

# 컨설턴트의 역량이 서비스 품질을 통해 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 조직 창의성과 혁신성 중심으로

이정애, 서영욱\*, 이정관  
대전대학교 융합컨설팅학과

## A study on the Effect of consultants' competency on Organizational performance through service quality: focusing on organizational creativity and innovation

Jung Ea Lee, Young Wook Seo\*, Jeong Kwan Lee  
Division of Business Consulting, Daejeon University

**요약** 본 연구는 경영 컨설턴트의 역량(개인능력, 전문성)과 컨설팅 서비스 품질(신뢰성, 확실성)이 조직의 창의성과 혁신성에 미치는 영향을 고찰하였다. 연구대상은 컨설팅을 받은 경험이 있는 기업을 대상으로 실시하였으며, 조사한 62개 기업(80명)의 표본자료를 SPSS 25.0와 Smart PLS 2.0을 활용, 통계를 바탕으로 처리하여 빈도 분석과 신뢰성, 타당성 분석을 실시하였다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 컨설턴트 역량의 개인 능력과 전문성은 컨설팅 서비스 품질의 신뢰성과 확실성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다( $p < 0.001$ ). 둘째, 컨설팅 서비스 품질의 신뢰성과 확실성 또한 조직성과 부분의 창의성과 혁신성에 긍정적인 영향을 미치는 것이 검증되었다( $p < 0.001$ ,  $p < 0.05$ ). 단, 서비스 품질의 신뢰성은 조직성과 부분의 창의성에 미치는 영향을 미미한 것 나타났다. 셋째, 기업의 조직성과 부분에서 조직의 창의성은 조직의 혁신성에 긍정적인 영향을 미치고 있어( $p < 0.001$ ) 궁극적으로는 조직의 창의성과 혁신성은 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있다. 종합하면, 경영 컨설팅의 경우 컨설턴트의 역량 및 제공되는 서비스의 품질에 따라 기업의 조직내 창의성과 혁신성에 긍정적인 영향을 주고 결과적으로는 기업의 경영성과 향상에 기여하기 때문에 컨설팅 현장에서 활동하고 있는 컨설턴트는 개인의 능력 및 전문성, 제공되는 서비스 품질 향상을 위해 노력하고, 기업의 조직내 창의성과 혁신성이 내재될 수 있도록 장기적이고 지속적인 전략을 구축하여 기업의 경영성과를 극대화할 수 있도록 하여야 한다. 이와 같은 연구 결과를 바탕으로 이론적, 실무적 시사점을 제공하여 중소기업 컨설팅의 품질을 높이고 4차 산업혁명 시대에 혁신이 요구되는 중소기업들의 성장에 기여하고자 한다.

**Abstract** This study examined the effects of management consultant competency (ability, professionalism) and consulting service quality (reliability, assurance) on organizational creativity and innovation. The research target was companies with experience in consulting, and sample data from 62 surveyed companies (80 persons) were analyzed using SPSS 25.0 and Smart PLS 2.0 based on statistics to perform frequency analysis, reliability, and feasibility analysis. The summary of the research results is as follows. First, it has been verified that consultant competency (ability, professionalism) and consulting service quality (reliability, assurance) had positive impacts. Second, service reliability and assurance, which are components of consulting service quality, significantly affected consulting performance (organizational creativity, innovation). Taken together, management consulting has a positive effect on creativity and innovation in an organization and ultimately contributes to improvement of the business performance of the company, depending on the competency of the consultant and quality of the services provided. Based on the results of this study, we intend to improve the quality of SME consulting by providing theoretical and practical implications as well as contribute to the growth of SMEs requiring innovation in the era of the 4th Industrial Revolution.

**Keywords** : Management Consulting, Consultant, Service Quality, Organization Creativity, Organization Innovation

\*Corresponding Author : Young Wook Seo(Daejeon Univ.)

email: ywseo@dju.kr

Received March 26, 2020

Accepted May 8, 2020

Revised April 16, 2020

Published May 31, 2020

## 1. 서론

### 1.1 연구의 배경과 목적

인공지능, 사물인터넷 등으로 대변되는 4차 산업혁명 시대의 진입으로 생산성을 위주로 한 제조업 중심의 기업들은 현재의 경쟁상황을 자체적으로 극복하고 변화와 혁신을 주도하기에는 버거운 부분들이 많다. 세계 경제의 불확실성과 급변하는 경영환경 속에서 제품 경쟁력을 확보하고, 기업이 자신의 문제들에 대해 실질적인 해결방안을 찾지 못한 채이다. 따라서 기업들은 각 개체에 직면한 다양한 문제에 대한 진단과 해결방안 및 과제를 제안하고, 실행을 지원할 수 있는 외부 전문가(컨설턴트)를 필요로 하고 있다[1]. 또한, 그로 인한 컨설팅서비스 산업이 성장하고 있다. 많은 기업들은 경영환경의 변화와 경쟁력 확보를 위해 컨설팅의 필요성을 인지[2]하고 있으며, 기업의 경영컨설팅 수요가 점차적으로 증가하는 추세를 보이고 있다. 그럼에도 불구하고 국내 컨설팅 시장은 컨설팅 기업의 규모가 아직까지 영세하고 해외 컨설팅 시장에서 성장한 글로벌 컨설팅 기업과의 경쟁력에서 상대가 되지 않는 실정이다. 국내 컨설팅 기업의 대부분은 능력 있는 컨설턴트를 보유하지 못하는 실정이며, 국내 소규모 컨설팅 기업의 증가추세에도 불구하고 대부분 영세하여 다양한 컨설팅 분야에 대처하기 힘든 상황이다. 그로 인해 컨설팅 필요로 하는 기업들이 인지하는 컨설팅사의 서비스 품질에 대한 신뢰도가 하락하는 경향이 있고, 수진기업의 조직성과도 미흡한 실정이다. 또한, 경영 컨설팅 결과가 직접적으로 재무적 성과나 비재무적 성과가 나타나기도 하지만, 대부분의 경우 컨설턴트가 제시한 해결방안을 기업 내부에서 실행하는 과정이 장기간 소요되고, 해결방안 도출과정에서는 예상치 못했던 문제들이 실행과정에서 발생함으로 인해, 컨설팅 성과가 기업의 경영 성과로 직접적인 연결이 되지 못하는 경우도 많이 있다 [3]. 본 연구는 컨설턴트 역량이 컨설팅 서비스 품질 요인을 통하여 수진기업의 성과 향상을 위한 조직 창의성과 혁신성에 어떠한 영향을 미치는지 실증분석을 하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 가설설정

### 2.1 컨설턴트 역량

컨설턴트는 기업의 경영실태 조사와 경영진단 후 구체적인 개선 방법을 권고하는 전문가로 고도의 전문지식과 풍부하고 다양한 경험치가 요구된다. 경영컨설턴트는 자

신이 보유하고 있는 전문지식이나 경험을 바탕으로 수진기업의 경영 및 업무상의 과제와 문제점을 분석하여 해결방안 제시함으로써 기업의 목표 달성을 도와주고 지도, 자문하는 역할을 수행한다[4]. 따라서 수진기업의 컨설팅 성과는 컨설턴트의 역량에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 컨설턴트의 역량은 컨설턴트가 성공적인 컨설팅 업무를 수행하는 데 필요한 관련분야의 전문성, 직업윤리 및 가치관, 역할 수행에 필요한 구체적인 행동능력과 특성, 수진기업의 경영목표 달성을 위해 요구되는 능력이 컨설턴트의 주요 역량이다[5,6]. 컨설팅 역량은 성공적인 컨설팅 목적을 달성하기 위해 컨설턴트에게 요구되는 지식, 기술, 태도 등과 관련된 능력[7]이며, 컨설턴트에게 매우 중요한 역량으로 경영진단과 문제를 분석하고 해결을 위한 전략수립 능력, 프로젝트 관리 능력 외의 주어진 조건하에 한정된 자원으로 목표 달성을 위한 일정을 계획하고 운영하는 능력 등을 제시하였다[7]. 또한, 성공적인 경영컨설팅을 수행하기 위해 컨설턴트에게 요구되는 운영 능력, 기술능력, 조직 구성 능력, 커뮤니케이션 능력, 문제해결 능력을 컨설턴트 필요 역량이라 하였다[8].

### 2.2 서비스 품질

서비스 품질의 경우 고객들이 직접 평가하기는 제품 품질보다 매우 어렵다. 서비스 품질의 지각은 실제 서비스 성과에 대해 고객이 가지는 기대와 비교한 후 결정이 되며[10], 서비스 품질 평가는 서비스의 결과만으로 이루어지는 것이 아니라, 서비스 전달 과정도 함께 포함하게 된다. 서비스 품질은 객관적으로 명확하게 규명하기보다는 고객 개개인이 인식하는 주관적 평가와 가치가 반영되어 다양성이 존재한다. 컨설팅 서비스 품질 또한 대부분의 컨설턴트 관련 연구에서 포괄적인 의미로 일반적인 서비스 영역의 서비스 품질 측정요인을 활용하여 컨설팅 서비스도 품질을 측정하고 있다. 이는 컨설팅 서비스가 고객의 요구에 따라 다양한 형태와 내용의 컨설팅을 제공하는 전문서비스업이기 때문이다[9]. 즉 고객이 요구하는 무형의 콘텐츠를 제공하는 전형적인 서비스업 형태의 속성을 그대로 지니고 있는 것이다. 따라서 경영 컨설팅 서비스에 대한 품질 측정요인 또한 일반적인 서비스 품질 측정 기준을 적용하는 데 무리가 없다[9]. 일반적으로 경영 컨설팅 서비스의 측정모형은 PZB(1988)의 SERVQUAL 모형이 널리 알려져 있으며 가장 많이 사용되고 있다. SERVQUAL은 서비스 품질을 설명하는 개념으로는 대표적이라고 할 수 있다. PZB(1988)는 10개의 서비스 품질 속성을 중심으로 97개의 세부측정 항목을

개발한 후, 통계적인 분석 및 검증과정을 통하여 실증적인 자료조사를 첨부하여 타당성 있는 속성과 측정항목으로 요약한 서비스 품질 측정척도 SERVQUAL 모형을 개발하였다[10,11]. SERVQUAL 모형은 PZB (1988)이 개발한 것으로 서비스의 품질 측정요인은 신뢰성, 확신성, 유행성, 공감성, 대응성의 5가지 차원으로 이루어져 있다.

### 2.3 조직성과

창의성은 다양한 관점에서 정의되고, 연구되어 왔다. 창의성을 어떻게 정의할 것인가를 규정하기 위해서는 성격 특징 차원과 인지 능력 과정과 결과 차원에서 창의성과 관계된 문제들을 심층적으로 검토해야 한다. 기존의 선행연구를 살펴보면, 창의성 개념의 포괄적 결론은 다면적 특성을 지닌 창의성을 유니크하고 가치 있는 성과를 만들어 낼 수 있는 능력에 기초하여 창의적인 결과 도출의 일련 과정이라고 정의할 수 있다[12]. 창의성이란 특정 시기에 바람직한 목표를 달성하기 위하여 새롭고 유용한 어떤 것을 만드는 능력, 프로세스, 혹은 창출된 결과물 자체를 의미한다[12,13]. 창의성은 개인의 창의성과 조직의 창의성 차원에서 경영환경 또는 조직성과에 영향을 미치는 파급력의 상관관계를 규명하는 연구가 대부분이었으며, 개인 또는 집단, 조직 등이 창의적 과정을 거쳐 조직 창의성에 미치는 영향에 대해서는 대부분 관리가 가능한 특성으로 인정되고, 개인의 창의성이 집단 또는 조직 창의성의 기반이 되고, 이것이 조직의 창의적 성과로 연결된다고 보고 있다. 혁신성은 Schumpeter가 처음 도입한 개념으로 혁신은 일상적인 기존 방식과 틀에서 벗어나 모든 물적 요소와 역량을 새롭게 결합하여 기업가에 의해 수행되는 활동이며, 기업이 기술혁신의 중요성을 인식하고, 연구개발을 통해 신제품, 신서비스, 신공정, 기술향상을 강력하게 추구하려는 성향과 활동을 혁신성으로 봤다[14]. 즉, 혁신성은 환경적으로 변동성과 불확실성이 많은 상황에서 새로운 시도와 도전을 통해 새로운 기술, 서비스, 프로세스, 자원 활용 방식 등에서 남다름을 추구하는 역량을 의미한다. 조직의 창의성과 혁신성은 조직 혁신과 매우 밀접한 관련성을 지니고 있음에도 불구하고, 학계에서는 창의성과 혁신성을 별도의 개념적 사고로 분류하여 연구하고 있다[14-17]. 즉 창의성은 새롭고, 활용 가치가 높은 창의적인 아이디어의 창출, 혁신성은 조직 내에서의 창의적인 아이디어의 성공적인 실천을 지칭하는 개념으로 분류하고 있다[14]. 또한, 혁신의 개념으로는 새롭고 창의적인 아이디어를 창출하고, 그것을 제품 및 서비스 또는 공정에 가치를 부여하고 활용,

전환하는 과정이라는 점을 강조한다[15,17]. 창의성은 프로세스이며, 그 결과의 산물은 혁신으로 나타난다고 보며, 창의성의 결과로 조직의 장기적인 생존과 성장에 필요한 개선과 혁신이 분명하게 나타난다[18]. 혁신이란 개발하고 타당하며 가치가 높은 신제품, 혹은 프로세스, 서비스 내에 지식이 구체화 되고 결합하여 종합한 것[18]으로 창조적 혁신은 선택사항이 아닌 기업이 생존하기 위한 수단이며, 기업 활동의 기본적인 필수요소이다. 급변하는 환경변화의 대응과 혁신이 필수적이며, 조직문화는 구성원들의 가치변화 혁신을 가져와 실질적인 경쟁우위를 유지시켜 준다.

### 2.4 연구 가설의 설정

#### 2.4.1 컨설턴트 역량과 서비스 품질 관계

컨설턴트 역량에 관한 선행연구들을 살펴보면, Shin & You(2012)는 컨설턴트의 역량이 컨설팅 서비스 품질을 매개로 하여 컨설팅 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 증명[9]하였고, Rynning(1992)은 경영컨설턴트 역량과 컨설팅 품질이 컨설팅 성과와의 정(+)의 관계가 있다고 주장[7]하였다. 또한, Lee & Seo(2018)은 성공적인 컨설팅 프로젝트의 완수와 경영성과의 개선을 위해서는 컨설턴트의 역량뿐만 아니라 수진기업의 컨설팅 수행 환경 역시 중요하다고 하였다[19]. 본 연구는 선행연구를 기초로 컨설턴트의 역량(능력, 전문성)이 컨설팅 서비스 품질(신뢰성, 확신성)에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- H1. 컨설턴트 능력은 서비스 품질 요인 신뢰성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H2. 컨설턴트 능력은 서비스 품질 요인 확신성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H3. 컨설턴트 전문성은 서비스 품질 요인 신뢰성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H4. 컨설턴트 전문성은 서비스 품질 요인 확신성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 2.4.2 서비스 품질과 컨설팅 성과 관계

Shin & Lim(2019)는 경영컨설팅 서비스 품질과 경영성과 간에 미치는 영향을 연구에서 경영컨설팅 서비스 품질이 기업의 경영성과에 미치는 영향이 크다고 보고 컨설팅 서비스 품질을 강조하였다[2]. 또한, 서비스 품질의 5개 유형(확신성, 신뢰성, 공감성, 유행성, 대응성)중

확신성이 가장 큰 향이 있음을 입증하였다[15]. 본 연구는 선행연구를 기초로 서비스의 품질의 5개 유형 중 신뢰성과 확신성이 조직의 창의성과 혁신성에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- H5. 서비스 품질 요인 신뢰성은 조직 창의성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H6. 서비스 품질 요인 신뢰성은 조직 혁신성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H7. 서비스 품질 요인 확신성은 조직 창의성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
- H8. 서비스 품질 요인 확신성은 조직 혁신성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 2.4.3 조직의 창의성과 혁신성 관계

조직의 창의성은 서비스 품질과의 상관관계에서 경영성과 기여도와 컨설팅 만족도에 긍정적인 영향을 미친다[20]. 개인 수준에서의 창의성은 개인이 업무 또는 일상생활에서의 문제를 해결하는 상황과 관계가 있지만, 사회적, 집단적 수준의 창의성은 새로운 과학적 발견과 발명, 새로운 예술 시류, 새로운 사회 프로그램 개발을 이끌어낸다[20,21]. 또한, 컨설팅에 참여하는 구성원의 업무능력 및 창의성, 혁신능력, 적극적인 참여 등을 컨설팅 성공의 요소로 제시하고 최고 경영층뿐만 아니라 컨설팅 참여 조직의 참여 정도가 성과의 중요변수라고 주장하였다[21-23]. 본 연구는 선행연구를 기초로 컨설팅 수진기업의 창의성이 조직의 혁신성에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

- H9. 조직 창의성은 조직의 혁신성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## 3. 연구모형 설정 및 연구방법

### 3.1 연구모형의 설계

본 연구는 기업의 경영 컨설팅 수행시 컨설턴트의 역할이 컨설팅 서비스 품질을 통해 조직의 성과(창의성 및 혁신성)에 어떠한 영향을 미치는지 파악하고자 Fig. 1과 같이 연구모형을 설계하였다.

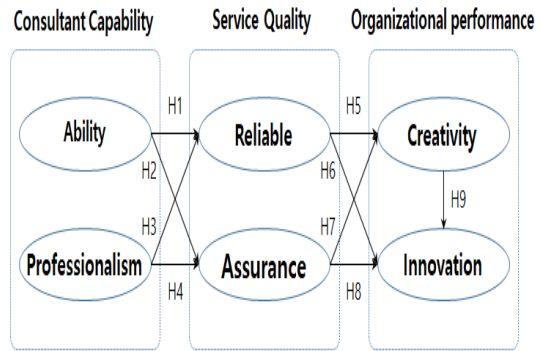


Fig. 1. Research model of this study

### 3.2 변수의 조작적 정의와 특성

#### 3.2.1 컨설턴트 역량

컨설턴트의 역량을 “경영진단과 문제를 분석하고 해결을 위한 전략수립 능력, 프로젝트 역량 외의 주어진 조건하에 한정된 자원을 가지고 일정을 계획하고 운영하는 능력[7]”으로 정의하고, 컨설턴트 역량에 대한 특성을 컨설턴트의 개인적 능력과 전문성으로 분류하고, 컨설턴트 능력에 대한 측정항목으로 프로세스를 관리할 수 있는 능력, 컨설턴트의 책임 있는 대처 능력, 문제 파악을 위한 전략적인 사고 능력, 솔루션 제공 능력, 커뮤니케이션 능력 등 5개 항목으로, 컨설턴트의 전문성에 대한 측정항목으로 전문적인 지식보유, 성과의 확산, 성공적인 수행 방법, 진단능력, 분석 및 대안제시 등 5개 항목으로 측정(리커트 7점 척도)하였다.

#### 3.2.2 서비스 품질

서비스 품질은 “특정 서비스의 우월성과 관련하여 갖는 개인의 전반적인 판단 혹은 태도[10]”로 본 연구에서는 컨설팅 서비스의 품질 특성을 컨설팅의 신뢰성과 확신성을 활용하고, 신뢰성에 대한 측정항목으로 다양한 콘텐츠와 풍부한 업력, 비밀유지, 품질의 일관성, 지식의 정확성, 컨설팅 기관의 신뢰감 등 5개 항목으로, 확신에 대한 측정항목으로 컨설팅 도구와 기법 활용, 충분한 자료 제공, 전문분야의 지식, 안정적인 프로젝트 운영, 양질의 데이터 제공 등 5개 항목으로 측정(리커트 7점 척도)하였다.

#### 3.2.3 조직성과

본 연구에서 창의성은 “특정시기에 바람직한 목표를 달성하기 위하여 새롭고 유용한 어떤 것을 만드는 능력, 프로세스, 혹은 창출된 결과물[12]”로 정의하고 본 연구

에서는 조직의 창의성에 대한 측정항목으로 아이디어 실행, 문제에 대한 도전, 변화에 대한 능동적인 태도, 창의적인 아이디어 창출, 문제 해결을 위한 노력, 창의적인 업무 구상 등 6개 항목으로 측정(리커트 7점 척도)하였다. 혁신성은 기존의 “일상적인 방식과 틀에서 벗어나 모든 물질적 요소와 역량을 새롭게 결합하여 성공적으로 수행되는 활동[14]”으로 정의하고, 창의성에 대한 측정항목으로 혁신을 위한 자원 투입, 혁신에 대한 인정, 혁신에 대한 보상시스템, 문제 해결을 위한 다양한 시도, 변화에 개방적, 기술적 혁신의 수용 등 6개 항목으로 측정(리커트 7점 척도)하였다.

#### 4. 실증분석

##### 4.1 표본특성

본 연구는 컨설팅 수진기업을 대상으로 연구목적에 부합되는 응답자 여부를 체크하여 62개 기업에서 임원진 45명(56.3%), 실무진 35명(43.7%) 총 80명의 설문을 받아 SPSS 25.0을 활용하여 인구통계학적 특성의 빈도 분석을 진행하였고, Smart PLS 2.0을 활용하여 통계를 분석하였다. 응답자 80명에 대한 성별, 사업 분야, 고용 규모 등 인구통계학적 정보에 대한 빈도수와 비율을 Table 1로 정리하였다.

Table 1. Demographic characteristics

Category		Frequency	Percent (%)
Gender	male	45	56.2
	femal	35	43.8
Age	20~29 years	7	8.8
	30~39 years	26	32.5
	40~49 years	23	28.8
	50~59 years	19	23.8
	above 60 years	5	6.3
Business field	Machine material	8	10.0
	Bio/Medical	12	15.0
	Electric/Electronic	4	5.0
	Chemistry	3	3.8
	Knowledge service	27	33.8
Employment scale	Other	26	32.5
	below 5 person	37	46.3
	5~10 person	16	20.0
	10~20 person	18	22.5
	20~50 person	7	8.8
	50~100 person	2	2.5

##### 4.2 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구의 측정변수의 크론바 알파 계수가 0.7 이상이

면 신뢰성이 있다고 판단 할 수 있으며, 본 연구에서는 측정 변수들이 0.938 이상으로 조건을 충족하여 신뢰성이 확보되었으며, 또한 수렴 타당성은 복합 신뢰도(CR)와 평균분산추출값(AVE)의 임계치가 0.7과 0.5 라고 보았을 때, 본 연구의 복합 신뢰도는 최소값이 0.953이고, 평균분산추출값(AVE)은 최소값이 0.794이 상이므로 측정 모형의 수렴 타당성은 적절하다고 평가할 수 있다. 세부 분석내용은 Table 2와 같다.

Table 2. Factor Analysis and Reliability Analysis

Latent Variables	Items	Factor Loadings	Cronbach's $\alpha$	Composite Reliability	AVE
Consultant Ability	CA1	0.870	0.940	0.954	0.807
	CA2	0.921			
	CA3	0.923			
	CA4	0.914			
	CA5	0.862			
Consultant Professionalism	CP1	0.866	0.951	0.962	0.836
	CP2	0.908			
	CP3	0.951			
	CP4	0.925			
	CP5	0.920			
Service Reliability	SR1	0.895	0.938	0.953	0.801
	SR2	0.870			
	SR3	0.924			
	SR4	0.873			
	SR5	0.914			
Service Assurance	SA1	0.935	0.956	0.966	0.850
	SA2	0.912			
	SA3	0.898			
	SA4	0.928			
	SA5	0.938			
Organizational Creativity	OC1	0.858	0.948	0.959	0.794
	OC2	0.877			
	OC3	0.903			
	OC4	0.914			
	OC5	0.919			
	OC6	0.874			
Organizational Innovation	OI1	0.893	0.948	0.959	0.794
	OI2	0.918			
	OI3	0.905			
	OI4	0.864			
	OI5	0.906			
	OI6	0.878			

##### 4.3 요인분석 및 신뢰도 분석

Table 3과 같이 판별 타당성 검증은 AVE(평균 분산 추출 값) 제공근 값과 상관관계를 비교하여 검증하였다. 각 측정변수의 AVE 제공근 값은 종과 횡의 상관관계 값보다 커야 판별 타당성이 존재하게 된다. 판별 타당성을 분석한 결과 각 잠재변수의 AVE 제공근 값이 상관관계의 계수의 값들보다 큰 값을 가지므로 본 연구에서 설정한

측정 모형의 판별 타당성은 적정하다고 평가할 수 있다.

Table 3. Discriminant feasibility analysis

MC	CA	CP	SR	SA	OC	OI
CA	0.898					
CP	0.753	0.914				
SR	0.767	0.828	0.895			
SA	0.790	0.839	0.805	0.922		
OC	0.615	0.510	0.654	0.628	0.891	
OI	0.633	0.588	0.684	0.686	0.849	0.894

Note  
 CA: Consultant Ability, CP: Consultant Professionalism,  
 SR: Service Reliability, SA: Service Assurance,  
 OC: Organizational Creativity, OI: Organizational Innovation

#### 4.4 가설검증

Table 4. Discriminant feasibility analysis

Hypot heses	Path name	Path coefficient	t-Value	Test Result
H1	CA → SR	0.333	4.148***	Accept
H2	CA → SE	0.366	3.375***	Accept
H3	CP → SR	0.577	6.458***	Accept
H4	CP → SA	0.564	5.292***	Accept
H5	SR → OC	0.423	3.368***	Accept
H6	SR → OI	0.091	0.848	Reject
H7	SA → OC	0.287	2.091*	Accept
H8	SA → OI	0.192	1.794*	Accept
H9	OC → OI	0.669	8.061***	Accept

\*p<0.05, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

### 5. 결론

본 연구는 컨설턴트 역량이 컨설팅 수행기간 동안 발생한 서비스 품질이 수진기업의 컨설팅 성과에 미치는 영향을 분석한 것으로, 연구모형의 신뢰성과 타당성, 적합성을 검토하여 각각의 가설들을 검증하였다. 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째 컨설턴트의 역량(개인 능력, 전문성)이 서비스 품질(신뢰성, 혁신성)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째 컨설팅 서비스 품질(신뢰성, 혁신성)은 컨설팅 성과(조직 창의성, 혁신성)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 약속한 서

비스를 믿으며, 정확하게 제공하는 업무에 대한 신뢰도와 기꺼이 최선을 다해서 고객의 성장을 돕고자 하는 확신성이 컨설팅 프로젝트를 수행하는 데 있어 중요한 성공 요소임이 검증되었다. 따라서 조직의 컨설팅 성과를 높이기 위해서 컨설턴트는 스스로 개인의 역량을 키울 수 있도록 노력하고, 제공되는 서비스품질 또한 한 단계 높여야 할 것이다. 셋째 조직의 창의성은 조직의 혁신성에 긍정적인 영향을 미치고 있어 궁극적으로는 조직의 창의성과 혁신성은 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 할 수 있을 것이다.

이러한 연구 결과를 바탕으로 본 연구의 이론적, 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 조직성과와 가장 관련이 깊은 컨설턴트 역량과 서비스품질이 조직의 성과에 미치는 종합적인 관계를 연구모형을 통해 고찰하였다는 점이다. 그간 선행 연구를 보면 각 변수간의 단편적 관계를 입증하는 것이 대부분이었으나 본 연구는 컨설턴트 역량이 서비스 품질을 매개로 하여 조직의 컨설팅 성과에 미치는 영향, 서비스 품질이 조직의 컨설팅 성과 향상을 위해 조직 창의성과 조직 혁신성에 끼치는 영향, 조직의 창의성이 조직의 혁신성에 파급되는 효과 등 조직성과에 관한 상관관계를 분석하였다. 또한, 컨설팅 현장에서 실무적으로 컨설팅서비스 품질에 집중해서 조직성과를 도출하고자 한다면, 컨설턴트는 개인의 능력과 고도화된 융·복합 지식과 전문성 향상이 필요하다는 점이다. 또한 조직의 창의성과 혁신성으로 인한 조직의 경영성과를 발현하고자 했을 때, 컨설팅 수진기업과 컨설턴트간의 신뢰가 기반이 되어야 함을 알 수 있다. 또한, 본 연구는 조직의 혁신성을 높이기 위한 전략적 접근을 위한 방안으로 컨설팅의 역할에 대한 학문적 이론과 실무적 내용을 동시에 제시하고 있다. 컨설팅을 통한 조직의 혁신은 컨설팅의 서비스품질과 그러한 품질을 고도화시킬 수 있는 조직의 창의적 역량을 강화시켜야 한다는 것을 알 수 있다.

본 연구 결과는 많은 실무적 시사점을 제공하고 있음에도 불구하고, 몇 가지의 한계점이 존재하고 있다. 첫째, 본 연구는 컨설팅을 받은 수진기업으로 한정시켜 설문지를 받다보니 표본수가 적어 이를 일반화하기에 한계가 있다. 둘째, 고객만족도 및 다양한 매개변수나 조절변수 등을 활용하여 충분히 검증하지 못하였다. 향후 조직의 경영성과 향상을 위한 다양한 변수를 활용하여 추가적인 연구가 필요하다. 셋째, 중소기업을 대상으로 연구를 하고자 컨설팅을 진행한 수진기업을 대상으로 설문을 하였으나 주로 소기업의 분포 비율이 많아 연구 결과를 중소기업까지 확대하기에는 한계가 있었다.

그럼에도 불구하고 본 연구는 글로벌 경제의 불확실성으로 급변하고 있는 경영환경과 4차 산업혁명으로 혁신이 요구되는 시장에서 기업이 살아남고, 성장하기 위해서 개인의 속성에 초점을 두는 창의성 보다는 사회적이고, 집단적인 프로세스가 강조되는 조직 창의성이 중요하고, 조직의 창의성이 기업의 전략수립과 실행단계에서 조직의 혁신과 경영성과에 많은 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 조직의 창의성을 기업경영의 중점 핵심과제로 삼기 위해서는 개인 차원의 창의성만으로는 절대적으로 부족하고, 이를 조직(집단) 수준에서 체화하고, 발전시켜 조직 전체로 확산시키고, 기업의 성과를 극대화하기 위한 노력이 매우 중요함을 알 수 있었다.

## References

- [1] D. I. Jang, K. H. Lee, S. H. Song, "Research on How Consultant's Capability and Competency Influence on Upgraded Service Quality and Customer satisfaction: Study Centered on Moderating Effect from Supportive Middle and Small Cooperations", Korea Customer Satisfaction Management Review, vol. 13, no. 3, pp. 39-64, 2011.  
UCI: G704-000909.2011.13.3.001
- [2] j. h. Shin, D. H. Lim, "A Study on The Effect of Management Consultant Competency on Management Performance of Client - Focusing on The Mediating Effect of Client's Consulting Receptively", Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship, vol. 14, no. 2, pp. 119-134, 2019.  
DOI: <http://doi.org/10.16972/apjbe.14.2.201904.119>
- [3] J. H. Ryu, A study on the service quality of management consulting affecting the management performance: mediating effects of the consulting satisfaction and the consulting utilization, Doctoral degree thesis, Honam University, Korea, 2017.
- [4] M. J. Kim, S. I. Chang, "A Study on the Impact of Executive's Consulting Competency of Business Performance: Moderating Effect of Transformational Leadership", Korean Management Consulting Review, vol. 15, no. 1, pp. 195-210, 2015.  
UCI: G704-SER000008776.2015.15.1.008
- [5] Y. W. Lee, S. J. Hwang, C. S. Lee. "An Analysis of the Relation of Consultant Competency to Management Consulting Completion Index and Moderating Factors", Korean Industrial Economic Association, vol. 25, no. 1, pp. 315-337, 2012.  
UCI: G704-001438.2012.25.1.009
- [6] M. J. Kim, S. I. Chang, "A Study on the Effect of Business Consulting Performance on Organizational Performance: Focusing on Moderating Effect by Organizational Support", Management and Information Systems Review, vol. 35, no. 2, pp. 185-203, 2016.  
DOI: <http://doi.org/10.29214/damis.2016.35.2.011>
- [7] M. Rynning, "Successful consulting with small and medium-sized vs large clients: meeting the needs of the client?", International Business Journal, vol. 11, pp. 120-128, 1992.  
DOI: <https://doi.org/10.1177/026624269201100104>
- [8] J. Tayler, A Survival Guide for Project Managers, 2nd ed. AMACOM, NY, USA, 2006.
- [9] D. J. Shin, Y. Y. You, "A Study on the Impact of Consultant's Competencies on Service Quality and Performance of Consulting", Journal of Digital Convergence, vol. 10, no. 4, pp. 63-78, 2012.  
UCI: G704-002010.2012.10.4.004
- [10] A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, L. L. Berry, SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing., vol. 64, no. 1, pp. 12-40, 1988.
- [11] S. H. Kim, W. B. Leem, "The Impact of Consulting Service Quality on Management Performance of BSC Perspectives", Korea International Accounting Review, vol. 88, pp. 21-50, 2019.  
<https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artid=ART002540775>
- [12] T. M. Amabile, Creativity and Innovation in Organizations. Boston: Harvard Business School Press, 1996.  
DOI: <https://doi.org/10.5465/256992>
- [13] G. S. Lee, B. J. Hwang, "The Effects of Individual Creativity and the Perceptive Values of Innovative Cultures on Innovative Performances and Business Outcomes - The Roles of Mediating Innovative Behaviors and knowledge-sharing", Journal Of Service Research and Studies, vol. 7, no. 3, pp. 71-91, 2017.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.18807/isrs.2017.7.3.071>
- [14] T. M. Amabile, "A model of creativity and innovation in organizations", Research in Organizational Behavior, vol. 10, no. 1, pp. 123-167, 1988.  
[http://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341\\_Readings/Group\\_Performance/Amabile\\_A\\_Model\\_of\\_CreativityOrg.Beh\\_v10\\_pp123-167.pdf](http://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Group_Performance/Amabile_A_Model_of_CreativityOrg.Beh_v10_pp123-167.pdf)
- [15] S. G. Scott, R. A. Bruce, "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace", Academy of Management Journal, vol. 37, no. 3, pp. 580-607, 1994.  
DOI: <https://doi.org/10.5465/256701>
- [16] N. King, N. Anderson, Innovation in working groups. In M. A. West & J. L. Farr (Eds.). Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies, San Francisco: John Wiley & Sons Inc., pp. 81-100, 1990.  
DOI: <https://doi.org/10.1177/017084069201300209>
- [17] D. A. Leonard, W. C. Swap, When Sparks Fly: Igniting

Creativity in Groups. Boston: Harvard Business Press, 1999.

<http://id.lib.harvard.edu/alma/990081492770203941/catalog>

- [18] A. Robinson, S. Stern, Corporate Creativity: How Innovation and Improvement Actually Happen, California: Berrett-Koehler Publishers, Inc, 1998. DOI: <https://doi.org/10.5465/ame.1998.254985>
- [19] Y. H. Lee, Y. W. Seo, "A Study on the Effects of Business Consulting on the Business Performance: Analysis of Elasticity of Consulting Factors and Group Analysis Based on Firm Age", Knowledge Management Research, vol. 19, no. 4, pp. 39-57, 2018. <https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artiId=ART002415888>
- [20] R. J. Sternberg, T. I. Lubart, An investment theory of creativity and its development, Human Development, vol. 34, no. 1, pp. 1-31, 1991. DOI: <https://doi.org/10.1159/000277029>
- [21] J. L. Pierce, A. L. Delbecq, "Organizational Structure, Individual Attitudes, and Innovation." Academy of Management Review, vol. 2, pp. 22-37, 1977. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1977.4409154>
- [22] K. A. Bantel, S. E. Jackson, "Top Management and Innovations in banking: Does the Composition of the Top Team Make a Difference?" Strategic Management Journal, vol. 10, 1989. <https://www.jstor.org/stable/2486585>
- [23] M. Beer, R. Eisenstat, B. Spector, "Why Change Programs Don't Produce Change." Harvard Business Review, vol. 1, no. 39, 1991. <https://hbr.org/1990/11/why-change-programs-dont-produce-change>

---

서 영 욱(Young Wook Seo)

[정회원]



- 2000년 8월 : 성균관대학교 경영대학원 (경영학 석사)
- 2008년 2월 : 성균관대학교 일반대학원 (경영학 박사)
- 2014년 3월 ~ 현재 : 대전대학교 일반대학원 융합컨설팅학과 교수

<관심분야>

정보경영, IT컨설팅, 경영컨설팅, 창의성, 컨설턴트

---

이 정 관(Joung Kwan Lee)

[정회원]



- 2015년 8월 : 한밭대학교 창업경영대학원 창업학과 (창업학 석사)
- 2020년 2월 : 대전대학교 일반대학원 융합컨설팅학과 (경영컨설팅학 박사)

<관심분야>

창업, 마케팅, 컨설턴트, 경영컨설팅, 청년창업

---

이 정 애(Jung Ea Lee)

[정회원]



- 2018년 8월 : 대전대학교 일반대학원 융합컨설팅학과 (경영컨설팅학 석사)
- 2020년 4월 : 대전대학교 일반대학원 융합컨설팅학과 (박사과정)

<관심분야>

경영컨설팅.창업.마케팅전략.경영전략.창의성.융합전략