계 프로그램을 활용하였다.

4. 실증분석

4.1 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구는 컨설턴트역량 및 고객기업의 컨설팅참여도를 통제변수 및 조절변수로, 유대관계, 역량기반신뢰 및 배려기반신뢰를 독립변수로, 컨설팅프로젝트성적을 종속변수로 정하고 독립변수 및 종속변수들에 대한 타당도 분석 및 신뢰도 분석을 실시한 후 타당도와 신뢰도가 확보된 상태에서 변수계산을 통해 이들 변수들 간에 대한 위계적회귀분석 및 조절회귀분석을 각각 실시하고자 한다.

독립변수인 유대관계, 역량기반신뢰 및 배려기반신뢰에 대한 타당도 분석 결과는 아래 <Table 1>로 데이터의 수와 측정변수의 수가 적당함을 나타내는 척도로서 KMO 값은 0.887로 일반적인 수준인 0.7 이상이고, 상관계수의 행렬이 단위행렬인가를 확인하는 Bartlett의 구형성 검정은 $p=.000$ 으로 KMO와 Bartlett의 구형성 검정 결과는 유효한 것으로 나타나 본 데이터는 탐색적요인분석(타당도)을 하기에 적합한 것으로 나타났다.

한편, 3개의 요인이 설명하는 총 분산을 나타내는 회전제곱합의적재 값인 %누적 값이 81.5%로 일반적인 수준인 60%를 초과하고 있어 3개의 요인이 측정변수의 총

<Table 1> Result of validity analysis

variable	com.base d trust	ties	ben.base d trust	comm-onality
e3	.834			.827
e2	.833			.840
e1	.806			.810
c1		.834		.857
c3		.820		.842
c2		.800		.800
d3			.855	.857
d2			.780	.801
d1			.648	.702
eigenvalue %	2.544	2.523	2.260	-
variance % accrue	28.375	28.037	25.110	-
	28.375	56.412	81.522	

KMO=.887, Bartlett $\chi^2=810.058$, $p=.000$

<Table 2> Result of reliability analysis

constructs	variable	delet variable Cronbach a	Cronbach a
ties	c1	.858	.883
	c2	.819	
	c3	.821	
benevolence based trust	d1	.835	.855
	d2	.779	
	d3	.776	
competence based trust	h1	.864	.894
	h2	.829	
	h3	.853	
consulting performance	g1	.836	.870
	g2	.834	
	g3	.852	
	g5	.848	
	g5	.843	

분산을 충분히 설명하고 있으며, 요인 간 구분을 명확하게 하기 위하여 베리맥스 회전방법을 사용한 회전된 성분행렬 결과, 각각 요인별, 즉 유대관계(.823, .820, .800), 역량기반신뢰(.834, .833, .806) 및 배려기반 신뢰(.855, .780, .648)의 요인적재값이 일반적인 기준인 0.5보다 크고, 공통성은 일반적인 기준인 0.5를 모두 초과하고 있어 집중타당도는 모두 확보되었다 할 수 있다.

한편, 독립변수인 유대관계, 역량기반신뢰 및 배려기반신뢰, 종속변수인 컨설팅프로젝트성과에 대한 신뢰도 분석 결과는 위 <Table 2>로 유대관계, 배려기반신뢰, 역량기반신뢰 및 컨설팅프로젝트성과의 설문항에 대한

변수별 신뢰도 분석을 살펴보면, Cronbach's alpha 계수가 각각 .883, .855, .894, .870으로 일반적인 수준인 0.7을 상회하고 있어 신뢰도는 확보된 것으로 판단되며, 항목이 제거될 경우의 Cronbach's alpha 계수가 변수별 Cronbach's alpha 계수를 모두 하회하고 있어 설문항 제거의 절차는 필요 없는 것으로 판단된다.

4.2 실증분석 결과

4.2.1 위계적회귀분석

먼저 VIF값이 10 이하로 독립변수들 간의 다중공선성은 없는 것으로 나타났고, Durbin-Watson 값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.761로 종속변수의 자기상관(잔차항의 독립성)도 없는 것으로 나타나 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합하다.

1단계에서 업종(제조업을 더미변수화), 컨설턴트역량 및 고객기업의 컨설팅참여도(선행연구들에서 주로 독립변수로 사용)가 컨설팅프로젝트성과 미치는 영향관계를 알아보았으며, 분석결과는 아래 <Table 3> 상단과 같다.

<Table 3> Result of hierachical regression

constructs	B	β	p	VIF
constant	.925	-	.000	-
D(manufacture)	-.094	-.075	.254	1.072
const. competence	.189	.244	.001	1.182
clt. participation	.592	.584	.000	1.136
constant	.487	-	.028	-
D(manufacture)	-.035	-.028	.619	1.161
const. competence	.020	.025	.704	1.620
clt. participation	.343	.339	.000	1.552
ties	.165	.206	.012	2.421
com.based trust	.259	.322	.000	2.567
ben. based trust	.093	.112	.165	2.404

dependent variable: consulting performance
 Durbin-Watson 1.716, $R^2 = .671$, $\Delta R^2 (.177, p = .000)$,
 $F = 41.85 (p = .000)$

제조업이 타 업종에 비해 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계는 유의미하지 않았고, 컨설턴트역량 및 고객기업의 컨설팅참여도는 컨설팅프로젝트성과에 정(+)의 유의미한 영향관계를 보였다. 결국, 컨설턴트역량(B=.189) 및 고객기업의 컨설팅참여도(B=.592)가 높을수록 컨설팅프로젝트성과가 높게 나타났으며, 고객의 컨설팅참여도($\beta = .584$)가 컨설턴트역량($\beta = .244$)보다 더 크게 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

2단계에서 업종, 컨설턴트역량 및 고객기업의 컨설팅참여도를 통제한 상태에서 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계를 알아보기 위하여 위계적회귀분석을 실시하였으며, 분석결과는 위 <Table 3> 하단과 같다.

먼저, 분산분석에서 F값의 유의확률 값이 .000으로 독립변수 중 종속변수에 통계적으로 유의미한 영향력을 미치는 변수가 있음을 알 수 있다. 계수표를 확인한 결과, 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계는 유의미하지 않았고, 유대관계(B=.165) 및 역량기반신뢰(B=.259)는 컨설팅프로젝트성과에 정(+)의 유의미한 영향관계를 보였다. 유대관계 및 역량기반신뢰가 높을수록 컨설팅프로젝트성과가 높게 나타났으며, 역량기반신뢰($\beta = .322$)가 유대관계($\beta = .206$)보다 더 크게 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그리고 통제변수(업종, 컨설턴트역량, 고객기업의 컨설팅참여도)를 포함한 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과를 설명하는 설명력은 67.1%이고 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰의 순수한 설명력은 17.7%이며 이는 통계적으로 유의미하게 증가하였음을 알 수 있는 바, 이는 업종, 컨설턴트역량 및 고객기업의 컨설팅참여도를 통제한 상태에서 유대관계 및 신뢰관계가 컨설팅성과에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있다는 의미이다.

한편, 고객과 컨설턴트간의 유대관계는 컨설팅프로젝트성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다라는 가설 1과 고객과 컨설턴트간의 역량기반신뢰는 컨설팅프로젝트성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다라는 가설2는 각각 채택된 반면, 고객과 컨설턴트간의 배려기반신뢰는 컨설팅프로젝트성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다라는 가설3은 기각되었다.

4.2.2 조절회귀분석(조절변수: 컨설턴트역량)

Baron and Kenny(1986)에 의하면 독립변수가 종속변수에 미치는 영향관계를 조절변수가 조절하는지를 검증하기 위해서는, 1단계에서 독립변수와 조절변수가 종속변수에 미치는 영향관계를 파악하고(이때 독립변수 또는 조절변수가 종속변수에 통계적으로 유의미하던 무의미하던 무관), 2단계에서 독립변수와 조절변수의 상호작용항(독립변수와 조절변수의 표준화 값 혹은 평균중심화 값을 곱한 항)을 추가하여 이 상호작용항이 통계적으로

유의미(2단계의 R² 변화량이 통계적으로 유의미하게 증가했는지로 검정)해야 한다[28].

독립변수들 간의 다중공선성 진단을 위해 VIF(variance inflation factor) 값을 확인한 결과, 10을 초과하는 변수가 없는 것으로 보아 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단 되고, Durbin-Waston값이 0과 4에서 멀고 2에 가까운 1.924를 보이고 있어 잔차항의 독립성도 확보되어 본 데이터는 회귀분석을 하기에 적합한 것으로 나타났다.

조절변수인 컨설턴트역량과 독립변수인 유대관계, 역량기반신뢰 및 배려기반신뢰에 대하여 상호작용항(A*B, A*C, A*D)을 각각 생성한 후 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 아래 <Table 4>의 하단과 같다.

<Table 4> Result of moderating regression

constructs	B	β	p	VIF
constant	3.652	-	.000	-
const. competence	.033	.053	.447	1.507
ties	.112	.179	.044	2.404
com.based trust	.307	.491	.000	2.042
ben. based trust	.103	.165	.059	2.319
constant	3.641	-	.000	-
const.competence(A)	.076	.121	.097	1.716
ties(B)	.127	.204	.020	2.444
com.based trust(C)	.256	.410	.000	2.258
ben. based trust(D)	.106	.170	.047	2.339
A*B	.120	.220	.013	2.493
A*C	-.138	-.263	.009	3.207
A*D	.004	.007	.937	2.861

dependent variable: consulting performance
 Durbin-Watson 1.924, R² = .626, ΔR² (.030, p = .022),
 F = 29.193 (p = .000)

2단계에서 R² 값이 통계적으로 유의미하게 증가(3%, p=.022)하여 조절변수가 조절작용을 하고 있음을 알 수 있다. 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트역량은 조절작용을 하지 못하는 반면, 유대관계(A*B의 p=.013) 및 역량기반신뢰(A*C의 p=.009)가 컨설팅 프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트역량은 조절작용을 하고 있음을 알 수 있다.

결국, 고객과 컨설턴트간의 유대관계가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트역량은 조절작용을 할 것이다라는 가설4, 고객과 컨설턴트간의 역량기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트역량은 조절작용을 할 것이다라는 가설5

는 각각 채택된 반면, 고객과 컨설턴트 간의 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계에 있어서 컨설턴트역량은 조절작용을 할 것이다라는 가설 6은 기각되었다.

한편, 유대관계의 B값과 컨설턴트역량과 유대관계의 상호작용항의 B값이 모두 양수 값을 보이고 있어 조절변수인 컨설턴트역량이 높아질수록 유대관계가 컨설팅 프로젝트성과에 미치는 정(+)의 영향관계를 확대시키고 있음을 알 수 있다. 또한 역량기반신뢰의 B값은 양수이고 컨설턴트역량과 역량기반신뢰의 상호작용항은 음수이며 이들의 합이 양수임을 감안할 경우, 조절변수인 컨설턴트역량이 높아질수록 역량기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 정(+)의 영향관계를 축소시키고 있음을 알 수 있다.

4.2.3 조절회귀분석(조절변수: 컨설팅참여도)

한편, 조절변수인 고객기업의 컨설팅참여도와 독립변수인 유대관계, 역량기반신뢰 및 배려기반신뢰에 대하여 상호작용항(A*B, A*C, A*D)을 각각 생성한 후 조절회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 아래 <Table 5>의 하단과 같다.

<Table 5> Result of moderating regression

constructs	B	β	p	VIF
constant	3.652	-	.000	-
clt. participation	.214	.342	.000	1.531
ties	.133	.213	.003	1.937
com.based trust	.210	.336	.000	2.339
ben. based trust	.065	.104	.187	2.306
constant	3.660	-	.000	-
clt. participation(A)	.219	.351	.000	1.668
ties(B)	.131	.209	.005	2.000
com.based trust(C)	.203	.325	.000	2.440
ben. based trust(D)	.068	.109	.178	2.402
A*B	-.043	-.078	.370	2.833
A*C	-.016	-.042	.753	6.733
A*D	.037	.096	.520	8.246

dependent variable: consulting performance
 Durbin-Watson 1.752, R² = .673, ΔR² (.003, p = .813),
 F = 35.855 (p = .000)

2단계에서 R² 값이 통계적으로 무의미하게 증가(0.3%, p=.813)하여 조절변수가 조절작용을 하고 있지 못함을 알 수 있다. 결국, 가설7, 가설8, 가설9는 각각 기각되었다.

5. 결론

본 연구에서는 유대관계, 신뢰관계 및 컨설팅프로젝트 성과에 대한 정의, 개념적 구성요소 및 이들 서로 간의 영향관계에 대한 이론적 배경 및 선행연구들을 바탕으로 전략, 재무, 인사, 마케팅 등에 대한 정부 및 민간 컨설팅을 1회 이상 수행한 경험이 있는 전국의 중소기업 임직원을 대상으로 총 130부의 설문지를 표본으로 활용하여 실증분석을 실시하였으며, 분석결과는 다음과 같다.

먼저 업종, 컨설턴트역량, 고객기업의 컨설팅참여도를 통제한 상태에서 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계를 분석한 결과, 유대관계 및 역량기반신뢰는 컨설팅프로젝트 성과에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타난 반면, 배려기반신뢰는 무의미한 것으로 나타났는 바, 이는 고객기업인 중소기업의 경우 컨설턴트의 역량에 대한 신뢰를 배려에 대한 신뢰 보다 더 중요하게 인식하는 것에 기인한 것으로 판단된다.

다음으로 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계를 컨설턴트역량이 조절하는지에 대한 분석 결과, 유대관계 및 역량기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계를 컨설턴트역량이 각각 조절하고 있는 것으로 나타난 반면, 고객기업 컨설팅참여도는 조절작용을 하지 못하는 것으로 나타났는 바, 이는 고객기업인 중소기업의 경우 컨설팅프로젝트성과에서 본인들의 컨설팅참여도 보다는 컨설턴트의 역량을 더 중요하게 인식하는 것에 기인한 것으로 판단된다.

한편, 본 연구의 실증분석 결과를 토대로 본 이론적 및 실무적 시사점을 살펴보면, 첫째, 컨설팅프로젝트에서 높은 성과를 예측 내지 결정짓는 신뢰를 역량기반 신뢰와 배려기반신뢰로 각각 구분하여 다차원적인 접근을 통한 실증적 연구를 실시하였다는 것이다. 둘째, 컨설팅프로젝트에 대한 성공을 강화하는 측면에서 유대관계 및 역량기반신뢰가 매우 중대한 역할을 수행한다는 것을 위계적회귀분석을 통해 통계적으로 검증하였다는 것이다. 셋째, 지금까지 선행연구에서 주로 독립변수로 사용되어 온 컨설턴트역량 등 개인의 본질적 속성에 대한 초점에서 벗어나 고객과 컨설턴트 간의 유대관계 및 신뢰관계 등 구조적 및 관계적 속성에 대한 실증연구를 실시하였

다는 것이다. 마지막으로, 유대관계 및 역량기반신뢰가 컨설팅프로젝트성과에 미치는 영향관계를 컨설턴트역량이 조절하고 있다는 점을 감안할 경우 일시적이고 비 반복적이며 그래서 불확실성이 큰 컨설팅프로젝트의 성과를 높이기 위해서는 고객과 컨설턴트 간의 의사소통 등 유대관계 및 신뢰관계 구축이 무엇보다 중요함은 물론 컨설팅을 수행하는 컨설턴트의 역량 함양 또한 매우 중요하다는 시사점을 보여주고 있는 바, 컨설팅을 수행하기 전에 고객과 컨설턴트 간에 유대 및 신뢰관계 형성을 위한 프로그램 및 정형화 된 컨설턴트의 역량 함양 프로그램 개발이 각각 요구되어진다 할 것이다.

한편, 상기 이론적 및 실무적 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 한계점이 있다 할 것이다. 첫째, 독립변수인 유대관계, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰 그리고 종속변수인 컨설팅프로젝트성과에 대한 척도가 모두 전략, 재무, 인사, 마케팅 등에 대한 정부 및 민간 컨설팅을 1회 이상 수행한 경험이 있는 중소기업 임직원들에 대한 주관적인 판단사항으로 설게 되어져 있다는 것이다. 둘째, 독립변수인 유대관계를 이의 구성요소가 될 수 있는 의사소통, 상호작용 및 업무적 친밀감으로 각각 하위 영역화 하지 않고 하나로 묶어 단일 개념으로 사용하였다는 것이다. 마지막으로, 본 연구에서는 전략, 재무, 인사, 마케팅 등에 대한 정부 및 민간 컨설팅을 1회 이상 수행한 경험이 있는 중소기업 임직원들을 대상으로 설문지를 설계하여 표본으로 사용 하였는바, 컨설팅프로젝트의 고객과 컨설턴트 간의 쌍방향적 특성을 감안할 경우 표본 설정에 일정부분 한계가 있었다는 것이다.

결국, 향후 연구에서는 상기 한계점을 보완하여 설문 문항에 대한 주관적 판단사항을 일부 객관화한 척도 개발이 요구되며, 유대관계에 대하여도 유대의 하위 영역을 개발할 필요가 있고, 유대관계나 신뢰관계가 고객과 컨설턴트 간의 쌍방향성을 전제하고 있음을 감안할 경우, 컨설팅을 수진 받은 기업의 임직원뿐만이 아니라 컨설팅을 수행하는 컨설턴트에 대한 데이터의 수집이 필요할 것으로 보인다.

REFERENCES

- [1] Gluckler, J & Armbruster, T., Bridging Uncertainty

- in Management Consulting: The Mechanisms of Trust and Networked Reputation, *Organization Studies*, Vol. 24, No. 2, pp. 269-297, 2003.
- [2] D. J. Shin, Y. Y. You, A study on the Impact of Consultant's Competencies on Service Quality and Performance Consulting, *The Journal of Digital Policy and Management*, Vol. 10, No. 4, pp. 63-78, 2012.
- [3] D. I. Jang, Research on How Consultant's Capability and Competency influence on upgraded Service Quality and Consumer Satisfaction: study centered on moderating effect from supportive middle and small cooperations, Master dissertation, Kyunghee University. 2001.
- [4] Y. I. Cho, A Study on Service Quality of SEMs Consulting and Satisfaction: Focused on SEMs Cooperation Consulting, Master dissertation, Hansung University. 2011.
- [5] S. H. Yoon, A Study on the Impact of Consultant's and Project Manager's Competencies on Performance of Business Consulting, Master dissertation, Soongsil University. 2008.
- [6] C. H. Choi, Y. Y. You, A Study on the Effects of Ties between Clients and Consultants on Consulting Project Performance through Mediated Effect of Trust, *Productivity Review*, Vol. 26, No. 3, pp. 401-422, 2012.
- [7] Granovetter, M., The Strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology*, Vol. 78, pp. 1360-1380, 1973.
- [8] Hansen, M. T., The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization submits, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 44, pp. 82-111, 1999.
- [9] Marsden, P., & Campbell, K., Measuring tie strength, *Social Forces*, Vol. 63, pp. 482-501, 1994.
- [10] Sarker, S., & Ahuja, M., and Kirkeby, S., The Role of Communication and Trust in Global Virtual Teams: A Social Network Perspective, *Journal of Management Information System*, Vol. 28, No. 1, pp. 273-309, 2011.
- [11] Levin, D. Z., and Cross, R., The Strength of Weak Ties You can Trust: The Mediating Role of Trust in Effective Knowledge Transfer, *Management Science*, Vol. 50, No. 11, pp. 1477-1491, 2004.
- [12] Burt, R., The social structure of competition, In R. Cross, A. Parker, and L. Sasson(eds.), *Networks in the Knowledge Economy*. New York: Oxford University Press, Vol. 14, pp. 13-56, 2003.
- [13] Ibarra, H., Network centrality, power, and innovation involvement: Determinants of technical and administrative roles, *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 3, pp. 471-502, 1993.
- [14] Balthazard, P., Potter, R. E., & Warren, J., Expertise, extraversion and group interaction styles as performance indicators in virtual teams, *Data Base for Advances in Information System*, Vol. 35, No. 1, pp. 41-64, 2004.
- [15] Uzzi, B., The sources and consequences of embeddedness for the economic performance of organization: The network effect, *American Sociological Review*, Vol. 61, pp. 674-698, 1996.
- [16] Roberts, K. H., and C. A. O'Reilly., Some correlations of communication roles in organization, *Academy of Management Journal*, Vol. 22, pp. 42-57, 1979.
- [17] Mayer, R. C., Davis, J. H., and Schoorman, D. F., An integrative model of organizational trust, *Academy of Management Review*, Vol. 2, No. 3, pp. 709-730, 1995.
- [18] McAllister, D. J., Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organization, *Academy of Management Journal*, Vol. 38, pp. 24-59, 1995.
- [19] Tsai, W., and Ghoshal, S., Social capital and value creation: The role of intrafirm networks, *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 4, pp. 464-476, 1999.
- [20] Levin, D. Z., Transferring knowledge within the organization in the R&D arena, Unpublished doctoral dissertation, Northwestern University. 1999.

- [21] Jarvenpaa, S. L., Shaw, T. R., and Staples, D. S., Toward contextualized theories of trust: The role of trust in global virtual team, *Information Systems Research*, Vol. 15, No. 3, pp. 250-267, 2004.
- [22] Jarvenpaa, S. L., and Leidner, D., Communication and Trust in global virtual team, *Organization Science* Vol. 10, No. 6, pp. 791-815, 1999.
- [23] Dirks, K. T., & Ferrin, D. L., The roles of trust in organization setting, *Organization Science* Vol. 12, pp. 450-467, 2001.
- [24] Bercerra, M., and Gupta, A. K., Perceived trustworthiness within the organization: The moderating impact of communication frequency on trustor and trustee effects, *Organization Science* Vol. 14, No 1, pp.32-44., 2003.
- [25] Shapiro, E. C., Eccles, R. G, & Soske, T.L. Consulting: Has the solution become part of the problem?, *Sloan Management Review*, Summer, pp. 89-95, 1993.
- [26] Appelbaum, S. H, and Steed, A. J., The critical success factors in the client-consulting relationship, *Journal of Management Development*, Vol. 24, No. 1, pp. 68-93, 2005.
- [27] Rynning, M., Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the client?, *International Business Journal*, Vol.11, No. 1, pp. 47-60, 1992.
- [28] Baron, R.M., and Kenny, D.A., The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51., No. 6, pp. 1173-1182, 1986.
- [29] Ciampi, F., *Exploring Knowledge Creation Pathways in Advanced Management Consulting*, Information Age Publishing, Vol.9, pp.3-39, 2009.

최창호(Choi, Chang Ho)



- 1988년 2월 : 고려대학교 무역학과 (경영학사)
- 2002년 9월 : 신용분석사
- 2008년 9월 : 경영지도사(재무관리)
- 2011년 2월 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 지식서비스&컨설팅학과(컨설팅학 석사)
- 2014년 2월 : 한성대학교 일반대학원 지식서비스&컨설팅학과(컨설팅학 박사)
- 2012년 3월 ~ 현재 : 한성대 지식서비스&컨설팅대학원 겸임교수 (전략적VBM컨설팅방법론, 통계분석컨설팅방법론 강의)
- 1991년 12월 ~ 현재 : 신용보증기금 근무(보증심사역)
- 관심분야 : 컨설팅, 컨설팅성과, 재무관리, 기업가치평가, 지식재산평가, 조사방법론, 통계분석방법론
- E-Mail : chchoi@kodit.co.kr

유연우(You, Yen Yoo)



- 1996년 2월 : 숭실대학교 정보과학대학원 산업경영(석사)
- 2007년 2월 : 한성대학교 일반대학원 행정학과(행정학 박사)
- 1981년 7월 ~ 2002년 1월 : 해외건설협회(기획, 전산, 해외금융, 전략/IT컨설팅)
- 2002년 2월 ~ 2009년 4월 : 중소기업 기술정보진흥원(컨설팅, 경영혁신, CSR, IT, 서비스R&D, 기술혁신)
- 2008년 9월 ~ 현재 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅학과 교수
- 2010년 1월 ~ 현재 : 서울산업통상진흥원 BS산업육성위원회 위원
- 2011년 1월 ~ 현재 : 소상공인시장진흥공단 신사업 아이디어 발굴 및 평가 운영위원
- 2011년 7월 ~ 현재 : (재)장애인기업종합지원센터 평가위원
- 2012년 1월 ~ 현재 : 한국발명진흥회 사업평가위원
- 관심분야 : Consulting(Stratgy, PM, 성과평가, MOT), CSR, Technology Innovation, Management Innovation, Service R&D, Franchise, 1인창조기업, 지식재산, 장애인기업지원
- E-Mail : threey0818@hansung.ac.kr