

컨설팅기업의 조직효과성이 고객지향성에 미치는 영향

엄미선¹, 유연우^{2*}

¹한성대학교 스마트융합컨설팅학과

²한성대학교 스마트 경영 엔지니어링 컨설팅 트랙 교수

Effect of Consulting Firm's Organizational Effectiveness on Customer Orientation

Mi-Sun, Eom¹, Yen-Yoo You^{2*}

¹Division of Smart Convergence Consulting, Hansung, Korea University, Ph.D.Student

²Professor, Dept. of Consulting Track of Division of Smart Management Engineering, Hansung University

요 약 급격한 환경 변화로 인한 기업의 생존을 위해 경영전략의 중요성이 부각됨에 따라 경영컨설팅 활용도가 증가됨에 따라 컨설팅 산업도 성장하고 있다. 이에 따라 컨설팅 기업들의 경쟁은 심화되고 있어, 경쟁력 확보는 필수적이다. 본 연구는 컨설팅 기업의 경쟁력 확보 방안을 조직 효과성을 통한 조직 경쟁력 관점으로 확인하고자 하였다. 컨설팅 서비스는 지식서비스분야로써 전문성을 갖춘 인적자원이 핵심기술이기에 이를 수행하는 컨설턴트를 대상으로 실증분석을 진행하였으며, SPSS 22.0을 사용하여 탐색적 요인, 신뢰도 분석, 회귀분석을 실행하였다. 컨설턴트의 조직효과성이 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 연구한바, 컨설턴트의 조직몰입과 조직성도가 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 변화하는 환경에 컨설팅 기업의 경쟁력 확보를 위하여 내재적 동기부여에 대한 중요성을 확인할 수 있었다. 이는 컨설팅 기업의 지속적 성장에 관한 조직관리에 실무적 시사점을 제시하였다.

주제어 : 컨설팅 산업, 컨설턴트, 조직 효과성, 직무만족, 직무몰입, 고객지향성

Abstract The consulting industry is also growing as the use of management consulting increases as the importance of management strategies for the survival of companies due to rapid environmental changes is highlighted. As a result, competition among consulting firms is intensifying, and securing competitiveness is essential. This study tried to confirm the method of securing competitiveness of consulting firms from the perspective of organizational competitiveness through organizational effectiveness. As the consulting service is a knowledge service field, an empirical analysis was conducted for consultants who performed it because professional human resources were a core technology. Exploratory factors, reliability analysis, and regression analysis were performed using SPSS 22.0. As a result of a study on the effect of consultants' organizational effectiveness on customer orientation, it was found that the consultant's organizational commitment and organizational performance had a significant effect. It was possible to confirm the importance of intrinsic motivation to secure the competitiveness of consulting firms in the changing environment. This presented practical implications for organizational management regarding the continuous growth of consulting firms.

Key Words : Consulting Industry, Consultant, Organizational Effectiveness, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Customer Orientation

*Corresponding Author : Yen-Yoo You(hreey0818@hansung.ac.kr)

Received October 19, 2021

Accepted December 20, 2021

Revised December 6, 2021

Published December 28, 2021

1. 서론

코로나 19(COVID-19)로 인한 저성장과 비대면 일상화의 외부환경변화는 기업의 생존을 위한 경영전략의 중요성이 커져가는 상황에서 경영컨설팅의 활용은 무엇보다 중요해지고 있다. 경영컨설팅은 기업이 직면하고 있는 다양한 환경요인의 통제와 효과적인 대처를 위해 외부전문가로부터 기업의 문제점을 진단하고 해결방안을 모색하여 전략 수립의 과정이라 할 수 있다[1].

또한 경영환경의 세계화가 가속화되고 기업들은 경쟁력 확보 및 경쟁우위를 높이기 위하여 생산성 향상 및 비용 절감과 같은 다양한 방법을 도입하는 노력을 기울이고 있으며, 이러한 환경 변화에 신속하게 적응하고 경쟁력 확보를 위해 선진 경영기법의 도입 및 기업 전반적인 혁신적인 활동에 대하여 모두 컨설팅을 받는 것이 효율적이라 할 수 있다[2].

경영컨설팅이란 경영활동을 수행하면서 나타나는 문제점 해결, 비즈니스 기회의 발견과 활용, 학습의 기회 확대, 변화를 기반한 경영목적 달성을 위한 자문서비스이며, 일정한 수준의 경험 및 자격을 가진 전문가가 당면한 문제에 대한 해결방안을 제시해주는 전문적 서비스라 할 수 있다. 미국컨설팅관리자협회와 영국경영컨설턴트협회는 경영컨설팅을 전문적인 훈련과 교육을 받은 사람이 본인의 경험과 전문분야실력을 바탕으로 고객의 문제점을 분석하고 해결방안을 제시하는 전문적인 서비스라고 하였다[3].

급변하는 경영환경과 과열되는 경쟁 속에서 조직의 지속적 경쟁우위를 확보하기 위해서 경영컨설팅 활용도가 증가함에 따라 경영컨설팅기업도 이런 변화에 효과적으로 대응하고 조직적, 개인적 경쟁우위 확보를 위한 노력이 요구되고 있으며[4], 인적자원은 핵심 요소로 여겨지고 있다[5]. 인적자원은 ‘독창적이고, 모방이 힘들고, 대체 불가능한 인적자원의 지식, 기술, 경험, 능력의 총체’(Carmeli and Schaubroeck, 2005) 라는 정의가 가장 잘 맞는 곳이 전문가들이 서비스를 제공하는 지식서비스사업 분야일 것이고 경영컨설턴트도 이에 해당된다. 그런 의미에서 컨설팅기업의 경쟁력 확보에 있어 전문성을 갖춘 인적자원은 무엇보다 중요한 요소라고 할 수 있다[6]. 이에 본 연구는 국내 컨설팅기업의 경쟁력 확보를 위한 방안으로 조직 내 인적자원의 중요성에 초점을 두며 컨설팅기업의 경쟁력 확보에 있어 컨설팅을 수행하는 컨설턴트의 조직효과성이 고객지향성에 영향을 미치는가를 확인하기 위하여 조직효과성을 직무만족, 조직몰입,

조직성으로 구분하였다. 본 연구의 목적은 다음과 같다.

첫째, 컨설턴트의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 살펴본다. 둘째, 컨설턴트의 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 살펴본다. 마지막으로 컨설턴트의 조직효과가 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 살펴보기로 한다.

기존 연구에서는 경영컨설팅의 경쟁력 요소로 컨설팅 성과, 컨설팅 서비스 품질, 컨설턴트 역량에 대하여 여러 관점에서의 접근과 연구는 이루어졌으나, 조직 효과성 향상을 기반으로 내재적 동기부여 요소를 확인하고 조직적 관점에서의 연구는 부족하였다. 이에 본 연구는 컨설팅 서비스를 제공하는 핵심 기술이자 핵심 인력인 컨설턴트의 내재적 동기요소를 확인함으로써 인적자원관리에 대한 방향성을 제시하였다는 점에서 차별적인 의미가 있다고 할 수 있다. 또한 경영컨설팅기업의 성장 및 경쟁력 확보에 있어 다양한 후속연구에서도 중요한 기초연구로써 활용될 수 있다는 점에서 학문적 시사점을 제공한다 는 것에도 의미가 있다고 할 수 있겠다.

2. 이론적 배경

2.1 컨설팅 산업

1990년대 후반 IMF 경제위기에 의한 사회 전 부문에서의 경영컨설팅 시장은 민간 부문에서도 많은 관심을 받았고, 경영컨설팅으로 이어지게 되었다. 이에 따라 IMF 극복을 위하여 중소기업 지원정책 사업으로 쿠폰제 컨설팅 등이 시행되었고, 성장성이 있는 중소기업 및 벤처기업 등을 중심으로 본격화되고 체계적인 경영컨설팅의 기반이 마련되기 시작하였다[7]. 이처럼 1990년대 컨설팅산업은 공공기관, 정부, 민간 등 사회 전반적인 부문에서 경영혁신, 프로세스 재정립, 신규비즈니스 창출 등 컨설팅이 활발히 진행되었다. 그리고 기업의 생산관리와 영업, 기술 등의 부문적인 컨설팅 보다 기업경영 전반적인 부분에 대한 경영컨설팅이 주로 진행되었다. 특히 2000년대 이후부터 기업의 중장기적인 업무프로세스와 조직구조 재구축, 사업비전과 비즈니스전략, 기업문화에 대한 변화관리 및 이에 관한 실행 및 지원과 피드백까지 관여하는 전반적 경영컨설팅이 대부분 이루어지고 있다[8].

최근 대기업들도 미래사업 확장을 위한 글로벌 컨설팅 기업에 컨설팅을 의뢰할 뿐만 아니라 중소기업들이 전문적인 경영컨설팅을 통해 기업의 내부문제를 해결하고 경쟁력을 확보하는 사례가 보고되고 있다. 이처럼 경영컨설팅

팅은 대기업, 중소기업 등 기업을 대상으로 하며 전문적 컨설팅 서비스를 기반으로 세계의 경제가 지식경제로 이행되는 추세가 강화되고 있으며 이에 따라 성장하고 있는 새로운 산업이다[9]. 또한 정부가 컨설팅 산업분야를 적극적으로 육성하고 있어 정부의 지원을 통하여 컨설팅 뿐 만이 아니라 대기업들도 조직 내부에 전문적인 인력을 채용하거나 대형 글로벌 컨설팅기업에 자문을 받으며 비용을 지불하며 자문과 리스크를 줄이고 해결책을 마련하고 있다[10].

경영컨설팅의 특성은 철저한 전문가에 입각하고 있으며 전문성과 사업성, 고객지향성의 이 3가지의 핵심요소로 규정하고 있으며, 전문성은 경영컨설턴트의 직무 능력으로 기업의 문제에 대한 해결방안을 제시하는 능력을 의미하고, 사업성은 전문성을 기반으로 제공하는 컨설팅 서비스로써 고객에게 필요한 가치를 제안 및 제시해야 하는 상품적인 가치를 의미하며, 고객지향성은 고객의 비즈니스 환경을 고객의 입장에서 이해하고 고객의 요구사항을 수용하여 컨설팅의 목표를 달성 하겠다는 의지와 적극적으로 노력하는 자세를 의미한다[3].

현재 대부분의 경영컨설턴트들은 소규모 컨설팅기업(5인 미만 61.9%)에 속해 있거나, 단독적으로 사업을 영위하고 있다(통계청, 2011). 규모가 작다는 것은 조직 내 소속 된 컨설턴트가 담당해야 할 컨설팅 직무 범위가 넓다는 것이고, 조직의 관점에서 보면 체계적인 인적자원 관리가 어렵다는 것이다. 경영컨설팅기업은 소속 경영컨설턴트의 개인별 경쟁력이 곧 조직의 경쟁력이 된다. 즉 지속적인 성장을 위한 경영컨설팅기업의 경쟁력은 인적자원이며, 컨설팅 직무를 수행하는 컨설턴트라고 할 수 있다. 그리고 컨설팅 분야가 보조적 수단이 아닌 주된 영역이기에 이 직무를 수행하는 컨설턴트의 만족도는 조직 효과성과 고객지향성에 매우 중요한 요소로 컨설팅기업의 경쟁우위라고 할 수 있다[6].

2.2 조직 효과성

2.2.1 조직효과성의 개념

현대사회의 경영 환경은 복잡해지고 환경 변화에 대한 예측이 어려워질 뿐만 아니라 글로벌화, 정보화, 디지털화 등 이로 인해 각 기업의 경쟁력 확보를 위한 노력이 절실히 요구되고 있으며, 인적자원은 핵심 요소로 여겨지고 있다[5]. 조직 내 경쟁력은 조직의 목표를 효율적, 효과적으로 달성함으로써 향상시킬 수 있기에 조직 목표달성에 대한 의미로 이해할 수도 있으며, 이를 개념적으

로 정의한 것이 곧 조직효과성이라고 할수 있다[14]. 현대 사회에서의 조직효과성은 조직이 가지고 있는 목표 및 변화되는 환경에 대한 적응과 혁신, 도전의 가능성 등 다양하게 결합하여 조직의 목표달성과 조직이 얼마나 효과적으로 운영되고 있는지를 의미한다고 볼 수 있다[15].

조직효과성에 대한 개념을 무엇으로 삼을 것인지에 대한 학자들의 연구들은 매우 다양하며 Table 1과 같다.

Table 1. Prior Research on Organizational Effectiveness Concept Definition and Measurement Index

Scholar	concept definition	metrics
Gibson (1982)	Organizational goal achievement	Productivity, efficiency, job satisfaction, adaptability, development potential, organizational survival
Campbell (1977)	Organizational Efficiency	Psychological indicators, managerial indicators, economic indicators
Steers (1975)	to acquire and utilize scarce resources organizational capabilities	Adaptability to the environment, flexibility, suitability, productivity, resource acquisition Job satisfaction
Brewer and Selden (2000)	Effectiveness, efficiency, fairness	Internal and external effectiveness, internal and external efficiency, internal and external fairness
Ho-jung, Kim (2009)	Goal achievement, work immersion	Group performance, group satisfaction, group commitment
Jeongju, Lee (2005)	Behavioral dimension, management performance dimension	Organizational commitment, job commitment evaluation, recognition, satisfaction
Hyojin, Joo (2004)	Organizational goal achievement	Job satisfaction, organizational commitment
Kyung-duk, Kwon, Jeongbin, Im(2003)	Organizational performance	Efficiency, Goal Attainment, Satisfaction Quality of Service, Equity, Fairness
Yongseong, Park, Geunju, Lee, Jungwoo, Choi(2014)	Increase in achievement of organizational goals	Organizational commitment, job satisfaction, organizational citizenship behavior
Myung-cheol, Ko, Jae-han, Jung(2016)	Degree of achievement of organizational goals	Turnover intention, organizational citizenship behavior, job satisfaction, organizational commitment

2.2.2 조직효과성의 선행연구

김호정(2009)에 의하면, 조직의 목표 달성 정도와 업무몰입으로 조직효과성을 정의하고 측정 지표로서 집단의 성과, 만족, 몰입으로 설명하였다. 이정주(2005)는 조직효과성을 행태적 차원과 경영 성과적 차원으로 구분하였다. 행태적 차원에서 조직몰입, 직무몰입으로 경영 성

과적 차원에서는 성과에 관한 평가와 인식, 만족도를 지표로 설명하였다. 실증적 연구에서 김문석(2009)은 조직효과성을 조직문화를 개발하고, 합의, 위계 문화로 분류하고 한국철도 공사 충남지사 직원 대상으로 연구하였다. 결과 조직효과성에 있어 3가지 조직문화 모두 영향을 미치는 것을 확인하였고, 직무만족, 경영성과에는 개발문화가 주로 영향을 미친다고 확인하였다. 김대건, 허성욱(2015)은 중앙부처 46개 소속 공무원들을 대상으로 조직문화에 관한 격차는 조직효과성으로 직무만족, 조직몰입, 조직성과에 미치는 영향에 대한 연구하였다. 연구 결과, 조직문화 격차는 직무만족, 조직몰입을 매개효과로 하여 조직성과에 정적 영향을 미치는 것을 밝혔다.

조직효과성을 어떻게 정의하며 측정할 것인지에 대하여 연구자들 간의 일치된 견해는 없지만, 본 연구에서는 조직효과성의 요인으로 직무만족, 조직몰입, 조직성과를 하위 변수로 활용하고자 한다.

2.2.3 조직효과성의 구성요소

1) 직무만족

인간관계론 측면에서 살펴보면 직무만족이 높은 근로자는 생산성이 보다 뛰어나고 행복을 느끼는 근로자는 보다 긍정적인 사고로 높은 성과는 물론 폭넓은 인간관계를 형성하는 등 조직 내에서 여러 가지 긍정적 영향력을 발휘하게 된다. 이와 같이 직무만족은 조직효과성에 있어 매우 중요한 요소임을 설명하였다. 조직구성원들은 직무만족에 의해 조직에 대해 긍정적 또는 부정적일 수 있으며, 이는 직무만족이 조직효과성에 중요한 요인임을 알 수 있다[16].

Smith(1955) 등은 직무만족을 “각 개인의 자기 직무와 관련하여 경험되는 모든 호악감(好惡感: 좋고 싫은 감정)의 총화 또는 호악감의 균형적인 상태에서 기인되는 하나의 태도다”라고 정의하였고, Locke(1976: 130)는 직무만족을 “개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해 얻게 되는 경험을 평가함으로써 가지게 되는 유쾌함이나 혹은 정서상태다”라고 정의하였다[17].

2) 조직몰입

Porter(1974)에 따르면 조직몰입을 개인 스스로가 속해 있는 조직에 대하여 일체감을 형성하고 몰입하는 상대적 정도라고 정의하였고, 이는 조직의 목표에 관한 강력한 믿음과 조직의 이익 증대에 기여하고자 하는 의지를 가지고 조직의 목표에 충성하고 조직에 머무르고자

하는 강력한 욕구를 보인다는 특징을 갖고 있다고 하였다.

Buchanan(1974)은 조직몰입에 대해서 조직의 가치관, 목표 등 이와 관련된 자신의 역할 및 조직에 대한 열렬한 애착이라 정의 하였다.

Allen & Mayer(1996)는 조직몰입이란 조직구성원이 조직에 감정적으로 애착을 가지며 조직원으로서의 신분을 유지하려는 심리적인 필요 내지 조직에 대한 충성심을 성실히 수행하려는 내적인 가치관이라고 하였다[4,18].

3) 조직성과

현대사회에서 조직은 대부분의 사람들에게 일상생활에서의 가장 중요한 역할을 하며, 사회적, 그리고 정치적, 경제적, 개인적 목적을 달성하기 위한 매우 중요한 수단 이 되고 있다. 조직은 사람에 의하여 움직이기에 조직의 성과는 조직구성원들의 태도 및 행동과 매우 밀접한 관계가 있다. 그러므로 인적자원을 보다 효과적으로 관리하는 것이야 말로 조직의 유효성을 향상시키는 필수적인 관리방안으로 제시되고 있다. 조직성과란 조직 내 다양한 목표를 달성하는 정도, 그리고 조직이 필요로 하는 자원을 획득하기 위한 환경의 개척능력과 변화하는 환경에 대한 적응력, 생존능력, 인적 자원개발과 조직 구성원의 욕구를 충족시키고, 조직의 능력과 조직의 생산성 또는 수익성을 의미한다[19]. 일반적으로 조직성과란 조직이나 개인들의 계획 및 활동으로 인하여 어떤 일을 통하여 얻은 결과 및 활동이나 작업 등을 성취함에 있어서의 행위 혹은 태도를 의미한다. 조직성과는 조직의 성공에 있어 긍정적인 영향을 미친다는 점에 있어 명백한 효과를 가지기 때문에 조직관리자와 조직에 있어서 매우 중요하다. 또한 조직몰입, 직무만족과 더불어 중요한 조직유효성의 지표 중의 하나로 조직관리 분야에서 가장 많이 연구되어 왔다[20].

2.3 고객지향성

2.3.1 고객지향성 개념

한수규(2012)는 고객지향성의 개념을 고객의 욕구를 파악하고 이해하여 경쟁자보다 먼저 고객들의 욕구를 빠르게 충족시키기 위하여 조직의 반응을 적응시키기 위한 철학 및 행동으로서, 기업이 시장에서의 경쟁우위를 확보할 수 있는 중요한 수단이라고 정의하였다. Brown 등(2002)은 고객지향성이란 고객의 욕구를 고객 입장에서 이해하고 최적의 방향으로 충족시키려는 종업원의 고객에 대한 자세와 경향이라고 정의하였다.

이병렬(2011)은 고객지향성을 종업원과 고객의 상호작용에 고객 욕구의 충족정도로 설명하였는데, 고객지향성이 높은 종업원은 고객의 만족을 향상시키기 위한 행동을 지속적으로 하게 되고 결국 고객과의 장기적 관계를 향상하고 상호이익을 추구하게 된다고 정의하였다. 노태범(2011)의 연구에서는 종업원의 고객 지향적 자세는 고객과 직접 대면하면서 서비스를 제공하는 신뢰성, 빠른 서비스 실행, 해결능력을 겸비하고 업무에 임하는 자세 및 태도 등을 의미한다고 하였으며, 이는 곧 기업 활동을 수행함에 고객의 중요성을 인지하여 고객 만족을 강조하며 기업의 전략 및 정책결정의 핵심을 고객에게 초점을 두는 조직의 가치라고 하였다.

2.3.2 고객지향성의 선행연구

현재까지 고객지향성과 관련된 선행연구에서 언급한 고객지향성은 고객과 기업의 접점이자 기업의 최전방이라고 할 수 있는 고객접점으로 구성원의 고객만족, 직무만족, 조직몰입, 조직의 시장 지향성 등의 관계 중심으로 파악되어 왔다[24]. 고객에게 있어 컨설턴트는 곧 기업이며 고객만족을 증가시키기 위한 수단으로써 하나는 컨설턴트의 고객지향성을 향상시키는 것이라고 제시하고 있다. 이러한 구성원의 직무만족을 중요시하는 내부마케팅은 서비스기업과 같이 인적자원이 특히나 중요시되는 기업의 경우에는 더욱 강조된다고 설명하였다[25]. 고객지향성은 고객을 위한 유일한 가치로써 지속적으로 창출하기 위해 기업의 고객을 고객의 입장에서 충분히 이해하는 것이라고 했다. 다시 말해 고객의 관점에서 기업 활동을 행하는 것이며 기업의 마케팅 활동 역시 고객의 관점에서 인지되어야하고 고객의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 한다[26]. 컨설턴트와 고객의 상호작용 과정에서 고객의 욕구가 충족되는 정도로 고객접점에서 서비스를 행하는 컨설턴트의 고객지향성 효과에 관한 연구에 초점이 맞춰져 있다. 그 결과 고객과의 접점 컨설턴트의 고객지향성은 고객만족, 몰입, 신뢰 등 조직효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[27].

3. 연구 방법

3.1 연구모형

컨설팅기업 컨설턴트의 조직효과성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구모형은 다음과 같이 설정하였다.

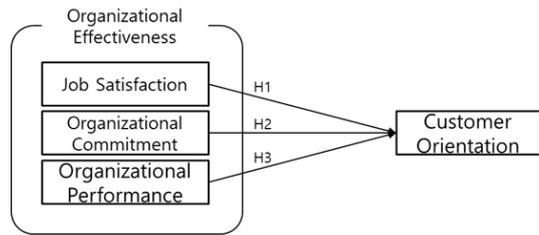


Fig. 1. Research model

3.2 연구가설

장재윤, 최한별(2007)의 선행연구에 의하면 조직 구성원이 스스로 업무에 대하여 높은 수준의내적 동기를 갖고 있거나 외적 자극을 내면화하게 될 경우 자신이 속한 조직에 대하여 긍정적인 태도 및 인식을 갖는 경향이 있다는 것을 밝혔으며, Donovan & Hocutt(2001)의 연구에서는 고객지향성은 종업원이 고객과 호의적인 관계를 형성하는데 매우 중요한 역할을 한다고 하였으며, 종업원의 고객지향성은 직무만족, 조직몰입, 성과에 긍정적 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 조직효과성의 구성요소인 직무만족, 조직몰입, 조직성과가 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측된다.

첫째, 직무만족에 대하여 Locke(1976)는 직무에 대한 태도으로써 개인의 직무경험으로부터 체득하는 유쾌하고 긍정적인 감정상태로 표현된다고 하였으며, 즉 직무만족은 자신이 하고 있는 일에 대한 주관적이자 심리적인 반응이라고 하였다. 조직구성원이 자신의 직무에 대하여 긍정적인 정서를 가지고 있다면 직무 만족도에도 좋은 영향을 미치며 개인은 물론 조직의 성장에도 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 어윤경(2020)의 연구에 따르면 개인의 직무만족은 조직측면에서 중요한 영향을 미친다고 제시하였으며, 연구결과 개인이 직무에 만족하면 근로의욕이 향상되어 생산성과 더불어 작업성과 향상에도 영향을 미친다는 것을 밝혔다.

기존 연구결과를 바탕으로 본 연구에서도 컨설턴트의 직무만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 예측하고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<H1> 컨설턴트의 직무만족은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

둘째, Salancik(1977)은 조직몰입은 개인이 자신의 의도적 또는 비의도적 행위에 따라 자신의 활동 및 관여 수준을 지속하고자 하는 신념에 귀속되는 힘으로 정의하

였고, Morrow(1983)는 조직몰입은 직무수행자들의 태도와 연관된 심리적 특성으로 자신이 속해있는 조직에 대해 충성하는 마음, 조직을 위하여 최선의 노력을 다하려는 마음으로 정하였다. 이 선행연구를 정리하면 조직몰입이란 조직 구성원의 업무에 대한 태도로써 조직의 목표에 대한 강력한 믿음과 조직의 이익을 향상하고자 하는 의지로 판단할 수 있다. 따라서 본 연구에는 기존 연구 결과를 기반으로 컨설턴트의 조직몰입은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 예측하고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<H2> 컨설턴트의 조직몰입은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

셋째, 조직성과에 관하여 김영훈(2001)은 조직은 목표를 설정하고 있으며 조직구성원의 활동은 이러한 조직의 목표달성을 지향한다. 따라서 조직의 관심은 조직의 목표를 어느 정도 달성했는지에 대한 평가에 있으며 이런 조직의 목표달성에 있어 조직구성원의 활동을 제시하였다. 또한 오수진(2014)의 연구에서는 조직성과를 시스템 접근법과 목표접근법으로 설명하며, 조직구성원들의 내재적 요인을 기반으로 시스템 접근법의 긍정적인 영향을 확인하였다. 본 연구에는 기존 연구 결과를 기반으로 컨설턴트의 조직성과는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 예측하고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

<H2> 컨설턴트의 조직성과는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3.3 잠재변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

연구에 필요한 변수들의 측정변수는 Table 2와 같다.

Table 2. Measure Items of variables

variable	Mesaure Items	Scholar	
Organizational effectiveness	Job satisfaction	My satisfaction with the job	Locke, E. (1976)
		Enthusiasm and enthusiasm for work	
		Pleasure in the work process	
		Reluctance to work and frequency	
	Organizational commitment	Satisfaction with the job environment	Kim M.J. (2007)
		Satisfaction with the company	
		Company vision and growth	
		Proud of the company	
	Team performance	Our organization's evaluation performance	Shin Y.G. (1986)
		Performance capabilities of organizational members	
		Degree of achievement of goals by members of the organization	
		Excellence in organizational operational efficiency	

Customer orientation	Strive for a positive attitude	Levitt. (1980)
	Efforts of Devotion for Customers	
	Efforts to understand and remember customer characteristics	
	Efforts to improve customer service	
	My Efforts to Achieve Customer's Goals	
	Active problem-solving attitude to customer questions	
	Efforts to understand customer needs	
	Attitude to identify and prioritize customer interests	
	Attitude that puts customer satisfaction first	
	Efforts for continuous improvement to provide the best service	

3.4 자료 수집 및 분석

본 연구는 경영컨설팅기업에서 근무하는 컨설턴트를 대상으로 설문조사를 실시하였다.

연구에 사용된 표본수는 총 180개, 설문 항목은 총 26문항으로 구성하였으며 측정은 Likert 5점 척도를 사용하였다. 자료를 SPSS 22.0 프로그램을 이용한 통계분석에 활용하여 표본의 일반적 특성, 데이터의 정확성, 결측치와 이상치 그리고 정규성 등을 확인하기 위하여 기초통계분석을 실시하였고, 데이터의 타당성과 신뢰성 검증 위하여 요인분석과 Cronbach alpha의 신뢰성 계수를 사용하였다. 주요 변수 간 상관관계분석, 기본연구 가설 검증을 실시하였다.

4. 연구 결과

4.1 표본의 특성

본 논문의 연구대상은 경영컨설팅기업의 컨설턴트 180명이며, 일반적인 특성에 대해 알아보고자 빈도분석을 실시하였다. 분석 결과는 Table 3과 같다.

4.2 기술통계 분석

본 연구의 모형은 조직효과성으로 직무만족, 조직몰입, 조직성과와 고객지향성으로 구성되어 있으며 수집된 데이터의 평균, 표준편차, 왜도, 첨도를 알아보기 위해 분석을 실시하였다. 기술통계분석결과 표준편차가 3이상, 왜도와 첨도의 절대값이 2보다 큰 변수가 없어 개별 측정변수들은 정규분포를 이루는 것으로 확인되었다.

Table 3. Demographic Frequency Analysis

division		frequency	Percent
gender	male	103	57.2
	female	77	42.8
	sub Total	180	100.0
age	20's	70	38.9
	30's	79	43.9
	40's	25	13.9
	50's	3	1.7
	Over 60's	3	1.7
	sub Total	180	100.0
position	employee	101	56.1
	Assistant manager	44	24.4
	manager	24	13.3
	More than department manager	5	2.8
	etc	6	3.3
	sub Total	180	100.0
career	Less than 1year	25	13.9
	1year or more~2 years or less	43	23.9
	3year or more~6 years or less	54	30.0
	6year or more~9 years or less	23	12.8
	More than 10years	33	18.3
	etc(Intern)	2	1.1
sub Total	180	100.0	

4.3 탐색적 요인 분석

동일한 개념을 측정하는 변수들이 동일 요인으로 분류되는지 파악하고자 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인 추출 방법으로는 주성분 분석을 통해 추출을 실시하였고 회전방법은 Varimax 방법을 이용하였다. 그 결과 26개 항목 중 타당도를 저해하는 일부항목을 제외하고, 총 19개 항목으로 요인분석을 하였다. KMO 측도는 0.851로 나타났고, Bartlett의 구형성 검증 결과도 유의확률이 0.00 미만으로 확인되어 요인분석 모형은 적합한 것으로 나타났다. 누적분산은 68.372%로 설명력이 높은 것으로 확인되었다.

요인적재값은 모두 0.4이상으로 확인되어 전반적인 측정도구가 타당한 것으로 나타났다.

분석 결과는 Table 4와 같다.

4.4 신뢰도 분석

직무만족, 조직몰입, 조직성과, 고객지향성의 일관성 검증을 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 각 변수의 Cronbach's alpha 결과 모두 0.7이상으로 나타나 변수들의 신뢰도는 타당한 것으로 확인되었다. 분석 결과는 Table 5과 같다.

Table 4. Exploratory Factor Results

variable	Measure items	factor				commonality	
		1	2	3	4		
dependent variable	Efforts to understand customer needs_7	.791				.639	
	Attitude that puts customer satisfaction first_9	.771				.641	
	Efforts of Devotion for Customers_2	.748				.620	
	Efforts to improve customer service_4	.744				.619	
	My Efforts to Achieve Customer's Goals_5	.742				.607	
	Efforts for continuous improvement to provide the best service_10	.740				.602	
	Efforts to understand and remember customer characteristics_3	.724				.589	
	Attitude to identify and prioritize customer interests_8	.700				.507	
	Active problem-solving attitude to customer questions_6	.661				.516	
	independent variable	Organizational effectiveness	Our organization's evaluation performance_1		.848		.796
Performance capabilities of organizational members_2				.840		.812	
Satisfaction with the company_2					.897		.834
Satisfaction with the job environment_1					.833		.795
Pleasure in the work process_3						.910	.837
Reluctance to work and frequency_4				.905	.845		
Eigen-value		5.055	1.772	1.719	1.711		
Common variance(%)		33.699	11.811	11.458	11.405		
Cumulative variance(%)		33.699	45.510	56.967	68.372		

KMO=.851, Bartlett's $\chi^2=1231.296$, DF 105, $p<.000$

Table 5. Reliability Analysis Results

variable		Cronbach's alpha	Number of items
Organizational effectiveness	Job satisfaction	.809	2
	Organizational commitment	.779	2
	Organizational performance	.785	2
Customer orientation		.906	9

4.5 상관관계 분석

본 연구에서 주요변수인 직무만족, 조직몰입, 조직성과, 고객지향성 간 상관관계를 확인하기 위해 Pearson's correlation analysis를 실시하였다. 상관관계 분석결과 직무만족과 조직몰입, 조직성과는 부의 상관관계로 상관관계가 없다고 할 수 있으며, 조직성과와 고객지향성 간 상관관계가 .436으로 가장 높게 나타났고 다음은 조직몰입과 조직성과 간 .388로 나타났다. 분석한 결과는 Table 6과 같다.

Table 6. Correlation analysis Results

	Average	Standard Deviation	Job satisfaction	Organizational commitment	Organizational performance	Customer orientation
Job satisfaction	2.7361	0.75936	1	-0.073	0.032	-0.132
Organizational commitment	3.0833	0.71399	-0.073	1	.388**	.325**
Organizational performance	3.4139	0.67648	0.032	.388**	1	.436**
Customer orientation	3.5574	0.54032	-0.132	.325**	.436**	1

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

4.6 가설검증

4.6.1 회귀분석

조직효과성의 하위변수로 직무만족, 조직몰입, 조직성과가 고객지향성에 미치는 영향을 확인하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

분석 결과 통계적으로 회귀모형은 유의한 결과를 나타냈으며(F=18.119, p<.001). 회귀모형 설명력은 약 23.6%(수정된 R제곱은 22.3%)로 나타났다.(R²=.236, adjR²=.223).

한편 Durbin-Watson 통계량은 1.699로 2에 근사한 값으로 확인되었으며 잔차의 독립성 가정에는 문제 없는 것으로 확인되었고, 분산팽창지수도 모두 10 미만으로 나타나 다중공정성 문제는 없는 것으로 판단되었다.

회귀계수의 유의성 검증 결과 조직몰입(β=.171, p<.001), 조직성과(β=.374, p<.001)와 고객지향성 간에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 조직몰입이 높을수록 내적 동기를 높여주며 이는 고객지향성에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직구성원 간에 능력과 목표달성 등 조직성과가 높을수록 고객지향성에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 직무만족(β=-.131, p<.05)과 고객지향성 간에 부(-)적 영향을 미치는 것으로 나타나 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 이는 김병섭(1994)의 연구에서 제시한 조직구성원에게 부여되는 책임 및 업무가 불분명한 역할모호성이 존재하게 될 경우 업무수행과정에서 심리적 탈진을 발생시키고 직무만족을 저하시키는 결과를 초래한다는 것을 기반으로 살펴본다면 조직 내 역할의 모호성이 원인이라고 할 수 있으며, 즉 컨설턴트에게 역할에 대한 명확한 제시를 통한 동기부여를 제공해야 함을 확인하였다.

박재희(2016)의 연구에서도 개인이 조직에 관하여 긍정하지 않음을 인식한 근로자는 낮은 직무만족과 낮은 성과를 초래한다고 설명하였으면, 조직 공정성과 직무만족의 관계와 관련하여, 다른 집단과의 임금 구조에 크게 영향을 받는다고 제시하였다. 즉 컨설턴트의 수행 업무에 따른 적절한 보상 구조인지, 타사와 비교하여 적절한 수준으로 책정되어 있는지를 고려해야 함을 확인하였다. 분석 결과 요약은 Table 7과 같다.

Table 7. Regression Analysis Result

Dependent variable	Independent variable	B	SE	β	t	p	VIF
Customer orientation	(상수)	.2395	.243		9.846	.000	
	Organizational commitment	.129	.054	.171	2.380***	.001	1.187
	Job satisfaction	-.093	.047	-.131	-1.1984*	.049	1.010
	Organizational performance	.299	.057	.374	5.220***	.000	1.182

F=18.119(p<.001), R²=.0.236, adjR²=0.223, D-W=1.699

4.6.2 가설 검증 결과 요약

조직효과성을 직무만족, 조직몰입, 조직성과로 구분하

여 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구 결과는 다음과 같다.

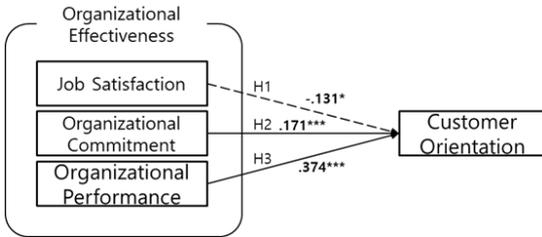


Fig. 2. Hypothesis test result

분석결과를 표로 정리하면 아래와 같다.

Table 8. Summary of Hypothesis Test Results

Hypothesis	Route	Results
H1	job satisfaction →Customer orientation	Reject
H2	Organizational commitment →Customer orientation	Accept
H3	Organizational performance →Customer orientation	Accept

5. 결론 및 시사점

5.1 결론 및 연구요약

COVID-19으로 인한 저성장과 외부환경변화의 급격한 변화로 인한 기업의 생존을 위해 경쟁전략의 중요성은 부각되고 있다. 이러한 상황에서 경영컨설팅의 활용도는 지속적으로 증가하고 있으며, 이에 따라 핵심 산업으로 자리매김 하고 있다. 기업이 직면하고 있는 다양한 환경 변화에 빠르게 대응하고 이런 변화에 효과적인 대응을 할 수 있는 컨설팅기업의 경쟁력 확보 또한 필수불가결한 요소이다.

경영컨설팅기업의 조직적, 개인적 경쟁우위요소를 갖기 위해서는 전문성을 갖춘 인재는 중요한 요소이며, 특히 인적자원의 기술, 지식, 경험, 능력이 핵심기술인 지식서비스산업에 속하는 경영컨설팅의 경쟁우위는 인적자원이라 할 수 있다. 즉 컨설팅서비스를 수행하는 컨설턴트라고 할 수 있으며, 이러한 관점에서 컨설턴트의 만족도는 조직의 성과와도 연계될 수 있을 것이며, 개인의 성취도 및 삶의 질을 개선시키고, 조직 활성화를 통하여 사회적 공헌도를 향상시킬 수 있다. 그리고 결국에는 기업의

경쟁력을 향상시켜 주기 때문이라고 할 수 있다. 그런 의미에서 본 연구는 경영컨설팅 관점에서 조직적, 개인적 경쟁우위를 확보하고 이에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구가 꼭 필요할 때이다.

조직몰입과 조직성과는 고객지향성에 직접적으로도 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 반면에 직무만족은 고객지향성에 직접적으로는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 조직몰입이 높을수록 내적 동기를 높여주며 이는 고객지향성에도 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였으며, 또한 조직 구성원 간에 능력과 목표달성 등 조직성과가 높을수록 고객지향성에도 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 반면에 가설이 기각된 직무만족과 고객지향성 간의 관계에 있어서는 컨설턴트가 조직 내 역할에 대한 명확한 제시를 통한 동기부여를 제공해야 함과 컨설턴트의 수행 업무에 따른 적절한 보상 구조인지, 타사와 비교하여 적절한 수준으로 책정되어 있는지를 고려해야 함을 확인하였다.

본 연구에서는 경영컨설팅기업의 경쟁우위를 확보하거나 특정산업이나 시장에 내놓은 컨설팅 서비스의 경쟁위치를 향상시키는데 그 목적이 있으며, 이를 위해 컨설턴트의 조직효과성(직무만족, 조직몰입, 조직성과)이 고객지향성에 대해 어떠한 역할을 하는지 그 중요성을 확인함으로써 경영컨설팅기업의 경쟁력 확보를 위한 방안을 확인하였다.

5.2 시사점

경영컨설팅기업과 컨설턴트가 전문성을 갖기 위해 단순히 지식의 고도화 뿐 만이 아니라 컨설팅 기업의 조직효과성 향상을 기반으로 조직관리 측면에서 살펴봄으로써 기존의 선행 연구와 차별성이 있다고 할 수 있겠다.

기존의 다른 산업 분야에서의 선행 연구에서 제시한 조직몰입, 조직성과와 고객지향성간의 긍정적인 영향관계에 대하여 컨설팅 산업에서도 유의한 결과를 제시함에 있어 학문적 시사점을 제시하였다고 할 수 있겠다.

또한 컨설팅 기업의 경쟁력 확보를 위한 방안으로 핵심기술이라고 할 수 있는 컨설턴트의 내재적 동기부여를 제공하여 전략을 도출할 수 있음에 실무적 시사점을 제시하였고, 컨설턴트의 역할에 대한 모호성, 적절한 보상 구조에 대해서도 실무적 가이드를 제시하였다는 점에 큰 의미가 있다.

끝으로 본 연구에서는 컨설팅 기업들의 조직규모, 매출 규모 등 조직의 특성이 반영되지 않았다. 향후 보다 깊이 있는 연구를 위해 조직의 특성을 반영하여 후속 연

구가 이루어진다면 보다 심도 있는 연구가 가능할 것으로 사료된다.

REFERENCES

- [1] H. J. Kim, & Jeon et al. (2014). A study on the effect of management consulting services on business performance in the global era. *Journal of the Korean Customs Service*, 15(2), 279-299. Fischer, R.S., and Fowler, V.M. (2003). <https://doi.org/10.1016/j.tcb.2003.09.007>
- [2] Y. I. Jo. (2010). *Analysis of service quality and satisfaction of small and medium-sized enterprises (SMEs) consulting*. Master's Thesis. Hansung University. Seoul.
- [3] H. K. Kim. (2021). *The Effects of SMEs' Competitive Strategy on Management Performance*. Master's Thesis. Hansung University. Seoul.
- [4] H. N. Choi. (2019). *The relationship between perceived organizational support, self-determinism, and organizational effectiveness*. Master's Thesis. Chung-Ang University Graduate School of Global Human Resources Development. Seoul.
- [5] Swanson, R. (2007). *Analysis for improving performance: Tools for diagnosing organizations and documenting workplace expertise*. Berrett-Koehler Publishers.
- [6] P. S. Choi. (2018). *Impact on the Job Satisfaction and Job Performance of Management Consultants Based on ICMCI Competence Model*. Master's Thesis. Hansung University. Seoul.
- [7] K. Y. Kim, M. S. Kim, C. E. Lee, & Y. H. Lee. (2008). *Understanding and utilizing business consulting services*. Book publishing.
- [8] J. W. Chae. (2011). *A study on the determinants of consulting services of SMEs according to consulting types*. Doctoral thesis. Pusan National University. Pusan.
- [9] C. R. Park, S. -J. Hwang, & C. S. Lee. (2011). *The relationship between management consulting and corporate performance and the mediating effect of consulting utilization*. *Industrial Economics Research*, 24(6), 3371-3388.
- [10] D. J. Shin, & Y. W. Yoo. (2012). *The effect of consultant's competency on consulting service quality and consulting performance*. *Digital Convergence Research*, 10(4), 63-78. <https://doi.org/10.14400/JDPM.2012.10.4.063>
- [11] S. H. Go. (2011). *An empirical study on the structural relationship between the competitive strategy and business performance of small and medium-sized venture companies*. Doctoral thesis at Konkuk University. Seoul.
- [12] H. J. Yang. (2015). *A case study on the performance of corporate education applying the New in-house management consulting program*. Master's Thesis. Korea University Graduate School of Public Administration. Seoul.
- [13] W. H. Lee. (2016). *A study on the effect of entrepreneurship on business performance*. Hansung University Graduate School of Knowledge Service & Consulting. Seoul.
- [14] Pierce, J. L., Van Dyne, L., & Cummings, L. L. (1992). *Psychological ownership: A conceptual and operational examination*. *Southern Management Association Proceedings*, New Orleans, LA, 203-211.
- [15] Y. G. Shin. (1991). Awareness structure of workers in Korean companies. *In the book of economic and economic research*. Korea Chamber of Commerce and Industry.
- [16] J. D. Lee. (1996). *A study on the relationship between organizational culture and job satisfaction*. Doctoral thesis, Chungbuk National University Graduate School, Cheongju.
- [17] Smith, H.C. (1955). *The psychology of industrial behavior*. McGraw Hill.
- [18] J. M. Sung. (2013). *A study on the effect of job characteristics of public officials in charge of social welfare on job satisfaction and organizational commitment*. Doctoral thesis. Honam University. Gwangju.
- [19] Y. G. Shin. (2001). *Paradigm and Action Tasks for Human Respect Management*. *Seoul National University Labor-Management Relations Study*, 12(1), 291-353
- [20] Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of marketing research*, 30(1), 63-77. <https://doi.org/10.1177/002224379303000106>
- [21] S. J. Kim. (2001). *A study on the effect of job characteristics on organizational commitment and job satisfaction*. Master's thesis. Chonnam National University Graduate School. Gwangju
- [22] Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). *Motivation through the design of work: Test of a theory*. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- [23] D. Y. Kim. (2018). *Structural relationship between job stress of private security guards, psychological resilience and efficacy, and organizational effectiveness*. Doctoral thesis. Yongin University General Graduate School. Gyeonggi-do.
- [24] Deshpande, Rohit John U. Farley & Farley & Frederick E. Webster, Jr. (1993). *Corporate Culture, Customer*

Orientation, and Innovation in Japanese Companies: AQuadrad Analysis, Journal of Marketing, Vol.57, pp.23-27.

<https://doi.org/10.1177/002224299305700102>

- [25] Crosby, L.A., K.R. Evans & D. Cowles. (1990). *Relationship Quality in Selling Services: A Perspective of Interpersonal Impact, Marketing Journal, 54(3):68-81.*
<https://doi.org/10.1177/002224299005400306>
- [26] Crosby, LA, K.R. Evans & D. Cowles. (1990). *Relational Quality of Sales Services: A Perspective of Interpersonal Impact, Marketing Journal, 54(3):68-81.*
<https://doi.org/10.1177/002224299005400306>
- [27] Crosby, LA, K.R. Evans & D. Cowles. (1990). *Relational Quality of Sales Services: A Perspective of Interpersonal Impact, Marketing Journal, 54(3):68-81.*
<https://doi.org/10.1177/002224299005400306>

엄 미 선(Mi-Sun Eom)

[장학]



- 2019년 2월 : 한성대학교 지식 & 서비스컨설팅학 (컨설팅석사)
- 2021년 현재 : 한성대학교 스마트융합 컨설팅 (컨설팅 박사과정)
- 관심분야 : 컨설팅전략, 경영전략, 조직 행동론
- E-Mail : showsuny@daum.net

유 연 우(Yen-Yoo You)

[장학]



- 1996년 8월 : 숭실대학교 정보과학대학원 산업경영(석사)
- 2007년 2월 : 한성대학교 일반대학원 행정학과(행정학 박사)
- 2002년 2월 ~ 2009년 4월 : 중소기업기술정보진흥원(컨설팅, 경영혁신, CRS)
- 2001년 2월 ~ 2002년 12월 : Ecole des Mines de Paris, Post~Doc
- 2003년 12월 ~ 2006년 11월 : 한국전자통신연구원 연구원
- 2006년 11월 ~ 2007년 11월 : 한국항공우주연구원 선임연
- 관심분야 : Consulting(Stratgy, PM, MOT), CSR, Service R&D
- E-Mail : threey0818@hansung.ac.kr