

# 융·복합시대에 컨설턴트 간 신뢰가 지식공유 활동을 매개로 컨설팅 만족도에 미치는 영향

윤혜란<sup>1</sup>, 나도성<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>한성대학교 스마트융합컨설팅학과 박사, <sup>2</sup>한성대학교 스마트융합컨설팅학과 교수

## The Mediating Effect of Knowledge Sharing Activity on the Effect of Trust between Consultants on Consulting Satisfaction in the Convergence era

Hye Ran Yoon<sup>1</sup>, Do Sung Na<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Doctoral Student, Dept. of Smart Convergence Consulting, Hansung University

<sup>2</sup>Professor, Dept. of Smart Convergence Consulting, Hansung University

요 약 본 연구는 융·복합 시대에 컨설팅 협업 과정에서 컨설턴트 간 신뢰가 지식공유 활동을 매개로 컨설팅 만족도에 미치는 영향을 알아보고자 수행되었다. 신뢰는 역량기반신뢰와 배려기반신뢰로 각각 나누어 그 영향 정도를 알아보고자 하였다. 현업에서 활동하는 컨설턴트들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 회귀분석을 통하여 가설을 검증하였다. 연구 결과, 컨설턴트 간 역량기반신뢰와 배려기반신뢰 모두 지식공유 활동과 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 미쳤으며, 역량기반신뢰가 높을수록 그 영향 정도는 좀 더 높게 나타났다. 또한 지식공유 활동은 컨설턴트 간 신뢰와 컨설팅 만족도와의 영향 관계를 부분 매개하였다. 융·복합시대에 지식의 형태는 더욱 다양한 모습으로 나타나고 있다. 컨설팅 만족도를 높이기 위해 컨설턴트 스스로 자신의 역량을 제고할 뿐 아니라 지속적인 지식의 축적과 지식공유 활동에 대한 좀 더 구체적인 방안을 연구해볼 필요가 있다.

주제어 : 컨설팅, 협업, 역량기반신뢰, 배려기반신뢰, 컨설팅 만족도, 지식공유 활동

**Abstract** This study was conducted to verify the mediating effect of knowledge sharing activity on the effect of trust between consultants on consulting satisfaction during consulting collaboration process. Regression analysis was performed using SPSS 23 based on the survey data. The results showed that trust between consultants had significant effects on knowledge sharing and on consulting satisfaction. Knowledge sharing activities partially mediated the effects of trust between consultants on consulting satisfaction. Further research is required to find out the various factors that are needed to further enhance competence and knowledge sharing for consultants in order to facilitate collaborative work in a rapid change of management environment.

**Key Words** : Consulting, Collaboration, Competence based Trust, Benevolence based Trust, Consulting Satisfaction, Knowledge Sharing Activities

\*This study was supported by the Research Program funded by the Hansung University.

\*Corresponding Author : Do-Sung Na (dosna@naver.com)

Received June 12, 2018

Revised August 27, 2018

Accepted September 20, 2018

Published September 28, 2018

## 1. 서론

최근 기업을 둘러싼 경영환경이 다방면에 걸쳐 급속도로 변화하고 있다. 1990년대 이후 다양한 정보통신기술의 도입과 확산은 시장 경쟁력과 글로벌화 역량 강화의 한 수단으로 인식되고 있다[1]. 하지만 산업기술 간 융·복합 현상과 기업 환경의 복잡성 증대로 실제 많은 기업들이 스스로 당면한 문제를 해결하지 못하면서 외부 전문가들을 통한 컨설팅의 필요가 점점 증가하는 추세에 있다. 한편 이러한 변화는 컨설팅 업계 간에도 치열한 경쟁을 불러일으키고 있으며, 컨설팅 시장에서도 지속적 수요를 창출하며 살아남기 위해 전문화와 협업 네트워크의 중요성이 점차 강조되고 있다[2]. 컨설턴트 간 협업은 경쟁 상대가 아닌 협력의 상대로 상호 신뢰를 토대로 경영과 영업 분야의 전문지식과 경험 등을 교류하며 서로 간의 역량을 향상시키고 더 나아가 비즈니스 기회를 확대하는데 있다[2]. 때문에 컨설팅을 함께 수행하는 과정에서 컨설턴트 간 신뢰와 자신의 전문지식을 나누는 일은 당연한 일이라 여겨진다. 하지만 신뢰 수준과 지식공유의 정도에 따라 컨설팅 수행 결과 및 만족도는 큰 차이를 보일 수 있다.

선행 연구에 따르면, Srinivas(2000)는 신뢰 수준이 높을수록 사람들이 자신이 가진 유용한 정보를 타인에게 기꺼이 제공한다고 하였다[3]. 하지만 원영숙(2002)과 서남주(2004)은 조직 내에서 동료 간 신뢰가 높다 하여도 지식공유 활동에 유의한 영향을 미치지 않는다고 하였다[4,5]. 또한 Jarvenpaa(2004)는 신뢰가 성과에 긍정적인 영향을 준다고 하였으나[6], 최창호(2014)의 연구에서는 신뢰를 역량기반신뢰와 배려기반신뢰로 나누었을 때, 역량기반신뢰만이 컨설팅 프로젝트 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다[7].

컨설팅 관련 선행연구에서는 신뢰와 만족도는 주로 고객인 수진기업과 컨설턴트 간 신뢰와 수진기업의 만족도를 의미한다[7,8]. 컨설턴트 간 관계적 특성이 성과에 미치는 영향을 다룬 연구도 있었으나[2], 컨설턴트 간 신뢰가 직접적으로 컨설팅 만족도에 영향을 준다는 연구는 찾아볼 수 없었다.

이에 본 연구에서는 컨설턴트 간 신뢰를 역량기반신뢰와 배려기반신뢰로 나누었을 때 각각 지식공유 활동과 컨설팅 만족도에 미치는 영향을 확인하고자 하였다. 더 나아가 지식공유 활동을 매개로 컨설턴트 간 신뢰가 컨

설팅 만족도에 어떠한 영향을 주는지 살펴보고, 향후 연구 활동에 대한 제언을 제시하고자 하였다.

## 2. 선행연구

### 2.1 신뢰

신뢰(Trust)는 심리학, 경제학, 사회학 등에서 지속적으로 연구되어 온 개념으로 연구의 목적과 관점, 대상에 따라 다양한 형태로 정립되고 있어 명확한 정의를 내리기는 어렵다. 이에 선행연구에서도 연구자별로 신뢰에 관하여 각각 다양한 견해와 관점을 보여주고 있다[9,10]. Mayer et al(1995)은 신뢰를 “신뢰를 주는 사람이 신뢰를 받는 사람에 대한 행동에 대하여 기꺼이 책임지려는 의사”로 정의했으며[11], Reina D. S. 와 Reina M. L.(1999)은 신뢰를 계약상의 성과, 정직한 대화, 기대하는 능력과 상호작용에 대한 상호 확인의 관계라고 하였다[12].

Srinivas(2000)는 신뢰 수준이 높을수록 사람들은 자신이 가진 유용한 정보를 타인에게 기꺼이 제공한다고 하였으나[3], 원영숙(2002)과 서남주(2004)는 조직 내에서 동료 간 신뢰가 높다 하여도 지식공유 활동에는 유의한 영향을 주지 않는다고 하였다[4,5]. Creed와 Miles(1996)에 따르면, 신뢰는 조직 구조에 따라 달라질 수 있고, 조직구성 형태에 따라 개발 및 발전될 수 있다[13]. Jarvenpaa(2004)는 신뢰가 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다[6]. 한편 최창호(2014)는 신뢰 개념을 역량기반신뢰와 배려기반신뢰로 구분하였는데, 그의 연구를 통해 업종과 컨설턴트 역량, 수진기업 참여도를 통제한 상태일 때 역량기반신뢰는 컨설팅프로젝트 성과에 유의한 영향을 미쳤으며, 배려기반신뢰는 유의한 영향을 미치지 않는다고 밝혔다[7]. 이를 통해 신뢰 항목 또한 그 형태에 따라 영향을 미치는 정도가 다를 수 있다.

### 2.2 컨설팅 만족도

컨설팅 만족도는 컨설팅 결과가 수진 기업의 필요와 기대를 얼마나 충족시키느냐를 말하는 것으로 주로 컨설팅에 대한 고객의 만족도로 정의한다[8]. Choi(2018)는 컨설턴트의 역량이 컨설팅 만족도에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다[14]. 또한 Reichheld et al(1990)은 고객 만족을 통해 고객과의 관계가 증진되면 고객의 충성도 및 상품과 서비스의 재사용이 증대된다고 하였다[15]. 또한

이인수와 유연우(2012)는 수진기업의 컨설팅 만족도가 높으면 컨설팅 활용도가 높게 나타난다고 하였다[16].

### 2.3 지식공유 활동

지식이란 개인의 인지적 활동과 경험 및 상황이 결합되어 만들어지는 것으로 문제 해결과 의사결정에 유용한 정보로서의 가치를 갖는다[17]. 지식은 자신의 직접 행동 경험을 통해 얻기도 하고, 다른 사람의 행동을 관찰한 후 이를 따라 하는 과정에서 얻어지기도 한다. 이에 지식은 한 개인에 의해 창출되기도 하고, 여러 사람들이 함께 공유하면서 생성되기도 한다[18]. 따라서 지식공유 활동을 조직 구성원들이 보유한 지식을 주고받는 과정을 통해 새로운 지식이 창출되는 과정으로 정의하기도 한다[19].

지식공유 활동에 대한 영향관계 연구들을 살펴보면, 최숙희(2013)는 조직 내 신뢰수준이나 개방적인 의사소통, 학습지원시스템 등 지식공유 문화가 잘 형성되어 있으면 지식공유 활동이 활발해진다고 하였다[20]. 안효정(2007)은 조직 내 창출된 새로운 지식은 조직의 역량을 강화시킨다고 하였으며, 최숙희(2013)는 연구를 통해 이러한 지식공유 활동은 업무성과와 직무만족도에 중요한 영향을 미친다는 사실을 밝혔다[18,20].

## 3. 연구 설계

### 3.1 연구 모형

본 연구에서는 컨설팅 협업 과정에서 컨설턴트 간 신뢰가 지식공유 활동을 매개로 컨설팅 만족도에 어떠한 영향을 주는지 검증하고자 Fig. 1과 같은 연구모형을 설계하였다.

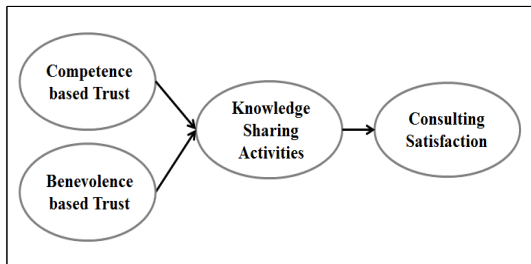


Fig. 1. Research Model

### 3.2 연구 가설

#### 3.2.1 신뢰와 컨설팅 만족도와의 관계

그 동안 컨설팅 관련 선행연구에서 신뢰와 만족도는 주로 수진기업과 컨설턴트 간 신뢰와 수진기업의 만족도를 의미했다[7,8]. 컨설턴트 간 신뢰가 직접적으로 컨설팅 만족도에 영향을 준다는 연구는 찾아보기 어려웠다. 한편 최창호(2012)의 연구에서 신뢰의 형태에 따라 프로젝트의 성과에 미치는 영향을 다르다는 것을 밝히기도 했다[7]. 이에 본 연구에서는 상기의 선행연구를 토대로 컨설턴트 간 신뢰가 지식공유 활동에 미치는 영향을 확인하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- H1: 컨설턴트 간 역량기반신뢰가 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H2: 컨설턴트 간 배려기반신뢰는 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

#### 3.2.2 신뢰와 지식공유 활동, 컨설팅 만족도와의 관계

Srinivas(2000)는 신뢰 수준이 높을수록 사람들이 자신이 가진 유용한 정보를 타인에게 기꺼이 제공한다고 밝혔다[3]. 한편 원영숙(2002)과 서남주(2004)는 조직 내에서 상사 간 신뢰가 높을 때는 지식공유 활동이 증가한 반면, 동료 간 신뢰가 높다 하여도 지식공유 활동에는 유의한 영향을 미치지 못한다고 하였다[4,5]. 안효정(2007)과 최숙희(2013)의 연구에서는 조직 내 창출된 새로운 지식은 조직의 역량을 강화시키며, 이러한 지식공유 활동은 업무성과와 직무만족도에 중요한 영향을 미친다고 하였다[18,20]. 또한 황두모와 하규수(2013)는 신뢰가 직무만족에 유의한 영향을 준다고 하였다[21]. 이에 본 연구에서는 상기의 선행연구를 바탕으로 컨설턴트 간 신뢰가 컨설팅 만족도에 미치는 영향 관계에서 지식공유 활동의 매개효과를 확인하기 위하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- H3: 컨설턴트의 지식공유 활동은 컨설턴트 간 역량기반신뢰와 컨설팅 만족도와의 관계를 매개할 것이다.
- H4: 컨설턴트의 지식공유 활동은 컨설턴트 간 배려기반신뢰와 컨설팅 만족도와의 관계를 매개할 것이다.

### 3.3 연구방법

#### 3.3.1 조사 및 분석방법

본 연구는 협업 경험이 있는 컨설턴트들을 모집단으로 보고, 한성대학교 컨설팅대학원 출신의 컨설턴트와 경영지도사들을 표본으로 선정하여 설문조사를 실시하였다. 조사기간은 2018년 1월 초부터 2개월에 걸쳐 E-mail 또는 면대면 만남을 통하여 400부의 설문지를 배포하고, 응답지를 수집하였다. 결측치가 있는 응답지 몇부를 제외하고, 최종적으로 254부를 분석에 사용하였다. 통계 패키지 SPSS 23을 이용하여 신뢰도 및 타당성을 분석하고, 이어 가설을 검증하기 위해 회귀분석을 실시하였다.

#### 3.3.2 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구에서 독립변수인 컨설턴트 간 신뢰 측정항목은 최창호(2014)가 제시한 측정도구를 컨설턴트 간 관계로 설정하였다[7]. 수진기업과 컨설턴트 간 신뢰를 바탕으로 상호 협력할 때 컨설팅 성과와 만족도를 높일 수 있으며, 이는 컨설턴트도 마찬가지다. 컨설턴트 간 상호 신뢰를 바탕으로 협력할 때 원하는 컨설팅 성과를 달성할 가능성이 높다.

최창호(2014)는 신뢰 개념을 역량기반신뢰와 배려기반신뢰로 구분하였는데, 이에 역량기반신뢰 문항은 컨설턴트의 전문성과 헌신도(CT1), 역량 및 준비성(CT2), 컨설팅 과정에서 발생하는 일에 대한 책임감(CT3)으로 구성하였고, 배려기반신뢰는 동료에 대한 관심과 경청(BT1), 동료를 위한 노력(BT2), 동료의 일에 대한 걱정(BT3)으로 정의하여 측정항목을 구성하였다[7].

종속변수인 컨설팅 만족도 항목은 류재희(2017), 이영호(2015)가 제시한 측정 도구들 중에서 컨설팅 만족도에 해당하는 내용을 선별하여 4개 문항으로 구성하였다 [22,23]. 이에 컨설팅의 기본적인 추진목적 충족여부(CS1), 효과성(CS2)과 비용대비 성과(CS3), 컨설팅 과정에 대한 전반적인 만족감(CS4)을 컨설팅 만족도 측정문항으로 선정하였다.

마지막으로 매개변수인 지식공유 활동은 안효정(2007), 최숙희(2013), 김현경(2015)이 제시한 내용을 정리하여 5개 문항으로 구성하였다[18, 20, 24]. 즉, 지식과 노하우 공유(KSA1), 지식공유 활동 빈도(KSA2), 자신만의 정보소스 제공(KSA3), 교육 및 훈련의 결과물 공유(KSA4), 업무수행 필요 지식 제공에 대한 내용(KSA5)

을 지식공유 활동에 대한 문항으로 선정하였다. 설문은 인구통계학적 특성에 관한 항목을 제외하고 총 15개의 문항으로 구성하였다. 변수의 조작적 정의를 통해 정리한 측정항목에 대한 요약 결과는 Table 1과 같다.

Table 1. Composition of Survey

Measurement Variables	No of Questions	Preceding Studies
Competence based Trust	3	Choi(2014)
Benevolence based Trust	3	
Consulting Satisfaction	4	Lee(2015, Ryu(2017)
Knowledge Sharing Activities	5	An(2007), Choi(2013), Kim(205)
Total	15	

## 4. 실증분석

### 4.1 자료수집

표본의 일반적 특성은 다음 Table 2와 같다.

Table 2. The Characteristics of Samples

Categories		Frequnets	%
Gender	Male	216	85.0
	Female	28	15.0
Ages	30-39	7	2.8
	40-49	87	34.2
	50-59	124	48.8
	More 60	36	14.2
Final Education	University graduate	97	38.2
	Master's degree	128	50.4
	More than Ph.D	29	11.4
Consulting Career	Less than 3 years	37	14.6
	4-5 years	57	22.4
	6-10 years	71	28.0
	11-15 years	46	18.1
	More than 15 years	43	16.9
Collaboration term within 3 years	1-3 months	107	42.1
	4-6 months	77	30.3
	7-12 months	45	17.7
	Over than 1 years	25	9.9
Total		254	100.0

컨설턴트의 성별은 남자가 216명(85%), 여자가 38명(15%)으로 남자가 여자보다 약 3배 이상 더 많았다. 연령층의 경우, 50대 이상 비율이 160명(63.0%)으로 절반 이상을 차지했다.

컨설팅 업무경력 비율은 3년 미만에서부터 15년 이상 까지 다양하게 분포되어 있었다. 한 개의 프로젝트에 참여해서 협업하는 기간은 주로 6개월 이내가 184명(72.4%)으로 절반 이상의 비율을 차지하였다. 주로 단기 프로젝트 형태 컨설팅이 많이 진행되고 있음을 알 수 있었다.

4.2 타당도와 신뢰도 분석

가설 검정에 앞서 타당성 및 신뢰도 분석을 실시하였다. 타당성을 확인하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인을 추출하기 위해 주성분 분석을 채택하였고, 요인 적재치를 단순화하기 위해 직교회전방식을 사용하였다. 본 연구에서 고유값(Eigen Value)의 유효기준은 1.0이상, 요인 적재치는 0.5이상으로 하였다.

타당도와 신뢰도 검정 결과는 Table 3과 같다.

Table 3. Exploratory Factor Analysis and Reliability Test

Measurement Items	Factor				Cronbach's $\alpha$
	CT	BT	CS	KSA	
CT1	0.815				0.745
CT2	0.735				
CT3	0.638				
BT2		0.886			0.892
BT3		0.842			
BT1		0.838			
CS4			0.887		0.901
CS3			0.873		
CS2			0.818		
CS1			0.693		
KSA2				0.863	0.925
KSA3				0.859	
KSA4				0.828	
KSA5				0.811	
KSA1				0.689	
Eigen Value	3.79	3.182	2.564	2.08	
Variance%	25.266	21.211	17.096	13.866	
Accumulation Variance%	25.266	46.478	63.574	77.439	

KMO =.895 Bartlett's  $\chi^2= 2746.491$   $p<.001$   
 Note 1) CT : Competence based Trust  
 Note 2) BT : Benevolence based Trust  
 Note 3) CS : Consulting Satisfaction  
 Note 4) KSA : Knowledge Sharing Activity

Table 3에서 보는 바와 같이 KMO값이 .895로 기준인 .800 이상을 충족하였다. 요인분석 과정에서 제거된 요인은 없었으며, 설명된 총 분산은 77.439%로 나타났다. 각 변수의 하위 요인에 대한 신뢰도 분석 결과, 각 변수의 Cronbach's  $\alpha$ 값은 .638~.887까지 분포하고 있어 모든 요인들이 신뢰할 수 있는 수준(Cronbach's  $\alpha>0.7$ )인 것으로 확인되었다.

4.3 가설 검정

SPSS 23.0을 이용하여 회귀분석을 통해 본 연구의 3.2에서 제시한 연구 가설들을 검정하였다. 컨설턴트 간 신뢰가 컨설팅 만족도에 미치는 영향에 대해서 알아보기 위해서 회귀분석을 실시하였으며, 컨설턴트 간 신뢰와 컨설팅 만족도의 영향 관계에 컨설턴트의 지식공유 활동이 매개하는지를 알아보고자 Baron & Kenny의 3단계 검정방법을 이용하였다[14].

먼저 컨설턴트 간 신뢰가 컨설팅 만족도에 미치는 영향 관계를 알아보았다. 회귀분석을 실시하기에 앞서 종속변수의 자기상관과 독립변수 간 다중공선성을 검토하였다. 그 결과 Durbin-Watson 지수가 2.079 ( $du=1.810$ )로 나타나 자기상관이 없이 독립적이며, VIF 지수는 두 독립변수 모두 1.149로 10보다 작아 독립변수 간 다중공선성은 없는 것으로 나타났다. 이에 회귀분석을 실시하였다. 분석결과는 Table 4와 같다.

Table 4. The Result of Regression

	B	SE	$\beta$	t	p	VIF
Constant	-.099	.274		-.363	.717	
CT	.470	.069	.370	6.772	<.001	1.149
BT	.359	.057	.343	6.772	<.001	1.149

adj R<sup>2</sup> = .341, F=66.514 ( $p<.001$ )  
 Durbin-Watson's d : 2.079 ( $du=1.810$ )  
 Breusch-Pagan's  $\chi^2=10.954$  ( $p=.200$ )  
 Note 1) CT : Competence based Trust  
 Note 2) BT : Benevolence based Trust

Table 4에서 보는 바와 같이, 컨설턴트 간 역량기반신뢰( $p<.001$ )와 배려기반신뢰( $p<.001$ ) 모두 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 컨설턴트 간 역량기반신뢰( $B=.470$ )와 배려기반신뢰( $B=.359$ )가 높을수록 컨설팅 만족도는 높게 나타났으며, 이들 변수가 지식공유 활동을 설명하는 설명력은 34.1%이었다. 역량기반신뢰와 배려기반신뢰 중 역량기반신뢰( $B=.470$ )가 컨설팅 더 큰 영향을 주는 것으로 나타났다.

회귀모형의 적합성을 알아보기 위하여 잔차 분석을 이용하여 정규성과 등분산성을 검정하였다. 표준화된 잔차의 Kolmogorov-Smirnov 검정 결과, 정규성 가정 ( $p=.200>.05$ )과 Breusch-Pagan 등분산 검정을 만족하여 ( $p=10.954>.05$ ) 회귀모형이 적합한 것으로 나타났다. 이에 가설 H1과 H2는 채택되었다.

다음으로 컨설턴트 간 신뢰와 컨설팅 만족도의 영향 관계에 컨설턴트의 지식공유 활동이 매개하는지를 알아

보기 위하여 Baron & Kenny의 3단계 검정방법을 이용하였다[14].

1단계 검정 결과, 독립변수인 역량기반신뢰( $p < .001$ ), 배려기반신뢰( $p < .001$ )가 지식공유 활동에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 컨설턴트 간 역량기반신뢰( $B = .470$ )와 배려기반신뢰( $B = .216$ )가 높을수록 컨설턴트 간 지식공유 활동이 높게 나타났다. 지식공유 활동을 설명하는 설명력은 40.6%이었다.

2단계 검정 결과, 독립변수인 역량기반신뢰( $p < .001$ ), 배려기반신뢰( $p < .001$ )가 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 컨설턴트 간 역량기반신뢰( $B = .470$ )와 배려기반신뢰( $B = .359$ )가 높을수록 컨설턴트의 컨설팅 만족도는 높게 나타났다. 컨설팅 만족도를 설명하는 설명력은 34.6%이다.

마지막 3단계 검정 결과, 지식공유 활동은( $p < .01$ ) 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 주어 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 3단계에서 역량기반신뢰( $B = .351$ ,  $p < .001$ )와 배려기반신뢰( $B = .304$ ,  $p < .001$ ) 모두 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 주므로, 지식공유 활동은 컨설턴트 간 역량기반신뢰와 배려기반신뢰가 컨설팅 만족도에 미치는 영향에 대하여 모두 부분 매개하는 것으로 나타났다.

Baron & Kenny 3단계 검정을 통해 가설 H3, H4가 채택되었음을 확인하였다. 이상의 결과를 표로 작성하면 Table 5와 같다.

Table 5. The Results of Moderating Regression

	Step1 KSA	Step2 CS	Step3 CS
Constant	1.537***	-.099***	-.491***
CT	.470***	.470***	.351***
BT	.216***	.359***	.304***
KSA			.254**

\*\*  $p < .01$     \*\*\*  $p < .001$   
Durbin-Watson's d : 2.079 ( $du = 1.810$ )

Note 1) CT : Competence based Trust  
 Note 2) BT : Benevolence based Trust  
 Note 3) CS : Consulting Satisfaction  
 Note 4) KSA : Knowledge Sharing Activity

한편, 매개효과를 검정하는 방법으로 회귀분석에서는 주로 Baron & Kenny의 방법을 이용하고, 구조방정식에서는 Sobel 검정을 이용하는데, Baron & Kenny의 방법이 검정력이 낮다고 알려져 요즘은 회귀분석에서도 Sobel 검정을 이용한다[25]. 이에 앞서 분석한 자료를 바

탕으로 Sobel 검정을 실시하였으며, 그 결과는 Table 6과 같다.

Table 6. The Mediating Effects - Sobel Testing

	B	SE	z	p
CT → KSA	0.470	0.050	2.818	<.01
BT → KSA	0.216	0.041	2.576	<.05
KSA → CS	0.254	0.086		

Note 1) CT : Competence based Trust  
 Note 2) BT : Benevolence based Trust  
 Note 3) CS : Consulting Satisfaction  
 Note 4) KSA : Knowledge Sharing Activity

결과를 살펴보면, 컨설턴트 간 역량기반신뢰(CT)가 컨설팅 만족도(CS)에 미치는 영향에 지식공유 활동(KSA)이 매개역할을 하는 것으로 나타났다( $z = 2.818$ ,  $p < .01$ ). 또한 지식공유 활동이 컨설턴트 간 배려기반신뢰가 컨설팅 만족도에 미치는 영향에도 매개역할을 하는 것으로 나타났다( $z = 2.576$ ,  $p < .05$ ). 즉 컨설턴트 간 역량기반신뢰와 배려기반신뢰가 높을수록 지식공유 활동이 높아져서 컨설팅 만족도가 높아지는 것으로 나타났다.

Baron & Kenny의 검정 방법과 Sobel 검정을 모두 실시한 결과, Table 5와 Table 6에서 보는 바와 같이 두 가지 방법 모두 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

가설 검정 결과, 연구 설계를 통해 설정한 H1~H4까지 4개 가설 모두 채택되었다. 요약 결과는 Table 7과 같다.

Table 7. The Results of Hypothesis Testing

	Hypothesis To Be Tested	Result
H1	Competence based Trust will have a positive impact on Consulting Satisfaction.	Accept
H2	Benevolence based Trust will have a positive impact on Consulting Satisfaction.	Accept
H3	Knowledge Sharing Activity will mediate the effect of Competence based Trust on Consulting Satisfaction.	Accept
H4	Knowledge Sharing Activity will mediate the effect of Benevolence based Trust on Consulting Satisfaction.	Accept

## 5. 결론

### 5.1 연구 결과

본 연구는 컨설팅 협업 과정에서 컨설턴트 간 신뢰가 컨설턴트의 지식공유 활동을 매개로 컨설팅 만족도 미치

는 영향을 알아보려고 했다.

본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다. 먼저, 컨설턴트 간 역량기반신뢰와 배려기반신뢰 모두 컨설턴트의 지식공유 활동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 컨설턴트 간 역량기반신뢰와 배려기반신뢰가 높을수록 컨설턴트의 지식공유 활동은 높게 나타났다. 한편 역량기반신뢰와 배려기반신뢰 각각 컨설턴트의 지식공유 활동에 미치는 영향에는 조금 차이가 있었다. 즉, 컨설턴트의 지식공유 활동은 컨설턴트 간 배려기반신뢰보다 역량기반신뢰가 높을수록 더 높게 나타났다. 이를 통해 컨설턴트의 역량이 신뢰형성에 중요한 역할을 한다는 것을 알 수 있었다.

컨설턴트의 지식공유 활동도 컨설팅 만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 지식공유 활동이 활발할수록 컨설팅 수행 과정 및 결과물에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 본 연구를 통해 컨설턴트 간 지식공유 활동은 컨설팅 수행 과정에서 컨설턴트 간 긍정적 시너지로 작용하여 컨설턴트 만족도를 높이는 역할을 했을 것으로 본다.

마지막으로 컨설턴트의 지식공유 활동은 컨설턴트 간 역량기반신뢰와 배려기반신뢰가 컨설팅 만족도와와의 관계를 부분적으로 매개하는 것으로 나타났다. 즉, 지식공유 활동은 컨설턴트 간 신뢰를 바탕으로 할 때 지식공유 활동이 더욱 활성화 되어 컨설팅 만족도에도 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

본 연구를 통해 컨설팅 협업과정에서 컨설턴트 상호 간 신뢰와 지식공유 활동의 중요성을 다시금 확인할 수 있었다. 이는 컨설턴트들이 협업 과정에서 상호 간에 신뢰를 쌓을 수 있도록 지속적인 노력이 필요하며, 구성원들에게 자신의 경험과 지식 및 노하우 등을 나누는 일에 좀 더 적극적일 필요가 있음을 시사한다.

## 5.2 연구의 한계점과 향후 연구 제안

본 연구에서는 협업을 기본 전제로 했다. 한편 변화하는 경영 여건 속에서의 협업은 다양한 형태로 나타날 수 있다. 이에 향후 연구에서는 협업의 다양한 필요한 형태를 찾아 각 요소들이 컨설턴트들 간 신뢰와 지식공유 활동 및 만족도 등 컨설팅 수행 과정에 어떠한 영향을 주는 지 추가로 살펴보기를 권한다. 또한 본 연구에서는 표본의 선정과 수집 과정에서 일부 한계점을 가진다. 추후에는 표본 선정에서 협업 환경 등 좀 더 세분화된 영역의

집단으로 구분하고, 성별이나 협업기간 등을 차별적 요인으로 고려하여 연구를 수행해 보아도 좋을 듯하다.

## REFERENCES

- [1] S. M. Jang & K. I. Kim. (2018). The Effects of the Environmental Factors for ICT adoption on Globalization capabilities and business performance of SMEs. *Journal of Convergence for Information Technology*, 8(4), 219-224. DOI: 10.22156/CS4SMB.2018.8.4.219
- [2] J. W. Seo. (2013). *A Study on the Impact of Characteristics of the Relationship Between the Consultants on Collaboration and Service Quality and Performance of Consulting*, Graduate School of Knowledge Service Consulting, Hansung University. Seoul.
- [3] V. Srinivas. (2000). *Individual investors and financial advice: A model of advice-seeking behavior in the financial planning context*, Unpublished doctoral dissertation, Rutgers University, New Jersey.
- [4] Y. S. Won. (2002) *A study on the relation among the trust, knowledge sharing and organization effectiveness*, Department of Business Administration Graduate School, Chungnam National University.
- [5] N. J. Seo. (2004). *The effect of trust on knowledge sharing activity and organizational effectiveness*, Department of Business Administration Graduate School, Changwon National University.
- [6] S. L. Jarvenpaa, T. R. Shaw & D. S. Staples. (2004). Toward contextualized theories of trust: The role of trust in global virtual team. *Information Systems Research*, 15(3), 250-267.
- [7] C. H. Choi & Y. Y. You. (2014). A study on the Effects of Ties and Trust Relationship between the Clients and Consultants on the Consulting Performance. *Journal of Digital Convergence*, 12(10), 87-96. DOI : 10.14400/JDC.2014.12.10.87
- [8] B. S. Park, S. B. Kim & W. H. Hong. (2018). The Effect of Service Quality on Consulting Satisfaction through Understanding and Participation in Consulting. *Journal of the Korea Convergence Society*, 9(4), 233-240. DOI : 10.15207/JKCS.2018.9.4.233
- [9] D. M. Hwang & K. S. Ha. (2013). The Impact of the Organization Justice and Executive Characteristics on Job Satisfaction - Focused on the mediating effects of trust -, *Journal of Digital Convergence*, 11(3), 221-232. DOI : 10.14400/JDFPM.2013.11.3.221

- [10] S. J. An, T. H. Kim & J. S. Chang. (2017). The Effects of Franchisor's Promotion Strategies on Food Service Franchisee Trust and Business Performance. *Journal of Convergence for Information Technology*, 7(6), 259-265  
DOI : 10.22156/CS4SMB.2017.7.6.259
- [11] R. C. Mayer, J. H. Davis & F. D. Schoorman. (1995). An integrative model of organisational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.  
DOI : 10.2307/258792
- [12] D. S. Reina & M. L. Reina. (1999). *Trust & Betrayal in the Workplace*. Barrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco.
- [13] W. E. D. Creed & R. E. Miles. (1996). *Trust in organizations: A conceptual framework linking organizational forms, managerial philosophies, and the opportunity costs of controls*. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*, 16-38, Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.  
DOI : 10.4135/9781452243610.n2
- [14] Y. K. Choi, S. B. Kim & W. H. Hong. (2018). A Study on the Effect of Consultant Capability on Consulting Satisfaction. *Journal of the Korea Convergence Society*, 9(4), 189-199.  
DOI : 10.15207/JKCS.2018.9.4.189
- [15] F. F. Reichheld & W. E. Sasser, WE jr. (1990, September - October). Zero Defection : quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68, 105-111.
- [16] I. S. Lee & Y. Y. You. (2012). An Empirical Study of the Influencing Factors of Management Consulting Performance on Application Intend mediating the consulting deliverables and satisfaction. *Journal of Digital Convergence*, 10(3), 55-69.  
DOI : 10.14400/JDC.2012.10.2.55
- [17] T. H. Davenport, D. W. De Long & M. C. Beers. (1998). Successful knowledge management projects. *MIT Sloan Management Review*, 39(2), 43.
- [18] H. J. An (2007). *A Study on the Effect of Team Member Diversity on Knowledge Sharing Activities*, Graduate School, Hankuk University of Foreign Studies, Seoul.
- [19] B. Kough & U. Zander. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology. *Organization Science*, 3(3), 383-397.  
DOI : 10.1287/orsc.3.3.383
- [20] S. H. Choi. (2013). *On the Influence of between Nurses' Knowledge Sharing Activity and Nursing Competency*, The Graduate School of Clinical Nursing Science, Sungkyunkwan University, Seoul.
- [21] D. M. Hwang & K. S. Ha. (2013). The Impact of the Organization Justice and Executive Characteristics on Job Satisfaction - Focused on the mediating effects of trust -. *Journal of Digital Convergence*, 11(3), 221-232.  
DOI : 10.14400/JDPM.2013.11.3.221
- [22] J. H. Ryu. (2017). *A Study on the Service Quality of Management Consulting Affecting the Management Performance - Mediating effects of the Consulting Satisfaction and the Consulting Utilization*, The Graduate School of Honam University, Gwang-ju.
- [23] Y. H. Lee. (2015). *The Effects of Consulting Process and Environment on Consulting Performance in SMEs*, Department of Business Administration Graduate School, Gyeongil University, Suwon.
- [24] H. K. Kim. (2015). *The effect of perceived organizational justice and communication climate on knowledge sharing intention*, Graduate School of Management Information, KOREA UNIVERSITY, Seoul.
- [25] I. H. Lee. (2016). *EasyFlow Regression Analysis*, Published by Hananarae Publishing Co., Korea.

윤혜란(Yoon, Hye Ran)

[정회원]



- 2001년 8월 : 성균관대학교 자연과학부 수학전공(학사)
- 2016년 2월 : 한성대학교 지식서비스&컨설팅학과(컨설팅학석사)
- 2016년 9월 ~ 현재 : 한성대학교 스마트융합컨설팅학과 박사과정

- 관심분야 : 경영컨설팅 및 교육, 통계 분석
- E-Mail : yhr0809@naver.com

나도성(Na, Do Sung)

[정회원]



- 1979년 2월 : 서울대학교 영어교육학, 경제학(학사)
- 1984년 2월 : 서울대학교 행정대학원(행정학석사)
- 1997년 6월 : 조지아주립대학교 대학원(경제학석사)

- 2001년 2월 : 조선대학교 대학원(경제학박사)
- 2008년 4월 : 중소기업청 차장
- 2008년 9월 ~ 현재 한성대학교 지식서비스&컨설팅학과/스마트융합컨설팅학과 교수
- 관심분야 : 컨설팅방법론, 경영전략, 스타트업 전략
- E-Mail : dosna@naver.com