creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

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

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

[UCI]I804:24011-200000267115

2019년 2월

석사학위논문

공기업의 내부브랜딩이 종업원의 조직몰입 및 고객지향활동에 미치는 영향에 관한 연구

조선대학교 경영대학원

경영학과

김 성 호

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

공기업의 내부브랜딩이 종업원의 조직몰입 및 고객지향활동에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Influence of Internal Branding of Public Enterprises on Employee Organizational Commitment and Customer Orientation Activities

2019년 2월 일

조선대학교 경영대학원

경영학과

김 성 호

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

공기업의 내부브랜딩이 종업원의 조직몰입 및 고객지향활동에 미치는 영향에 관한 연구

지도교수 황 윤 용

이 논문을 경영학 석사학위신청 논문으로 제출함

2018년 10월

조선대학교 경영대학원

경영학과

김 성 호

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

김성호의 석사학위 논문을 인준함

위 원 장 조선대학교 교수 김 종 호 (인)

위 원 조선대학교 교수 강 성 호 (인)

위 원 조선대학교 교수 황 윤 용 (인)

2018년 11월

조선대학교 경영대학원

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<목 차>

제1장 서 론 ····· 1

제1절 문제의 제기 ····· 1
제2절 연구의 목적 ····· 4
제3절 연구의 구성 ····· 5

제2장 이론적 배경 ····· 6

제1절 공기업과 내부브랜딩 ····· 6
1. 공기업과 브랜드 ····· 6
2. 내부브랜딩의 개념 ····· 8
3. 내부브랜딩의 구성요소 ····· 11
4. 공기업의 내부브랜딩 ····· 14
제2절 내부브랜딩에 대한 평가요소 ····· 17
1. 조직몰입 ····· 17
2. 고객지향활동 ····· 20

제3장 연구가설 ····· 24

제1절 연구모형 ····· 24
제2절 가설설정 ····· 25
1. 공기업의 내부브랜딩과 조직몰입 ····· 25
2. 조직몰입과 종업원의 고객지향활동 ····· 30
제3절 연구방법 ····· 34
1. 연구방법 및 자료수집 ····· 34
2. 변수측정 ····· 34

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

3. 표본의 특성 ····· 42
제4장 가설검증 ····· 53

제1절 타당도 및 신뢰도 분석 ····· 53
제2절 가설 검증 ····· 59

제5장 결 론 ····· 65

제1절 연구요약 및 시사점 ····· 65
제2절 한계점 및 향후방향 ····· 68

참고문헌 ····· 71

부록 - 설문지 ····· 81

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 목 차>

<표 1> 내부브랜딩 ····· 37
<표 2> 조직몰입 ····· 38
<표 3> 고객지향활동 ····· 41
<표 4> 전체 표본의 인구통계분석 결과 ····· 42
<표 5> 전체 표본의 근무형태 및 현황에 대한 결과 ····· 44
<표 6> 표본의 인구통계분석 결과(도시공사) ····· 45
<표 7> 기관별 표본의 근무형태 및 현황에 대한 결과(도시공사) ··· 46
<표 8> 표본의 인구통계분석 결과(도시철도) ····· 48
<표 9> 기관별 표본의 근무형태 및 현황에 대한 결과(도시철도) ··· 49
<표 10> 표본의 인구통계분석 결과(환경공단) ····· 51
<표 11> 기관별 표본의 근무형태 및 현황에 대한 결과(환경공단) · 52
<표 12> 내부브랜딩에 대한 탐색적 요인분석 ····· 54
<표 13> 조직몰입에 대한 탐색적 요인분석 ····· 56
<표 14> 종속변수(고객지향활동)에 대한 신뢰도 분석 결과 ····· 58
<표 15> 내부브랜딩과 정서적 몰입 ····· 60
<표 16> 내부브랜딩과 근속적 몰입 ····· 61
<표 17> 내부브랜딩과 규범적 몰입 ····· 62
<표 18> 조직몰입과 고객지향활동 ····· 63
<표 19> 가설검증 ····· 64

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<그림 목차>

<그림 1> Living the Brand, Kogan(Nicholas Ind, 2001) ····· 9
<그림 2> Employee Motivation and Morale(Davis, 2005) ····· 12
<그림 3> 연구 모형 ····· 24

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

ABSTRACT

A Study on the Influence of Internal Branding of Public Enterprises on Employee Organizational Commitment and Customer Orientation Activities

Kim, Seong Ho
Advised by Prof. Hwang, Yoon Yong Ph. D.
Department of Business Administration
Graduate School of Chosun University

The purpose of this study is to suggest the management direction for brand value and differentiation by recognizing the necessity of internal branding in order to improve competitiveness of public enterprises. Many companies are making efforts to increase brand power for their continuing growth. These are integrated activities aimed for customers' needs through internal and external marketing. The focus of brand management can be prioritized from strengthening its internal marketing. Therefore, it is important for internal branding as an activity to raise awareness and attitude of internal customers' corporate brand.

In particular, many public enterprises are increasing their interest in internal marketing in order to achieve sustainable growth and competitiveness, and are making efforts to increase corporate value through internal members(Lings and Greenley, 2010). However, as a social enterprise, public enterprises have a limitation on the brand management of public enterprises, and it is necessary to revitalize the brand management activities by establishing strategies to overcome them and strengthen the

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

brand. In addition, there is not much research on how internal branding activities in public enterprise affect internal employees. Therefore, after examining the influence of internal branding of public enterprises on the organizational commitment of employees, we examined the effect of organizational commitment on customer - oriented activities.

Specifically, internal branding includes four components: brand knowledge, brand value sharing, brand management culture, and internal communication. These components identify vision, sharing value, and communication for each of the employees in the public enterprise. Internal branding was expected to form a positive relationship with organizational commitment that determines the behavior or thinking of the members of the organization. Organizational commitment can include a variety of factors such as personal emotions, psychology, attitudes, and behavior. Therefore, after examining the relationship between internal branding of the public enterprise and the organizational commitment of employees, we verified the effect of organizational commitment of internal members on customer-oriented activities. For this purpose, we surveyed the employees in Gwangju Metropolitan City of public enterprise for two ways: face to face interview and e-mailing. The final anlysis was conducted based on a total of 203 questionnaires. After securing the reliability and validity using SPSS 12.0 program, the hypothesis was verified and the result was obtained.

The results of the study are as follows.

First, brand knowledge, brand management culture, and internal communication among internal branding factors of public corporations have positive effects on emotional commitment of employees. Therefore, it is necessary to strengthen the internal branding activities through open communication and establish a system that can understand and value corporate values so that corporate members can feel empathy and emotional well-being.

Second, organizational commitment on the emotional side has a positive effect on customer - oriented activities. Therefore, public enterprise should

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

contribute to the internal management of employees by discovering and developing diverse factors that can break the emotions of employees and engage in authentic business activities. This ultimately enhances employees' energy to maximize customer satisfaction, which is the company's ultimate goal.

In sum, public enterprise should also recognize the importance of internal branding activities, and internal branding can be a useful management tool from a practical point of view as a key to successful brand building. In addition, internal members at the contact point can experience positive emotions and enhance authentic practice. This suggests that there is a need to continually strive for the branding of individual public enterprise.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제1장 서 론

제1절 문제의 제기

오늘날 무한경쟁 시대에 살아가고 있는 현대의 많은 기업은 자사 브랜드를 통하여 경쟁기관과의 차별화 및 이미지를 구축하고자 하는 노력을 하고 있다.

브랜드의 로고, 상징적인 글자나 숫자로 소비자들에게 차별화된 기업의 독특성을 알리고자 하며, 광고나 접점 직원들과 같은 다양한 경로를 통하여 기업 브랜드의 경험을 제공하고자 한다. 이러한 마케팅 활동들이 브랜드 인지도를 높이고 고객들에게 브랜드에 대한 긍정적 인식을 심어주는데 분명 효과가 크다 할 수 있다. 하지만 때론 고객이 경험하는 브랜드가 일관적이지 않고 강제적으로 주입될 경우, 오히려 고객들에게 브랜드에 대한 신뢰 및 긍정적 효과를 기대하기는 어렵다(Burmann and Zeplin, 2005). 기업들마다 차별화된 브랜드 정체성을 구축하여 브랜드 파워를 높이기 위한 다양한 노력을 하는데, 이때 가장 중요한 것은 외부에서 인식되는 브랜드에 대한 고객들의 생각과 기업 내부에서 전달하고자 하는 브랜드의 목표 및 이미지가 얼마나 일관적이고 내부 직원들에게 깊숙이 투사되어 있는지의 정도이다. 이러한 관점에서 브랜드 아이덴티티와 실제 외부에서 인식되는 브랜드 이미지간의 차이를 최소화시키는 노력이 매우 중요하다고 할 수 있다(Balmer and Greyser, 2003). 즉, 강력한 브랜드의 아이덴티티 확보는 고객들이 기업의 외형적 상징물이나 광고만 접촉하는 것만이 아니라 고객들이 경험하는 다양한 접점 중 하나인 기업의 직원들이 매우 중요한 요소이다.

공기업은 국민의 생활이나 삶의 전반적인 영역에서 서비스를 제공하는

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

기능적인 특징을 지니고 있으며, 경영의 목표가 이익보다는 공익을 추구하는 조직체라 할 수 있다. 따라서 상당부분 전통적 관리운영방식인 정부나 지방자치의 권위에 의한 지배구조의 운영체제를 가진 내부 효율성에 초점이 맞춰져 있다. 하지만 사회가 복잡 다원화됨에 따라 최근의 공기업은 내부 효율성의 관점에서만 운영되는 것이 아니라 본질적으로 행정적 체계가 형평성이나 사회적 기관으로써의 책임을 공유하는 것도 유지하면서, 외부 고객만족을 위한 고객지향적 관점의 관리운영방식으로 변화하면서 사기업과 큰 틀에서 동일하게 인지되고 있다(정해동, 2014).

이렇게 많은 공기업들은 지속적 성장과 경쟁력 향상을 위하여 내부마케팅에 대한 관심을 증대시키고 있으며, 기업의 내부 구성원들을 통해 기업의 가치를 높이고 조직의 몰입도 및 충성도를 높이기 위한 활동을 확대하고 있다(Lings and Greenley, 2010). 특히, 내부마케팅은 조직문화의 확립, 내부 직원들에 대한 마케팅 정보의 전달 및 실행과정의 중요성을 통하여 직원들의 태도가 고객에게 긍정적으로 전달되는 방향으로써의 관리 과정이라 간주된다(Kotler and Andreasen, 1996). 이는 대부분 직원들의 동기 유발, 인사고과 시스템의 개선, 성과에 대한 보상 등의 측면에서 강조되고 있다. 하지만 이러한 효과들이 외부 고객에게 직접적으로 전달되는 제품이나 서비스의 차별화에 직접적 영향 요소라 볼 수 없으며, 최근에는 기업 내부 직원들의 행동과 태도에 따른 기업의 긍정적 이미지 전달이 기업의 내부마케팅적 효과를 더욱 높일 수 있음이 강조되며, 내부브랜딩(internal branding)이 강력한 수단으로 주목받고 있다(de Chernatony and Dall'Olmo Riley, 1997).

그럼에도 불구하고, 공기업에서의 내부브랜딩 활동이 내부 직원들에게 어떠한 영향력을 미치며 브랜드 관리 활동에 기여하는지에 대한 연구가 많이 이루어지지 않고 있다. 또한 기업의 관리자들은 내부 구성원들을 대상으로 내부마케팅

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

활동을 활발히 수행하며, 이에 대한 효과가 기업의 차별화 및 성공의 지름길이라 여기고 있지만, 내부 구성원들이 자사 브랜드에 대하여 어떻게 인식하고 있는지에 대해서는 큰 관심을 가지지 못하고 있다. 공기업도 사기업과 마찬가지로 브랜드 로고, 기업의 브랜드화를 통하여 경쟁체계에서 우위를 달성하고자 하는 노력을 지속화시켜야 한다. 하지만 공기업의 대부분은 대외적 커뮤니케이션으로 국민과 소통하기 위한, 최선을 다하는, 투명한 등의 이미지를 한결같이 전달하고 있는 이유 때문에 구심점이 되는 메시지 전달은 부족하며, 기업의 비전이나 가치체계와 관련성 있는 브랜드 이미지 구축에 한계가 있다. 이는 공기업만의 색깔이 정확하게 반영될 수 있지만, 공기업들마다 하나같이 비슷한 느낌을 주고 있어, 각 기관별 차별적인 아이덴티티가 이루어지지 않고 무엇을 전달하고 있는지에 대한 의문이 제기되기도 한다.

따라서 기업의 내부마케팅의 긍정적 효과가 기업의 성공적인 성과에 도달하지 못하는 한계를 극복하기 위해서는 내부브랜딩을 통한 기업의 내적 관리가 심층적으로 이루어질 필요가 있다. 기업의 내적효과로 인적자원으로써의 종업원의 조직몰입(organizational commitment)은 이미 중요한 개념으로 공론화되어 있으며, 종업원의 적극적인 행동이나 태도는 고객지향활동(customer orientation activities)에 긍정적 영향을 미침으로써 기업의 외적활동에 기여할 수 있다. 이에 따라 본 연구에서는 공기업의 내부브랜딩을 통한 종업원들의 내·외적 효과에 대한 관계성을 살펴보고자 한다.

특히, 최근의 공기업은 과거에 비해 자율적인 경영관리가 가능하기 때문에 궁극적으로 브랜드를 통한 기업가치를 더욱 향상시킬 수 있는 기회는 많으며, 내부브랜딩의 효과적인 실행은 기업의 가치를 상승시켜주며, 내부직원들의 진정성 있는 이해 및 긍정적 행동으로 연결되어 조직에 대한 몰입도를 높여줄 것을 기대할 수 있다. 기업의 내부브랜딩을 위해서는 브랜드를 수용하고 이해를

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

높이기 위한 훈련 및 오리엔테이션과 같은 활동이 필요한데, 이는 브랜드 약속 수행에 대한 직원들의 태도와 행동에 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Punjaisri et al., 2009b). 또한 내부브랜딩은 직원들의 태도 및 애착에 긍정적 영향을 미치고 이는 고객지향성 활동에도 긍정적 영향을 미침으로써, 브랜드의 전달자로서 내부 직원들의 역할에 대한 중요성이 강조되고 있다(김유경 등, 2012). 이렇게 내부브랜딩을 통한 조직에 대한 몰입도는 종업원만족이나 일반적인 효과 이외에 내부 직원들의 외부고객들에 대한 고객지향적 활동에 시너지 역할을 할 수 있을 것으로 판단된다. 즉, 기업 직원들의 브랜드 강화 및 향상을 위한 노력이 클수록 그들은 조직과 밀접한 관계를 유지하고자 노력하며, 정서나 태도 등에 직접적인 관여가 높아질 것이며, 이러한 직원들의 높은 몰입력은 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것임을 예측할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 공기업의 내부브랜딩이 종업원들의 조직몰입에 미치는 효과를 검증한 후, 조직몰입과 고객지향활동과의 관계성을 검토함으로써, 공기업의 효율적인 브랜드 전략 수립의 방향을 제시하고자 한다.

제2절 연구의 목적

본 연구는 공기업의 브랜드 정체성의 전략적 강화를 위해 내부 직원들의 관점에서 내부브랜딩의 중요성을 강조하고 이에 대한 효과를 살펴보기 위한 목적을 가지고 있다. 이를 위하여 내부브랜딩과 조직몰입과의 관계를 살펴본 후, 조직몰입이 고객지향활동에 어떠한 역할을 하는지를 파악하고자 한다. 본 연구의 구체적은 목적은 다음과 같다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

첫째, 공기업 내부브랜딩(브랜드지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션)이 직원들의 조직몰입(규범적 몰입, 정서적 몰입, 근속적 몰입)에 미치는 영향을 검증하고자 한다.

둘째, 공기업 직원들의 조직몰입(규범적 몰입, 정서적 몰입, 근속적 몰입)이 고객지향활동이 미치는 영향을 검증하고자 한다.

제3절 연구의 구성

본 연구는 공기업 내부브랜딩에 미치는 영향 변수들을 파악하여 공기업의 내부 성과를 통해 내부 자원들이 외부성과를 극대화할 수 있는 요소를 제시함으로써, 경쟁사회에서 공기업의 차별적 역할을 수행할 수 있는 전략적 관리 방향을 제공하고자 한다.

본 연구는 다음과 같은 과정으로 제시할 수 있다.

첫째, 1장에서는 공기업 내부브랜딩의 효과에 대한 변수들 간의 관계 및 중요성을 위한 연구의 목적 및 중요성을 제시하였다.

둘째, 2장에서는 공기업과 내부브랜딩의 개념 및 특징을 검토한 후, 내부브랜딩, 내부 직원들의 조직몰입, 고객지향활동 변수들에 대한 이론 및 선행연구들을 제시하였다.

셋째, 3장에서는 변수들 간의 관계를 검토하고 연구 가설을 제시하였다.

넷째, 4장에서는 공기업 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, SPSS 12.0프로그램을 이용하여 설문조사에서 도출된 변수들에 대한 신뢰도와 타당도를 살펴본 후, 가설검증 결과를 제시하였다.

다섯째, 5장에서는 검증된 가설들에 대하여 연구결과를 요약하여 시사점을 제안한 후, 연구의 한계점 및 향후연구방향을 제시하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2장 이론적 배경

제1절 공기업과 내부브랜딩

1. 공기업과 브랜드

최근 사람들의 생활과 환경은 기업들의 사회적 활동을 요구하고 있으며, 많은 기업들도 더 많은 책임을 가지고 사회적 활동에 기여하고 있기 때문에 단순히 기업 이익만을 위한 목적으로 브랜드관리 노력이 이루어지지 않는다. 이러한 측면에서 본다면, 공기업의 본연적 목적은 기업의 이익뿐 아니라 사회적 공익을 동시에 추구하는데 있기 때문에, 공기업의 더욱 책임감 있는 브랜드 관리가 요구되며, 설득력 있게 관리되어야 할 필요성이 증대되고 있다. 이렇게 공기업은 기능적으로 사회적 책임에 대한 기능적 특징을 가지고 있기 때문에 효율적인 브랜드 관리가 잘 이루어진다면 더욱 용이하게 기업이미지를 향상시키고 긍정적인 인식을 높여줄 수 있을 것이다. 즉, 공기업은 비효율적이고 복지부동, 보수적 등과 같은 사고를 브랜드관리 활동의 노력으로 전환시켜야 할 이유가 크다.

Lippmann(1921)에 의하면 이미 과거에서부터 기업의 관리방향에 대한 이슈로 브랜드 관리의 중요성을 강조하였다. 기업에서 정책을 잘 수립하여 성공적으로 수행한다 하더라도 국민들이 제대로 인식하지 못하며, 현실의 환경과 기업의 의사결정 간의 갭이 좁혀지지 않는다면 효과적인 행정을 하며, 브랜드 관리에 성공을 하였다라고 할 수 없다는 것이다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

공기업도 이미 제품의 품질이나 서비스 수준에서는 고객들의 신뢰를 형성하고 있지만, 브랜드에 대한 높은 인지도 및 선호도를 통한 기업 가치는 그저 공적 의무에 다하는 측면에 머무르고 있는 경우가 많다.

하지만 미국마케팅협회에서는 기업의 브랜드 관리 및 마케팅 활동을 일반적 기업에만 국한하지 않고 비영리기관까지 확장하여 적용시키고 있다. 협회에 의하면 마케팅은 기업, 비영리조직 및 정부기관이 고객의 욕망을 파악하고 그를 위하여 제품이나 서비스 등을 기획, 개발하여 최소 비용으로 최대의 고객만족 및 기업의 가치를 창출할 수 있도록 하는 행위 및 과정을 모두 포함한 것이라 정의하였다(송연성, 2000).

분명, 공기업은 고객 이전에 국민의 생활과 필연적인 관계가 있는 재화와 용역, 서비스를 제공한다는 점에서 공익성에 대한 높은 책임을 요구받고 있는데, 이는 상위기관의 통제 및 개입이 크며, 의사결정의 구조 또한 정책적 측면에서 제안이 크다. 이는 공기업이 갖는 한계이기도 하지만, 공기업이 브랜드 관리를 더욱 중요하게 인지해야 하는 이유이기도 한다.

장동화(2000)도 공기업 브랜드관리에서 종속적 한계를 극복하기 위해서는 브랜드를 강화할 수 있는 쟁점 관리 프로그램을 구축하는 것이 요구된다는 필요성을 강조하였다.

기획재정부(2010)에서는 2011년부터 공기업 및 공공기관에 대한 국민체감도 조사를 실시하는데 있어, 기관의 윤리성, 사회적 책임, 고객만족도 등과는 별도로 국민들에게 기관의 이미지 및 브랜드에 대한 평가를 할 수 있는 지표를 도입하고 있다.

김철(2015)도 매년 기획재정부에서 실시하는 공공기관 경영성과 평가는 공기업 기관의 고객들로부터 브랜드로서의 기업 이미지를 긍정적으로 만들고 지속적인 개선사항이 잘 반영된 노력의 결과라 제시하면서 브랜드에 대한 중요성을 강조하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

따라서 공기업의 환경 변화도 독점적 지위보다는 경쟁이라는 새로운 경영 환경변화에 따른 지속 가능한 브랜드의 관리가 중요함이 강조되고 있다.

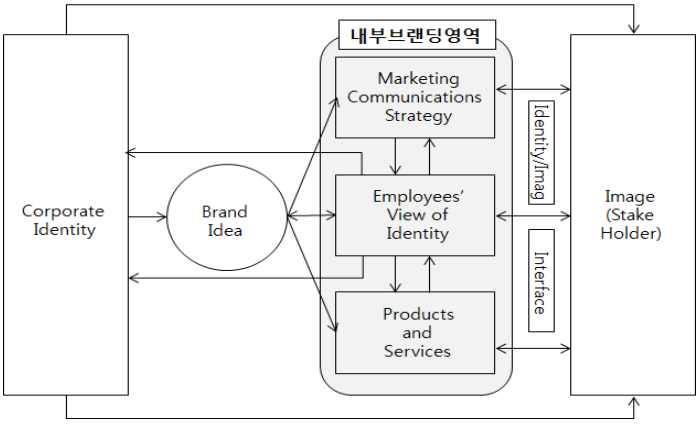
2. 내부브랜딩의 개념

브랜딩(branding)이란 브랜드의 자산을 높이기 위한 브랜드 관리를 의미한다. 즉, 기업의 브랜드를 브랜드명, 슬로건, 로고, 심벌 등의 상징물로써 제품, 가격, 촉진, 유통 등을 일관성 있게 구현하는 것을 의미한다(Saleem and Iglesias, 2016). 이를 위하여 기업에서는 크게 내부적 측면과 외부적 측면에서의 마케팅적 노력을 한다. 내부 마케팅의 목적은 기업의 내부 고객인 종업원에 대한 긍정적인 태도와 충성도를 높이기 위한 활동을 의미하며, 외부 마케팅은 고객들의 욕구를 충족하고 만족을 상승시키는 활동을 의미한다. 결국, 내·외부의 통합적 마케팅적 관점에서 브랜드를 효과적으로 관리하는 노력이 브랜딩이다. 하지만 대부분의 기업에서는 브랜드 관리의 초점이 고객에게 있으며, 다양한 커뮤니케이션 도구 및 방법을 통하여 브랜드의 가치 및 의미전달을 외부고객에 초점을 두고 있는 경우가 많다. 하지만 현대의 넘쳐나는 정보화 시대에서 단순히 브랜드에 대한 기능적인 측면에서의 커뮤니케이션만 지향한다면 오히려 고객들에게 바람직한 브랜드 포지셔닝을 하기 어려울 것이다.

Ind(2001)는 내부 마케팅적 관점에서의 내부 종업원들의 기업 브랜드에 대한 태도를 내부브랜딩이라 개념화하였으며, 직원들 간의 브랜드에 대한 이해 및 공감은 브랜드 관리 전반에 강력한 영향을 미친다고 하였다. 또한 그는 내부브랜딩이라는 용어를 대중화시켰으며, 내부직원들의 자사브랜드에 대한 내부역량을 강화하기 위하여 강력한 브랜드 자산의 구축을 위한 통합적 브랜드모델을 제시하였다(<그림 1>).

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY



<그림 1> Living the Brand, Kogan(Nicholas Ind, 2001)

M'zungu, Merrilees and Miler(2010)는 브랜드 자산을 높이기 위해서는 먼저 지속적인 경쟁환경 속에서 기업 브랜드는 우위달성을 지향하고 타겟 고객과 상호작용을 하며, 브랜드 정체성을 창조, 개발, 보호하는 지향적 사고가 가장 먼저 이루어져야 한다고 주장하였다. 다음으로 내부적 측면에서 직원들에게 개개인이 브랜드의 한 부분으로 인식되어야 하며, 고객과 상호작용을 하는 과정에서 핵심적 역할을 해야 하는 대상임을 고취시킴으로써 내부브랜드의 역량을 강화해야 한다고 하였다. 이러한 과정을 거쳐 최종적으로는 일관성 있는 브랜드의 의미전달을 통하여 고객들이 브랜드에 대한 호의적 반응을 일으킬 수 있는 역할을 해야 한다고 하였다. 이는 곧 기업 내·외부적인 측면에서의 효율적 브랜드 관리의 방향이기도 한다. 따라서 브랜딩의 목적은 기업 브랜드의 자산을 높이는 것이며, 타겟 고객의 반응을 통해 최종적 기업 역량을 높이는 것이지만, 외부 브랜딩에 앞서 기업의 내부 브랜드 관리가 선행되지 않으면 성공적인 브랜딩을 할 수 없다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이렇게 기업 브랜드의 일관된 메시지를 기업 전체에 전달하여 몰입을 유도하고 기업의 가치 및 비전을 높이는 활동을 내부브랜딩으로 간주할 수 있으며, 이를 위하여 종업원들이 기업의 브랜드를 이해하고 잘 전달할 수 있는 역할이 매우 중요하다는 인식이 확산되고 있다(Ind, 2003; Keller, 2003; Barlow and Swewart, 2004). 즉, 명확한 브랜드 구축은 종업원들의 브랜드 지향에 초점을 맞추어 합의된 조직의 프로세스라 할 수 있다.

종합하면, 내부브랜딩은 기업의 종업원을 내부 고객으로 인식하여 그들이 브랜드의 가치를 정확하게 이해하고 욕구에 맞는 동기부여를 통한 고객지향적 사고 및 서비스 수준을 향상시키기 위한 전사적인 관리 활동이라 할 수 있다.

Kay(2006)도 내부브랜딩을 기업브랜딩 활동으로 개념화하여 기업의 주주, 종업원, 기업의 이해관계자들을 대상으로 기업의 가치를 대변하는 활동이라 하였다.

Bergstrom et al.(2002)는 제품 및 서비스에 더 높은 수준의 감성을 부여함으로써 브랜드를 구축하고 고객 및 이해관계자들에게 브랜드 가치를 증진시키는 활동으로 정의하고 있다. 따라서 최근의 경쟁시장 속에서 브랜드를 차별화하기 위한 기업의 가치 및 문화, 프로그램, 기술 등을 종업원을 통하여 브랜드 아이덴티티를 강화해야 하는 내부브랜딩 활동이 매우 중요함을 강조하고 있다(Aaker, 1996).

이유재·라선아(2004)도 광고나 프로모션보다 내부 직원들을 통해 브랜드 이미지나 명성에 대한 신뢰를 얻게 되는 경우가 더 많다고 주장하였다. 이는 내부적 측면에서의 브랜드 가치가 외부 고객에게 성공적으로 연계되지 못하는 경향도 고객의 불만족을 높이는 요인이기도 하다.

Bergstrom et al.(2002)은 종업원들에게 브랜드를 효과적으로 커뮤니케이션하는 하고, 브랜드의 타당성과 가치에 대해 확신을 심어주며, 브랜드의 핵심을 전달하는 과정을 조직 모든 직무에 연결시키는 세 가지 활동을 통합되도록 수행하는 것이 유용한 내부브랜딩 수단이라고 주장하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

결국, 기업 브랜드의 체계적이고 효과적인 내부 관리의 기본적인 체계가 장기적이고 일관적으로 전달되기 위해서는 종업원들의 역할을 통한 기업의 이미지, 기업과의 상호관계성, 기업의 신뢰성 등의 요소들이 큰 기준이 된다. 또한 내부브랜딩에서의 내부 브랜드 커뮤니케이션은 내부 직원들의 몰입력, 비전공유, 서비스마인드 상승, 만족도, 충성도 등의 효과에 긍정적인 영향을 미친다(Asif and Sargeant, 2000).

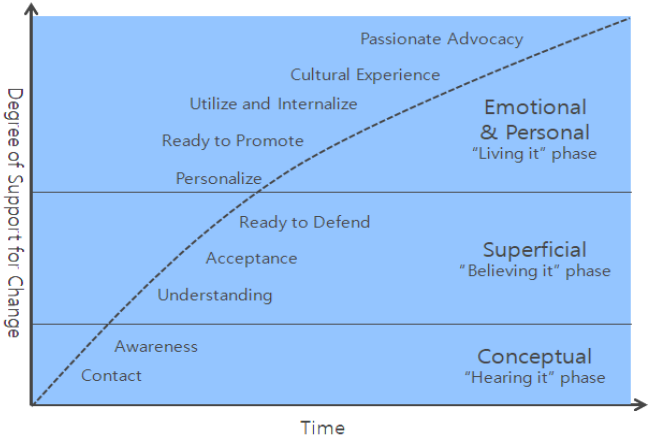
3. 내부브랜딩의 구성요소

기업들의 브랜드 강화 및 이상적 아이덴티티를 구축하기 위한 강력한 관리 방향 중 하나가 내부 브랜드 관리 체계의 구현이자 내부브랜딩이다. Makiguchi Shoji(2003)는 기업 내부에 브랜드의 지향목표를 침투시켜 브랜드 강화 및 구축의 원동력을 높여야 하며, 이는 내부 구성원 전체의 의식 개혁을 통하여 브랜드 약속이 기업의 사명으로 일관되어야 하는 프로세스가 내부브랜딩이라 정의하였다. Davis(2005)는 브랜드에 대한 종업원들의 단순한 가치공유가 아니라 누구도 모방할 수 없는 독보적인 브랜딩을 위해서는 직원들이 (<그림 2>)와 같이 브랜드에 깊숙이 침투될 수 있는 동기를 부여해야 함을 제시하였다. 구체적으로 직원들에게 브랜드 전략이 적절함을 확신을 시켜야 하며, 직원들이 브랜드와 관련된 자료에 접근 가능하도록 해야 한다고 설명하였다. 또한 직원들에게 브랜드 관련 내용을 지속적으로 상기시키는데 있어 브랜드에 대한 교육을 계속되는 형태로 실시하여야 한다고 주장하였다. 뿐만 아니라, 브랜드 가치에 부합되는 직원의 행동에 보상을 하고 브랜드 전략을 직원 채용에 적극 반영하여야 함을 강조하였다. 따라서 내부브랜딩은 기업의 내부 직원들 간 브랜드에 대한 효과적인 커뮤니케이션, 내부 직원들에게 브랜드의 가치 및 타당성에 대한 확신을 주며, 기업의 모든 업무는 브랜드의 핵심을 전달하는 과정이

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

연결되어야 하는 것이라는 3가지 활동을 강조하면서 기업구성원들의 측면에서 브랜드와 관련되어 수행되어야 할 요소들을 포함한다(Bergstrom et al., 2002).



<그림 2> Employee Motivation and Morale(Davis, 2005)

Burman and Zeplin(2005)도 내부브랜딩은 브랜드에 대한 내부 자원들의 커뮤니케이션, 브랜드 기반의 HR활동 및 리더십 활동임을 제시하였다.

Kimpakorn and Tocquer(2009)는 기업 종원업들의 브랜드 관련 가치와 의미에 대한 브랜드 지식이 내부브랜딩의 요소임을 주장하였다.

Barlow and Stewart(2004)는 종업원들의 브랜드에 대한 정체성 및 가치 실천을 공유하고 기업 내의 공유된 가치 및 규범들에 대한 경영문화, 브랜드화를 위한 일관된 내부 커뮤니케이션 등이 내부브랜딩을 기본요소라 하였다.

Miles and Mangold(2004), 임종빈·김용범(2013)은 내부브랜딩 활동은 고객접점의 모든 종사원들이 브랜드의 실체를 효과적으로 전달하기 위한 브랜드 내재화 활동으로 정의하면서, 이는 브랜드 지식, 브랜드 가치, 내부커뮤니케이션, 브랜드 경영문화의 요소들을 포함하여야 한다고 주장하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Ind(2001)도 브랜드 가치 공유, 브랜드 지식의 교류, 브랜드 경영문화의 이해 및 형성, 구성원들의 브랜드에 대한 교육 및 훈련, 안내자료 등을 통한 내부 커뮤니케이션 강화가 브랜드에 대한 결합도 및 몰입도를 높여주어 기업 브랜드의 비전이나 방향성을 명확히 할 수 있는 요소라 하였다.

최미경(2006), Punjaisri et al.(2009)도 브랜드와 관련된 자사의 핵심가치와 비전을 공유하고, 브랜드 차별점 및 조직 구성원들의 관심을 통한 조직문화를 강화하며, 브랜드에 대한 신념 및 이해를 잘 정립하고, 브랜드에 대한 전달 및 협력을 통한 내부 구성원간 자유로운 의사소통이 내부브랜딩을 강화시키는 요소라 할 수 있다고 주장하였다.

이렇게 기업에서의 내부브랜딩 활동과 관련된 구체적인 요소들은 다양한 연구자들에 의해 구성되고 정의되며, 대부분의 연구들은 기업 내부 구성원들의 브랜드에 대한 지식, 브랜드 관련 가치 공유, 브랜드 경영문화, 내부 커뮤니케이션 등의 4가지 구성요소들을 포함하고 있으며, 각 요소별 구체적인 의미 및 내용들을 살펴보면 다음과 같이 설명할 수 있다.

1) 브랜드 지식

브랜드 지식은 브랜드의 핵심 가치와 비전을 잘 파악하고 기업 브랜드의 상징적 역할에 대하여 내부직원들의 교류활동을 의미한다. 또한 타사와 비교했을 때, 자사 브랜드의 경쟁적 우위, 상징성 등이 브랜드에 대한 지식을 강화하는 요소들이다.

2) 브랜드 가치공유

브랜드의 가치공유는 자사 브랜드의 기본방향 및 사상 등 구성원들의 브랜드에 대한 정체성을 확립하는 것이며, 고객과의 브랜드 약속을 실천하기 위한 활동들을 의미한다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

3) 브랜드 경영문화

브랜드 경영문화는 기업의 문화 및 가치관과 유사한 개념으로 기업의 구성원들이 브랜드에 대한 이해를 바탕으로 조직 내에 가치, 신념, 관습, 규범 등에 대한 공유가 잘 이루어져야 하며, 구성원 간의 관계가 원활이 이루어지는 것을 의미한다.

4) 내부커뮤니케이션

내부커뮤니케이션은 브랜드에 대한 구성원들의 이해를 위한 다양한 활동을 의미하는데, 브랜드에 대한 매뉴얼 북, 공지, 팜플렛, 홈페이지의 안내 등 소통 가능한 자료가 잘 구비되어야 하며, 구성원들에 대한 교육 및 훈련 등의 활동들을 의미한다.

본 연구에서도 브랜드 가치 공유, 브랜드 지식, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션의 4가지 요소가 기업의 내부브랜딩을 강화할 수 있는 주된 활동으로 간주하며, 이러한 활동들은 기업의 전직원을 중심으로 통합적으로 잘 관리되고 선행됨으로써 기업내실을 높일 수 있는 기본으로 작용할 수 있음을 살펴보고자 한다.

4. 공기업의 내부브랜딩

최근 공·사를 막론하고 시장 환경 속에서의 기업 간 경쟁이 치열해지고 있으며, 기업의 정체성 및 경쟁력 강화를 위한 브랜드 관리의 중요성이 증가되고 있다. 또한 영리기관에 국한되지 않고 비영리기관까지도 최근에는 자사의 브랜드에 대한 경쟁력 강화를 위해 다양한 노력을 하고 있다. 특히, 다양한 시장

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

환경은 기업이 고객에게 전달하는 제품이나 서비스의 관리에 국한되기보다는 오늘날의 통신 및 미디어의 외적 변화와 함께 고객들이 기업을 접하는 방식도 다양화되고 있다.

특히, 특정 영역에 국한하지 않고 국가, 기업, 정부, 공공기관, 지역의 공기업 등에서 기업의 정체성, 차별화, 관계성, 기업의 연상 등을 용이하게 하기 위하여 브랜드화를 하고 있다. 즉, 오늘날의 기업, 공기업, 지역사회 등에서는 기관의 브랜드를 통하여 경쟁기관과의 차별화를 하고 브랜드 아이덴티티 전략을 통하여 브랜드 이미지 강화에 중점을 두고 있다. 이와 관련하여, 과거에는 기업의 상표 및 제품을 로고나 상징물로써 유형적 측면에서 활용함으로써 고객에게만 집중하였다면, 현재는 주요 대상이 고객뿐만 아니라 국민, 국가, 정부, 지자체, 공공기관, 기업의 직원, 이해관계자 등의 모든 공중을 포함하고 있다. 이는 영리적 마케팅 커뮤니케이션보다는 더 포괄적인 측면으로 접근할 수 있으며, 기업 관련 이름, 사인, 심벌, 디자인 등과 같은 브랜드 커뮤니케이션 요소들을 활용하여 기업의 정책에 대한 공중이나 이해관계자가 공통된 상징체계나 심리적 구성요인, 공적가치와 사회적 의미 등을 형성하고 동질적인 준거의 틀을 강화시키는 방향으로 인식되고 있으며, 이를 공공브랜딩 또는 공공 커뮤니케이션이라는 용어 또는 개념으로 활용되기도 한다(Klijin et al., 2012). 지방자치와 관련하여, 공공브랜딩 활동은 지역의 고유한 이미지를 배양할 뿐만 아니라, 지역 주민들과의 연계 및 신뢰를 높이며, 지역 경제의 활성화와 자립도를 높이는 중요한 커뮤니케이션 활동으로 활용된다(Braun, 2012; 홍문기, 2015). 또한 기업의 정책에 대하여 긍정적 이미지를 형성하여 기업의 평판, 신뢰, 가치를 증대시킬 수 있는 역할을 한다(Chun, 2007; Marsh and Fawcett, 2011). 따라서 공기업 브랜드도 다양한 의미 및 상징체계를 활용한 조직, 제품, 서비스에 대한 인식의 차별성을 강화하고 고객들의 긍정적인 인식을 높이는데 기여해야

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

한다(Aaker, 1996; Keller, 1993; Batra et al., 1993). 공기업에서는 공적 운영과 정책을 기반으로 기업과 고객, 공중과의 바람직한 커뮤니케이션을 형성하기 위한 브랜딩 전략을 일반브랜딩과 같은 맥락으로 관리함으로써 브랜드에 대한 관리를 철저히 해야 할 것이다.

김유경 등(2012)은 일반 국민에게 제공되는 기관의 활동은 외부브랜딩 활동뿐만 아니라 내부 직원들을 대상으로 진행하는 내부 브랜딩 활동이 중요하는고 주장하고 있다. 이는 공기업 직원들도 브랜드 활동에 있어 기업의 정확한 지식과 브랜드에 대한 인식이 전환되어야 함을 시사하고 있다. 즉, 기업의 브랜드가 어떠한 역할을 하고 기업이 추구하는 사업들에 대한 목표에 대한 가치를 모든 영역의 직원들에게 부여함으로써, 조직 전반에 거쳐 기업 브랜드에 대한 이해가 필요함 강조하고 있다.

공기업은 공공성, 지역성 등의 브랜드 관리에 제약적 요인들도 있지만, 브랜드를 통해서 고객들에게 기업의 가치 및 포지셔닝을 하는 것이 매우 중요하다. 특히, 제품 및 서비스에 대한 기능보다는 고객들이 인식하는 브랜드의 이미지 및 연상요소들이 매우 중요하게 작용하고 있다. 이미 사기업에서는 기업의 브랜딩은 기업의 성패를 좌우할 만큼 중요한 과제로 작용하고 있으며, 다양한 관점에서의 고객과의 커뮤니케이션 활동이 전략적으로 수행되고 있다. 하지만 공기업의 제약요소들 때문에 공기업이 브랜드에 대한 관리를 소홀이 한다면 단순히 존속하고 유지하는 수준에 불과하며 기능적 역할에만 치중하게 되는데, 경쟁적 우위를 높이기 위한 노력이 뒷받침 되어야 한다.

허태윤(2017)의 연구에서도 공기업의 경쟁력 향상을 위하여 내부브랜딩의 중요성을 강조하고 공기업에서의 내부브랜딩 활동도 공기업의 특징을 고려하여 효과적으로 관리가 되어야 함을 제시하였다. 그에 의하면 공기업의 내부브랜딩은 민간 정부나 국민 등의 공중에 대한 약속이 반영된 공기업이 추구하는 목표를

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

전달하기 위한 내부 구성원들의 브랜드 가치 및 아이덴티티의 내재화 활동이라 하였다. 또한 일반 민간 기업 및 서비스기업과 같이 내부 구성원들에게 대고객서비스 수준을 향상시키고 고객지향적 사고를 개발함으로써 고객만족을 창출할 수 있는 브랜드 기반의 고객만족 프로세스라 하였다.

이렇게 공기업의 내부 브랜딩은 대상이 고객에 한정되지 않고 국민들 전체가 대상이 되어 공기업의 브랜드 가치를 높여줄 수 있는 폭넓은 관리가 필수적이다.

제2절 내부브랜딩에 대한 평가요소

1. 조직몰입

조직몰입은 조직구성원들의 행동이나 사고를 결정하는 중요한 변수 중의 하나로 기업의 유효성을 결정짓는 내부관리의 대표적인 요인으로 간주되며, 큰 관심을 받고 있는 개념이다(Barksdale and Shore, 1995).

Buchanan(1974)에 의하면 조직몰입은 조직의 목표와 가치관에 따른 개인의 역할에 대하여 가지는 조직 자체에 대한 정서적 애착이라고 정의하고 있다. 또한 조직몰입은 기업의 목표 및 이익을 달성하기 위한 방향으로 행동하도록 만드는 구성원들의 내면화된 규범이며, 직원들의 정체성을 조직과 연결하는 조직지향적 태도로 정의되기도 한다(Wiener, 1982; Sheldon, 1971; Hrebiniak and Alutto, 1972). 또 다른 측면에서는 기업의 구성원과의 거래적 결과물로 나타나는 개인의 기업에 대한 동일시 및 관여수준을 의미하며, 이는 기업에 대한 충성심과 의무감이 기초가 되어 기업을 대하는 태도로 나타날 수 있음을 의미한다(Porter et al., 1974; Wiener and Vardi, 1980).

Brown(1969)은 구성원의 생각을 포함하고, 개인의 지위를 반영하여 업무나

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

성과에 대한 모티베이션 및 자발적 공헌과 관련된 결과와 관련된 것을 예측할 수 있는 동기부여 요인의 차이를 제공하는 것이라 주장하였다.

Salancik(1977)도 개인이 자신의 행위에 의하여 자신의 기업 활동 및 관련성을 지속시키려는 신념의 구속상태로 조직몰입의 의미를 제시하였다.

조직몰입은 선행연구자들에 의하여 다양한 견해로 정의되고 있으며, 기업의 내부 종업원들의 태도나 생각을 반영하는 지표로써 이들의 태도에 중요한 역할을 하는 개념이다. 하지만 위의 개념들과 같이 조직몰입을 단일차원의 개념으로 보기보다는 이와 같은 내용들이 중복되거나 포함하는 좀 더 다차원적으로 접근하여야 한다는 학자들의 견해도 있으며, 최근에는 다차원적 조직몰입의 개념이 더욱 많이 활용되고 있다.

Etzioni(1961)은 조직구성원들이 조직의 목표와 가치관의 내면화에 따른 도덕적 측면과 혜택과 보상의 합리적 교환관계에 따른 산술적 측면, 착취적인 관계에서 볼 수 있는 소외적 측면의 3가지 몰입을 제시하였다.

Kanter(1968)은 조직에 투입한 노력이나 희생으로 인하여 조직을 떠나는 것에 대한 비용 효율성 측면에서의 지속적 하고자 하는 노력, 집단의 응집력을 강화하기 위한 사회적 관계에 대한 애착을 의미하는 응집적 측면, 조직가치관의 관점에서 자아개념을 바람직한 방향으로 행동하고자 하는 통제적 측면의 3가지 관점에서의 몰입을 제시하였다.

Staw and Salanick(1977)은 조직의 다양한 요인에 의한 조직에 대한 심취의 태도적 측면과 조직에 투자된 매몰비용에 대한 구속된 상태의 행위적 측면에서의 2가지 요인의 몰입을 주장하였다.

특히, Allen and Meyer(1990)는 조직구성원들의 기업에 대한 감정적 애착 및 동일시를 의미하는 정서적인 측면과 이들이 조직을 떠남으로써 발생하는 비용으로 인한 노력에 대한 외재적인 보상을 기대하는 지속적인 측면, 그리고 기업에서의 도덕적 의무감을 중요시하는 조직원들의 규범적인 측면으로 구분하여 제시하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이렇게 조직몰입의 다차원적 개념에 대한 구성요인들이 학자들에 따라 다소 차이는 있지만, 조직구성원들의 정서, 심리, 태도, 행동 등의 다양한 요소들의 몰입을 포함하고 있다. 즉, 조직몰입은 단순히 내부 직원들이 업무에 집중하는 행동적 측면에서의 몰입이 아니라 개인의 심리적, 정서적 태도가 반영된 구성원들의 자발적 가치관으로 여겨지기도 한다.

본 연구에서는 다양한 연구에서도 가장 많이 활용되고 있는 Allen and Meyer(1990)의 감적적, 지속적, 규범적 몰입의 3가지 측면을 고려하여 살펴보고자 한다.

Steers(1984)는 개인적 요인, 직무적 요인, 기업의 구조적 특성, 작업 경험 등은 직무만족을 높여줌으로써 조직몰입에 영향을 미치는 것을 주장하였다.

반면, Vandenverg and Lance(1992)는 높은 조직몰입은 직무만족을 유발하는데, 조직몰입은 조직에 남으려는 행위와 태도가 발전되어 직무만족을 일으키게 됨을 주장하였다(Bateman and Strasser, 1984).

연구자들마다 직무에 몰입을 하기 때문에 만족도가 높아질 수 있지만, 반대로 조직에 대한 만족도나 평가가 좋을수록 직무에 몰입을 할 수 있는 조건이 될 수 있다는 상반된 주장도 제기되고 있다.

한편, Mitchell(1988)은 내면적인 조직몰입과 같이 직무와 관련된 조직구성원들의 내적태도는 고객지향성을 향상시키는데 밀접한 긍정적 관계가 있음을 주장하였다.

결국, 조직몰입은 기업의 내부 구성원들의 관점에서 관리되며, 이들의 조직에 대한 몰입수준이 높을수록 기업의 다양한 성과에도 긍정적 역할을 하는 선행변수의 역할뿐만 아니라 결과 변수로써의 영향관계로 다양한 측면에서 접근할 수 있다(Mathieu and Zajac, 1990).

본 연구에서는 조직구성원들로 하여금 고객지향활동이 유발되며, 조직이 처해있는 상황이나 대상에 따라 조직몰입의 효과는 달라질 수 있기 때문에 조직몰입이 고객지향활동에 어떠한 영향을 미치는지의 관점에서 접근하여 살펴보고자 한다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 고객지향활동

고객지향(customer orientation)은 고객의 욕구를 충족시키기 위한 기업 및 기업구성원들의 지속적인 노력의 정도를 의미한다. 주로 고객지향과 관련하여 고객지향성이라는 변수로 활용되지만, 본 연구에서는 고객중심의 지향행동에 초점을 맞추어 고객지향성을 고객지향활동으로 간주하고자 한다.

고객지향활동은 고객이 욕구를 충족하는 과정에서 조직구성원과의 상호작용을 통해 고객의 의사결정과 구매에 도움이 될 수 행동을 실천하도록 고객을 이해하고 가치를 제공하는 것을 의미한다(Saxe and Weitz, 1982). 이는 표적고객의 욕구를 효과적으로 파악하고 기업만의 경쟁우위를 위한 행동으로 대고객 접근자세를 취하는 것으로 정의되기도 한다(Hoffman and Ingram, 1991). 이처럼 고객지향행동은 고객과의 관계에서 일어날 수 있는 관계적 측면의 대표적인 마케팅 활동으로 개념화되면서 기업의 장기적 발전 및 경쟁우위를 높이기 위한 기본적이면서 중요한 변수로 작용하고 있다. 즉, 고객지향성은 목표고객의 욕구를 파악하여 경쟁기업보다 더 잘 충족시킴으로써 경쟁우위를 창출하고자 하는 판매자, 즉, 종업원의 행위이기 때문에 조직구성원의 시각에서 이루어져야 하는 개념 중 하나이다(Kotler, 1994).

Williams and Attaway(2001)는 고객지향성을 조직을 이루는 내용들과 조직구성원이 보이는 하나의 행위로 정의하면서, 조직의 분위기나 조직의 특성에 따라 영향을 받게 된다고 주장하였다. 예를 들어, 단기적 목표나 성과를 강조하는 기업에서는 고객지향행위에 부정적 영향을 미치지만, 업무 간 협동이나 연계성, 보상시스템, 참여적 의사결정과 같은 요인들을 통하여 직원관리가 효과적으로 이루어지는 조직에서는 고객지향성에 긍정적 영향을 미친다(Williams and Wiener, 1990; Jaworski and Kohli, 1993).

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Levitt(1980)도 고객지향성은 고객의 우월한 가치를 지속적으로 창출하기 위하여 기업이 고객을 충분히 이해하고 그에 상응하는 행동으로 기업이나 기업 구성원들이 고객의 입장에서 사고하여 기업활동을 행하는 것이라 정의하였다. 이렇게 고객지향활동은 기업의 내부 직원들이 고객과 얼마나 높은 상호작용을 하느냐에 따라 고객의 욕구나 만족을 충족시켜줄 수 있으며, 직원들의 고객과 장기적인 관계 향상의 노력은 기업의 성장에도 공헌할 수 있다(Dunlap, et al., 1988).

Swan and Nolan(1985)은 고객지향성의 구성요소를 고객의 욕구파악, 친절성, 신속한 반응, 욕구해결을 위한 능력으로 구분하였으며, Kennedy et al.(2003)은 서비스의 고객욕구에 대한 적합성, 고객 유형의 파악성 고객 욕구 대응성, 고객 욕구 조사성, 고객 의사결정 요인의 조사성으로 구분하였다.

Rieser(1962)는 고객이 만족스러운 구매결정을 하기 위하여 도우려는 자세, 고객이 그들의 욕구를 평가하도록 도우려는 자세, 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 상품제공, 상품에 대한 정확한 설명, 고객을 속이지 않고 판매 행위를 하고자 하는 노력, 고객에 대한 고압적이지 않은 태도에 대한 노력 등으로 구분하였다.

정해동(2014)은 고객지향성을 친절성, 고객요구수용태도, 고객설득을 위한 자세, 고객이익에 대한 우선적 태도, 공익추구에 대한 우선태도, 고객접촉도 등으로 구분하였다. 이렇게 다양한 연구자들에 의하여 고객지향성을 구성하는 요인들에 대한 내용은 상이할 수 있지만, 고객의 필요와 요구에 부합하는 방향의 충족요소에 초점이 맞춰져 구분되고 있다.

한편, 고객지향성은 시장지향성의 개념과 함께 활용되기도 하는데, 이유는 시장에 관한 모든 정보를 기업 전체가 공유하여 반응하는 활동으로 보고 있기 때문에 시장의 정보 중 고객과 관련이 있는 개념을 고객지향성으로 중요하게 간주된다(Jaworski and Kihli, 1996).

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

고객지향성은 Saxe and Weize(1982)에 의해 Selling Orienttion Customer Orientation로써의 SOCO척도로 개발된 개념으로 다양한 연구에서 적용되었지만, 고객에 대한 판매지향적 행동에 기초한다는 점에서 한계가 있다는 지적도 있다. 반면, Brown et al.(2002)가 제시한 고객지향성의 척도는 모든 영역의 산업에 대한 접점 종사자들에게 적용가능한 측면에서 고객욕구를 위한 상호작용의 행위와 이러한 상호작용 자체가 직원으로 하여금 즐거움으로 받아들일 수 있는 행위인지에 대한 즐거움의 두 가지 차원으로 구분하기도 한다.

본 연구에서는 고객지향활동을 공기업 직원과 고객과의 상호작용이 고객 접점에서 욕구를 충족시켜줄 수 있는 서비스 행위적 측면에서 살펴보고자 한다.\

또한 고객지향성이나 고객지향적 활동은 고객만족을 높이기 위한 서비스 기업에 국한하여 적용되었지만, 공기업에서도 기업의 브랜드가 가지는 의미 및 가치에 대한 이해를 높이며, 이를 고객들에게 전달하는 내부 구성원들의 의도적 노력이 다양한 측면에 긍정적으로 영향을 받을 수 있을 것으로 기대할 수 있다.

이상철 등(2005)도 공공분야에서의 고객이 만족할만한 수준의 행정서비스 전달체계를 확보하여 고객이 원하는 내용의 정책과 행정을 수립하는 것이 고객지향성으로 설명하고 적용하였다. 그는 공공조직에서도 직무만족과 고객지향성 간의 관계가 의미 있게 영향력 있음을 제시하였으며, 직무에 대한 만족도가 높을수록 고객지향성이 높아짐을 입증하였다.

Hartline et al.(2000)은 조직에서의 몰입수준이 높은 직원은 고객지향적인 행동을 많이 한다고 주장하였다.

Hays and Hill(2001)은 호텔 기업에서 종업원의 서비스 전달과정에서 고객지향성은 서비스 품질에 긍정적 영향을 미치는 것을 입증하였으며, Snipes et al.,(2005)는 고객지향성은 서비스 품질을 높여줄 뿐만 아니라, 종업원 만족에도 긍정적 영향을 미치는 것을 실증하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

따라서 본 연구에서는 내부브랜딩을 통한 직원들의 조직에 대한 몰입 및 동기부여는 내부 직원들의 고객지향활동을 더욱 발전시킴으로써 고객에 대한 서비스 수준을 향상시켜 줄 것으로 예상할 수 있으며, 직원들의 조직에 대한 몰입이 고객지향활동에 미치는 영향력을 살펴보고자 한다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제3장 연구가설

제1절 연구모형

본 연구는 공기업의 내부브랜딩이 직원들의 조직몰입에 미치는 영향을 검토한 후, 조직몰입이 공기업 직원들의 고객지향활동에 미치는 역할을 살펴보고자 하는 목적을 가지고 있다. 구체적으로 (<그림 3>)과 같은 연구모형을 제시할 수 있으며, 내부브랜딩은 브랜드지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부 커뮤니케이션의 요소들을 포함하고 있다. 이러한 요소들이 직원들의 정서적, 근속적, 규범적 몰입에 어떠한 영향력을 미치는지를 검토한 후, 고객중심적 관계에 긍정적 역할이 될 수 있는 영향요인들을 검증함으로써, 공기업의 효과적인 관리에 기여할 수 있는 방향을 제시하고자 하였다.

<그림 3> 연구 모형

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2절 가설설정

1. 공기업의 내부브랜딩과 조직몰입

공기업도 최근에는 브랜드화를 통한 마케팅활동들이 활발히 이루어지고 있다. 특히, 기업의 제품이나 서비스뿐만 아니라, 기업과 관련된 사람, 아이디어 등에 다양한 가치를 부여하여 모든 대상이 브랜드가 될 수 있도록 차별적 무형자산을 구축하기 위한 브랜드 관리가 강조되고 있다(Keller, 1993). 그럼에도 불구하고, 공기업의 브랜드에 대한 정보 및 이미지를 실제 고객에게 전달하는 과정에서 일관성 있는 효과를 기대하기는 아직 한계가 있다. 왜냐하면 일반 사기업에 비해 기업의 목표가 공적이고 바람직한 수익창출에 초점이 더욱 맞춰져 있으며, 각 부서별 분화가 기업의 전부분의 브랜드에 대한 인식이 완전히 통합되기 힘든 점도 존재하기 때문이다. 또한 지방공기업의 경우, 지역의 특성과 문화적 가치 요소가 존재함에도 불구하고 보여주기식 이미지 구축에만 치중하다 보니 구성원들의 진정한 브랜드 구축활동을 위한 동기부여가 이루어지지 않고 있다. 최근 공기업에서는 브랜딩 활동을 위하여 광고나 PR과 같은 대외적 활동도 빈번하게 이루어지지만, 그 보다 내부 직원들이 브랜드의 전달자로서 역할이 가장 강력한 도구이며, 가장 큰 선행요소이다. 이에 따라 많은 기업에서도 내부고객에 대한 관심을 증대시키고 체계적인 관리를 위해 적합한 동기부여 활동들을 개발하고 지원하고 있다. Bergstrom, Blumenthal, and Crothers(2002)는 기업의 직원들이 고객들에게 서비스를 전달할 때, 브랜드 전달을 가장 잘 하는 직원들에 대한 적합한 보상을 하는 것이 중요한 요소라 주장하였다. 이렇게 보상체계와 같은 내부마케팅 실행요소들을 기업에서 많이 도입하여 시도하였으며,

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

공기업에서도 마케팅의 중요성을 강조하고 인식하고 있다. 하지만 보상적 차원에서의 동기부여 요소는 눈 앞의 단기적 성과나 너무 개인적인 측면에서의 성과에 치중할 수 있는 단점도 존재한다. 결국, 이러한 문제를 해결하고 기업의 경쟁력을 강화하기 위한 브랜드의 관리는 외부고객들에게 도구적 측면에서의 브랜드를 강조하기 보다는 내부 직원들의 기업 브랜드에 대한 정체성 인식 및 내재화를 하는 활동이나 과정도 이루어져야 하며, 이를 내부브랜딩이라고 한다(Morhart et al., 2009; Keller, 2013).

내부브랜딩은 내부 직원들에게 적용되어야 한다는 맥락에서 내부마케팅과 혼용되어 사용되고 있기도 하지만, 내부 직원들과 브랜드에 관하여 의사소통하고 브랜드의 가치 및 타당성을 인지하게 함으로써 업무에 효과적으로 연결시키는 것을 의미한다(Bergstrom et al., 2002). 내부브랜딩은 브랜드의 본질 및 핵심을 잘 이해하고, 브랜드의 가치에 확신을 가지며, 브랜드에 대하여 직원들 간 효과적인 커뮤니케이션 하는 3가지 활동들을 포함하고 있으며, 이는 내부 직원들의 브랜드 비전을 실현할 수 있는 동기부여를 촉진시켜준다(이유재·라선아, 2004). 이렇게 내부 브랜딩은 내부 종사자들이 내부 브랜드에 대하여 아이덴티티를 전달할 수 있도록 브랜드 대사관으로써의 보조를 맞춰주고 조화로울 수 있게 함으로써, 브랜드에 대한 애착을 높이는데 근본적 목적을 가지며, 이는 외부 고객을 만족시키기 위한 노력과 상응하게 내부 직원들을 관리하는 개념이다(Berry, 2000).

한편, 내부직원들에 대한 관리의 중요성은 기업의 직원들이 조직에서 집중하고 몰입에 영향을 주며, 기업의 성과뿐만 아니라 고객만족에도 영향을 줄 수 있는 중요한 변수로 간주되고 있다. 이러한 측면에서 보면, 내부브랜딩 활동을 강화하는 것은 내부관리에 기여하는 요소이며, 이는 내부 직원들이 브랜드에 대한 일체감을 형성하여 자연스럽게 외부 고객에게 브랜드의 긍정적 이미지를 전달할 수 있는 역할을 할 수 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

이렇게 조직몰입은 기업의 목표나 가치에 대한 신념을 강하게 수용하고 내재화하는 것으로 기업활동을 직원들이 자발적으로 수행하여 기업의 목표와 개인의 욕구를 지속적으로 충족하기 위한 적극적인 태도로 정의된다(이순우, 2001). 또한 조직몰입은 기업의 목표와 가치에 대한 정서적인 애착이 형성된 상태이면서, 개인의 역할에 대한 수단적 가치 이상의 조직에 대한 애정을 의미한다(Buchanan, 1974). 이는 개인이 기업을 동일시하고 한 조직에 기꺼이 남아서 전념하여 몰입하는 상대적 정도이기도 하다(Fierris and Aranya, 1983). 조직몰입을 구성하는 요인들은 연구자들마다 다양하게 규정되지만, Meyer and Allen(1984)은 조직몰입을 정서적, 지속적, 규범적 몰입의 3가지 요인으로 구분하였으며, 본 연구에서도 공기업 직원들의 조직몰입을 기업에서의 정서적 유대감을 형성하고, 기업에 대한 도덕적 의무감이 및 지속적인 기업 활동을 유지하고자 하는 의지 등의 내용들을 포함하는 내용들로 개념화하여 내부브랜딩과의 관계를 살펴보고자 한다.

공적이고 사회기여적 역할에 기반하여 기업의 성과를 고려하는 공기업은 대규모의 외부마케팅이나 홍보 예산 등의 소비보다는 전략적 관리 체계를 구축할 필요가 있으며, 이는 내부브랜딩을 강화함으로써 내부 직원들의 기업 브랜드 내재화활동은 매우 중요하다.

서용구·나준희(2012)에 의하면 내부브랜딩은 아이덴티티, 차별화, 감성, 아우라의 4가지 단계를 통하여 기업 직원들에게 브랜드가 추구하는 비전이나 가치가 반영되며, 이는 기업구성원들로 하여금 기업과 자신이 잘 연계되어 몰입에 긍정적 역할을 할 것이라 주장하였다.

이호기(2013)도 금융서비스 기업과 관련하여, 내부브랜딩 활동은 조직구성원들의 기업 및 브랜드에 대한 몰입을 증가시키는 긍정적 영향요인임을 입증하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

김유경 등(2012)은 브랜드 가치, 브랜드 지식, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션의 4가지 내부브랜딩 수행 요소에 대한 직원들의 몰입은 정서적 측면에서의 애착이 직접적이고 매우 중요한 영향요소임을 입증하였다.

Burmann and Zeplin(2005)도 내부 브랜딩 요소 중 하나인 내부커뮤니케이션 강화는 기업 브랜드에 대한 전반적인 이해를 형성하여 효율적인 협력과 기업활동의 몰입을 유발한다고 주장하였다.

이러한 이론들을 바탕으로 살펴보았을 때, 공기업 직원들이 브랜드에 대한 지식을 잘 보유하고 있으며, 브랜드의 목표 및 가치를 명확하게 파악하고 잘 공유할수록 조직에서의 업무를 수행하는데 있어 긍정적 정서를 형성하고 기업에 지속적인 애정을 갖으며, 바람직한 업무 수행에 기여하고자 노력을 할 것이다. 또한 브랜드 경영문화, 내부 정보에 대한 소통이 잘 이루어지고 커뮤니티를 잘 형성할수록 기업에 대한 몰입도가 높아질 수 있을 것으로 판단된다. 따라서 본 연구에서는 내부브랜딩(브랜드 지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션)은 조직몰입(정서적 몰입, 근속적 몰입, 규범적 몰입)에 긍정적 효과를 높일 수 있을 것으로 예상되며, 다음과 같은 가설을 주장할 수 있다.

가설 1 : 공기업의 내부브랜딩은 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 브랜드지식은 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 브랜드 가치공유는 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 : 브랜드 경영문화는 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4 : 내부커뮤니케이션은 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-5 : 브랜드지식은 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-6 : 브랜드 가치공유는 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

가설 1-7 : 브랜드 경영문화는 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-8 : 내부커뮤니케이션은 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-9 : 브랜드지식은 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-10 : 브랜드 가치공유는 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-11 : 브랜드 경영문화는 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 1-12 : 내부커뮤니케이션은 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2. 조직몰입과 종업원의 고객지향활동

공기업도 내부 직원들의 조직몰입은 기업의 내부효과뿐만 아니라 외부효과에 큰 영향력을 미친다. 특히, 공기업은 민간기업에 비해 업무의 유연성이나 위계구조에 따른 역할을 전문성 등의 관리방식의 체계성에 기인한다는 이유로 조직몰입이 더욱 높게 나타날 수 있다(Zeffane, 1994). 이처럼 종업원들의 조직몰입과 관련하여 종업원의 기업에 대한 평가, 만족 등에 대한 내부효과의 검증 및 논의는 활발하게 진행되고 있으며, 간과해서는 안 될 요소임에 분명하다.

조직몰입이란 개인이 자신이 속한 조직에 동일시되고 관여되는 것을 의미하며, 기업이 추구하는 가치와 목표 달성을 위하여 적극적으로 참여하고자 하는 신념을 의미한다(Mowday et al., 1979; 윤정구・임준철, 1998). 조직몰입은 조직에 지속적으로 소속하려고 하는 태도적 측면으로 정의되기도 하며, 조직과 개인의 목표를 동일시하고자 하는 심리적 측면으로의 관점으로 정의되기도 한다(Alutto and Belasco, 1970; Buchanan, 1974; Hall et al., 1970; Mowday, 1979; Salancik, 1977; Sheldon, 1971). 이러한 다양한 관점에서의 조직몰입을 Meyer and Allen(1997)은 조직에 대한 감정적 귀속감을 의미하는 정서적 몰입, 기업에 지속적으로 남으려는 의지 및 조직을 떠남으로써 손실이 될 수 있는 비용을 의미하는 지속적 몰입, 기업에 대한 의무감 때문에 조직에 남으려는 규범점 몰입의 세 가지 관점을 통합하여 구체화시켰다. 즉, 조직몰입은 조직 구성원들의 기업에 대한 태도 및 감정적 의지의 강도를 의미한다.

조직몰입은 기업에서의 적극적 행동, 목표성취를 위한 노력, 직무성과, 결근, 이직 등에 대한 부정적 결과를 줄이는 효과를 갖으며, 조직에서의 직무특성, 역량, 리더십, 조직 공정성 및 지원 등의 효과적인 운영을 높여주며, 기업 내부적 평가에 긍정적 효과를 보인다(Becker, 1992; Meyer, Stanley,

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Herscobitch and Topolnytsky, 2002). 또한 조직몰입은 조직 내부적 측면에서의 목표달성 정도를 측정하는 지표로 활용되어 직원들의 태도나 행동의 인과성을 입증해주는 변수로 매우 중요한 개념화되고 있다(최현정, 2014). 하지만 성공적 기업 내부활동을 수행하고 있다 할지라도, 내부성과와 외부고객들이 인지하는 기업에 대한 평가 및 효과는 차이가 있을 수 있다. 또한 서비스품질을 높이고 차별적인 기업이미지를 창출하여 고객만족을 극대화하기 위한 노력보다는 이를 종업원이 어떻게 고객에게 전달하는지에 대한 방향성 제시 및 효과의 입증은 미비하다. 따라서 본 연구에서는 조직몰입에 대한 효과가 고객접점에서 긍정적 역할을 할 수 있을지에 대한 관계성을 검토하고자 한다.

비슷한 관점에서 Hartline et al.(2000)도 기업 종업원들의 고객지향 전략으로 공식화, 권한위임, 종업원 평가, 집단에서의 사회화 요인들 등에 대한 조직몰입의 효과가 고객지향가치를 높인다고 주장하였다. 즉, 내부관리를 철저히 하면서 이들이 외부고객에게 도달하는 접점에서의 서비스 및 활동이 효과적으로 잘 전달되었을 때, 이는 곧 외부고객의 반응에 직접적인 영향을 미치기 때문에 매우 중요하다 할 수 있다.

고객지향활동이란 기업 구성원과 고객과의 상호작용에 있어 고객관점에서 고객의 욕구를 충족시켜주는 관계를 의미하며, 고객지향성, 고객지향행동의 개념과 유사하게 활용되고 있다. Levitt(1980)는 우월한 고객의 가치를 지속적으로 창출할 수 있게 하기 위하여 기업이 목표 고객을 충분히 이해하는 것을 고객지향성이라 정의하였다.

Saxe and Weitz(1982)도 기업의 직원과 고객 간의 상호작용 수준이 직원의 고객접점으로써의 서비스행동이 고객의 욕구나 필요를 충족시켜주는 정도로 정의하였다.

많은 연구에서는 고객지향활동은 기업의 구성원들이 얼마나 고객의 입장을

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

잘 반영하고 욕구나 필요를 충족시켜주느냐의 관점에서 고객의 평가에 의해 이루어졌다. 하지만 고객입장에서는 기업의 직원이 기업으로 인식되고, 기업에게는 고객과의 관계를 창출하는 창구로서 인식됨으로 인해 고객과 직원들 간의 인식의 차이가 존재한다(Kotler, 1991). 즉, 기업 접점에서의 직원들은 고객에게 기업 자체로 인식된다는 것이다. 따라서 기업의 구성원들의 고객지향활동은 단순히 고객과의 긍정적 관계를 창출하는 것 이상의 활동이여야 한다.

이렇게 고객지향활동은 기업 직원들의 행동과 태도로 비롯되지만, 직원들의 관점이 아닌 고객의 관점에서 사고하고 판단하여 고객이 원하는 것을 파악하여 그들의 이해 및 욕구에 부합할 수 있는 요소들을 충족시키는 기업이나 기업의 고객에 대한 접근자세라 할 수 있다(최현정, 2013).

O'Hara and Johnston(1991)은 기업의 직원들이 조직에 몰입을 할수록 고객지향적 사고 및 행동에 더 긍정적으로 접근할 수 있음을 주장하였다. 또한 조직 자체가 고객중심적이고 고객의 만족에 중점을 두는 행동을 하면 직원들의 역할기대가 명확해지기 때문에 조직몰입은 상승하게 되며, 이는 직원들의 고객지향성을 높여주는데 영향을 준다(최낙환, 1997). 기업 직원들의 고객지향적 활동은 기업의 분위기나 직원들의 동기방향 등에 영향을 받을 수 있으며, 조직몰입도 조직사회에 대한 지각에 영향을 받아 고객지향성을 높여줄 수 있는 요인이다(Kelly, 1992).

따라서 종업원들이 기업에 대하여 행복함을 가지고 긍정적 애착 상태가 형성이 되면, 기업의 고객들에게 긍정적 정보나 분위기를 전달함으로써 고객지향적 사고가 높아질 것이다. 또한 기업에서 받는 혜택이나 지속적 활동의지는 기업에 기여행동으로 연결되어 고객에게 도움을 주고자 하는 의지가 높아질 것이다. 뿐만 아니라, 기업에 대한 충성심이나 윤리적이고 가치 있는 일에 대한 신념은 기업의 최종목표인 고객에 대한 긍정적 활동으로 영향을 줄 수 있을

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

것으로 판단된다. 이와 같이 조직몰입이 높은 직원들은 기업의 목표달성을 위한 노력과 기업의 역할을 잘 대변하기 위한 적극성이 높아져, 고객 접점에서 서비스를 제공하고자 하는 마인드나 행동들이 긍정적으로 제공하고자 노력할 것이며, 종업원의 고객지향활동에 긍정적 역할을 할 것으로 예상할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 조직몰입(정서적 몰입, 근속적 몰입, 규범적 몰입)은 종업원의 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것이라는 가설을 주장할 수 있다.

가설 2 : 조직몰입은 종업원의 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 정서적 몰입은 종업원의 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 근속적 몰입은 종업원의 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 : 규범적 몰입은 종업원의 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제3절 연구방법

1. 연구방법 및 자료수집

본 논문은 마케팅적 측면에서의 경쟁력을 높이기 위하여 공기업의 브랜드에 초점을 맞춰 관리방향을 제시하고자 한다. 따라서 일차적으로 공기업의 내부브랜딩이 종업원의 조직몰입에 미치는 영향력을 살펴본다. 그리고 조직몰입이 종업원과 고객지향활동과의 관계를 살펴본다. 이를 위하여 광주광역시 공기업에 소속되어 있는 직원들을 대상으로 2018년 6월부터 7월까지 약 1개월간 1:1 대인면접법과 이메일 조사법의 2가지 방법으로 설문조사를 실시하였다. 조사를 위하여 총 210부의 설문지를 배포하였으며, 공기업의 내부브랜딩, 직원들의 조직몰입 및 고객지향활동의 3개 변수들을 측정하였다. 자료분석을 위하여 오류가 있거나 불성실한 응답지를 검토하여 제외한 후 총 203부의 설문지로 최종분석을 실시하였다.

2. 변수측정

연구모형 및 가설설정에서 제시된 개념 및 관계들의 측정 문항들 간 신뢰도와 타당도를 검토한 후, 가설들의 관계를 살펴보고자 한다. 본 연구의 모든 개념들은 “(1)전혀 그렇지 않다~(7)매우 그렇다”의 Likert 유형의 7점 척도에 의해 측정하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2.1 내부브랜딩

내부브랜딩은 공기업의 핵심가치와 비전, 브랜드에 대한 차별점 및 조직 구성원들의 관심, 조직 문화 등의 내용으로 정의하고 있으며, Berry(2000), Punjaisri et al.(2009b)의 문항들을 활용하여 18개 문항을 측정하였다. 측정 문항들은 브랜드 지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션의 4가지 요소로 구분하여 측정하였다(<표 1>).

브랜드 지식은 나는 자사 브랜드의 핵심가치와 비전에 대해 잘 알고 있음, 나는 자사 브랜드가 어떠한 과정으로 탄생되었는지 잘 알고 있음, 나는 자사 브랜드가 무엇을 상징하는지 잘 알고 있음, 나는 타사 대비 자사 브랜드의 핵심 차별점을 알고 있음의 4개 문항으로 측정하였다.

브랜드 가치공유는 우리 회사의 브랜드가 가진 의미와 이미지를 통해 모든 업무 수행에 대한 기본 방향을 알 수 있음, 우리 회사는 일상적인 업무 진행에 있어 늘 브랜드가 추구하는 바를 반영함, 나는 우리 회사의 브랜드 이미지를 잘 전달하기 위한 나의 역할을 잘 알고 있음, 나는 자사 브랜드의 비전이나 가치를 실현하기 위해 구체적으로 무엇을 해야 하는지 잘 알고 있음, 우리 회사가 회사 브랜드의 광고나 PR등을 통해 소비자에게 약속한 것을 나는 지키려고 노력함의 5개 문항으로 측정하였다.

브랜드 경영문화는 우리 회사에서 브랜드는 마케팅 담당자뿐만 아니라 모든 조직 구성원들이 관심을 가지는 사항임, 우리 회사의 조직문화(조직 내에 공유된 가치관, 신념, 관심, 규범, 지식 등)는 브랜드를 반영하고 있음, 우리 회사는 조직 구성원 채용 시 회사의 브랜드와 일치하는 신념, 가치, 개성을 가진 사람을 선별함, 상급 관리자들은 브랜드를 잘 이해하고 스스로의 행동에 반영함, 상급 관리자들은 조직 구성원들이 브랜드에 대해 잘 이해하고 브랜드가 추구하는 바를 잘 달성하도록 도움의 5개 문항으로 측정하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

내부커뮤니케이션은 우리 회사는 채용공지 시 지원자들이 브랜드에 대해 잘 이해하도록 전달하고 있음(공지문, 팜플렛, 홈페이지 회사 소개 등), 구성원 대상 교육과 훈련은 우리 회사의 브랜드에 대해 잘 이해하도록 도와줌, 나는 우히 회사 브랜드의 내부 출판물(브랜드북, 매뉴얼 등)이 자사 브랜드를 이해하는데 효율적이라 생각함, 우리 회사는 동료들 간 기업의 운영에 대한 이야기를 자유롭게 할 수 있음의 4개 문항으로 측정하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 1> 내부브랜딩

조작적 정의	공기업의 핵심가치와 비전, 브랜드에 대한 차별점, 조직구성원들의 관심, 조직 문화 (브랜드 지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션)
측정문항	1. 나는 자사 브랜드의 핵심가치와 비전에 대해 잘 알고 있다 2. 나는 자사 브랜드가 어떠한 과정으로 탄생되었는지 잘 알고 있다 3. 나는 자사 브랜드가 무엇을 상징하는지 잘 알고 있다 4. 나는 타사 대비 자사 브랜드의 핵심 차별점을 알고 있다
	5. 우리 회사의 브랜드가 가진 의미와 이미지를 통해 모든 업무 수행에 대한 기본 방향을 알 수 있다 6. 우리 회사는 일상적인 업무 진행에 있어 늘 브랜드가 추구하는 바를 반영한다 7. 나는 우리 회사의 브랜드 이미지를 잘 전달하기 위한 나의 역할을 잘 알고 있다 8. 나는 자사 브랜드의 비전이나 가치를 실현하기 위해 구체적으로 무엇을 해야 하는지 잘 알고 있다 9. 우리 회사가 회사 브랜드의 광고나 PR등을 통해 소비자에게 약속한 것을 나는 지키려고 노력한다
	10. 우리 회사에서 브랜드는 마케팅 담당자뿐만 아니라 모든 조직 구성원들이 관심을 가지는 사항이다 11. 우리 회사의 조직문화(조직 내에 공유된 가치관, 신념, 관심, 규범, 지식 등)는 브랜드를 반영하고 있다 12. 우리 회사는 조직 구성원 채용 시 회사의 브랜드와 일치하는 신념, 가치, 개성을 가진 사람을 선별한다 13. 상급 관리자들은 브랜드를 잘 이해하고 스스로의 행동에 반영한다 14. 상급 관리자들은 조직 구성원들이 브랜드에 대해 잘 이해하고 브랜드가 추구하는 바를 잘 달성하도록 돕는다
	15. 우리 회사는 채용공지 시 지원자들이 브랜드에 대해 잘 이해하도록 전달하고 있다(공지문, 팜플렛, 홈페이지 회사 소개 등) 16. 구성원 대상 교육과 훈련은 우리 회사의 브랜드에 대해 잘 이해하도록 도와준다 17. 나는 우히 회사 브랜드의 내부 출한물(브랜드북, 매뉴얼 등)이 자사 브랜드를 이해하는데 효율적이라 생각한다 18. 우리 회사는 동료들 간 기업의 운영에 대한 이야기를 자유롭게 할 수 있다
선행 연구자	Berry(2000); Punjaisri et al.(2009b)

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

2.2 조직몰입

조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 동일시를 지각하면서 조직에 대한 정체성을 조직에 연결, 적극적인 충성심을 포함하는 의미이며, Allen and Meyer(1990)의 문항을 활용하여 총 24개 문항을 측정하였다(<표 2>). 조직몰입은 정서적 몰입, 근속적 몰입, 규범적 몰입의 3가지 요소로 나누어 측정하였다.

정서적 몰입은 나는 이 조직에서 남의 남은 직장생활을 보내는 것을 매우 행복하게 생각함, 나는 현재 근무하는 조직에 대해서 외부 사람들과 이야기 하는 것을 즐김, 나는 내 조직의 문제가 진실로 나의 문제인 것처럼 느낌, 나는 다른 조직으로 옮기더라도 현재의 조직처럼 쉽게 애착을 갖게 될 것이라 생각함, 나는 이 조직에서 내 자신이 '한 가족의 일원'이라는 느낌을 갖음, 나는 이 조직에 대해서 감정적으로 애착을 느낌, 이 조직은 나에게 매우 큰 의미가 있음, 나는 이 조직에 강한 소속감을 느낌의 8개 문항으로 측정하였다.

<표 2> 조직몰입

조작적 정의	조직의 목표와 가치에 대한 신뢰, 동일시, 정체성을 조직에 연결, 조직에의 충성심 (정서적 몰입, 근속적 몰입, 규범적 몰입)
측정문항	1. 나는 이 조직에서 남의 남은 직장생활을 보내는 것을 매우 행복하게 생각한다 2. 나는 현재 근무하는 조직에 대해서 외부 사람들과 이야기 하는 것을 즐긴다 3. 나는 내 조직의 문제가 진실로 나의 문제인 것처럼 느낀다 4. 나는 다른 조직으로 옮기더라도 현재의 조직처럼 쉽게 애착을 갖게 될 것이라 생각한다 5. 나는 이 조직에서 내 자신이 '한 가족의 일원'이라는 느낌을 갖는다 6. 나는 이 조직에 대해서 감정적으로 애착을 느낀다 7. 이 조직은 나에게 매우 큰 의미가 있다 8. 나는 이 조직에 강한 소속감을 느낀다

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

	9. 나는 다른 직장을 구해놓지 않고 이 조직을 그만 둔다 해도 두렵지 않다* 10. 비록 내가 원한다고 해도, 이 조직을 지금 즉시 그만 두는 것은 매우 어려운 일이다 11. 내가 지금 이 조직을 그만둔다고 하면, 내 인생에서 너무 많은 것이 좌절될 것이다 12. 내가 지금 이 조직을 그만둔다면 손해 보는 것이 많을 것이다 13. 지금 내가 조직에 계속 근무하는 것은 내가 원해서이기도 하지만, 필요성이 있기 때문이다 14. 나는 이 조직을 그만두는 것을 생각하기에는 다른 직장을 구할 수 있는 대안이 너무 부족하다고 느낀다 15. 내가 이 조직을 그만두었을 때 직면하게 되는 심각한 문제 중의 하나는 다른 직장을 구할 수 없다는 것이다 16. 내가 현재의 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 현재의 조직에서 누리고 있는 모든 혜택을 다른 조직에서는 받을 수 없어서 상당한 희생이 따르기 때문이다
	17. 나는 요즘 사람들이 너무 자주 직장을 옮긴다고 생각한다 18. 나는 사람들이 자신의 직장을 위해 충성을 해야 한다고 믿는다 19. 나는 사람들이 이 조직 저 조직으로 자주 옮기는 것은 비윤리적이라고 생각한다 20. 내가 이 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 조직에 대한 충성심이 중요하다는 믿음이며, 따라서 현재의 조직에 계속 남아있어야 할 도덕적 책임감을 느낀다 21. 나는 만약 다른 곳에서 보다 좋은 직업을 구할 수 있더라도, 이 조직을 그만두는 것을 옳지 않다고 느낀다 22. 나는 한 조직에서 충성하며 남아있는 것은 가치 있는 일이라고 믿는다 23. 나는 '조직의 경영방침'을 잘 따르려는 사람은 현명한 사람이라고 생각한다 24. 사람들이 평생 동안 한 조직에서 근무하는 것을 바람직하다고 생각한다
선행 연구자	Allen and Meyer(1990)

*은 역척도로 조사된 문항임

근속적 몰입은 나는 다른 직장을 구해놓지 않고 이 조직을 그만 둔다 해도 두렵지 않음, 비록 내가 원한다고 해도, 이 조직을 지금 즉시 그만 두는 것은 매우 어려운 일임, 내가 지금 이 조직을 그만둔다고 하면, 내 인생에서 너무

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

많은 것이 좌절될 것임, 내가 지금 이 조직을 그만둔다면 손해 보는 것이 많을 것임, 지금 내가 조직에 계속 근무하는 것은 내가 원해서이기도 하지만, 필요성이 있기 때문임, 나는 이 조직을 그만두는 것을 생각하기에는 다른 직장을 구할 수 있는 대안이 너무 부족하다고 느낌, 내가 이 조직을 그만두었을 때 직면하게 되는 심각한 문제 중의 하나는 다른 직장을 구할 수 없다는 것임, 내가 현재의 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 현재의 조직에서 누리고 있는 모든 혜택을 다른 조직에서는 받을 수 없어서 상당한 희생이 따르기 때문임의 8개 문항으로 측정하였다.

규범적 몰입은 나는 요즘 사람들이 너무 자주 직장을 옮긴다고 생각함, 나는 사람들이 자신의 직장을 위해 충성을 해야 한다고 믿음, 나는 사람들이 이 조직 저 조직으로 자주 옮기는 것은 비윤리적이라고 생각함, 내가 이 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 조직에 대한 충성심이 중요하다는 믿음이며, 따라서 현재의 조직에 계속 남아있어야 할 도덕적 책임감을 느낌, 나는 만약 다른 곳에서 보다 좋은 직업을 구할 수 있더라도, 이 조직을 그만두는 것을 옳지 않다고 느낌, 나는 한 조직에서 충성하며 남아있는 것은 가치 있는 일이라고 믿음, 나는 '조직의 경영방침'을 잘 따르려는 사람은 현명한 사람이라고 생각함, 사람들이 평생 동안 한 조직에서 근무하는 것을 바람직하다고 생각함의 8개 문항으로 측정하였다.

2.3 고객지향활동

고객지향활동은 종업원과 고객의 상호작용 수준, 즉, 고객접점에서의 고객 욕구를 충족시키기 위한 종업원의 서비스 행동으로 정의할 수 있으며, Saxe and Weitz(1982), Liao and Chuang(2004), Thorsten(2004)의 문항을 적용하여 총 11개 항목을 측정하였다(<표 3>).

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 3> 고객지향활동

조작적 정의	공기업 종업원과 고객의 상호작용, 고객접점에서의 고객욕구를 충족시키기 위한 종업원의 서비스 행동
측정문항	1. 나는 고객들이 원하는 바를 내게 말할 수 있도록 한다 2. 나는 고객에게 지속적인 관심을 갖고 있다 3. 나는 고객이 원하는 정보를 제공하고자 노력한다 4. 나는 고객에게 맞춘 문제해결 방식을 사용한다 5. 나는 고객 요구와 이익이 불일치할 경우 고객의 이익을 우선시한다 6. 나는 고객의 행복을 위해 업무에 집중한다 7. 나는 고객에게 직접 도움이 되는 서비스를 제공하려고 노력한다 8. 나는 고객의 질문에 항상 정확하게 대답하려고 노력한다 9. 나는 고객과 편안한 분위기를 형성하려고 노력한다 10. 나는 고객의 불편을 사전에 차단하고자 노력한다 11. 나는 고객이 더 나은 결정을 내리는데 도움이 될 만한 정보를 제공한다
선행 연구자	Saxe and Weitz(1982); Liao and Chuang(2004); Thorsten(2004)

고객지향활동은 나는 고객들이 원하는 바를 내게 말할 수 있도록 함, 고객에게 지속적인 관심을 갖고 있음, 고객이 원하는 정보를 제공하고자 노력함, 고객에게 맞춘 문제해결 방식을 사용함, 고객 요구와 이익이 불일치할 경우 고객의 이익을 우선시함, 고객의 행복을 위해 업무에 집중함, 고객에게 직접 도움이 되는 서비스를 제공하려고 노력함, 고객의 질문에 항상 정확하게 대답하려고 노력함, 나는 고객과 편안한 분위기를 형성하려고 노력함, 고객의 불편을 사전에 차단하고자 노력함, 고객이 더 나은 결정을 내리는데 도움이 될 만한 정보를 제공함의 11개 문항으로 측정하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

3. 표본의 특성

3.1 전체 표본의 특성

본 조사의 전체표본의 특성을 살펴보기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, (<표 4>)와 같이 나타났다.

<표 4> 전체 표본의 인구통계분석 결과

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	150	73.89
	여자	53	26.11
연령	30세 미만	18	8.87
	30세 이상-40세 미만	46	22.66
	40세 이상-50세 미만	81	39.90
	50세 이상	58	28.57
학력	고등학교 졸업	20	9.85
	대학교 재학	5	2.46
	대학교 졸업	165	81.28
	대학교 이상	13	6.40
소득수준	200만원 미만	3	1.48
	200만원 이상-400만원 미만	125	61.58
	400만원 이상-600만원 미만	63	31.03
	600만원 이상	12	5.91
Total		203	100

성별은 남자가 150명(83.89%), 여자는 53명(26.11%)으로 나타났으며, 연령은 30세 미만이 18명(8.87%), 30세 이상 - 40세 미만이 46명(22.66%), 40세 이상 - 50세 미만이 81명(39.90%)로 나타났다. 학력은 고등학교 졸업이 20명

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(9.85%), 대학교 재학이 5명(2.46%), 대학교 졸업이 165명(81.28%), 대학교 이상이 13명(6.40%)로 나타났다. 나타났다. 소득수준은 200만원 미만이 3명(1.48%), 200만원 이상 - 400만원 미만이 125명(61.58%), 400만원 이상 - 600만원 미만이 63명(31.03%), 600만원 이상이 12명(5.91%)으로 나타나 지방공기업 직원들은 여성보다는 남성의 근무율이 더 높게 보이고 있으며 학력도 대학교 졸업자 이상이 87%이상의 많은 분표를 보이고 있다.

3.2 전체 표본의 근무형태 및 현황

표본에 대한 근무형태 및 현황에 대하여 빈도분석을 실시하였으며, (<표 5>)와 같은 결과가 나타났다.

전체 표본은 도시공사, 도시철도, 환경공단의 3개 기업에 대한 조사를 실시하였으며, 도시공사가 120명(59.11%), 도시철도가 53명(26.11%), 환경공단이 30명(14.78%)의 분포로 나타났다. 직급은 대리급 이하가 123명(60.59%), 과장급이 33명(!6.26%), 차장급이 31명(15.27%), 처장급 이상이 1명(0.49%), 기타가 3명(1.48%)로 나타났다. 재직기간은 5년 미만은 40명(19.70%), 5년 이상 - 10년 미만은 26명(12.81%), 10년 이상 - 15년 미만은 38명(18.72%), 15년 이상 - 20년 미만은 48명(23.65%), 20년 이상 - 25년 미만은 33명(16.26%), 25년 이상은 18명(8.87%)로 나타나 조사 표본은 도시공사 직원이 59%이상으로 가장 많이 분포되었으며, 직급도 대리급 이하의 직원들이 60%이상으로 많은 분포를 보이는 것을 알 수 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 5> 전체 표본의 근무형태 및 현황에 대한 결과

구분		빈도(명)	비율(%)
소속기업	도시공사	120	59.11
	도시철도	53	26.11
	환경공단	30	14.78
직급	대리급 이하	123	60.59
	과장급	33	16.26
	차장급	31	15.27
	부장급	12	5.91
	처장급 이상	1	0.49
	기타	3	1.48
재직기간	5년 미만	40	19.70
	5년 이상-10년 미만	26	12.81
	10년 이상-15년 미만	38	18.72
	15년 이상-20년 미만	48	23.65
	20년 이상-25년 미만	33	16.26
	25년 이상	18	8.87
Total		203	100

3.2 기관별 표본의 특성(도시공사)

도시공사 직원들의 특성을 살펴보기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, (<표 6>)과 같이 나타났다.

도시공사 직원의 성별은 남자가 92명(76.67%), 여자가 28명(23.33%)로 나타났으며, 연령은 30세 미만이 16명(13.33%), 30세 이상 - 40세 미만이 33명(27.50%), 40세 이상 - 50세 미만이 30명(27.50%), 50세 이상이 41명(34.17%)로 나타났다. 학력은 고등학교 졸업이 18명(15%), 대학교 재학이 3명(2.50%), 대학교 졸업이 94명(78.33%), 대학교 이상이 5명(4.17%)로 나타났다. 소득수준은 200만원 이상 400만원 미만이 69명(57.50%), 400만원 이상 - 600만원 미만이

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

42명(35%), 600만원 이상이 9명(7.50%)로 나타났다. 이와 같은 분포로 볼 때, 도시공사 직원들은 여자보다 남자가 더 많은 분포의 근무를 보이고 있으며 학력도 대학교 이상이 82%이상으로 가장 많이 분포됨을 알 수 있다.

<표 6> 표본의 인구통계분석 결과(도시공사)

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	92	76.67
	여자	28	23.33
연령	30세 미만	16	13.33
	30세 이상-40세 미만	33	27.50
	40세 이상-50세 미만	30	25.00
	50세 이상	41	34.17
학력	고등학교 졸업	18	15.00
	대학교 재학	3	2.50
	대학교 졸업	94	78.33
	대학교 이상	5	4.17
소득수준	200만원 이상-400만원 미만	69	57.50
	400만원 이상-600만원 미만	42	35.00
	600만원 이상	9	7.50
Total		120	100

3.2 기관별 표본의 근무형태 및 현황(도시공사)

도시공사 직원들에 대한 근무형태 및 현황을 살펴보기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, 결과는 (<표 7>)과 같다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 7> 기관별 표본의 근무형태 및 현황에 대한 결과(도시공사)

구분		빈도(명)	비율(%)
직급	대리급 이하	74	61.67
	과장급	20	16.67
	차장급	18	15.00
	부장급	7	5.83
	처장급 이상	1	0.83
재직기간	5년 미만	33	27.50
	5년 이상- 10년 미만	18	15.00
	10년 이상-15년 미만	3	2.50
	15년 이상-20년 미만	17	14.17
	20년 이상-25년 미만	32	26.67
	25년 이상	17	14.17
근무부서	개발기획팀	1	0.83
	건축사업팀	8	6.67
	경영관리팀	1	0.83
	경영지원팀	7	5.83
	공공시설팀	4	3.33
	도시개발팀	4	3.33
	도시재생팀	3	2.50
	맞춤형주택팀	6	5.00
	미래전략팀	5	4.17
	보상팀	8	6.67
	산단조성팀	4	3.33
	안전관리팀	5	4.17
	영락공원팀	10	8.33
	윤리감사팀	5	4.17
	재무회계팀	6	5.00
	재생기획팀	4	3.33
	재생사업팀	8	6.67
	재정예산팀	6	5.00
	주택관리팀	6	5.00
	체육시설팀	15	12.50
	홍보고객팀	4	3.33
Total		120	100

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

도시공사 직원의 직급은 대리급 이하가 74명(61.67%), 과장급이 20명(16.67%), 차장급이 18명(15%), 처장급 이상이 1명(0.83%)로 나타났으며, 재직기간은 5년 미만이 33명(27.50%), 5년 이상 - 10년 미만이 18명(15%), 15년 이상-20년 미만이 17명(14.17%), 20년 이상 - 25년 미만이 32명(26.67%)로 나타났다.

근부부서의 현황을 살펴보면 개발기획팀 1명(0.83%), 건축사업팀 8명(6.67%), 경영관리팀 1명(0.83%), 공공시설팀 4명(3.33%), 도시개발팀 4명(3.33%), 도시재생팀 3명(2.50%), 맞춤형주택팀 6명(5%), 보상팀 8명(6.67%), 산단조성팀 4명(3.33%), 안전관리팀 5명(4.17%), 영락공원팀 10명(8.33%), 윤리감사팀 5명(4.17%), 재무회계팀 6명(5%), 재생기획팀 4명(3.33%), 재생사업팀 8명(6.67%), 재정예산팀 6명(5%), 주택관리팀 6명(5%), 체육시설팀 15명(12.50%), 홍보고객팀 4명(3.33%)으로 분포되었다. 따라서 조사된 도시공사 표본의 직급은 대리급 이하가 61%이상으로 가장 많이 분포됨을 알 수 있으며, 직원들이 다양한 부서에서 근무하고 있는 것을 알 수 있다.

3.2 기관별 표본의 특성(도시철도)

도시철도 직원들의 특성을 살펴보기 위하여 빈도분석을 실시하였으며, (<표 8>)과 같은 결과가 나타났다.

도시철도공사 직원들의 성별은 남자가 35명(66.04%), 여자가 18명(33.96%)로 나타났으며, 연령은 30세 이상 - 40세 미만이 7명(13.21%), 40세 이상 - 50세 미만이 36명(67.92%), 50세 이상이 10명(18.87%)로 나타났다. 학력은 고등학교 졸업이 1명(1.89%), 대학교 재학이 1명(1.89%), 대학교 졸업이 45명(84.91%), 대학교 이상이 6명(11.32%)로 나타났으며, 소득수준은 200만원 미만이 2명

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(3.77%), 200만원 이상 - 400만원 미만이 33명(62.26%), 400만원 이상 - 600만원 미만이 16명(30.19%), 600만원 이상이 2명(3.77%)로 나타났다.

조사된 도시철도 공사들도 여자보다 남자가 근무비율이 더 높은 비율로 분포되어 있음을 알 수 있으며, 학력도 대학교 이상이 95%이상으로 거의 대부분을 차지하고 있는 것을 알 수 있다.

<표 8> 표본의 인구통계분석 결과(도시철도)

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	35	66.04
	여자	18	33.96
연령	30세 이상-40세 미만	7	13.21
	40세 이상-50세 미만	36	67.92
	50세 이상	10	18.87
학력	고등학교 졸업	1	1.89
	대학교 재학	1	1.89
	대학교 졸업	45	84.91
	대학교 이상	6	11.32
소득수준	200만원 미만	2	3.77
	200만원 이상- 400만원 미만	33	62.26
	400만원 이상-600만원 미만	16	30.19
	600만원 이상	2	3.77
Total		53	100

3.2 기관별 표본의 근무형태 및 현황(도시철도)

도시철도 직원들의 근무형태 및 현황에 대한 빈도분석을 실시한 결과, (<표 9>)와 같이 나타났다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 9> 기관별 표본의 근무형태 및 현황에 대한 결과(도시철도)

구분		빈도(명)	비율(%)
직급	대리급 이하	32	60.38
	과장급	9	16.98
	차장급	8	15.09
	부장급	4	7.55
재직기간	5년 미만	5	9.43
	5년 이상-10년 미만	1	1.89
	10년 이상-15년 미만	28	52.83
	15년 이상-20년 미만	17	32.08
	20년 이상-25년 미만	1	1.89
	25년 이상	1	1.89
근무부서	SE사업팀	4	7.55
	감사실	4	7.55
	경영지원팀	5	9.43
	고객사업팀	5	9.43
	기획조정팀	5	9.43
	기획팀	4	7.55
	부대사업팀	4	7.55
	성과예산팀	3	5.66
	안전관리팀	4	7.55
	영업팀	3	5.66
	전략사업팀	4	7.55
	정보화팀	5	9.43
	총무팀	3	5.66
Total		53	100

도시철도 직원들의 직급은 대리급 이하가 32명(60.38%), 과장급이 9명(16.98%), 차장급이 8명(15.09%), 부장급이 4명(7.55%)로 나타났으며, 재직기간은 5년 미만이 5명(9.43%), 5년 이상 - 10년 미만은 1명(1.89%), 10년 이상 - 15년 미만은 28명(52.83%), 15년 이상 - 20년 미만은 17명(32.08%), 20년 이상

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

- 25년 미만은 1명(1.89%), 25년 이상은 1명(1.89%)로 나타났다.

근무부서의 현황을 살펴보면 SE사업팀 4명(7.55%), 감사실 4명(7.55%), 경영지원팀 5명(9.43%), 고객사업팀 5명(9.43%), 기획조정팀 5명(9.43%), 기획팀은 4명(7.55%), 부대사업팀 4명(7.55%), 성과예산팀 3명(5.66%), 안전관리팀 4명(7.55%), 영업팀 3명(5.66%), 전략사업팀 4명(7.55%), 정보화팀 5명(9.43%), 총무팀 3명(5.66%)으로 나타났다. 따라서 조사된 도시철도 표본은 대리급 이하의 직원이 60%이상으로 가장 많은 분포를 보이고 있으며, 재직기간도 10년 이상이 85%이상으로 가장 많이 분포되는 것을 알 수 있다.

3.2 기관별 표본의 특성(환경공단)

환경공단 직원들의 특성을 살펴보기 위한 빈도분석을 실시한 결과, (<표 10>)과 같이 나타났다.

환경공단 직원들의 성별은 남자가 23명(76.67%), 여자가 7명(23.33%)로 나타났으며, 연령은 30명 미만이 2명(6.67%), 30세 이상 - 40세 미만이 6명(20%), 40세 이상 - 50세 미만이 15명(50%), 50세 이상이 7명(23.33%)로 나타났다.

학력은 고등학교 졸업이 1명(3.33%), 대학교 재학이 1명(3.33%), 대학교 졸업이 26명(86.67%), 대학교 이상이 2명(6.67%)로 나타났으며, 소득수준은 200만원 미만이 1명(3.33%), 200만원 이상 - 400만원 미만이 23명(76.67%), 400만원 이상 - 600만원 미만이 5명(16.67%), 600만원 이상이 1명(3.33%)으로 나타났다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 10> 표본의 인구통계분석 결과(환경공단)

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남자	23	76.67
	여자	7	23.33
연령	30세 미만	2	6.67
	30세 이상-40세 미만	6	20.00
	40세 이상-50세 미만	15	50.00
	50세 이상	7	23.33
학력	고등학교 졸업	1	3.33
	대학교 재학	1	3.33
	대학교 졸업	26	86.67
	대학교 이상	2	6.67
소득수준	200만원 미만	1	3.33
	200만원 이상-400만원 미만	23	76.67
	400만원 이상-600만원 미만	5	16.67
	600만원 이상	1	3.33
Total		30	100

3.2 기관별 표본의 근무형태 및 현황(환경공단)

환경공단 직원들에 대한 근무형태 및 현황의 빈도분석을 실시한 결과, (<표 11>)과 같이 나타났다.

환경공단 직원들의 직급은 대리급 이하가 17명(56.67%), 과장급이 4명(13.33%), 처장급이 5명(16.67%), 부장급이 1명(3.33%), 기타가 3명(10%)로 나타났으며, 재직기간은 5년 미만이 2명(6.67%), 5년 이상 - 10년 미만이 7명(23.33%), 10년 이상 - 15년 미만이 7명(23.33%), 15년 이상 - 20년 미만이 14명(46.67%)로 나타났다.

근무부서의 현황을 살펴보면 경영지원팀 5명(16.67%), 광주사업팀 5명

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

(16.67%), 송대사업팀 3명(10%), 안전감사팀 3명(10%), 유덕사업팀 5명(16.67%), 총무팀 3명(10%), 하수시설팀 3명(10%), 하수처리팀 3명(10%)로 나타났다. 따라서 조사된 환경공단 표본은 대리급 이하가 56%이상으로 가장 많은 직급을 보이고 있으며, 15년 이상의 근무자가 46% 이상으로 가장 많은 분포를 보이고 있었다.

<표 11> 기관별 표본의 근무형태 및 현황에 대한 결과(환경공단)

구분		빈도(명)	비율(%)
직급	대리급 이하	17	56.67
	과장급	4	13.33
	차장급	5	16.67
	부장급	1	3.33
	기타	3	10.00
재직기간	5년 미만	2	6.67
	5년 이상-10년 미만	7	23.33
	10년 이상-15년 미만	7	23.33
	15년 이상-20년 미만	14	46.67
근무부서	경영지원팀	5	16.67
	광주사업팀	5	16.67
	송대사업팀	3	10.00
	안전감사팀	3	10.00
	유덕사업팀	5	16.67
	총무팀	3	10.00
	하수시설팀	3	10.00
	하수처리팀	3	10.00
Total		30	100

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제4장 가설검증

본 연구에서는 SPSS 12.0 통계 프로그램을 이용하여 탐색적 요인분석 및 Cronbachs' Alpha계수를 통한 타당성과 신뢰성을 살펴본 후, 가설검증을 위해 다중선형회귀분석을 실시하였다.

제1절 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구의 목적에 적합한 조사내용이 잘 적용되었는지 파악하기 위하여 타당성 분석을 실시하였다. 먼저, 측정항목에 대한 탐색적 요인분석을 통하여 항목들을 적절하게 정제하였다.

독립변수인 내부브랜딩에 대한 요인분석을 실시한 결과 (<표 12>)와 같이 나타났다. 분석결과, 브랜드지식, 브랜드 경영문화, 내부 커뮤니케이션, 브랜드 가치공유의 4개 요인으로 추출되었다. 브랜드지식은 나는 자사 브랜드가 어떠한 과정으로 탄생되었는지 잘 알고 있음, 나는 자사 브랜드가 무엇을 상징하는지 잘 알고 있음, 나는 자사 브랜드의 핵심가치와 비전에 대해 잘 알고 있음, 나는 타사 대비 자사 브랜드의 핵심 차별점을 잘 알고 있음의 4개 항목으로 도출되었다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 12> 내부브랜딩에 대한 탐색적 요인분석

	브랜드 지식 (α=0.916)	브랜드 경영문화 (α=0.942)	내부 커뮤니케이션 (α=0.935)	브랜드 가치공유 (α=0.948)
나는 자사 브랜드가 어떠한 과정으로 탄생되었는지 잘 알고 있음	**0.839**	0.193	0.240	0.248
나는 자사 브랜드가 무엇을 상징하는지 잘 알고 있음	**0.822**	0.235	0.187	0.305
나는 자사 브랜드의 핵심가치와 비전에 대해 잘 알고 있음	**0.766**	0.338	0.228	0.220
나는 타사 대비 자사 브랜드의 핵심 차별점을 잘 알고 있음	**0.692**	0.194	0.234	0.396
우리 회사의 조직 구성원 채용 시 회사의 브랜드와 일치하는 신념, 가치, 개성을 가진 사람을 선별함	0.259	**0.773**	0.355	0.193
상급 관리자들은 브랜드를 잘 이해하고 스스로의 행동에 반영함	0.225	**0.762**	0.356	0.324
상급 관리자들은 조직 구성원들이 브랜드에 대해 잘 이해하고 브랜드가 추구하는 바를 잘 달성하도록 도움	0.252	**0.712**	0.334	0.425
우리 회사의 조직문화(조직 내에 공유된 가치관, 신념, 관심, 규범, 지식 등)는 브랜드를 반영하고 있음	0.441	**0.686**	0.308	0.285
우리 회사에서 브랜드는 마케팅 담당자뿐만 아니라 모든 조직 구성원들이 관심을 가지고 사항임	0.320	**0.595**	0.285	0.461
우리 회사는 동료들 간 기업의 운영에 대한 이야기를 자유롭게 할 수 있음	0.288	0.263	**0.816**	0.179
나는 우리 회사 브랜드의 내부 출판물(브랜드북, 매뉴얼 등)이 자사 브랜드를 이해하는데 효율적이라 생각함	0.251	0.269	**0.811**	0.284
우리 회사는 채용공지 시 지원자들이 브랜드에 대해 잘 이해하도록 전달하고 있음(공지문, 팜플렛, 홈페이지 회사 소개 등)	0.208	0.460	**0.697**	0.286
구성원 대상 교육과 훈련은 우리 회사의 브랜드에 대해 잘 이해하도록 도와줌	0.220	0.472	**0.687**	0.338
나는 자사 브랜드의 비전이나 가치를 실현하기 위해 구체적으로 무엇을 해야 하는지 잘 알고 있음	0.444	0.324	0.274	**0.702**
우리 회사는 일상적인 업무 진행에 있어 늘 브랜드가 추구하는 바를 반영함	0.343	0.321	0.411	**0.676**
우리 회사가 회사 브랜드의 광고나 PR등을 통해 소비자에게 약속한 것을 나는 지키려고 노력함	0.339	0.401	0.238	**0.674**
나는 우리 회사의 브랜드 이미지를 잘 전달하기 위한 나의 역할을 잘 알고 있음	0.471	0.334	0.321	**0.645**
우리 회사의 브랜드가 가진 의미와 이미지를 통해 모든 업무 수행에 대한 기본 방향을 알 수 있음	0.485	0.320	0.290	**0.622**
고유값	4.047	3.914	3.508	3.490
설명변량(%)	22.481	21.747	19.492	19.389
누적변량(%)	22.481	44.228	63.720	83.108

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

브랜드 경영문화는 우리 회사의 조직 구성원 채용 시 회사의 브랜드와 일치하는 신념, 가치, 개성을 가진 사람을 선별함, 상급 관리자들은 브랜드를 잘 이해하고 스스로의 행동에 반영함, 상급 관리자들은 조직 구성원들이 브랜드에 대해 잘 이해하고 브랜드가 추구하는 바를 잘 달성하도록 도움, 우리 회사의 조직문화(조직 내에 공유된 가치관, 신념, 관심, 규범, 지식 등)는 브랜드를 반영하고 있음, 우리 회사에서 브랜드는 마케팅 담당자뿐만 아니라 모든 조직 구성원들이 관심을 가지고 사항임의 5개 항목으로 도출되었다. 내부커뮤니케이션은 우리 회사는 동료들 간 기업의 운영에 대한 이야기를 자유롭게 할 수 있음, 나는 우리 회사 브랜드의 내부 출판물(브랜드북, 매뉴얼 등)이 자사 브랜드를 이해하는데 효율적이라 생각함, 우리 회사는 채용공지 시 지원자들이 브랜드에 대해 잘 이해하도록 전달하고 있음(공지문, 팜플렛, 홈페이지 회사 소개 등), 구성원 대상 교육과 훈련은 우리 회사의 브랜드에 대해 잘 이해하도록 도와줌의 4개 항목으로 도출되었다. 브랜드 가치공유는 나는 자사 브랜드의 비전이나 가치를 실현하기 위해 구체적으로 무엇을 해야 하는지 잘 알고 있음, 우리 회사는 일상적인 업무 진행에 있어 늘 브랜드가 추구하는 바를 반영함, 우리 회사가 회사 브랜드의 광고나 PR등을 통해 소비자에게 약속한 것을 나는 지키려고 노력함, 나는 우리 회사의 브랜드 이미지를 잘 전달하기 위한 나의 역할을 잘 알고 있음, 우리 회사의 브랜드가 가진 의미와 이미지를 통해 모든 업무 수행에 대한 기본 방향을 알 수 있음의 5개 항목으로 도출되었다.

Cronbachs′ Alpha는 브랜드 지식이 0.916, 브랜드 경영문화가 0.942, 내부커뮤니케이션이 0.935, 브랜드 가치공유가 0.948로 도출되어 4가지 요인 모두 신뢰도를 확보하였다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 13> 조직몰입에 대한 탐색적 요인분석

	정서적 몰입 (α=0.925)	규범적 몰입 (α=0.927)	근속적 몰입 (α=0.912)
나는 이 조직에 강한 소속감을 느낌	**0.855**	0.301	0.214
이 조직은 나에게 매우 큰 의미가 있음	**0.844**	0.231	0.249
나는 이 조직에 대해서 감정적으로 애착을 느낌	**0.831**	0.275	0.174
나는 이 조직에서 나의 남은 직장생활을 보내는 것을 매우 행복하게 생각함	**0.814**	0.265	0.273
나는 내 조직의 문제가 진실로 나의 문제인 것처럼 느낌	**0.730**	0.351	0.199
나는 현재 근무하는 조직에 대해서 외부 사람들과 이야기하는 것을 즐김	**0.625**	0.287	0.107
나는 사람들이 이 조직 저 조직으로 자주 옮기는 것은 비윤리적이라고 생각함	0.110	**0.805**	0.152
내가 이 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 조직에 대한 충성심이 중요하다는 믿음이며, 따라서 현재의 조직에 계속 남아있어야 할 도덕적 책임감을 느낌	0.339	**0.784**	0.262
나는 만약 다른 곳에서 보다 좋은 직업을 구할 수 있더라도, 이 조직을 그만두는 것을 옳지 않다고 느낌	0.264	**0.777**	0.275
나는 한 조직에서 충성하며 남아있는 것은 가치 있는 일이라고 믿음	0.415	**0.749**	0.259
사람들이 평생 동안 한 조직에서 근무하는 것을 바람직하다고 생각함	0.298	**0.725**	0.304
나는 '조직의 경영방침'을 잘 따르려는 사람은 현명한 사람이라고 생각함	0.418	**0.657**	0.180
나는 사람들이 자신의 직장을 위해 충성을 해야 한다고 믿음	0.478	**0.636**	0.244
나는 요즘 사람들이 너무 자주 직장을 옮긴다고 생각함	0.207	**0.530**	0.278
내가 이 조직을 그만두었을 때 직면하게 되는 심각한 문제 중 하나는 다른 직장을 구할 수 없다는 것임	0.060	0.323	**0.818**
나는 이 조직을 그만두는 것을 생각하기에는 다른 직장을 구할 수 있는 대안이 너무 부족하다고 느낌	0.133	0.246	**0.803**
내가 지금 이 조직을 그만둔다면 손해 보는 것이 많을 것임	0.344	0.171	**0.784**
내가 현재의 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 현재의 조직에서 누리고 있는 모든 혜택을 다른 조직에서는 받을 수 없어서 상당한 희생이 따르기 때문임	0.150	0.264	**0.784**
내가 지금 이 조직을 그만둔다고 하면, 내 인생에서 너무 많은 것이 좌절될 것임	0.252	0.248	**0.775**
비록 내가 원한다고 해도, 이 조직을 지금 즉시 그만 두는 것은 매우 어려운 일임	0.474	0.131	**0.630**
고유값	5.072	4.909	4.304
설명변량(%)	25.358	24.544	21.518
누적변량(%)	25.358	49.902	71.420

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

종속변수인 조직몰입에 대한 요인분석을 실시한 결과 (<표 13>)과 같이 나타났다. 분석결과, 정서적몰입, 규범적몰입, 근속적몰입의 3개 요인으로 추출되었다. 정서적몰입은 나는 이 조직에 강한 소속감을 느낌, 이 조직은 나에게 매우 큰 의미가 있음, 나는 이 조직에 대해서 감정적으로 애착을 느낌, 나는 이 조직에서 나의 남은 직장생활을 보내는 것을 매우 행복하게 생각함, 나는 내 조직의 문제가 진실로 나의 문제인 것처럼 느낌, 나는 현재 근무하는 조직에 대해서 외부 사람들과 이야기하는 것을 즐김의 6개 항목으로 도출되었다. 규범적몰입은 나는 사람들이 이 조직 저 조직으로 자주 옮기는 것은 비윤리적이라고 생각함, 내가 이 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 조직에 대한 충성심이 중요하다는 믿음이며, 따라서 현재의 조직에 계속 남아있어야 할 도덕적 책임감을 느낌, 나는 만약 다른 곳에서 보다 좋은 직업을 구할 수 있더라도, 이 조직을 그만두는 것을 옳지 않다고 느낌, 나는 한 조직에서 충성하며 남아있는 것은 가치 있는 일이라고 믿음, 사람들이 평생 동안 한 조직에서 근무하는 것을 바람직하다고 생각함, 나는 '조직의 경영방침'을 잘 따르려는 사람은 현명한 사람이라고 생각함, 나는 사람들이 자신의 직장을 위해 충성을 해야 한다고 믿음, 나는 요즘 사람들이 너무 자주 직장을 옮긴다고 생각함의 8개 항목으로 도출되었다. 근속적몰입은 내가 이 조직을 그만두었을 때 직면하게 되는 심각한 문제 중 하나는 다른 직장을 구할 수 없다는 것임, 나는 이 조직을 그만두는 것을 생각하기에는 다른 직장을 구할 수 있는 대안이 너무 부족하다고 느낌, 내가 지금 이 조직을 그만둔다면 손해 보는 것이 많을 것임, 내가 현재의 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 현재의 조직에서 누리고 있는 모든 혜택을 다른 조직에서는 받을 수 없어서 상당한 희생이 따르기 때문임, 내가 지금 이 조직을 그만둔다고 하면, 내 인생에서 너무 많은 것이 좌절될 것임, 비록 내가 원한다고 해도, 이 조직을 지금 즉시 그만 두는 것은 매우 어려운 일임의 6개 항목으로 도출되었다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Cronbachs' Alpha는 정서적몰입이 0.925, 규범적몰입이 0.927, 근속적몰입이 0.912로 나타나 3요인 모두 신뢰도를 확보하였다

고객지향활동은 단일항목을 사용하여 측정하였으며, (<표 14>)와 같이 11개의 측정항목들을 제시하였으며, Cronbachs' Alpha는 0.962로 나타나 신뢰도를 확보하였다.

<표 14> 종속변수(고객지향활동)에 대한 신뢰도 분석 결과

종속변수(고객지향활동)		신뢰도
고객지향활동	1. 나는 고객들이 원하는 바를 내게 말할 수 있도록 한다.	0.962
	2. 나는 고객에게 지속적인 관심을 갖고 있다.	
	3. 나는 고객이 원하는 정보를 제공하고자 노력한다.	
	4. 나는 고객에게 맞춘 문제해결 방식을 사용한다.	
	5. 나는 고객 요구와 이익이 불일치할 경우 고객의 이익을 우선시한다.	
	6. 나는 고객의 행복을 위해 업무에 집중한다.	
	7. 나는 고객에게 직접 도움이 되는 서비스를 제공하려고 노력한다.	
	8. 나는 고객의 질문에 항상 정확하게 대답하려고 노력한다.	
	9. 나는 고객과 편안한 분위기를 형성하고자 노력한다.	
	10. 나는 고객의 불편을 사전에 차단하고자 노력한다.	
	11. 나는 고객이 더 나은 결정을 내리는데 도움이 될 만한 정보를 제공한다.	

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제2절 가설 검증

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 SPSS 12.0을 이용하여 다중회귀분석을 실시하였다.

가설1인 공기업의 내부브랜딩과 조직몰입과의 관계를 살펴보기 위하여 내부브랜딩인 브랜드지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션의 4가지 요소와 조직몰입인 정서적 몰입, 근속적 몰입, 규범적 몰입의 3가지 요소에 대한 회귀분석을 실시하였다.

내부브랜딩(브랜드지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션)과 정서적 몰입과의 회귀모형은 통계적으로 유의미한 것으로 나타나 회귀모형이 적합(F=52.690, P=0.000)하다고 판단할 수 있다(<표 15>).

분석결과, 브랜드지식은 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(t=3.887, p=0.000). 또한 브랜드 경영문화는 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며(t=2.769, p=0.006), 내부커뮤니케이션도 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(t=2.078, p=0.039). 하지만 브랜드 가치공유는 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미치는 않는 것으로 나타났다(t=0.018, p=0.986).

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 15> 내부브랜딩과 정서적 몰입

모형	비표준화 계수		표준화 계수	T값	유의확률	비고
	B	표준오차	Beta			
상수	1.533	0.295	-	5.197	0.000	$R=0.718$ $R^2=0.516$ $F=52.690$ $p=0.000$
브랜드 지식	0.329	0.085	0.332	3.887	0.000	
브랜드 가치공유	-0.002	0.108	-0.002	-0.018	0.986	
브랜드 경영문화	0.261	0.094	0.286	2.769	0.006	
내부 커뮤니케이션	0.163	0.078	0.181	2.078	0.039	

내부브랜딩(브랜드지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션)과 근속적 몰입과의 관계에 대한 검증 결과를 (<표 16>)과 같이 제시할 수 있으며, 통계적으로 유의미한 것으로 나타나 회귀모형이 적합(F=8.593, P=0.000)하다고 판단할 수 있다. 분석결과, 브랜드지식(t=1.419, p=0.158), 브랜드 가치공유(t=1.189, p=0.236), 브랜드 경영문화(t=-0.467, p=0.641), 내부커뮤니케이션(t=1.231, p=0.220) 모두 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 16> 내부브랜딩과 근속적 몰입

모형	비표준화 계수		표준화 계수	T값	유의확률	비고
	B	표준오차	Beta			
상수	2.321	0.486	-	4.774	0.000	$R=0.385$ $R^2=0.148$ $F=8.593$ $p=0.000$
브랜드 지식	0.198	0.139	0.161	1.419	0.158	
브랜드 가치공유	0.212	0.179	0.178	1.189	0.236	
브랜드 경영문화	-0.073	0.155	-0.064	-0.467	0.641	
내부 커뮤니케이션	0.159	0.129	0.142	1.231	0.220	

내부브랜딩(브랜드지식, 브랜드 가치공유, 브랜드 경영문화, 내부커뮤니케이션)과 규범적 몰입과의 관계를 검증결과는 (<표 17>)과 같이 제시할 수 있으며, 통계적으로 유의미한 것으로 나타나 회귀모형이 적합(F=27.422, P=0.000)하다고 판단할 수 있다. 분석결과, 브랜드지식은 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(t=1.717, p=0.088). 브랜드 가치공유도 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(t=1.778, p=0.077). 또한 브랜드 경영문화도 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(t=-0.072, p=0.943). 하지만 내부커뮤니케이션과 규범적 몰입은 긍정적 영향 관계로 나타났다(t=2.632, p=0.009).

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 17> 내부브랜딩과 규범적 몰입

모형	비표준화 계수		표준화 계수	T값	유의확률	비고
	B	표준오차	Beta			
상수	0.307	0.437	-	0.703	0.483	$R=0.597$ $R^2=0.356$ $F=27.422$ $p=0.000$
브랜드 지식	0.215	0.125	0.169	1.717	0.088	
브랜드 가치공유	0.285	0.160	0.231	1.778	0.077	
브랜드 경영문화	-0.010	0.140	-0.009	-0.072	0.943	
내부 커뮤니케이션	0.306	0.116	0.264	2.632	0.009	

가설2인 조직몰입과 종업원의 고객지향활동과의 관계를 살펴보기 위하여 조직몰입은 정서적, 근속적, 규범적 몰입의 3가지 요소로 회귀분석을 실시하였으며, (<표 18>)과 같은 결과를 제시할 수 있다.

조직몰입(정서적 몰입, 근속적 몰입, 규범적 몰입)과 고객지향활동과의 회귀모형은 통계적으로 유의미한 것으로 나타나 회귀모형이 적합(F=65.159, P=0.000)하다고 판단할 수 있다. 분석결과, 정서적 몰입과 고객지향활동은 긍정적 영향 관계임이 입증되었다(t=10.856, p=0.000). 하지만 근속적 몰입은 고객지향활동에 긍정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(t=-1.725, p=0.086). 또한 규범적 몰입도 고객지향활동에 긍정적 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(t=-0.327, p=0.744).

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 18> 조직몰입과 고객지향활동

모형	비표준화 계수		표준화 계수	T값	유의확률	비고
	B	표준오차	Beta			
상수	2.580	0.254	-	10.152	0.000	$R=0.704$ $R^2=0.496$ $F=65.159$ $p=0.000$
정서적몰입	0.657	0.061	0.776	10.856	0.000	
근속적몰입	-0.077	0.045	-0.114	-1.725	0.086	
규범적몰입	-0.016	0.050	-0.025	-0.327	0.744	

따라서 본 연구에서 제시된 가설1과 가설2는 모두 부분채택되었으며, 공기업의 내부브랜딩은 종업원들의 정서적 측면과 규범적 측면에서의 몰입을 높이는데 중요한 요인임을 확인할 수 있다. 특히, 브랜드지식과 조직의 기업문화, 내부커뮤니케이션이 높을수록 종업원들의 정서적 측면에 긍정적 도움을 줄 수 있음을 알 수 있다. 또한 내부 종업원들이 기업을 잘 이해하고 파악할 수 있도록 체계적인 관리가 잘 이루어지며, 종업원들 간 소통일 잘 이루어지고 개방적인 사고를 가질수록 규범적 측면에서의 몰입도를 높일 수 있는 것을 알 수 있다. 뿐만 아니라, 기업의 경쟁력 향상의 강화요인 중 하나는 고객지향활동이며, 내부 직원들의 기업에 대한 몰입력은 고객지향활동에 영향을 미칠 수 있다. 특히, 정서적 측면에서 기업에 대한 높은 애착 및 소속감은 고객지향활동을 더욱 활발하고 긍정적으로 수행할 수 있는 요인임을 본 연구의 검증결과에서 시사하고 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<표 19> 가설검증

가설경로		T값	유의확률	채택여부
가설1 공기업의 내부브랜딩과 조직몰입	가설1-1 : 브랜드지식은 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	3.887	0.000	채택
	가설1-2 : 브랜드 가치공유는 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	-0.018	0.986	기각
	가설1-3 : 브랜드 경영문화는 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	2.769	0.006	채택
	가설1-4 : 내부커뮤니케이션은 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	2.078	0.039	채택
	가설1-5 : 브랜드지식은 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	1.419	0.158	기각
	가설1-6 : 브랜드 가치공유는 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	1.189	0.236	기각
	가설1-7 : 브랜드 경영문화는 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	-0.467	0.641	기각
	가설1-8 : 내부커뮤니케이션은 근속적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	1.231	0.220	기각
	가설1-9 : 브랜드지식은 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	1.717	0.088	기각
	가설1-10 : 브랜드 가치공유는 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	1.778	0.077	기각
	가설1-11 : 브랜드 경영문화는 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	-0.072	0.943	기각
	가설1-12 : 내부커뮤니케이션은 규범적 몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	2.632	0.009	채택
가설2 조직몰입과 고객지향활동	가설2-1 : 정서적 몰입은 종업원의 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	10.856	0.000	채택
	가설2-2 : 근속적 몰입은 종업원의 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	-1.725	0.086	기각
	가설2-3 : 규범적 몰입은 종업원의 고객지향활동에 긍정적 영향을 미칠 것이다.	-0.327	0.744	기각

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

제5장 결 론

제1절 연구요약 및 시사점

본 논문은 공기업의 내부브랜딩이 직원들의 조직몰입에 미치는 영향력을 검증한 후, 조직몰입이 고객지향활동에 어떠한 역할을 하는지 살펴봄으로써, 공기업의 내부 관리의 중요성이 외부 요소에 연계될 수 있는 방향을 제공함으로써 공기업의 경쟁력 향상에 기여점을 제공하고자 하였다.

최근 급변하는 경영환경 속에서 일반적으로 경쟁에서 기업의 존속을 결정지을 수 있는 요인은 공·사를 막론하고 내부적 측면에서 선행된다. 특히, 공기업은 비영리적 특성 때문에 내부마케팅의 실행은 매우 제한적으로 이루어져 그 중요성은 더욱 커지고 있는 실정이다. 또한 내부 직원들의 교육, 보상, 개인적 동기 등에 대한 측면에 대한 관리의 중요성은 직원들의 동기부여 요소가 되며, 역할의 가치에 따라 내부 직원들의 만족요소를 높여줄 수 있음은 다수 입증되고 있다. 하지만 본 연구에서는 공기업의 내부마케팅의 관리요소를 기업의 정체성에 초점을 맞춘 내부브랜딩의 효과를 살펴보고자 하였다. 즉, 브랜드 정체성을 직원들이 내면화하여 직원들이 기업의 사명으로 인식하고 이는 기업의 최종목표인 고객에 효과적으로 도달할 수 있는 과정을 살펴봄으로써 공기업의 경쟁력 강화에 기여할 수 있는 방향을 살펴보고자 하였으며, 다음과 같은 결과로 요약하여 제시할 수 있다.

첫째, 공기업의 내부브랜딩 요소 중 브랜드 지식, 브랜드 경영문화, 내부 커뮤니케이션은 직원들의 정서적 몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공기업 직원들이 자사 브랜드에 대한 차별점을 정확하게 파악하고 기업

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

브랜드에 대한 지식이 높으면 기업에 대한 긍정적 정서를 쉽게 공유할 수 있으며, 소속감이나 애착이 높아질 수 있다. 또한 기업 내에 가치관 및 규범이 공유되고, 기업 브랜드를 잘 이해하여 직원 스스로 기업의 문화 및 분위기에 적응력이 높아지면 직원들의 기업에 공감력이 높아지고 행복한 직장생활을 기대할 수 있을 것으로 파악된다. 뿐만 아니라, 기업에 대한 일반 지원자들의 채용에서부터 직원들의 업무 및 브랜드와 관련된 커뮤니케이션이 개방되고 전달력이 높으면 대상자들로 하여금 기업에 대하여 진실된 인식을 갖게 되고 기업의 한 일원으로 믿음이 형성되어 정서적 몰입에 긍정효과가 나타날 수 있다.

반면, 브랜드 가치공유는 정서적 몰입뿐만 아니라 근속적 몰입, 규범적 몰입에도 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 즉, 직원 스스로 브랜드가 가진 이미지나 방향을 잡음으로써, 그에 대한 가치나 비전을 지키기 위한 개인적 노력이 잘 이루어졌을 때, 브랜드 가치에 대한 공유가 커지는데, 이는 직무에 대한 집중력이나 몰입도 상승에 관련요소가 아닌 것으로 판단된다. 또한 내부브랜딩은 가치공유를 제외한 대부분의 요소들이 정서적 몰입에만 영향을 주며, 근속적 몰입이나 규범적 몰입에는 큰 영향력이 없기 때문에 내부브랜딩은 직원들의 정서적 측면에 큰 영향을 줄 수 있는 강력한 요소임을 실증하고 있는 결과이다.

이처럼 내부 브랜딩은 기업 직원들의 정서적 측면에서 매우 큰 시너지 효과를 낼 수 있을 것으로 판단되며, 공기업도 내부 직원들에 대한 브랜딩을 강화함으로써, 기업의 가치를 이해하고 지향할 수 있는 제도가 잘 확립될 수 있는 노력이 필수적으로 이루어져야 할 것을 시사한다.

둘째, 정서적 측면의 조직몰입은 고객지향활동에 긍정적 영향을 높이는 요인으로 나타났다. 공적이고 비영리적인 기업의 직원들도 기업에서의 업무를 수행하는데 있어, 정서적 측면이 매우 중요한 요소임을 입증하는 결과이기도

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

한다. 즉, 직원들이 행복하고 즐거운 마음으로 업무에 큰 의미를 부여하면 고객들과 소통하거나 서비스를 전달할 때, 고객의 니즈에 맞는 정보를 제공하고자 하는 노력이 커지며, 고객의 이익을 우선시하고자 하는 활동에 시너지 역할을 할 수 있을 것이다.

반면, 앞서 제시된 결과처럼 내부브랜딩은 근속적 몰입과 규범적 몰입은 고객지향활동에 영향을 미치는 요소가 아닌 것을 알 수 있듯이, 이들은 고객지향활동에도 개별적으로나마 영향을 주지 않는 것을 알 수 있다. 즉, 직원들이 기업활동을 하는데 있어 직장생활을 지속적으로 유지하고자 하는 노력은 고객의 관점보다는 개인적 측면에서의 기업에 대한 근속의지와 관련이 있기 때문에 고객지향활동에 직접적 영향요소가 아닌 것을 확인할 수 있다. 또한 기업에서의 비윤리적인 행동이나 도덕적 책임감, 기업의 경영방침 및 충성을 해야 한다는 의무감도 고객의 요구나 지속적인 관심을 갖을 수 있는 고객지향적활동에 영향을 주는 연결요소는 아닌 것으로 파악된다.

따라서 공기업에서는 직원들의 감정을 잘 헤아려줄 수 있고 진정성 있는 기업 활동을 할 수 있는 요소들을 잘 발견하고 개발함으로써, 직원들의 내부적 관리에 기여해야 할 것이다. 이러한 요소들이 잘 관리되었을 때, 직원들이 형식적인 성과를 위한 기업활동이 아닌 긍정적 감정이 잘 형성되어 고객들과 공감하고 소통할 수 있는 동기가 형성될 수 있을 것으로 파악되며, 기업의 최종 목표인 고객만족을 극대화시키기 위한 직원들의 에너지가 고객들에게 집중되고 효과적으로 전달될 것임을 시사한다.

종합적 결과로 볼 때, 공기업도 내부 브랜딩활동에 대한 중요성을 인식함으로써 실무적 차원에서 검토와 관리가 이루어져야 할 것으로 판단된다. Bergstron et al.(2002), De Chernatony et al.(2003)도 내부 브랜딩은 내부브랜딩은 기업의 성공적인 브랜드 구축의 핵심사항으로 실무적 관리에 매우 큰 기여를 할 수

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

있는 요인임을 제시하고 있다. 즉, 기업 직원들에게 브랜드를 효과적으로 커뮤니케이션하고 브랜드의 타당성과 가치에 대한 확신을 심어주는 것은 기업의 유용한 관리수단이 될 수 있다. 이는 결국 기업의 구성원들에 의해 창조되고 전달되는 것이기 때문에 기업의 내부 구성원들에게 정서적 동기부여가 잘 될 수 있으며, 고객지향적 서비스 수준을 향상시켜 실행력을 상승시켜줄 있다. 따라서 본 연구에서는 공기업 직원들이 공기업만의 정체성을 잘 파악하고 발견함으로써 그 실천을 직원들의 진정성을 통하여 고객에게 연결될 수 있는 세부적인 관리가 필요하며, 개별 공기업만이 가지는 브랜드에 대하여 고민하고 브랜딩을 실천할 수 있는 노력이 지속적으로 이루어져야 할 것을 시사한다.

제2절 한계점 및 향후방향

본 연구는 내부브랜딩 요소들이 공기업에서 실행되었을 때, 기업의 내부 구성원의 긍정적 효과 및 구성원의 고객지향활동에 대한 영향력을 살펴보았으며, 다음과 같은 한계점 및 향후연구방향을 제시할 수 있다.

첫째, 본 연구는 지방공기업의 직원들을 대상으로 조사를 실시하였으며, 다양한 공기업 중 3개의 기업에 범위를 한정하여 조사를 진행하였다. 향후 연구에서는 소수의 기업에 국한하지 않고 다수의 공기업으로 조사의 범위를 확장함으로써 편향될 수 있는 결과나 변수들 간의 정확한 관계성을 검토할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 공기업의 내부적 관리 강화를 위한 효과를 살펴보기 위하여 내부브랜딩이라는 변수를 고려하여 조사를 실시하였다. 최근 기업마다의 독특성 및 정체성이 잘 확립됨으로써, 기업의 가치를 알리고 직원들이 기업

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

브랜드에 대한 정확한 파악을 하고 소통할 수 있는 내부적 측면의 브랜딩의 중요성이 강조되고 있다. 특히, 내부 브랜딩은 기업의 자기다움이라는 독창성을 명확히 함으로써 기업 직원들의 능동성에 영향을 주며, 경쟁력 향상에 기여하는 요소이기도 한다. 따라서 향후연구에서는 독립변수를 내부브랜딩이라는 변수를 활용하였지만, 이외에도 다른 변수들을 함께 고려하여 복합적인 효과를 살펴보거나 변수 간 차이를 검증함으로써 공기업의 구체적인 관리 방법이 다차원적으로 제시하면 좋을 것 같다.

셋째, 내부브랜딩은 브랜드에 대한 종업원들의 자산이기도 하며, 내부브랜딩이 높을수록 종업원들의 정서적 측면에서의 몰입도가 높아지는 것을 알 수 있다. 하지만 향후연구에서는 직원들의 기업에 대한 몰입 이외에 다른 변수들에 대한 효과를 살펴봄으로써, 직원들의 동기부여 요소들을 다양하게 발견할 필요가 있다.

넷째, 본 연구는 내부적 측면이 외부효과에 도달하는 과정을 살펴보기 위하여 종속변수를 고객지향활동으로 국한하여 살펴보았다. 결국, 공기업 직원들의 관점에서만 살펴보았는데, 이러한 활동들이 고객에게 얼마나 영향력을 미치는지에 대한 검증이 추가적으로 검토되면 의미가 더욱 클 수 있다. 향후연구에서는 직원들의 기업 몰입에 대한 고객지향활동의 효과를 고객의 관점에서 동시에 고려하여 살펴봄으로써, 직원들이 인지한 긍정적 효과가 고객에게 직접적으로 도달하였는지를 검증하여 내·외부 효과의 차이점을 추가적으로 검증할 필요가 있다.

다섯째, 종업원의 고객지향활동은 종업원들의 기업에 대한 애착이나 업무적 측면에서의 몰입감을 높여줄 수 있지만, 종업원이 실제 평가하는 기업에 대한 만족이나 평가요소에 대한 정확한 실증요소는 발견하기 어려우며, 다만, 본 연구에서는 정서적 측면에서의 긍정적 효과에 기반하여 긍정적일 것이라 유추했을

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

뿐이다. 따라서 향후연구에서는 직원이 기업 활동에서의 긍정적 정서를 형성하여 자립적으로 고객지향활동에 영향을 주는 역할이 기업에 대한 만족이나 내부적 평가에 어떠한 영향을 주는지 최종 평가요소도 고려하여 살펴볼 필요가 있다.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

참고문헌

<국내문헌>

기획재정부(2010), “2009년도 공기업・준정부기관 경영실적 평가보고서(SOC 유형)”, 「공기업·준정부기관 경영평가단, 기획재정부」, 1-821.

김철(2015), “공공기관 경영평가의 비판적 검토”, 「사회공공연구원 연구 보고서」, 1.

김유경·이효복·정연중·이종락(2012), “내부브랜딩 활동이 조직에 대한 구성원 태도와 고객지향성 의도에 미치는 영향에 관한 연구”,「한국광고홍보학보」, 14(2), 167-206.

서용구·나준희(2012), “내부 브랜드 IDEA 요인이 조직 만족에 미치는 영향: K연구서비스 조직을 대상으로”, 「상품학연구」, 30(6), 161-169.

송연성(2000), “IMC관점에서 살펴본 공공기관 PR 전략에 관한 연구”, 경희대 석사학위논문.

이유재·라선아(2004), “내부 브랜딩: 내부고객의 브랜드 동일시가 내부고객만족과 CS 활동에 미치는 영향”,「마케팅연구」, 19(3), 81-112.

이상철·유근환·장우진·김용득(2005), “지방 공무원의 직무만족과 고객지향성에 관한 연구: 경상북도를 중심으로”,「한국사회와 행정연구」, 15(4), 97-120.

이순우(2001), “호텔의 인터널 마케팅 요인이 조직 동일시와 직무 만족에 미치는 영향에 관한 연구″, 세종대학교 세계경영대학원 호텔경영학과 석사학위 논문.

이호기(2013), “내부브랜딩 활동이 브랜드몰입과 고객지향성에 미치는 영향: 국내 금융서비스 기업을 중심으로″, 건국대학교 대학원 박사학위 논문.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

임종빈·김용범(2013), “기업문화 강화를 위한 내부 브랜딩 활동이 브랜드 태도 및 브랜드 성과에 미치는 영향에 관한 연구”,「문화산업연구」, 13(4), 65-71.

윤정구·임준철(1998). “공정성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구 : 민간기업과 공기업의 사례를 중심으로”,「한국행정학보」, 32(3), 55-72.

장동화(2000), “공기업의 쟁점관리 홍보에 관한 연구”, 연세대 언론혼보대학원 석사학위논문.

정해동(2014), “지방자치단체 공무원의 직무태도가 고객지향성에 미치는 영향 연구 : 직무열의의 매개효과를 중심으로”, 단국대학교 대학원 박사학위논문.

최낙환(1997), “판매원의 고객지향성에 대한 조직몰입과 적응성의 매개적 역할”,「마케팅연구」, 12, 43-65.

최현정(2014), “내부마케팅이 병원종사자의 직무만족 직무몰입 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구”, 인제대학교대학원 석사학위논문.

허태윤(2017), “공기업 내부브랜딩이 고객만족경영에 미치는 영향 연구 : 내부커뮤니케이션과 브랜드 지식, 태도를 중심으로”, 한국외국어대학교 박사학위논문.

홍문기(2015), “통일 커뮤니케이션의 정의와 범위, 그리고 연구방법”, 「한국언론학회, 심포지움 세미나」, 5-25.

Makiguchi Shoji(2003), “Internal Branding(인터널브랜딩) - 사내브랜드 침투의 방법론 및 그의 중요성”,「日經廣告硏究所報」, 206, 74-82.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<국외문헌>

Aaker, D.(1996), *Building Strong Brands,* The Free Press, New York.

Allen, N. J. and Meyer, J. P.(1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Alutto, J. A. and Belasco, J. A.(1970), "Decisional Participation among Teaching Personnel and Perceptions of Administrative Influence", *Annual Meeting of the American Educational Research Association,* Minneapolis.

Asif, S. and Sargeant, A.(2000), "Modelling Internal Communications in The Financial Services Sector", *European Journal of Marketing*, 34(3/4), pp.299-312.

Balmer, J. M. T. and Gray, E.(2003), "Corporate Brands: What are They? What of Them?", *European Journal of Marketing*, 37(7-8), 972-997.

Barlow, J. and Stewart, P.(2004), *Branded Customer Service: The New Competitive Edge,* San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

Bateman, T. S. and Strasser, S.(1984), "A Longitudinal Analysis of Antecedents of Organizational Commitment", *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112.

Batra, R., Lehmann, D. R. and Singh, D.(1993), *The Brand Personality Component of Brand Goodwill:* Some Antecedents and Consequences, In D. A. Aaker and A. L. Biel(Eds), Brand Equity and Adverting, 83-96. Hove: Lawrence Erlbaum Associiates.

Becker, T. E.(1992), "Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions Worth Making?", *Academy of Management Journal*, 35(1), 232-244.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Bergstrom, A., Blumenthal, D. and Crothers, S.(2002) "Why Internal Branding Matters: The Case of Saab", *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 133-142.

Berry, L. L.(2000), "Cultivating Service Brand Equity", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 128-137.

Braun, E.(2012), "Putting City Branding into Practice", *Journal of Brand Management*, 19(4), 257-267.

Brown, M. E.(1969), "Identification and Some Conditions of Organizational Involvement", *Administrative Science Quality*, 14, 346-355.

Brown, T. J., Mowen, J. C., Donavan, D. T. and Licata, J. W.(2002), "The Customer Orientation of Service Workers : Personality Trait Effects on Self And Supervisor Performance Ratings", *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-111.

Buchanan, B.(1974), "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.

Burmann Christoph and Zeplin Sabrina(2005), "Building Brand Commitment: A Behavioral Approach to Internal Brand Management", *Journal Brand Management*, 12, 279 - 300.

Chun, R.(2007), "Do Happy Staff Mean Happy Customers Testing the Links Between Staff and Customer Satisfaction", *Thought Leaders International Conference on Brand Management*, Birmingham.

Davis, S.(2005), *Building a Brand-Driven Organization*. Chapter 12 in Kellogg on Branding: The Marketing Faculty of the Kellogg School of Management. Eds.

De Chernatony, L. and Dall'Olmo Riley, F.(1997), "Brand Consultants' Perspectives on

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

the Concept of the Brand", *Marketing and Research Today*, 25(1), 45-52.

Dunlap, B., Doston, M. and Chambers, T.(1988), "Perceptions of Real-Estate Brokers and Buyers: A Sales-Orientation, Customer-Orientation Approach", *Journal of Business Research*, 17, 175-187.

Etzioni, A.(1961), *Modern Organizations,* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Fierris, K. R. and Aranya, N. A.(1983), "Comparison of Tow Organizational Commitment Scales", *Personnel Psychology*, 36, 87-98.

Hall, D. T., Schneider B. and Nygren, H. T.(1970), "Personal Factor in Organizational Identification", *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 176-190.

Hartline, M. D., Maxham, J. G. and McKee, D. O.(2000), "Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees", *Journal of Marketing*, 64(2), 35-50.

Hays, J. M. and Hill, A. V.(2001), "A Preliminary Investigation of the Relationships Between Employee Motivation/Vision, Service Learning, and Perceived Service Quality", *Journal of Operations Management*, 19, 335-349.

Hoffman, K. Douglas, and Thomas N. Ingram(1991), "Creating Customer-Oriented Employees: The Case in Home Health Care", *Marketing Health Services,* 11(2), 24-31.

Hrebiniak, L. G. and Alutto, A.(1972), "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-573.

Ind, N.(2001), "Branding on the Web: a Real Revolution?", *Journal of Brand Management*, 9(1), 8-19.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Jaworski, B. J. and Kohli, A. K.(1993), "Market-Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.

Jaworski, B. J. and Kohli, A. K.(1996), "Market Orientation: Review, Refinement, and Roadmap", *Journal of Market Focused Management*, 1, 119-135.

Kanter, R. M.(1968), "Commitment and Social Organization Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", *American Sociological Review*, 33, 499-517.

Kelly, S. W.(1992), "Developing Customer Orientation Among Service Employees", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), 27-36.

Keller, Kevin L.(1993), "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity", *Journal of Marketing,* 57(1), 1 - 22.

Keller, Kevin L.(2003), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*(Second ed.), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Kennedy, K., Goolsby, J. and Arnould, E.(2003), "Implementing a Customer Orientation: Extension of Theory and Application", *Journal of Marketing*, 67(4), 67-81.

Kimpakorn, N. and Tocquer, G.(2009), "Employees' Commitment to Brands in the Service Sector: Luxury Hotel Chains in Thailand", *The Journal of Brand Management*, 16(8), 532-544.

Klijn, Erik-Hans, Jasper Eshuis, and Erik Braun(2012), "The Influence of Stakeholder Involvement on the Effectiveness of Place Branding", *Public Management Review*, 14(4), 499 - 519.

Kotler, P. and Barich, H.(1991), "A Framework for Marketing Image Marketing Image Management", *Sloan Management Review*, 32, 94-104.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Kotler, P.(1994), *Marketing Management: Analysis,* Planning Implementation, and Control, 8th, Prentice Hall.

Kotler, P. and Andreasen, A. R.(1996), *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, Fifth Edition. Prentice Hall, New Jersey, USA.

Levitt, T.(1980), "Marketing Success Through Differentiation-of Anything", *Harvard Business Review,* Jan-Feb, 2-9.

Liao, H. and Chuang, A.(2004), "A Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcomes", *Academy of Management Journal*, 47, 41-58.

Lings, I. N. and Greenley, G. E.(2010), "Internal Market Orientation and Market Oriented Behaviors", *Journal of Service Management*, 21(3), 321 - 343.

Lippmann, Walter(1921), *Public Opinion, New york*: Harcourt, Brace and Company.

Mark J. Kay(2006), "Strong Brands and Corporate Brands", *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 742-760.

Marsh, D. and Fawcett, P.(2011), "Branding, Politics and Democracy", *Policy Studies*, 32(5), 515-530.

Mathieu, J. E. and Zajac, D. M.(1990), "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.

Meyer, J. P. and Allen, N. J.(1984), "Testing the 'side-bet theory' of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L.(2002), "Effective, Continuance and Normative Commitment to Organization: A Meta Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.

Miles, S. J. and Mangold, G.(2004), "A Conceptualization of the Employee Branding Process", *Journal of Relationship Marketing*, 3(2/3), 65-87.

Mitchell, T. R. and Larson, J. R.(1988), *People in Organization : An introduction to Organizational Behavio*r, 3rd. ed., McGraw-Hill Co., 144-145.

Morhart, F. M., Herzog, W. and Tomczak, T.(2009), "Brand-Specific Leadership: Turning Employees into Brand Champions", *Journal of Marketing*, 73, 122-142.

Mowday, R., Steers, R. and Porter, L.(1979), "The Measureent of Organizational Commitment", *Journal of Vacational Behavior*, 14, 224-247.

M'Zungu, S. D. M., Merrilees, B. and Miller, D.(2010), "Brand Management to Protect Brand Equity: A Conceptual Model", *Journal of Brand Management*, 17(8), 605-617.

O'Hara, B. S., Biles, J. S. and Johnston, M. W.(1991), "The Influence of Personal Variables on Salesperson Selling Orientation", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(1), 61-67.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V.(1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.

Punjaisri, K., Evanschitzky, H. and Wilson, A.(2009b), "Internal Branding: An Enabler of Employee's Brand Supporting Behaviors", *Journal of Service Management*, 20(2), 209- 226.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

Rieser, C.(1962), "The Salesman Isn't Dead He's Different", *Fortune*, 66(5), 124-127.

Salancik, G. R.(1977), *Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief In New directions in Organizational Behavior*. Chicago: St. Clair Press, 1-54.

Saleem, F. Z. and Iglesias, O.(2016), "Mapping the Domain of the Fragmented Field of Internal Branding", *Journal of Product and Brand Management*, 25(1), 43-57.

Saxe, R. and Weitz, B. A.(1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople", *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.

Sheldon, M. E.(1971), "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization", *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.

Shore, L. M., Barksdale, K. and Shore, T. H.(1995), "Managerial Perceptions of Employee Commitment to the Organization", *Academy of Management Journal*, 38(6), 1593-1615.

Snipes, R. L., Oswald, S. L., LaTour, M. and Armenakis, A. A.(2005), "The Effects of Specific Job Satisfaction Facets on Customer Perception of Service Quality: An Employee-Level", *Journal of Business Research*, 58, 1330-1339.

Staw, B. M. and Salancik, G.(1977), *Commitment and Control of Organizational Behavior and Belief*, New Directions in Organizational Behavior, Chicago: St. Clair Press, 60-63.

Steers, R. M.(1984), *Introduction to Organizational Behavior*, 2nd Ed, Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company.

Swan. J. E. and Nolan, J. J.(1985), "Gaining Customer Trust: A Conceptual Guide for

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

the Salesperson", *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 5(2), 39-48.

Thorsten, H. T.(2004), "Customer Orientation of Service Employees; Its Impact on Customer Satisfaction", Commitment, and Retention, *International Journal of Service Industry Management,* 15(5), 460-478.

Vandenberg, R. J. and Lance, C. E.(1992), "Examining the Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment", *Journal of Manangement*, 18(1), 153-167.

Wiener, Y.(1982), "Commitment in the Organizations: A Normative View", *Academy of Management Review,* 7, 418-428.

Wiener, Y. and Vardi, Y.(1980), "Relationships between Job, Organization, and Career Commitments and Work Outcomes-An Integrative Approach", *Organizational Behavior and Human Performance*, 26, 81-96.

Williams, M. R. and Attaway, J. S.(2001), "Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer-seller Relationships", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 16(4), 33-35.

Williams, M. R. and Wiener, J.(1900), "Does the Sellin Orientation-Customer Orientation(SOCO) Scale Measure Behavior or Disposition", *In Enhancing Knowledge Development in Marketing*, W. Bearden R. Deshpande, T. J. Madden, P. R Varadarajan, A. Parasuraman, V. S. Folkes, D. W. Stewart, and W. L. Wilkie(Eds.), Chocago; American Marketing Association.

Zeffane, R.(1994), "Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees", *Human Relations,* 47(8), 977-1010.

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

<부록>

설 문 지

안녕하십니까?

저는 조선대학교 경영대학원 석사과정에 재학중인 김성호입니다.

본 설문지는 공기업의 내부브랜딩활동이 종업원의 조직몰입 및 고객지향활동에 미치는 영향에 대한 효과를 알아보기 위한 목적으로 작성되었습니다.

귀하의 소중한 의견을 통하여 의미있는 연구결과로 활용될 수 있도록 모든 응답 항목에 대하여 성실하게 응답해주시면 감사하겠습니다.

본 설문지는 순수 연구의 목적으로만 활용되며, 모든 사항은 익명으로 처리됨을 약속드립니다. 바쁘신 시간 내시어 설문에 응해주셔서 감사드립니다.

2018년 6월

연구자 : 김성호

연락처 : 010-3617-1101

☞ 귀하께서 근무하시는 소속기업에 대한 개인적인 질문입니다. 해당하는 번호에 응답해 주십시오.

1. 귀하의 소속기업은? (　　)공사

2. 귀하의 소속부서는? (　　)

3. 귀하의 직급은?
① 대리급 이하　② 과장급　③ 차장급　④ 부장급
⑤ 처장급 이상　⑥ 기타(　　)

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

4. 재직기간은?
① 5년 미만 ② 5년 이상 – 10년 미만 ③ 10년 이상 – 15년 미만
④ 15년 이상 – 20년 미만 ⑤ 20년 이상 – 25년 미만 ⑥ 25년 이상

☞ 귀하께서 근무하시는 기업의 브랜드에 대한 질문입니다. 귀하의 평소 생각과 일치하거나 적합하다고 생각하는 번호에 응답해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그다지 그렇지 않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 자사 브랜드의 핵심가치와 비전에 대해 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2. 나는 자사 브랜드가 어떠한 과정으로 탄생되었는지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3. 나는 자사 브랜드가 무엇을 상징하는지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4. 나는 타사 대비 자사 브랜드의 핵심 차별점을 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5. 우리 회사의 브랜드가 가진 의미와 이미지를 통해 모든 업무 수행에 대한 기본 방향을 알 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6. 우리 회사는 일상적인 업무 진행에 있어 늘 브랜드가 추구하는 바를 반영한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7. 나는 우리 회사의 브랜드 이미지를 잘 전달하기 위한 나의 역할을 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8. 나는 자사 브랜드의 비전이나 가치를 실현하기 위해 구체적으로 무엇을 해야 하는지 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9. 우리 회사가 회사 브랜드의 광고나 PR등을 통해 소비자에게 약속한 것을 나는 지키려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10. 우리 회사에서 브랜드는 마케팅 담당자뿐만 아니라 모든 조직 구성원들이 관심을 가지는 사항이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11. 우리 회사의 조직문화(조직 내에 공유된 가치관, 신념, 관심, 규범, 지식 등)는 브랜드를 반영하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
12. 우리 회사는 조직 구성원 채용 시 회사의 브랜드와 일치하는 신념, 가치, 개성을 가진 사람을 선별한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
13. 상급 관리자들은 브랜드를 잘 이해하고 스스로의 행동에 반영한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
14. 상급 관리자들은 조직 구성원들이 브랜드에 대해 잘 이해하고 브랜드가 추구하는 바를 잘 달성하도록 돕는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그다지 그렇지 않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다
15. 우리 회사는 채용공지 시 지원자들이 브랜드에 대해 잘 이해하도록 전달하고 있다(공지문, 팜플렛, 홈페이지 회사 소개 등).	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
16. 구성원 대상 교육과 훈련은 우리 회사의 브랜드에 대해 잘 이해하도록 도와준다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
17. 나는 우리 회사 브랜드의 내부 출판물(브랜드북, 매뉴얼 등)이 자사 브랜드를 이해하는데 효율적이라 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
18. 우리 회사는 동료들 간 기업의 운영에 대한 이야기를 자유롭게 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

☞ 다음은 귀하께서 근무하시는 기업의 조직몰입에 대한 질문입니다. 귀하의 평소 생각과 일치하거나 적합하다고 생각하는 번호에 응답해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그다지 그렇지 않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 이 조직에서 나의 남은 직장생활을 보내는 것을 매우 행복하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2. 나는 현재 근무하는 조직에 대해서 외부 사람들과 이야기하는 것을 즐긴다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3. 나는 내 조직의 문제가 진실로 나의 문제인 것처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4. 나는 다른 조직으로 옮기더라도 현재의 조직처럼 쉽게 애착을 갖게 될 것이라 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5. 나는 이 조직에서 내 자신이 '한 가족의 일원'이라는 느낌을 갖는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6. 나는 이 조직에 대해서 감정적으로 애착을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7. 이 조직은 나에게 매우 큰 의미가 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8. 나는 이 조직에 강한 소속감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9. 나는 다른 직장을 구해놓지 않고 이 조직을 그만 둔다 해도 두렵지 않다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10. 비록 내가 원한다고 해도, 이 조직을 지금 즉시 그만 두는 것은 매우 어려운 일이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11. 내가 지금 이 조직을 그만둔다고 하면, 내 인생에서 너무 많은 것이 좌절될 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

12. 내가 지금 이 조직을 그만둔다면 손해 보는 것이 많을 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
13. 지금 내가 조직에 계속 근무하는 것은 내가 원해서이기도 하지만, 필요성이 있기 때문이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
14. 나는 이 조직을 그만두는 것을 생각하기에는 다른 직장을 구할 수 있는 대안이 너무 부족하다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
15. 내가 이 조직을 그만두었을 때 직면하게 되는 심각한 문제 중의 하나는 다른 직장을 구할 수 없다는 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
16. 내가 현재의 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 현재의 조직에서 누리고 있는 모든 혜택을 다른 조직에서는 받을 수 없어서 상당한 희생이 따르기 때문이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
17. 나는 요즘 사람들이 너무 자주 직장을 옮긴다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
18. 나는 사람들이 자신의 직장을 위해 충성을 해야 한다고 믿는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
19. 나는 사람들이 이 조직 저 조직으로 자주 옮기는 것은 비윤리적이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
20. 내가 이 조직에서 계속 일하는 중요한 이유 중 하나는 조직에 대한 충성심이 중요하다는 믿음이며, 따라서 현재의 조직에 계속 남아있어야 할 도덕적 책임감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
21. 나는 만약 다른 곳에서 보다 좋은 직업을 구할 수 있더라도, 이 조직을 그만두는 것을 옳지 않다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
22. 나는 한 조직에서 충성하며 남아있는 것은 가치 있는 일이라고 믿는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
23. 나는 '조직의 경영방침'을 잘 따르려는 사람은 현명한 사람이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
24. 사람들이 평생 동안 한 조직에서 근무하는 것을 바람직하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

Collection @ chosun

조선대학교
CHOSUN UNIVERSITY

☞ 다음은 귀하께서 근무하시는 기업의 고객지향활동에 대한 질문입니다. 귀하의 평소 생각과 일치하거나 적합하다고 생각하는 번호에 응답해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그다지 그렇지 않다	보통	약간 그렇다	그렇다	매우 그렇다
2. 나는 고객들이 원하는 바를 내게 말할 수 있도록 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2. 나는 고객에게 지속적인 관심을 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3. 나는 고객이 원하는 정보를 제공하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4. 나는 고객에게 맞춘 문제해결 방식을 사용한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5. 나는 고객 요구와 이익이 불일치할 경우 고객의 이익을 우선시한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6. 나는 고객의 행복을 위해 업무에 집중한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7. 나는 고객에게 직접 도움이 되는 서비스를 제공하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8. 나는 고객의 질문에 항상 정확하게 대답하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9. 나는 고객과 편안한 분위기를 형성하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10. 나는 고객의 불편을 사전에 차단하고자 노력한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11. 나는 고객이 더 나은 결정을 내리는데 도움이 될 만한 정보를 제공한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

☞ 귀하의 일반적인 사항에 관련된 문항입니다. 일치하는 곳에 응답해 주십시오.

1. 귀하의 성별은?
①남자 ②여자

2. 귀하의 연령은?
①30세 미만 ②30세 이상-40세 미만 ③40세 이상-50세 미만 ④50세 이상

3. 귀하의 학력?
①고등학교 졸업 ②대학교 재학 ③대학교 졸업 ④대학원 이상

4. 귀하의 월 소득수준은?
① 200만원 미만 ② 200만원-400만원 미만 ③ 400만원-600만원 미만
④ 600만원 이상

설문에 응해주셔서 대단히 감사합니다.

Collection @ chosun