

2021년 2월
박사학위 논문

기업의 공유가치창출(CSV)활동이
조직몰입, 발언행동 및
혁신행동에 미치는 영향
- 사회적 지위인식의 매개효과를 중심으로 -

조선대학교 대학원

경영학과

나 석 주

기업의 공유가치 창출(CSV)활동이 조직몰입, 발언행동 및 혁신행동에 미치는 영향

- 사회적 지위인식의 매개효과를 중심으로 -

The Effects of Company's CSV Activities on
Organizational Commitment, Voice Behavior and
Innovative Behavior : Focusing on the Mediating
Effect of Social Status Recognition

2021년 2월 25일

조선대학교 대학원

경영학과

나 석 주

기업의 공유가치창출(CSV)활동이 조직몰입, 발언행동 및 혁신행동에 미치는 영향

- 사회적 지위인식의 매개효과를 중심으로 -

지도교수 정진철

이 논문을 경영학 박사학위신청 논문으로 제출함

2020년 10월

조선대학교 대학원

경영학과

나 석 주

나석주의 박사학위 논문을 인준함

위원장 전남대학교 교수 심 덕 섭



위 원 조선대학교 교수 장 용 선



위 원 조선대학교 교수 조 윤 형



위 원 조선대학교 교수 박 종 철



위 원 조선대학교 교수 정 진 철



2020년 12월

조선대학교 대학원

목 차

ABSTRACT

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경	1
제 2 절 연구의 목적	4
제 3 절 연구의 방법	7
제 2 장 이론적 배경	9
제 1 절 공유가치창출	9
1. 공유가치창출의 등장배경	9
2. 공유가치창출의 개념	9
3. CSR과 CSV의 비교	13
4. 공유가치창출의 측정가치	15
5. 경쟁우위 개념과 다이아몬드 모델	16
6. 가치사슬	19
제 2 절 공유가치창출의 선행연구	21
1. 선행연구 고찰	21
2. 공유가치창출의 차원 연구	27
제 3 절 기업의 사회적 지위인식	35
1. 사회적 지위의 개념	35
2. 기업의 사회적 지위에 대한 선행연구	37
3. 기업의 사회적 지위인식의 개념 정의	38

4. CSV 활동과 기업의 사회적 지위인식의 연관성	39
5. 기업의 사회적 지위인식과 내부구성원과의 관계	40
제 4 절 조직몰입	42
1. 조직몰입의 개념	42
2. 조직몰입의 구성요소	43
3. 조직몰입과 직무태도와의 관계	45
4. 조직몰입의 개념 정의	46
제 5 절 발언행동	47
1. 발언행동의 개념	47
2. 발언행동의 유형	49
3. 발언행동의 개념 정의	53
제 6 절 혁신행동	55
1. 혁신행동의 개념	55
2. 혁신행동과 창의성의 관계	56
3. 혁신행동의 구성요소	57
4. 혁신행동의 개념 정의	59
제 3 장 연구설계	60
제 1 절 연구모형 설정	60
제 2 절 연구가설 설정	61
1. CSV 활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향	61
2. 기업의 사회적 지위인식이 조직몰입, 발언행동, 혁신행동에 미치는 영향	64
3. 조직몰입이 발언행동과 혁신행동에 미치는 영향	66

4. 발언행동이 혁신행동에 미치는 영향	67
제 3 절 변수의 측정 및 조작적 정의	68
1. CSV활동	68
2. 기업의 사회적 지위인식	70
3. 조직몰입	71
4. 발언행동	72
5. 혁신행동	72
제 4 절 설문구성 및 분석방법	74
1. 설문구성과 자료수집	74
2. 표본의 특성	74
3. 분석방법	76
제 4 장 실증분석	77
제 1 절 측정도구의 검증	77
1. 탐색적 요인분석	77
2. 확인적 요인분석	83
3. 신뢰도 분석	85
제 2 절 상관관계 분석	86
1. 기술통계 및 변수 간 상관관계	86
2. 일반적 특성 변수 간 상관관계	87
제 3 절 연구가설 검증	89
1. CSV 활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향 [가설 1]	89
2. 기업의 사회적 지위인식이 조직몰입에 미치는 영향 [가설 2]	90

3. 기업의 사회적 지위인식이 발언행동에 미치는 영향 [가설 3]	91
4. 기업의 사회적 지위인식이 혁신행동에 미치는 영향 [가설 4]	92
5. 조직몰입이 발언행동에 미치는 영향 [가설 5]	93
6. 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향 [가설 6]	94
7. 발언행동이 혁신행동에 미치는 영향 [가설 7]	95
제 4 절 가설검증 결과 요약	97
제 5 절 추가분석 결과	98
1. 직접효과 검증	98
2. 단순매개효과 검증	100
3. 이중매개효과 검증	101
4. 구조방정식 모형을 통한 모델 비교	103
5. 기업형태별 경로분석	105
6. 기업의 공유가치창출 활동에 대한 통합효과 고찰	109
제 5 장 결론	111
제 1 절 연구의 결과	111
제 2 절 연구의 시사점	114
제 3 절 연구의 한계 및 추후 연구방향	116
참 고 문 헌	118
부 록(설문지)	135

표 목 차

<표 1> CSV 실천방안	12
<표 2> CSR과 CSV 비교	15
<표 3> CSV 연구 동향(변수별)	22
<표 4> CSV 연구 동향(사례별)	25
<표 5> CSV의 차원 연구	28
<표 6> 새로운 경영패러다임 이론	31
<표 7> 연구자별 조직몰입 정의	43
<표 8> 연구자별 발언행동 정의	48
<표 9> 역할 외 행동의 범주화	51
<표 10> 연구자별 혁신행동 구성요소	58
<표 11> CSV 활동요인의 설문항목	69
<표 12> 기업의 사회적 지위인식 요인의 설문항목	70
<표 13> 조직몰입 요인의 설문항목	71
<표 14> 발언행동 요인의 설문항목	72
<표 15> 혁신행동 요인의 설문항목	73
<표 16> 변수의 조작적 정의	73
<표 17> 응답자의 인구통계학적 특성	75
<표 18> CSV차원에 대한 탐색적 요인분석 결과(1차 정제)	78
<표 19> CSV차원에 대한 탐색적 요인분석 결과(2차 정제)	79
<표 20> 탐색적 요인분석을 통한 CSV활동 측정문항(최종 문항)	80
<표 21> 매개 및 종속변수에 대한 탐색적 요인분석 결과(1차 정제)	81
<표 22> 매개 및 종속변수에 대한 탐색적 요인분석 결과(2차 정제)	82
<표 23> 확인적 요인분석 결과(CSV활동 차원)	83
<표 24> 확인적 요인분석 결과(매개 및 종속변수)	84

<표 25> 신뢰도 분석 결과	85
<표 26> 독립변수, 매개변수, 종속변수 간 상관관계	87
<표 27> 독립변수, 매개변수, 종속변수와 일반적 특성 변수 간 상관관계	88
<표 28> CSV활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향(H1)	90
<표 29> 기업의 사회적 지위인식이 조직몰입에 미치는 영향(H2)	91
<표 30> 기업의 사회적 지위인식이 발언행동에 미치는 영향(H3)	92
<표 31> 기업의 사회적 지위인식이 혁신행동에 미치는 영향(H4)	93
<표 32> 조직몰입이 발언행동에 미치는 영향(H5)	94
<표 33> 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향(H6)	95
<표 34> 발언행동이 혁신행동에 미치는 영향(H7)	96
<표 35> 가설검증 결과 요약	97
<표 36> CSV활동이 발언행동에 미치는 영향	98
<표 37> CSV활동이 혁신행동에 미치는 영향	99
<표 38> 단순매개효과 검증을 위한 붓스트래핑 분석결과	101
<표 39> 이중매개효과 검증을 위한 붓스트래핑 분석결과	103
<표 40> 연구모형과 대안모형 경로결과(* marginal sig)	104
<표 41> 연구모형과 대안모형 모형 적합도 지수 결과	105
<표 42> 기업형태별 경로분석 결과	107
<표 43> 기업의 공유가치창출 활동에 대한 통합효과 고찰	109

그 립 목 차

<그림 1> 연구의 흐름도	8
<그림 2> 공유가치창출(Creating Shared Value) 개념도	10
<그림 3> 경쟁우위의 유형	16
<그림 4> CSV개념을 적용한 Porter의 다이아몬드 모델	19
<그림 5> Elkington의 TBL(Triple Bottom Line) 모형	30
<그림 6> CSV의 확장 개념도	32
<그림 7> 직무불만족에 대한 반응 유형화	50
<그림 8> 연구모형	60
<그림 9> 기업형태별 경로결과 차이	108
<그림 10> CSV 통합효과 경로결과	110

ABSTRACT

The Effects of Company's CSV Activities on Organizational Commitment, Voice behavior, and Innovative Behavior: Focusing on the Mediating Effect of Social Status Recognition

Na Seokjoo

Advisor : Prof. Jung Jinchul Ph.D.

Department of Business Administration

Graduate School of Chosun University

These days, if the companies are not able to change management methods by rapidly changed global economic flow in an innovative manner, they can not keep ahead in the age of endless competition. Recently, as uncertainty and complexity in corporate management have increased, communities such as the government and civil societies require the enterprises for more roles and responsibilities to solve the social issues regarding the environment, human rights, and labor with a higher standard. It is time for both companies and the internal members to change the recognition of management and need to strengthen competitiveness for corporate management strategies.

Accordingly, social capitals such as entrepreneurship spirit, performance sharing system, and innovative capacity have been highlighted in importance, and CSV (Creating Shared Value) has drawn more attention in step with newly changed paradigms such as preferred eco-friendly environment and human right management, and the development of organizational culture. The CSV helps companies solve social problems and pursue economic and cooperative values with interested parties. Therefore, CSV activities have been established as the essential

management strategies such as building up the company's new image and status and raising internal employees' morale.

This study examines the influence of CSV activities on the social status recognition of a company and the behavior of the internal members. The companies should be able to take hold of a dominant position in the competition and solve the social problems by newly reinterpreting the value chain. Also, they should be able to secure the essential values for sustainable growth and strengthen CSV activities as a driving force to establish their socially recognized status.

It would like to analyze CSV activities as the key factor to strengthen the company's competitiveness. This study suggests that the strategic management of CSV as the essential variable to predict the internal members' behavior is needed by grasping the effect of the company's Social Status Recognition on the employee's performance to strategically utilize CSV activities as the main source of the company's competitiveness. The concept of CSV, which Porter & Kramer(2011) suggested for the first time, regards the economic value and social value as the management strategies. However, I supplement the cooperation value to the existing two values and then empirically analyze the relationship between the CSV activities based on the three values and its social status recognition. Also, this study analyzes how these CSV activities have effects on the company's social status recognition, the internal member's commitment to the organization, voice behavior, and innovative behavior.

The specific results of this study are below. Firstly, the company's CSV economically valuable activities and socially valuable activities have significant effects on its social status recognition. CSV's cooperative valuable activities also have significant effects on the company's social status recognition. Consequently, the company's CSV activities(economic, social, and cooperative values) have positive effects on the company's social status recognition. Secondly, the company's social status recognition has significant effects on the internal members' commitment to the organization, voice behavior, and innovative behavior. Thirdly, the employees' commitment to the organization has significant effects on voice

behavior and innovative behavior, and voice behavior has a significant effect on innovative behavior. Fourthly, as the result of analyzing the course difference between the publicly owned companies and private companies, the publicly owned companies' CSV economic valuable activities do not have significant effects on the company's social status recognition.

In contrast, both socially valuable and cooperative valuable activities have significant effects on the company's social status recognition. Also, the company's social status recognition has significant effects on all of the organizational commitment, voice behavior, innovative behavior. On the other hand, in private companies, the economic value, social value, and cooperative activities have significant effects on a company's social status recognition, and the company's social status recognition has significant effects on the organizational commitment, voice behavior, innovative behavior. Organizational commitment has significant effects on both voice behavior and innovative behavior, and voice behavior has a significant effect on innovative behavior. Fifthly, considering the integration effects of the company's CSV activities, all of the economic, social, and cooperative valuable activities as the independent variables have significant effects on the company's social status recognition. The company's social status recognition has significant effects on organizational commitment, voice behavior, innovative behavior in the internal members, and voice behavior has a significant effect on innovative behavior.

In connection with the academic implication, this study is meaningful that it extends the dimension of CSV activities, which Porter & Kramer(2011) suggested, from the existing two dimensions to three-dimension. Furthermore, this study examines how this extended concept of CSV activities has significant effects on its social status recognition and the internal members' behaviors. This study suggests the company's social status recognition and organizational commitment as the two essential variables in the strategic perspective of the corporates. In contrast, the existing studies simply examined how CSV activities have effects on the corporate image, consumer reaction, and corporate performance. Also, this study is so academic that it proves the sequential course model, 'company's social

status recognition → organizational commitment' is superior to the mediated model just containing 'company's social status recognition,' or 'organizational commitment' by verifying the dual-mediated model effect and the multiple regression analysis. Furthermore, this study suggests methodological implications for setting up the various alternative models by comparing the ones after analyzing the dual-mediated model through bootstrapping and additionally verifying the index of suitability for this study model. Consequently, the meaning of this study is to find out the optimal alternative models.

Unlike the existing studies, this study suggests the base for follow-up studies by newly developing measurement questions on economic, social, cooperative values for a company's CSV activities. It is so meaningful that this study conducts comparative verification on CSV activities(economic, social, and cooperative values) and proves the course effects of each dimension through regression analysis after classifying the companies into a publicly owned form and a private corporate form. Lastly, the key value of this study is carrying out the regression analysis on dependent variables after setting up independent variables by multiplying the three variables to examine the integrated effects of economic, social, and cooperative values based on Porter and Kramer's CSV definition.

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경

기업과 자본주의는 성장과 발전을 같이 해왔다. 자본주의의 성장과 발전은 기업의 성장과 발전을 의미하기 때문이다. 전통적으로 기업의 목적은 경제 이기적 목적에 중점을 둔 이익의 극대화에 있으며, 주주의 이기적 목적을 충족시키는데 중점을 두어 왔다. 하지만 자본주의의 발전과 심화는 사회적 불평등을 가속화 시켰고 2008년의 세계금융위기는 새로운 자본주의 방식을 필요로 하게 되었다.

자본주의의 위기에 따른 새로운 요구는 월가의 점령(Occupy Wall Street)과 같은 사회운동을 가져왔고 기업과 정부의 새로운 역할을 필요로 하고 있다. 이로 인해 기업에게는 다양한 이해관계자들의 이익을 균형적으로 충족시키기 위해, 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR) 수준을 넘어 기업과 사회의 공생에 중점을 두는 공유가치 창출(Creating Shared Value: CSV)이 주장되었다. 기존의 자본주의 논리는 죄수의 딜레마와 같은 게임이론에 근거하고 있지만 논리의 합리성과 이기성이 결국 공동의 이익을 유발시키지 못해 기업과 사회는 상생과 공생보다 배분과 상충(Trade-off) 맥락에서 존재되고 역할이 주어졌다. 즉 새로운 자본주의 모델(수정자본주의 혹은 자본주의 4.0)은 자본주의의 위기를 극복하고자 했으며(Kaletsky, 2011), 시장의 실패와 부의 불평등 문제 등의 외부성(Externality)의 문제해결을 기업의 본원적 전략으로 편입시킬 필요성이 강조되었다(외부성의 내부화). 외부성의 내부화는 사회 이슈와 문제를 기업 목표와 목적으로 체화하는 것이며, “기업에 좋은 게 사회에도 좋다”(DBR, 2012)의 표현같이 기업과 사회 목표를 동일하게 정렬시키자는 Porter & Kramer(2011)의 CSV 논리와 유사하다. 그리고 이러한 CSV는 기존의 CSR이 강조하는 기업의 자선적 책임과 야누스적인 관점을 넘어서 기업과 사회의 공유가치를 창출하여 상생의 효과를 제고하고자 하는 새로운 전략적 차원의 경영방식으로 인식되고 있다(이수정·윤정구, 2011).

경영환경은 변하고 있다. 기업은 저성장과 소득양극화 등 변화하는 환경 속에서 과거로부터 축적된 경험을 토대로 미래를 예측하고 새로운 경영전략 도입과 새로운 조직구조로 변화와 혁신을 적극적으로 추진해야 한다. 더구나 기업에 대한 사회적 요구는 다양해졌을 뿐 아니라 시급하고 점차 증가하고 있다. 여기에 공동체 구성원들은 새로운 경영 패러다임인 협력적 공유사회의 출현을 기대하고 있다. 경영진과 내부구성원은

관련 역량과 지식을 축적해 사회적 요구와 기업 생산성의 기반을 심도 있게 이해하고 고찰하는 자세가 필요할 것이다.

이에 본 연구에서는 기업의 새로운 경영전략으로 떠오르고 있는 공유가치창출 연구를 통해 기업 이익의 일부를 사회에 환원하는 사회공헌활동 방식을 넘어, 경제적 가치와 사회적 가치, 협력적 가치를 동시에 조직 내부에 적용하고 그 통합적 가치를 창출할 수 있는 방안에 대해 연구하고자 한다. CSV는 Porter & Kramer(2006)가 HBR(Harvard Business Review)에 발표한 ‘전략과 사회: 경쟁 우위와 CSR 간의 연결’에서 처음 소개되고 이후 2011년에 확장된 개념으로, 사회적 문제점 개선과 동시에 기업 이윤추구를 가능케 하는 핵심 경쟁력 강화를 위한 전략적 신경영 패러다임이다(윤각·이은주, 2014).

Porter & Kramer가 주장하는 CSV는 단지 기업이 이미 창출한 이익을 재분배해 함께 나누자는 개념이 아니다. 문제해결과정에서 새로운 기술, 운영방안, 경영전략 등을 활용한 변화와 혁신으로 기업 생산성을 향상시키고, 사회적 문제 해결을 통해 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출한다는 원리이다. 즉, 기업의 사회적 책임과 공헌활동, 지속 가능한 발전에 대한 기존 관념에서 벗어나 경제적 성과도 함께 달성함으로써 경제적 가치와 사회적 가치의 총량을 확대하자는 주장이다.

나아가 대부분 기업들이 독립적으로 경영 활동을 할 수 없기 때문에 시장에서 경쟁력을 갖기 위해서는 지역공동체의 니즈 파악을 비롯하여 협력기관·업체와 상생 파트너십 구축, 협력 사업 지원 등에 적극 나서야 할 필요가 있다. 이에 기존의 CSV의 경제적·사회적 가치활동도 사회적 패러다임의 변화에 따라 좀 더 세분화된 협력적 가치 활동을 독립된 가치로 차원을 확장 분류할 필요가 있다.

이에 기업은 시장지향성에만 노력할 것이 아니라 사회적 요구 해결을 위한 전략적 경영활동에 집중할 시점에 와있고, 가치사슬 혁신을 통한 사회문제해결과 더불어 경쟁우위를 점할 수 있어야 한다(김세중·박의범·Tsog Khulan, 2012). 지속가능성장을 위한 핵심 경쟁우위 확보와 더불어 공동체로부터 존경받는 기업위상의 제고를 실현시키기 위한 원동력으로써 공유가치창출 활동은 하나의 새로운 경영전략이 될 것이다. 하지만 현재까지 CSV활동이 기업경영에 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구는 이루어진 반면, 이러한 활동에 대한 내부구성원의 인식이 그들의 직무태도나 행동에 어떤 영향을 미치는지에 대해 명확한 결론을 규명하지 못하고 있다. 기업의 존재 이유가 이익창출과 사회적 책임, 그리고 지속가능성의 관점에서 살펴볼 때, 기업이 이런 본질적인 가치를 어떻게 실현시킬지에 대한 고민이 향후 기업경영의 중요한 과제로 대두될 것이다. 따라서 기업의 경쟁력을 강화하는 측면에서 CSV활동을 통한 내부구성원들의

태도변화와 조직변화를 촉진시키는 직무행동 등을 예측하고 이에 근거한 경영전략의 수립과 실행이 필요할 것으로 판단된다.

뿐만 아니라 최근 코로나 19 및 4차 산업혁명의 새로운 기술적 혁신의 요구는 조직 내부 구성원들로 하여금 발언행동과 혁신행동 같은 적극적 의견 개진을 통한 집단 및 조직의 변화와 혁신적 분위기 함양이 필요하다. 그렇다면 이러한 혁신행동과 발언행동을 자극하는 구성원의 심리적 메커니즘은 어떠한 프로세스를 거치게 되는지에 대해서도 살펴볼 필요가 있다. 내부구성원의 몰입 대상이 조직에서 직무 혹은 미래의 경력으로 전환되기도 하는 추세인데 그럼에도 내부구성원의 조직에 대한 몰입과 같은 직무태도는 발언행동이나 혁신행동 등에 어떤 유의한 영향을 주는지에 관심이 많다. 그리고 내부구성원으로서 자부심이나 자랑스러움, 이러한 소속감으로 인한 사회적 지위 인식 등은 조직 경쟁력을 높일 수 있는 직무태도나 행동 등에 중추적인 자극요인이 될 것으로 생각된다. 이에 기업의 CSV 활동에 대한 주관적 인식이 이러한 사회적 지위 인식을 통해 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 등과 어떠한 연결고리를 가지게 될 것인지에 연구적인 관심이 높다.

제 2 절 연구의 목적

오늘날 기업은 생존과 성장을 위해 변화와 혁신을 강조하고 잠재되어 있는 문제들을 규명하며 새로운 해결책을 탐구해야 하는 과제를 안고 있다. 이와 관련하여 Van Dyne & LePine(1998)은 ‘Helping and Voice Extra-role Behaviors’ 연구에서 내부구성원들이 전달하는 다양한 정보와 의견들이 조직의 당면 현안 또는 기회에 대한 다양한 관점과 창의적인 시각을 제공함으로써 조직의 혁신과 변화에 중요한 실마리가 될 수 있음을 시사하였다. 이지우(2002)는 ‘분배공정성에 따른 직무부담과 혁신적 업무행동과의 관계’ 연구에서 내부구성원들의 혁신행동은 조직환경의 변화에 대한 적극적 대응으로 이어지므로 궁극적으로 조직의 경쟁력 강화에 기여할 것이라고 하였다.

이에 본 연구에서는 CSV(경제적·사회적·협력적 가치)활동이 내부구성원의 조직몰입과 발언행동, 혁신행동 등 직무태도에 어떤 유의한 영향을 주는지 살펴보고자 한다. 결국 기업의 공유가치창출활동이 내부구성원의 직무태도에 영향을 주어 경영성과 향상 등 기업경영체질 개선에 미치는 영향이 무엇인지 살펴본다면 큰 의미가 있을 것으로 판단되기 때문이다.

또한 기업의 사회적 지위인식은 내부구성원의 행동 및 태도에 직접적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 실증적 분석이 필요하다. 기업 간 경쟁이 심해지고 경영환경이 급변하면서 기업은 명확한 차별성을 가지고 내부구성원들에게 자긍심과 신뢰를 줄 필요성이 있다. 따라서 기업 경영에 있어서 다양한 전략을 구상하여 기업의 사회적 지위인식 향상을 위해 노력을 할 필요가 있다. 최근까지 공유가치창출에 대한 선행 연구들은 주로 개념적 연구나 사례 연구 중심으로 이뤄졌으며, 실증적 연구는 많이 부족했다. CSV의 특성을 CSR의 요인을 이용하여 확인하고, 관련 사례를 정리하거나 CSV활동 요인과 기업 평판, 기업 이미지 및 신뢰도 등의 영향관계를 실증하는 수준이었다. 다시 말해, 대부분 기업이나 소비자 입장에서 연구가 진행되었고, 직접적 CSV활동을 실행하는 내부구성원과의 관계에 대한 연구는 거의 이루어지지 않았다.

이러한 관점에서 다수 선행연구들은 실증적 연구의 한계를 갖고 있음에도 불구하고 다음과 같이 3가지 관점에서 수행되었다. 첫째, CSV활동에 대한 결과변수의 규명, 둘째, 결과변수에 미치는 영향에서 매개 또는 조절변수의 검증, 셋째, 사례연구 등을 중심으로 이뤄졌다. 하지만 현재까지는 CSV활동이 기업의 사회적 지위인식 향상에 어떤 영향을 미치는 지에 대한 연구는 전무(全無)한 실정이다.

이에 본 연구에서는 선행연구들의 이론적 고찰을 통해, CSV활동으로 인한 기업의 사회적 지위 인식이 내부구성원의 태도에 미치는 영향을 연구함으로써, 기업의 지속가능한 경쟁력의 확보 및 성공을 위한 CSV경영의 필요성을 제시하고자 한다.

기업의 역량을 평가하는 유용한 방법 중 하나가 가치사슬 분석이다. 기업에서 창조되는 가치가 어디서 발생되고 이루어지는가를 분석하기 위한 것으로, 이들의 활동이 얼마나 효율적으로 이루어지느냐에 따라 기업 가치창출의 능력이 결정된다. Porter & Kramer(2011)는 CSV의 실천방안 중 하나로 가치사슬 생산성의 재정의의 재정의의 재정의, 생산성 재정의 방법 중 하나가 인적자원관리를 통한 기업 경쟁력 제고이다.

지금까지의 CSV 논문들은 외부 이해관계자인 소비자와의 연관성을 중심으로 연구되었으며, 기업 내부구성원을 분석대상으로써는 미흡하였다. 기업에서 인적자원 관리의 중요성은 다음과 같은데, 치열한 경쟁의 환경 속에서 생존과 성장을 위한 기업의 성패는 우수한 인적자원 확보에 있으며, 전략적 인적자원관리를 통해 조직의 성과창출에 기여하고 조직 역량을 제고 할 수 있기 때문이다.

이에 본 연구에서는 CSV 활동이 조직몰입 등 내부구성원의 역량 향상을 위한 유인요인으로서의 효과를 알아보하고자 한다.

이처럼 CSV활동이 미치는 영향에 대한 수요는 많으나, 공유가치창출 활동에 관한 연구는 아직 부족한 상태이므로 CSR에 대한 선행연구는 필수일 것이다. Porter & Kramer에 따르면, CSV는 본질적으로 CSR과는 다르며 경제적인 성공을 달성하기 위한 새로운 전략이라고 주장하였으나, CSV 태동은 Porter & Kramer가 2006년에 주장한 전략적 CSR 개념에서 출발하였다는 점에서 CSV는 CSR과 동떨어진 것이 아니다. 다시 말해, 공유가치창출 활동은 기업의 사회적 책임의 다양한 시각에 대한 하나의 방향을 제시해주는 대체적 개념, 혹은 보완적 개념이라고도 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 CSR과 CSV의 비교분석을 통해 각각의 특성과 속성을 알아보하고자 한다. 이를 통해 공유가치창출 활동의 적용범위 등을 제시함으로써, 향후 다양한 관점에서 CSV의 폭넓은 도입을 유도하기 위한 토대를 제공하고자 한다.

본 논문은 CSV활동을 ‘기업조직과 관련 이해관계자들의 상호 동반성장을 도모하고, 기업의 지속가능한 발전을 모색하기 위한 새로운 전략적 모델’로 살펴보고자 한다. 이는 기업조직의 경제적 이익 창출 활동과 더불어 다양한 이해관계자의 가치를 동시에 충족함으로써, 기업의 가치와 경쟁력을 높이기 위한 전략적 도전의 일환이다. 이에 연구 대상인 기업의 공유가치창출 활동을 시대적 흐름으로 인한 단순 경영전략으로 인식하기보다는 보다 적극적인 방향에서 기업의 경쟁력을 강화하는 방향으로 모색하고자

한다. 이를 위해 공유가치창출에 관한 사회적 요구가 높아지고 있는 상황에서 기업 경쟁력의 원천으로 CSV의 전략적 활용을 위한 활동이 내부구성원의 행태에 미치는 영향을 파악하고 이를 예측하는 중요한 변수로서 CSV의 관리필요성을 분석하고자 한다.

마지막으로 본 연구의 시사점은 다음과 같다. 공유가치창출 활동이 내부구성원의 직무태도에 미치는 영향을 인적자원관리 관점에서 바라봄으로써 기존 다소 부족했던 연구에 대한 폭넓은 정보제공과 함께 실제업무에도 도움을 줄 수 있을 것으로 판단된다.

또한 기존의 CSV활동, 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 등에 관한 선행연구 결과를 통해 나타난 연구 변수 간의 관계를 공유가치창출 활동기업 내부구성원을 대상으로 실증적으로 검증할 예정이므로 기존 연구 결과의 적용가능성을 확인할 수 있다는데 의의가 있을 것으로 본다. 또한 학술적으로 연구되지 않았던 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입이라는 2개의 매개변수를 제시하여 이중매개효과를 검증하였다는데 의의가 있다. 특히 기업형태를 공기업과 사기업으로 분류한 뒤, CSV활동을 각 차원별로 경로효과를 확인할 수 있다는 점에서 의미가 있다.

이를 위해 그동안의 문헌고찰과 선행연구를 바탕으로 각각의 다양한 변수들을 선정하여 상호간의 관계를 파악하기 위해 각 영역별로 독립변수와 매개변수, 종속변수들을 검토하였다. 본 연구의 모형에 맞게 변수들의 가설을 검증해보고자 한다.

상기와 같은 연구배경과 문제 제기에 근거하여 연구 목적을 요약하면 다음과 같다.

첫째, CSR과 CSV의 차이점을 비교분석하고, 이를 통해 각각의 속성을 살펴본다.

둘째, 기업의 CSV 활동에 대한 전략적 가치로서의 필요성을 파악해 본다.

셋째, CSV의 속성이 인적자원관리 관점에서 내부구성원에 어떠한 의미를 미치는지 고찰한다.

넷째, CSV 활동, 기업의 사회적 지위인식, 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 간 인과관계를 파악해 본다.

다섯째, CSV 활동이 내부구성원의 발언행동과 혁신행동에 미치는 영향을 살펴본다.

여섯째, 기업형태를 공기업과 사기업으로 분류하여 CSV 차원별 활동의 차이점을 비교·고찰하고자 한다.

제 3 절 연구의 방법

앞에서 제시한 연구목적을 달성하기 위해 기업의 공유가치 활동이 기업의 사회적 지위인식 및 내부구성원의 조직몰입과 발언행동, 혁신행동에 어떠한 영향을 미치는지를 중심으로 문헌적 연구방법과 실증적 연구를 병행하고자 한다. 기존의 선행연구를 기반으로 연구모형을 설계하였으며, 이론적 배경과 연구모형을 바탕으로 연구 가설을 도출하였다. 본 연구의 목적달성을 위한 문헌고찰과 선행연구를 통해 이론적 토대를 만들고 기업의 공유가치창출(경제·사회·협력적 가치) 활동이 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 등 내부구성원의 직무태도 등에 어떤 영향을 미치는지를 실증분석을 통해 규명하고자 한다.

실증분석 연구는 사실상 CSV 활동을 하고 있는 광주광역시 소재 공기업과 사기업 등 15개 기업체 내부구성원 410명을 대상으로 2020년 5월 20일부터 6월 3일까지 약 2주간 설문조사를 통해 자료를 수집하였으며, 정제된 수집 자료를 분석하고 해석 및 가설을 검증하는 순서로 진행하였다. 기초적인 자료의 분석과 가설검증을 위해 빈도분석, 요인분석, 회귀분석, 구조방정식 모형을 활용하였다.

본 연구 논문은 5장으로 구성되었으며, 내용은 다음과 같다

제 1 장은 서론 부분으로 연구배경과 연구목적, 연구방법에 대하여 기술하였다.

제 2 장은 연구의 이론적 배경인 CSV와 경쟁우위, 다이아몬드 모델, 가치사슬에 대한 연구 개념과 선행 연구결과, CSV의 차원연구 등을 살펴보았다. 그리고 본 연구의 주제와 관련된 연구 단위들로 기업의 사회적 지위인식, 조직몰입, 혁신행동, 발언행동에 관한 이론적 고찰을 하였다.

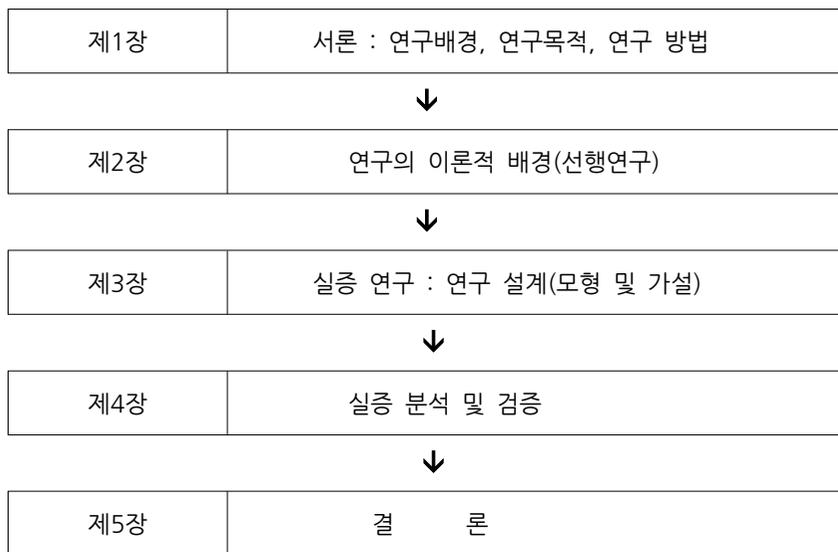
제 3 장은 실증분석을 위한 연구방법으로 연구모형과 연구가설에 대한 내용을 기술하였고, 계량적 연구를 적용하여 독립변수인 기업의 공유가치창출 활동 전략 유형의 하위요소인 경제적 가치와 사회적 가치, 협력적 가치 제고에 대한 조작적 정의를 설명하였다. 그리고 매개·종속변수로 설정된 기업의 사회적 지위인식, 조직몰입, 발언행동, 혁신행동에 대한 조작적 정의와 설문구성 및 분석방법을 서술하였다.

제 4 장에서는 수집된 자료를 바탕으로 통계분석 및 가설 검정 그리고 결과 해석 등에 대한 내용을 기술하였다. SPSS 24.0 프로그램을 이용하여 기술통계분석 및 탐색적 요인분석, 신뢰도분석, 상관관계분석, 그리고 가설검증을 위한 회귀분석을 실시하였으며, LISREL

8.60 프로그램을 바탕으로 확인적 요인분석을 통해 타당성 분석과 가설에 대한 경로를 검증하였다. 또한 부스트래핑(Bootstrapping) 분석을 통해 CSV의 3가지 차원활동과 발언행동 및 혁신행동 간의 관계에서 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입의 매개효과를 검증하였다. 나아가 추가분석을 통해 직접효과·단순매개효과·이중매개효과 검증과 구조방정식 모형을 통한 모델비교, 기업형태별 경로분석, CSV활동에 대한 통합효과를 고찰하였다.

제5장은 연구의 결론 부분으로 본 연구를 종합하여 독립변수와 매개변수, 종속변수와의 경로관계를 바탕으로 기업의 CSV 활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향, 내부구성원의 직무태도 향상 방안, 지속가능한 성장을 위한 경영전략 등 관련된 몇 가지 시사점을 서술하고 연구의 한계점을 제시하였다.

이와 같은 구성으로 진행된 본 연구의 흐름은 다음 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구의 흐름도

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 공유가치창출

1. 공유가치창출의 등장배경

고전적 자본주의에서는 Adam Smith가 주장한 ‘보이지 않는 손’에 의해, 시장은 제한된 자원을 효율적으로 배분하며 최선의 결과를 가져온다는 논리로 정부의 간섭을 일체 배제하였다. 하지만, 1차 세계대전 이후 극심한 인플레이션과 대규모 실업률의 문제가 발생하면서 지난 1930년부터는 정부의 적극적인 통제가 가해지는 수정 자본주의가 뉴딜정책과 함께 시작되었다. 하지만 재정적인 적자와 물가상승에 따른 스태그플레이션의 위기로 지난 1970년대 그 막을 내리게 되었다.

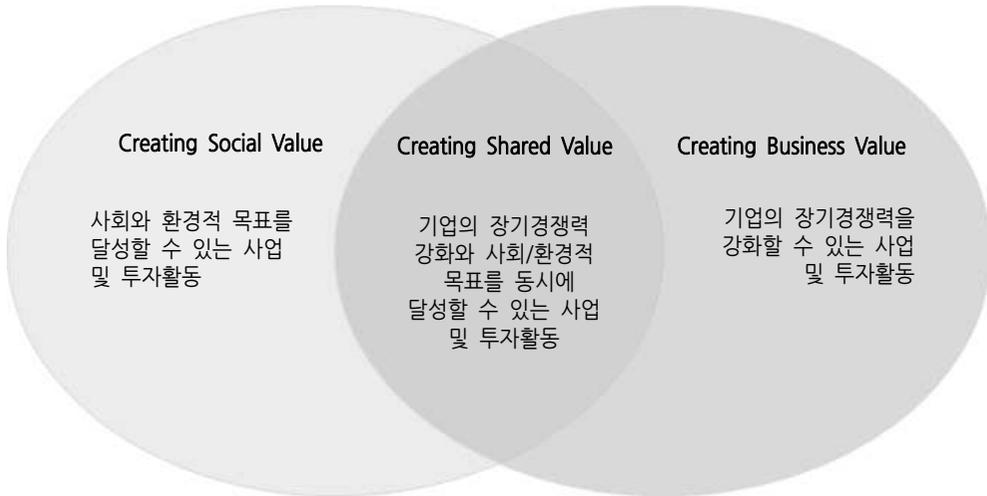
그 이후 공기업 민영화, 노동조합에 대한 강력한 대처, 소득세 인하 등의 정책을 통해 정부의 개입은 점차 줄어들었고, 시장의 역할은 복원되었지만, 21세기에 들어오면서 자본주의는 절제, 화합, 균형의 덕목들을 잃고 경쟁만을 강조하게 되면서 소득의 양극화, 비윤리적 기업들의 불법행위 등 자본주의 위기론이 불거졌다. 효율이 지배하던 시대는 한계를 드러냈고, 주류 시장의 성장세는 멈추었으며 빈곤한 시장은 성장의 동력 자체가 없는 실정이 된 것이었다(최다운 등, 2013).

더구나, 지속가능한 성장을 위한 사회적 패러다임의 변화에 따라 약자에 대한 배려와 같은 기업과 내부구성원의 역할과 책임이 강하게 요구되고, 기업의 사회적 책임은 이러한 문제 해결을 위한 기업차원에서의 새로운 문화로 자리 잡았으나, 이러한 사회적 책임에 대한 근본적인 문제 해결방안의 지속가능성에 대한 의문이 제기되기 시작하면서 기존의 CSR은 새로운 국면을 맞이하게 되었다(오미영, 2014).

2. 공유가치창출의 개념

공유가치창출(Creating Shared Value : CSV)이란 개념은 Porter & Kramer가 2006년에 Havard Business Review에서 발표한 ‘전략과 사회’에서 처음 소개한 이후 2011년에 확대된 개념이다(윤각과 이은주, 2014). Porter & Kramer(2011)에 따르면 CSV는 자본주의 체계가 점차적으로 고도화되면서 나타나는 것으로서 사회가 필요로 하는 조건들을

개선함과 동시에 기업의 경쟁력을 이끌 수 있는 사업적 전략 및 경영활동을 말한다. 이를 통하여 기업은 이윤과 판매를 증가시킬 수 있으며 앞서 제기한 사회의 여러 문제들을 경제활동과 일치시킴으로써, 시장의 확대와 더불어 새롭게 형성된 가치를 이해관계자들에게 제공할 수 있다. 이처럼 CSV의 기본적인 원칙은 기업이 사회와 관련된 여러 요구사항들을 들어주고 문제에 대한 해결방안들을 제시함으로써, 기업의 이익과 사회의 이익을 동시에 창출하는 것이다.



<그림 2> 공유가치창출(Creating Shared Value) 개념도
 출처 : Porter & Kramer(2011)

Porter & Kramer는 경제적 목표와 사회적 목표가 서로 배타적인 것이 아니라 긴밀하게 연결되는 것으로 보았다. 그들은 ‘전략과 사회: 경쟁우위와 CSR 간의 연결’ (2006)에서 CSR은 비용 개념이 아닌 사업기회, 혁신, 경쟁력의 원천이 될 수 있다는 인식을 해야 한다며 전략적 CSR을 제시하였다. 또, ‘빅 아이디어, 공유가치창출(2011)’을 통해 “공유가치는 사회적 책임이나 자선활동 또는 지속가능성이 아니라 기업들이 경제적 성공을 달성하는 새로운 방법이며 기업은 사회 문제의 해결과정을 통해 비즈니스 기회를 발견하고 경제적 가치를 창출할 수 있다”면서 ‘CSV 개념으로 기업의 경쟁력을 강화하는 동시에 지역사회의 경제적·사회적 환경을 함께 발전시키는 정책 및 운영관행’으로 정의하였다.

다시 말해, 일자리 확대, 고용안정, 소득양극화, 산업재해, 환경파괴 등과 같은 다양한 사회적·환경적인 과제가 기업에 새롭게 제시되면서 이들의 사회적 역할과 책

임이 강하게 요구되고 있다. 하지만 이에 대한 기업의 비용지출을 요구하기가 어렵기 때문에 기업이 사회와 공유 가능한 가치창출분야에 투자함으로써 기업의 경제적 가치와 사회적 가치를 함께 추구하는 것이 CSV 활동이라는 의미이다.

Porter & Kramer(2011)는 CSV 개념을 소개하면서, 기업의 경제적 가치뿐만 아니라 사회적 문제를 해결하고 사회적 가치를 창출할 수 있는 실천 방안 3가지를 제시하였다. 다만, Porter & Kramer는 공유가치를 하나의 기업 전략으로 파악하면서, CSV전략은 산업 및 지역, 기업에 따라 다르게 나타날 것이라고 하였다.

첫째, 상품과 시장의 재구성이다. 즉 고객이 무엇을 원하는지, 어떠한 문제를 겪고 있는지에 대한 사회적인 요구와 문제를 파악하여 기업의 상품에 반영하는 것이다. 이러한 행동의 결과는 사회적 문제 해결에 도움을 줄 수 있으며 기업에게도 새로운 시장을 개척하고 경제적 이익을 얻을 수 있는 기회가 된다. 특히, 기본적 욕구충족이 필요한 저소득층이나 빈곤층의 욕구를 적극적으로 파악하여 상품으로 개발한다면 사회적 문제 해결에도 도움을 줄 수 있을 뿐만 아니라, 새로운 고객이 창출되는 시장을 개척할 수도 있게 된다.

이는 사회적 편익(Benefit) 또는 이익(Gain)을 창출하면서 동시에 기업의 경제적 편익 또는 이익을 극대화할 수 있는 상품과 서비스를 개발하여 시장의 선택을 이끌어내는 것을 의미한다. 결과적으로 과거에는 시장으로 인식되지 않았던 피라미드의 하위구조(Bottom of Pyramid : BOP)에 해당되는 소비자들을 하나의 가능성 있는 시장으로 파악하여 이들을 위한 상품과 서비스를 개발하였다. 하위구조의 잠재적 소비자들은 상품을 구매할 수 있는 기회를 제공받고 기업들은 상품과 서비스의 판매를 통해 새로운 이익을 창출하는 것이다.

둘째, 가치사슬 생산성의 재정의이다. 가치사슬 각 단계의 생산성과 연결된 목표를 설정하고 혁신을 통해 불필요한 비용제거 및 기업의 생산성 제고, 환경문제의 해결 등을 이루는 것이다. 기업의 가치사슬은 수많은 사회적 이슈와 같은 기업의 외부여건에 의해서 영향을 받기 때문에(Porter & Kramer, 2011) 사회적 문제들은 기업의 가치사슬에 있어서 경제적인 비용을 유발할 수 있으므로 공유가치를 창출할 수 있는 기회가 발생한다. 외부성이 기업 내부에 비용을 발생시키는 것이다. 따라서 기업이 외부에 존재하는 사회적 문제 등을 해결함으로써 가치사슬상의 생산성에 의미있는 결과를 가져올 수 있는 것이다.

셋째, 지역 클러스터의 개발이다. 관련 산업체 및 인프라, 노동인력 등과 함께 지역 클러스터를 개발하여 효율적인 산업운영기반을 조성하는 것이다. 어떤 기업도 혼자

일 수는 없으며, 기업의 성공은 그들을 지원하는 협력업체들과 그 기업을 둘러싼 인프라 환경에 의해 영향을 받는다. 따라서 이러한 지역사회의 클러스터 개발에 직·간접적으로 기여함으로써 지역사회 문제를 해결하고 지역사회의 편익을 제공함과 동시에 생산 원가를 감소시켜 기업의 경제적 가치를 높일 수 있는 것이다.

Porter & Kramer는 이러한 CSV 3가지 실천방안을 제시하면서 공유가치창출 활동이 경제적 가치와 사회적 가치를 창출함과 동시에 기업 경쟁력을 향상시킬 수 있는 길이라고 하였다.

<표 1> CSV 실천방안

공유가치의 영역	경제적 가치	사회적 가치
상품과 시장의 재구성	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 시장창출 ◦ 시장점유율의 증가 ◦ 시장성장의 증가 ◦ 이익성의 개선 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 환자보호의 개선 ◦ 탄소배출량의 감소 ◦ 영양의 개선 ◦ 교육의 개선
가치사슬의 생산성 재정의	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 운영 프로세스 개선 ◦ 생산성의 개선 ◦ 물류와 운영비용의 감소 ◦ 안전한 공급 ◦ 물질의 개선 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 에너지 사용의 감소 (자원사용 감소 등 환경개선) ◦ 신기술 전파 ◦ 직무기술의 개선 ◦ 종업원 수입의 개선
지역 클러스터 개발	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 공급 및 유통인프라 개선 ◦ 개선된 노동력의 접근 ◦ 개선된 수익성 	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 고용증대 ◦ 지역활성화(인프라 개선) ◦ 지역주민 건강/수입 개선

출처 : Porter & Kramer(2011) 참고 연구자 재구성

그러나 Porter & Kramer도 지적했듯이 공유가치창출에 있어, 위 3가지 영역은 독립적인 것이 아니다. 3가지 영역은 서로 연계되어 있으며, 서로를 강화시켜준다.

다시 말해, 지역 클러스터 개발은 가치사슬의 생산성을 향상시켜 줄 수 있으며, 새로운 상품과 서비스의 공급은 생산성 향상과 같은 가치사슬의 문제해결에 도움을 줄 수도 있다. 또한 공유가치 창출은 새로운 형태의 고차원적인 협력(Collaboration)을 필요로 한다. 다시 말해, 일부의 사회적 문제해결을 통한 공유가치의 창출은 기업이 스스로의 힘으로 해결할 수 있지만, 다른 문제들은 다른 기업들과의 협력을 통해서 가능할

수 있다(유문주, 2015). 따라서 CSV의 실행전략은 객관적인 데이터를 통한 정밀한 분석이 이루어져야 하고, 성과에 기반한 세부 지표는 모든 주주들의 목표에 부합되어야 한다.

이런 점을 고려해 본 연구에서는 공유가치창출 실천 방안 3가지 중 가치사슬의 생산성 향상에 중점을 두고 설계하였다. 가치사슬 생산성 향상에는 다양한 범위가 있으며, 인적자원관리를 통한 내부역량 향상은 기업과 내부구성원이 상호 동반성장을 하고 지속가능한 발전을 위한 전략이 될 수 있기 때문이다. 이를 위해 CSV활동이 기업의 사회적 지위 인식을 통한 내부구성원의 직무태도에 미치는 영향을 파악함으로써 내부구성원의 태도를 예측하는 중요한 변수로서 CSV의 전략적 관리가 필요하다는 것을 살펴보고자 한다.

이러한 프로세스 개선은 내부역량강화를 통해 기업 경쟁력의 향상으로 이어질 수 있으며, 종국적으로 국가산업의 발전을 견인할 수 있는 원동력으로 작용하리라 생각한다.

3. CSR과 CSV의 비교

가. CSR의 개념

기업의 경영활동은 필연적으로 기업이 속한 사회에 어떤 식으로든 영향을 미치고 있다. CSR은 기업 활동에 의해 침해된 환경 및 사회적 이슈에 대한 책임을 다하겠다는 취지에서 시작되었다(김민희, 2018). CSR을 학문적으로 가장 먼저 정의를 내린 Bowen(1953)은 기업의 의무에 대해 “우리사회의 목표나 가치적 관점에서 바람직한 의사결정이나 정책, 행동을 추구하는 것”이라 주장하였다. CSR과 관련된 최초 논쟁을 살펴보면, 경영자는 기업의 주주에 대한 책임만 가지고 있다는 의견과 다른 이해관계자들에 대한 책임도 있음을 주장한 의견이 팽팽히 대립하여 온 것을 알 수 있다.

즉, 기업의 사회적 책임에 대한 적용 대상과 책임의 범위에 대한 다툼은 연구자들 사이에서 오랜 논쟁거리였다. 1953년 Bowen에 의해 CSR 개념이 경영인의 관점에서 처음 제시된 이후 이와 관련된 연구가 축적되었음에도 불구하고, 정형화된 CSR 개념 및 정의가 도출되지 못한 것은 이 때문이다. 이에 따라 기업이 져야 할 사회적 책임에 대한 범위가 연구자마다 상이하며 CSR 개념안에는 지속가능경영, 기업시민의식, 사회적 투자와 같은 다양한 개념이 혼재되어 있다(Hayes & Walker, 2005; 박은정, 2015).

Carroll(1979)은 기업의 사회적 책임을 법과 제도를 준수하는 법적 책임, 이윤창출하는 경제적 책임, 사회조직 일원으로써 지켜야 할 윤리적 책임, 기업의 자발적 욕구에 의해

이행되는 제량적 책임으로 구별된 CSR의 4차원을 주장하였다. McWilliams et al.(2006)은 CSR 정의를 기업의 이익과 법률이 규정하는 바를 넘어 사회적 이익을 증진하는 기업 활동으로 제시하였다.

이를 종합해 보면, CSR은 사회에 대한 기업의 책임영역을 경제적 책임을 넘어 보다 넓은 활동영역으로 간주한다는 공통점을 가진다고 볼 수 있다. 이를 토대로 CSR에 대한 개념을 정의해 보면, 기업의 정책과 행위에 주주, 고객, 내부구성원, 외부환경을 포함한 모든 이해관계자의 이익을 반영하는 것으로 사업의 수행과 공공의 이익을 위한 사회적 가치를 통합하는 것으로 정의할 수 있겠다.

나. CSR과 CSV 비교정리

CSV와 CSR은 크게 보면 사회적 가치(Social Values)를 창출하기 위해 시행하는 활동이라는 점에서 공통점이 있지만, 활동의 목적과 방안, 인식 등 다양한 방면에서 차이를 보이고 있다. 그중에서도 가장 큰 차이점은 핵심역량과 비즈니스 연계여부에 있다.

먼저, 목적 측면에서 CSV는 경영활동자체가 경제적 가치와 사회적 가치를 함께 추구하기 때문에 기업의 핵심역량과 관련 있는 기업 경쟁의 필수 요소로 실행되어진다. 반면 CSR 활동은 이윤 극대화와 관계없이 기업의 자유 재량으로 이루어지거나 시민단체등 외부 요구에 반응하는 것이며 홍보효과 등 기업이 선호하는 전략에 따라 실행되어지는 일시적인 기부나 사회공헌활동이다.

또한, CSV는 기업경영 활동 자체가 사회적인 문제를 동시에 해결하는 역할에 방점을 두므로 사회적·경제적 효용의 확대와 기업 경쟁력의 향상을 이룰 수 있는 기회로 인식되면서, 기업의 미래를 위한 비용 투자인 성격이 강하나, CSR은 기업의 성과획득이 최우선이며 이후 수익의 일부를 바람직한 일에 지출하는 순차적인 방식이므로 활동이 제한될 수밖에 없다는 한계점이 있다.

마지막으로 예산에 있어 기업의 공유가치창출은 투자로 인식되어 CSV활동을 위해 기업 전체 예산이 재편성 되는 반면, CSR은 예산이 비용으로 인식되어 다른 기업활동이나 예산문제로 기업의 사회적 책임에 대한 예산 영향력이 제한된다(조상미와 이재희, 2015)는 특징이 있다.

기존 연구를 바탕으로 CSR과 CSV의 차이점을 비교·정리하면 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> CSR과 CSV 비교

구분	CSR	CSV
가치	선행(doing good)	투입 비용 대비 높은 경제·사회적 가치창출
핵심개념	시민의식, 자선활동, 지속가능성	기업과 공동체를 위한 가치 창출
동기	자유재량 혹은 외부 압력에 대한 반응	경쟁의 필수 요소
인식	이윤 극대화와 무관한 사회활동	이윤 극대화를 위한 필수요소
추진방식	개인적 취향이나 외부 요구에 따라 활동내용이 정해짐	기업별 상황과 내부요인에 따라 활동내용이 정해짐
예산	제한된 예산	기업전체 예산 재편성
지향점	투자비용	투자가치

출처 : Porter & Kramer(2011) 참고 연구자 재구성

4. 공유가치창출의 측정가치

Porter & Kramer(2011)가 주장하는 공유가치창출을 기업에 적용하려면, 그에 대한 개념을 명확히 해야 하고, 그에 따라 CSV활동을 측정할 수 있어야 한다. 그러나 아직 공유가치창출은 초기단계로, CSV의 측정방법에 대해서는 구체적으로 제시된 바가 별로 없다. 다만, Porter & Kramer의 경제적 가치창출과 사회적 가치창출의 개념적 정의를 바탕으로 CSV에 대한 측정방법을 추론해 볼 수 있다.

먼저 경제적 가치는 기업의 이익을 극대화 시키고 기업의 생산성을 높이는 전략(유소리 등, 2015; 정주영, 2014)이며, 사회적 가치는 사회 편익 극대화 전략으로 기업의 생산성 증대를 위하여 기업과의 동반성장과 지역공동체와의 관계성(필요)을 인식하는 정도(김규미 등, 2018; 김시월 등, 2016)이다. 협력적 가치는 기업의 이해관계자들이 공동체적 의식을 함양하여 상호 협력체계 및 파트너십을 구축하여 상호 발전을 도모하는 가치로 볼 수 있다(유소리 등, 2015; 박수진, 2016).

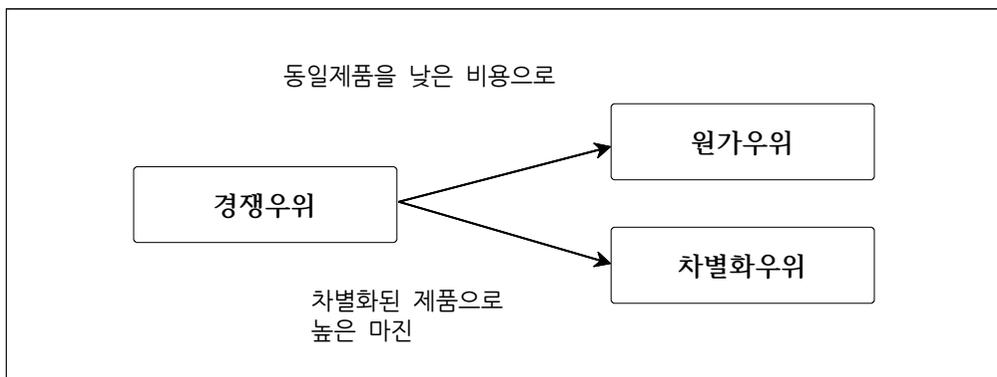
본 연구에서는 경제적 가치를 기업의 경쟁력 향상을 토대로 창출된 생산성을 통해 경제적인 성과 개선 및 국가 경제발전에 기여하는 가치로 정의하였다. 사회적 가치는 지역사회의 문제 해결에 노력하며 지역 발전에 공헌하는 가치로, 기업은 이윤창출을

넘어 기업 시민으로서의 법적 책임 준수, 사회공헌, 윤리경영, 공공의 정의 달성 등 사회적 욕구충족에 기여하는 가치로 정의하였다. 협력적 가치는 기업의 이해관계자들이 공동체적 의식을 함양하고 상호간 협력체계 및 파트너십을 구축, 조직과 구성원들의 상호발전을 추구하기 위한 가치로 정의하고자 한다.

5. 경쟁우위 개념과 다이아몬드 모델

가. 경쟁우위의 개념

경쟁우위(Competitive Advantage)는 특정 기업이 제공하는 제품과 서비스가 시장이나 고객에게 우선적으로 선택될 수 있도록 하는 능력을 의미한다(Porter, 1985). 또한 경쟁우위는 시장과 고객에 대한 정보조사 및 분석을 통해 경쟁이 치열한 시장에 적용하는 능력이며, 기업이 시장에서 선도적 시장위치를 확보하는데 중요한 역할을 하게 된다(Qiu, 2008). 이러한 경쟁우위는 핵심역량을 통해 달성 및 강화될 수 있으며(Barney, 1991), 핵심역량에 의해 강화된 경쟁우위는 기업에게 높은 성과를 가져다 줄 수 있다(Wernerfelt, 1984). Porter(1980)에 의하면, 경쟁우위는 원가우위(Cost Advantage)와 차별화우위(Differentiation Advantage)로 나눌 수 있다. 원가우위는 동일한 제품을 상대적으로 낮은 비용으로 만들어 싸게 파는 방법으로 비용우위를 확보하는 것을 의미하며, 차별화 우위란 경쟁기업과 다른 차별화 된 재화를 제공함으로써 소비자로부터 소요된 비용 이상의 가격 프리미엄을 받아 경쟁기업에 대한 비교우위를 차지하는 것을 말한다.



<그림 3> 경쟁우위의 유형, 출처 : Porter(1996) What is Strategy?

이를 위해서 첫째, 규모의 경제가 달성될 수 있도록 생산설비 등에 선제적 투자를

할 필요가 있다. 둘째, 경험축적 등을 통해 생산과 관련된 원가절감에 노력할 필요가 있다. 셋째, 원가 및 총 비용에 대한 통제를 통해 이익이 발생하기 어려운 거래에 대한 회피 노력을 해야 한다.

CSV는 이윤추구와 사회적 문제해결을 동시에 이룬다는 점과 투입대비 높은 사회·경제적 가치를 창출할 수 있다는 점, 기업과 지역사회 모두를 위한 활동이라는 점에서 오늘날 경쟁사회에서 기업이 경쟁우위를 획득할 수 있는 필수요소로 자리 잡았다(조상미·이재희, 2015). 이와 관련, 박홍수 등(2014)은 “CSV활동이 기업의 경쟁력을 향상시키는 정책과 운영행위”라고 주장하였다. 또 천혜정 등(2014)은 “사회와 공유할 수 있는 가치를 생산하는 기업이 새로운 경쟁우위를 차지할 수 있다”고 설명하였다.

Porter(1985)는 ‘경쟁우위’란 “산업 내에서 적절한 경쟁력 위치를 탐색하여 산업경쟁을 결정하는 힘에 대항하고, 수익성 있고 지속될 수 있는 위치를 수립하는 것”이라고 정의하였다(박상일, 2009). 즉, 기업이 생존 및 성장을 도모하기 위해 외부환경에 대처하고 한정된 자원을 이용하여 경쟁우위를 창출하려고 노력한다는 것이다(박상일, 2009). 기업은 이 같은 경쟁우위를 지속적으로 창출하기 위해 능동적이고 효과적인 경영전략을 실행해야 한다. 경영전략이란 ‘최소한 경영자원을 배분하여 기업의 경쟁우위를 창출하고 유지시키는 주요 의사결정’을 말한다(장세진, 2009). 이는 기업이 치열한 경쟁환경 속에서 제한된 자원의 효율적 배분과 활용을 통해 경쟁우위를 확보하는 방법인 것이다. 이런 경쟁우위 개념을 토대로 1990년 Porter는 개인과 기업, 산업, 국가의 경쟁력을 분석할 수 있는 다이아몬드 모델을 개발하였다.

나. 다이아몬드 모델

다이아몬드 모델은 1990년 Porter에 의해 주장된 모델로서, 본래 국가경쟁력 분석을 위해 개발되었다. 그러나 국가경쟁력 외에도 산업과 기업, 개인의 경쟁력을 종합적으로 분석하는 데에도 적용될 수 있어 다양하게 활용되고 있다(조상미 등, 2014).

Porter(1990)는 국가 경쟁우위론에서 “국제경쟁력에 있어서 왜 어떤 국가들은 성공하고 다른 나라들은 실패하는가?”라는 중요한 질문을 야기했다. Adam Smith 이후 이 질문은 정책 입안자와 학자들 사이에서 지속적인 연구 논점이 되어 왔으나, Porter의 새로운 분석 모델은 이 질문에 대한 논쟁을 다시 활성화 시켰다(문휘창, 1998).

이에 Porter는 국가경쟁력을 설명하면서 자본 및 노동 등에 의해 국가경쟁력을 발전되는 것은 아니며, 끊임없는 혁신과정을 통한 전략적 선택이 국가경쟁력을 강화시킨다고 주장하였다. 다시 말해, Porter가 말하는 경쟁우위는 전략적 선택에 의해 경쟁력

을 향상시킬 수 있고, 이를 위해서 경영의 모든 면을 고려해야 한다는 것이다(박지민 등, 2012). Porter는 다이아몬드 모델 요인을 생산(요소) 조건, 관련 및 지원분야, 수요조건, 기업전략·구조 및 경쟁 등 4가지로 분류했다.

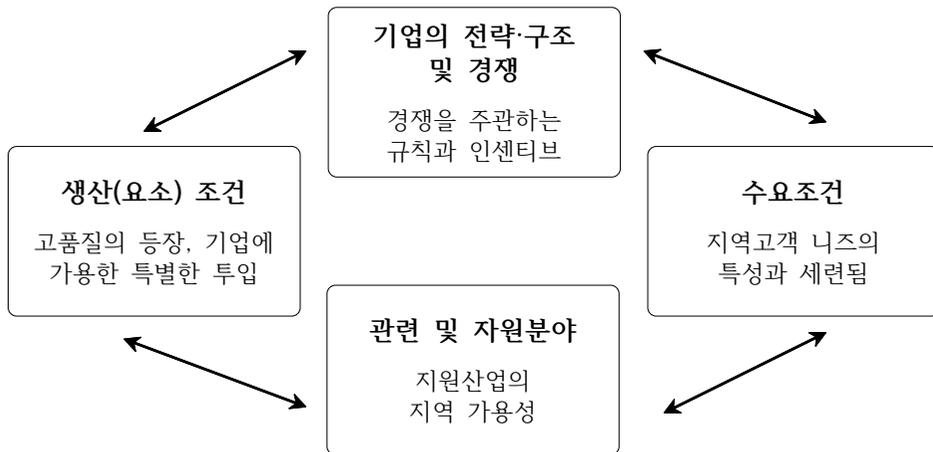
첫째, ‘생산조건’은 생산과 관련된 요소이며 숙련된 노동력과 인프라 등으로 구성되는데, 기업의 경쟁우위를 얻기 위해서는 산업의 요구에 맞는 고도화된 전문요소가 필요하다. 산업경쟁에서 자원과 자본은 필수조건이다. 자원과 관련해서는 인적자원, 물적자원, 지식자원으로 나눌 수 있다. 인적자원은 직업, 직급으로, 물적자원은 품질, 양, 자원환경 등으로, 지식자원은 축적된 경험, 기술, 과학 등으로 구분할 수 있다. 자본은 사용가능한 화폐뿐만 아니라 주식, 채권, 벤처캐피탈 등 다양한 형태가 포함된다.

둘째, ‘관련 및 지원분야’는 집적 클러스터 구축 및 지원 분야 간의 시너지 효과이다. 이는 기업이 제품이나 서비스를 제공하기 위한 활동에 있어 필요한 공급 산업이나 관련 밀접 산업의 존재 여부를 의미한다.

셋째, ‘수요조건’은 생산된 제품과 서비스에 대한 수요의 특성을 의미하며, 소비자가 까다롭고 차별화된 소비욕구를 지닐 때 경쟁우위를 얻게 된다. 즉, 해당 제품이나 서비스를 제공하는 시장의 크기와 경제적 특징, 성격에 따라 제품이나 서비스를 결정하고, 또 소비자의 욕구와 선호도에 따라 제품이나 서비스를 결정하는 것이다.

넷째, ‘전략·구조 및 경쟁’은 한 국가에서 기업이 생성, 조직, 운영되는 환경을 뜻하며 기업 간 시장 경쟁도 포함되는데, 경쟁이 치열할수록 경쟁우위에 긍정적인 영향을 준다. 이는 기업을 둘러싼 환경과 제도 뿐 만 아니라, 기업의 구조, 경영방식, 경쟁우위 전략 등을 포함한다.

이러한 Porter의 다이아몬드모델은 한 기업에서 이루어지는 활동의 경쟁력을 다각적인 측면에서 종합적으로 분석할 수 있기 때문에 기업의 사례를 분석하는데 용이할 것으로 보인다(조상미·이재희, 2015). 또한 다이아몬드 모델에서 제시된 ‘생산조건, 관련 및 지원분야, 수요조건, 기업전략·구조 및 경쟁’의 4가지 내생변수는, Porter & Kramer(2011)가 공유가치창출을 위해 제시한 ‘상품과 시장의 재구성, 가치 사슬 생산성의 재정의, 지역 클러스터의 개발’의 3가지 실천방안 내용과도 일맥상통하기 때문에 기업이나 경영환경의 분석 수단으로 활용하기에 적합할 것으로 보인다.



<그림 4> CSV 개념을 적용한 Porter의 다이아몬드 모델(2006), 연구자 재정리

6. 가치사슬

가. 가치사슬의 정의

가치사슬(Value Chain)이란 기업의 제반 활동에서 부가가치가 만들어지는 과정을 의미한다. 1985년 마이클 포터의 모델로 정립된 이후 광범위하게 활용되는 이론으로서 기업의 경영활동에 따른 부가가치 창출에 직·간접적으로 관련된 일체의 활동 및 프로세스의 연계를 의미한다(류귀진·권혁인, 2008).

기업은 가치사슬 분석을 통해 경쟁력을 향상시키기 위한 개별 활동에 대한 원가 또는 차별화 요소를 도출하고 가치창출 수준 및 가치기능 등을 파악한 후에 각 활동들이 어떻게 연계되는지 이해할 수 있으며, 기업의 경쟁력은 이런 연계 활동들이 최적화되어 시너지 효과를 이끌어낼 때 획득되어 질 수 있다(이병욱 등, 2005; 정훈희 등, 2009). 이를 통해 가치활동 각 단계별에서 생성되는 가치창출과 관련된 핵심활동 내용 등을 규명할 수 있고, 부가가치 창출활동의 지속과 잠재되어 있는 고부가가치 창출요인의 발견을 통해 경쟁우위 구축을 위한 하나의 도구로 활용할 수 있다.

나. 가치사슬의 유형

Porter의 가치사슬은 크게 본원적 활동(Primary Activities)과 지원적 활동(Support Activities)으로 구분하고, 이들 활동간의 연계성을 강조하는데 특징이 있다. 본원적 활동은 제품의 생산, 물류, 서비스, 광고, 판매 등과 같은 기업 경영활동으로 부가가치를 직접적으로 창출하는 부분을 말한다. 지원적 활동은 구매, 기술개발, 인사, 교육, 재무 등 본원적 활동을 지원하여 부가가치를 간접적으로 창출하는 기업의 제반업무를 뜻한다. 이처럼 기업에 있어 가치사슬은 원자재의 공급부터 소비자에 전달되는 최종 상품이나 서비스에 이르기까지 상호 연관된 일련의 가치창출 활동으로 정의되며, 공급자 및 소비자 간의 연결고리와 기업 내의 본원적 활동 및 지원적 활동 간의 밀접한 연결고리 역할을 의미한다.

사실 사슬의 각 연결고리 내에는 다양한 범위의 활동이 존재한다. 연구의 특성에 따라 수직적 사슬(Vertical Chain)이라 하기도 하지만, 사슬내 연계는 쌍방향적인 성질을 지니고 있다(류귀진·권혁인, 2008). 연결고리는 한 활동에서의 변화가 기타 활동으로 인한 비용과 가치에 영향을 미친다. 이처럼 가치사슬은 기업이 직면하고 있는 현 상황과 업종에 따라 다양한 형태로 나타나게 된다. 가치사슬 분석은 기존의 정량적 분석과는 달리 분석의 초점이 제품 제조에서부터 제품 및 서비스의 소비자 전달 과정 일체의 활동까지를 다루고 있어 급변하는 기업 환경 변화에 대한 정확한 경쟁력 분석이 가능한 유용한 기준이 되고 있다(류귀진·권혁인, 2008).

가치사슬모형을 활용한 생산유발효과는 투자, 소비, 수출, 판매 등 최종수요가 변화할 때 이를 충족하기 위해 직·간접으로 필요한 산출 단위를 뜻한다. 따라서 파트너 기업의 생산활동을 통해 유관산업에서 연쇄적으로 발생하는 전체 산업에 미치는 영향인 승수효과의 발생에 기초한 것이다(류귀진·권혁인, 2008). 여기에서 부가가치의 증가에 따른 효과의 중요성을 지적하고 있다. 전략, 프로세스, 인적자원, 기술의 영역에서 사회전체에 미치는 부가가치의 증대 효과가 종국적으로 국가전체 수익으로 이어진다는 긍정적인 효과를 강조한 것이다(원종하, 2018).

결국 가치사슬 내에서 어떤 활동이 많은 수익을 창출하고, 어떤 활동이 저조한 수익을 창출하는지 설명할 수 있는 분석의 틀을 제공한다. 궁극적인 목표는 고부가가치 창출 영역의 구분을 넘어, 부가가치 창출 활동의 지속과 잠재하고 있는 고부가가치 창출 요소의 발견을 통해 기업의 역량을 키우고 산업의 발전을 지속 유지·기여하는데 있다. 또한 조직별 협업시 핵심역량과 비핵심역량의 분석을 통해 효율적인 분업을 할 수 있는 환경을 제공할 수 있다.

제 2 절 공유가치창출의 선행연구

1. 선행연구 고찰

최근까지 기업의 공유가치창출에 대한 선행연구는 개념적 연구나 사례연구 중심으로 이뤄졌으며, 실증적 연구는 많이 부족하였다. CSV의 특성을 CSR의 요인을 이용하여 확인하고, 관련 사례를 정리하거나 CSV활동 요인과 기업 및 소비자 반응 등을 주로 규명했다. 그러나 공유가치창출 활동을 실행하는 조직 내부구성원의 행동 및 태도 등에 관한 연구는 거의 이뤄지지 않았다. 이러한 관점에서 다수 선행연구들은 실증적 연구의 한계를 갖고 있음에도 불구하고 다음과 같이 3가지 관점에서 수행되었다.

첫째, CSV활동에 대한 결과변수의 규명, 둘째, 결과변수에 미치는 영향에서 매개 또는 조절변수의 검증, 셋째, 사례연구 등을 중심으로 이뤄졌다. 본 연구에서는 선행연구의 이론적 고찰을 통해 CSV활동으로 인한 기업의 사회적 지위 인식이 내부구성원의 조직몰입과 발언행동, 혁신행동에 미치는 영향을 연구함으로써 기업의 지속가능한 경쟁력의 확보 및 성공을 위한 CSV 경영의 필요성을 제시하고자 한다.

공유가치창출과 관련된 연구동향을 정리하면 다음 <표 3> 및 <표 4> 와 같다.

구체적으로 안인구·송균석(2020)는 공기업의 CSV활동에 대한 내부구성원들의 지각여부에 따라 조직에 대한 확신과 장기적 관계인 지속적인 근무의도에 미치는 영향을 실증 분석 하였다. 연구결과 생산성 재정의 활동은 조직신뢰에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 조직몰입에는 유의한 영향을 나타내지 못하였다. 반면 지역 클러스터 개발의 경우 조직신뢰와 조직몰입 모두에 대하여 유의한 영향을 나타냈다(안인구·송균석, 2020).

조예은(2019)은 연구에서 대기업과 신생기업(스타트업)이 CSV활동을 실행하였을 때 기업신뢰도, 기업이미지, 소비자태도 및 투자의향에 영향을 미치는지를 비교 분석 하였다. 기업규모에 따라 CSV가 기업이미지에 미치는 영향을 분석한 결과, 신생기업의 공유가치창출에 대한 기업이미지가 대기업의 CSV에 대한 이미지보다 더 높게 지지되는 것으로 확인하였다. 기업신뢰도도 신생기업이 대기업보다 더 높게 나타났다. 또한 CSV가 소비자 태도에 미치는 영향도 신생기업의 CSV가 대기업보다 소비자 태도에서 더 긍정적으로 나타났다. 투자의향에 미치는 효과에서도 신생기업이 대기업보다 더 높게 검증되었다. 연구결과를 보면 대기업보다 신생기업이 공유가치창출 활동을 전략적 경영수

단으로 활용했을 때 높은 성과를 얻을 수 있는 것으로 확인되었다.

김광민·임상규(2019)의 연구에서 전시·컨벤션센터의 CSV가 이해관계자의 기업동일시, 기업평판, 브랜드태도에 긍정적인 영향을 미친 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 전시·컨벤션센터 경영에 있어 지역사회 및 이해관계자들 간의 인식제고와 지속가능성의 성장기반을 위한 파트너십에 대한 경영방향과 지표를 도출하였다는데 의미가 있었다.

<표 3> CSV 연구 동향(변수별)

분 야	선행요인	결과요인	연구자
CRM	CSV활동	고객관계관리	안인구·송균석 (2020)
기업평가	CSV활동	기업이미지, 기업신뢰도, 소비자태도, 투자의향	조예은 (2019)
보험회사	CSV전략	기업신뢰, 구매의도	송하민 등 (2019)
MICE 산업	CSV활동	기업평판, 브랜드태도	김광민·임상규 (2019)
식품서비스 기업	CSV활동에 대한 인식	구매의도	정윤희 등 (2018)
근로자의 직무 재창조	CSV활동 진정성	직무재창조	민희경 등 (2018)
마케팅 전략	인지적 공감, 감정적 공감, 성과연계성인지	CSV 직무몰입	이미혜 (2018)
조직 신뢰 및 경영성과	상품과 시장의 재해석, 지역사회 클러스터 구축, 가치사슬의 생산성 재정의	경영성과	박희순·차민석 (2017)
기업 이미지 형성	경제적가치, 사회적가치	기업브랜드, 충성도	이기성 (2017)
가전제품 기업의 소비자 인식	CSV인식 (사회적가치, 경제적가치)	기업이미지, 구매의도, 기업신뢰도	오광 (2016)
CSV 성과	CSV 활동	기업이미지, 신뢰도	상광위 등 (2016)
CSV와 고객의 소비가치	CSV활동 (사회적가치, 경제적가치)	소비자 태도	신다솜 (2015)
기업 경영	경제적가치 공유, 환경적 건진성, 사회적 책임성	고객충성도	유승규 (2015)
CSV의 종업원 직무만족	CSV진정성	직무만족도	황금주 등 (2015)

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 작성

식품서비스 기업의 공유가치창출 활동을 연구한 정윤희 등(2018)은 CSV 활동이 소비자의 브랜드 이미지와 신뢰에 미치는 영향과 구매의도에 미치는 영향에 대해 살펴봤었다. 검증결과 CSV활동에 대한 인식은 브랜드 이미지와 신뢰에 긍정적 영향을 미친 것을 나타냈으며, 구매의도에는 유의한 영향을 미치지 않았지만 브랜드 이미지와 신뢰는 구매의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 규명되었다. 이는 식품서비스 기업의 CSV가 브랜드 이미지와 신뢰향상을 위한 도구로 활용될 수 있음을 시사해줬을 뿐 아니라 구매의도를 결과변수로 적용하여 성과로 분석한 것이 실증 연구로서 의의가 있었다.

환경 기업과 관련한 연구에서 이기성(2017)은 CSV 활동전략인 경제적·사회적 가치 지향 활동은 기업이미지 형성과 기업브랜드 충성도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 진정성에 대한 조절효과를 알아보기 위해 다군집 경로분석을 실시했으며, 경제적·사회적 가치가 기업이미지 향상에 영향을 미칠 때 CSV에 대한 진정성이 조절변수 역할을 하는 것으로 확인되었다. 이 연구는 기업브랜드와 기업이미지 개선에만 중점을 둬으로써 매출증대와 같은 영업실적을 따져보는데 한계가 있었다. 후속연구에서는 이런 무형의 요소들과 기업의 재무적 성과와 비재무적 성과를 두 축으로 하는 경영성과를 측정하는 연구가 필요하다고 주장하였다.

제조업 직원을 대상으로 한 박희순·차민석(2017)의 연구에서 기업의 공유가치창출 활동이 조직신뢰, 혁신, 경영성과에 어떤 영향을 미치는지를 구조방정식 모형분석으로 가설을 검증하였다. 연구결과를 보면 공유가치창출 활동들이 조직신뢰와 혁신, 경영성과에 미치는 효과가 실천방안 3가지 활동별로 다르게 나타났다. 이는 조직내에서 내부구성원이 신뢰를 형성하고 혁신을 추구할 때 경영성과에 도움이 되는 것으로 나타났다. 관광개발기업과 관련한 김현정(2017)의 연구에서 기업의 CSV활동과 기업신뢰와의 관계에서는 CSV활동의 경제적·사회적·환경적 가치 중 사회적 가치를 제외한 나머지 가치는 기업신뢰에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 관광개발기업은 사업 시행시 지역의 고용증대 등 경제적 편익제공과 실용적이고 효율적인 친환경 경영을 실천하고 생활환경의 질을 향상시켜준다면 기업신뢰를 통해 주민지지를 확보할 수 있는 근거를 제시했다고 볼 수 있다. 또한, 기업 신뢰는 관광개발에 대한 주민지지에 대한 유의한 영향관계를 보였는데 이는 관광단지 추가개발을 위해서는 지역주민들의 신뢰가 매우 중요하다는 것을 시사했었다. 그 동안 선행연구에서 논의된 공유가치창출 활동에 환경적 가치를 추가 구성요소로 개념의 확장을 시도했다는 점에서 의미가 있다.

가전제품 관련 연구에서 오광(2016)은 기업의 CSV활동에 대한 소비자 인식의 경제적 가치,

사회적 가치와 기업이미지, 기업의 신뢰도, 구매의도 간의 인과관계 분석을 통해 소비자들은 패널회사들의 CSV활동에 대해 많은 관심을 갖고 있다는 것을 파악 할 수 있었다. 구조모형의 결과를 살펴보면 독립변수인 CSV활동이 기업이미지 및 신뢰도에 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다. 매개변수인 기업이미지와 기업 신뢰도가 종속변수인 구매의도에 유의한 영향을 미쳤고, 기업이미지가 기업 신뢰도에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기업의 CSV활동에 대한 소비자 인식이 기업이미지와 기업 신뢰도 및 구매의도를 향상시키는 주요수단이라는 것을 실증하였다.

송하민 등(2019)은 보험구매자를 대상으로 민간보험회사의 공유가치창출(CSV)전략에 대한 진정성인식, 기업신뢰 및 구매의도 간의 관계를 연구·실증하였다. 연구결과로는 CSV전략과 진정성 인식과의 관계에서 제품·시장 재인식, 가치사슬기반 재정의 순으로 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다. 또 진정성 인식이 기업신뢰와 구매의도 순으로 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 기업 신뢰는 구매의도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

기업 내부 마케팅 관점에서 CSV활동을 연구한 이미혜(2018)는 공유가치창출 업무를 수행하는 내부구성원들을 대상으로 인지적·감정적 공감, 성과연계성인지를 선행요인으로 파악하여 성공적인 CSV 전략수행 방안을 살펴보았다. 실증연구에서 내부구성원의 직무몰입에 영향을 미치는 요인으로 CSV 업무전문성과 CSV 업무태도를 각각 검증하였다. 연구결과 선행요인이 CSV의 업무전문성과 업무태도에 각각 차별적으로 영향을 미치고, 긍정적인 태도와 전문성은 직무몰입에 연결되는 것으로 나타났다.

원종하(2018)는 CSV활동 연구에서 지역 기업을 대상으로 기업간의 공급사슬관리 관점에서 비재무적 경영성과와의 인과관계를 살펴보았다. 변인으로 선정된 기업이미지와 기업신뢰도, 협업의 중요성과 필요성을 부각시키고 준거성과워 강도에 따른 조절변수 역할 여부를 검증하였다. 연구결과에서 CSV 활동의 경제·사회·문화적 가치는 기업이미지와 기업신뢰도에 각각 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 기업이미지는 비재무적 경영성과에 긍정적 영향을 미치지 못했지만 기업신뢰도와 협업은 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

유승규(2015)는 지속가능경영의 3대축(Triple Bottom Line, TBL)에 근거하여 경제적 가치공유, 사회적 책임성, 환경적 건전성 등 3가지의 카테고리를 기준으로 7개의 독립변수가 제품 신뢰도, 기업이미지, 고객충성도에 미치는 영향을 연구하였다. 또한 매개변수인 기업이미지가 제품신뢰도와 상관관계, 이들 두 개의 변수가 고객충성도에 어떤 영향을 미치는지 검증하였다. 연구결과는 경제적 가치공유 측면에서 제품·시장 재인식, 가치

사슬 생산성 재정의, 지역 클러스터 구축요인은 기업이미지와 제품 신뢰도 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 환경적 건전성 측면에서는 친환경 공급사슬과 에코 효율성이 기업 이미지에 긍정적인 영향을 주는 것으로 확인되었다. 사회적 책임성에서는 자선적 책임과 윤리적 책임 요인이 유의한 영향을 미치는 것으로 검증되었다.

기존의 CSV에 대한 연구들은 대부분 기업과 소비자 입장에서 진행되어 왔는데 반해 황금주 등(2015)은 CSV활동을 직접 실행하는 내부구성원인 종업원과 CSV와의 관계를 규명하였다. 연구결과에서 기업 내부의 중요한 이해관계 당사자인 종업원들이 CSV의 진정성에 의한 사회공헌활동의 정당성을 지각하고 실행할 때 직무만족도에 긍정적 영향을 미친 것으로 나타났다. CSV와 관련된 선행연구가 많지 않은 상태에서 조직 내부구성원인 종업원의 직무만족도와 조절변수로 조직의 동일시를 연구한 사례가 거의 없는 상황에서 진행했다는데 의의가 있다.

<표 4> CSV 연구 동향(사례별)

연구대상	내 용	연구자
SK텔레콤	SK텔레콤의 창업지원 활동 내용과 성과	송윤화 등 (2019)
BEXCO	CSV활동인식과 전시·컨벤션센터 평판, 장기적 관계 지향성 및 관계품질	박수진(2016)
현대자동차	공유문화가치창출을 통한 CSV의 확장	이진용 등 (2016)
삼성전자	다이아몬드 모델을 이용한 CSV 전략	이재희(2015)
CJ대한통운	실버택배를 통한 공유가치 창출	전병준(2015)
SPC	SPC의 공유가치사례	이경우·류성민 (2014)
CJ제일제당	CSV 관점에서 본 CJ의 동반성장 추진사례	박병진·김도희 (2013)

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 작성

송윤화 등(2019)의 SK텔레콤의 사례연구는 정보통신기술(ICT)을 활용하여 ‘창업지원’ CSV 활동의 내용과 그 성과를 소개하는데 목적이 있다. 일자리 창출차원에서 SK텔레콤이 2013년부터 지속해온 창업지원을 위한 프로젝트인 ‘브라보! 리스타트(Bravo! Restart)’

등을 통해 지원 받은 총 46개 업체는 2016년 3분기 기준으로 250억원 정도의 매출을 올렸다. SK텔레콤 입장에서 지속적인 창업지원 프로그램 운영을 통해 세계 최초 점자 스마트워치 개발업체, 초소형 레이저 빔 프로젝터 기술개발 및 제조업체 등 유망 벤처기업을 육성하면서 신사업을 발굴할 수 있는 기회로 활용하고 있다. 브라보 리스타트, 청년창업과 2018년에 추진 중인 오픈콜라보(Open Collabo)까지 이러한 공유가치창출 활동이 산업간 융화를 통해 순환을 이루고 있다. 향후 과제로는 일자리 창출의 시작인 창업은 무엇보다 기술형 창업을 장려·성장시키기 위해 정부지원뿐만 아니라 대기업과의 창업지원 프로그램을 통해 상생적 지원과 성장이 중요하다고 강조하였다.

박수진(2016)은 연구에서 BEXCO의 CSV 활동사례를 중심으로 전시·컨벤션센터의 CSV 활동에 따른 다양한 이해관계자들의 인식과 관계적 성과를 살펴보았다. 이 연구에서 CSV에 대한 영향력을 실증했으며, 기존에 사회적 가치와 경제적 가치에 상호협력 체계와 이해관계자들과 관련한 협력적 가치를 포함해 검증했다는 데 의미가 있다. 향후 연구과제로 전문가 집단과 심층면접법을 통해 전시·컨벤션센터의 공유가치창출 활동에 대한 양적 연구뿐 만 아니라 질적 연구 수행과 경영성과 측정을 위한 연구가 필요하다고 주장하였다.

이진용 등(2016)은 현대자동차 사례연구에서 문화부문의 활동을 CSV 철학에 바탕을 둔 공유문화가치창출의 관점에서 살펴보았다. 연구에서 생활, 안전, 예술, 하위, 스포츠 등 5개 문화 부문으로 나눠 사례중심으로 분석했었다. 그리고 각 사례들에서 가치가 창출되는 과정과 사회적, 문화적, 경제적 가치내용도 확인하였다. 기존의 5개 문화 부문 외에 새로운 가치를 찾아낼 수 있는 문화영역에 대한 지속적 탐색과 활동 방향을 명확히 제시할 필요가 있었다. 추후 연구에서는 개별 프로그램들이 문화가치 창출뿐만 아니라 사회·경제적 가치 창출에 대한 정량적 분석과 성과를 정밀하게 측정하고 평가하는 것이 핵심이다. 기업브랜드 이미지와 기업평판에 근간이 되도록 문화가치와 관련된 선제적 활동을 수행함으로써 상대기업들과 차별화되는 방향으로 문화적 가치창출을 극대화해야 한다고 주장하였다.

이재희(2015)는 삼성전자의 CSV 사업중 ‘삼성나눔빌리지’사례를 대상으로 선정하여 연구분석하였다. 경쟁우위 관점에서 Porter(1990)의 다이아몬드 모델 4가지 변수요인(생산조건, 수요조건, 기업전략·구조 및 경쟁, 관련 및 지원사업)을 기준으로 CSV 사례의 특징과 사례분석을 통해 도출된 CSV의 전략적인 활동 방안 등을 제시했었다. 그동안 국내에서의 선행연구가 대부분 해외 기업의 CSV의 사례를 중심으로 이뤄졌는데, 이 연구는 국내기업 사례를 분석하였다는 데 의의가 있다고 강조

하였다.

그러나 삼성전자 사례가 시행 된지 얼마 되지 않아 경제·사회적 수치화된 성과를 도출하지 못한 점과 CSV 성과 측정 지표가 개발되지 않는 점, 비공개 내부자료를 확보하지 못한 점이 한계를 지닌다. 또 삼성전자의 사례분석만으로 공유가치창출의 전략적인 활동방안을 제시하여 이를 일반화하기에는 부족하다고 주장하였다.

전병준(2015)의 연구에서 CJ대한통운의 ‘실버택배’라는 공유가치창출모델은 정부, 자치단체, 민간기업, 노인복지기관의 유기적 상호 협업을 통해 노인일자리창출에 있어서 양적, 물적 성장도 함께 이룬 성공사례로 살펴보았다. 동반성장이라는 CJ대한통운의 실버택배 프로젝트는 기존사업모델에 새로운 배송거점 프로세스를 도입하여 노인일자리 창출이라는 사회적 가치 확산과 사업의 가치사슬상에서의 효율성을 개선하고자 하였다. 따라서 CJ대한통운의 실버택배가 공유가치창출의 대표적 사례로 꼽히는 이유는 노년층 일자리 창출이라는 고민을 CJ대한통운이 직면한 사업적 위협 속에서 택배분야의 핵심역량을 잘 활용해 양적성장과 물적 성장을 함께 이룬 성공사례라는데 의미가 있다. CJ대한통운 사례연구를 통해, 정부·지자체·기업·노인복지관으로 이어지는 다양한 이해관계자의 니즈를 파악하여, 이들의 협력적 파트너십이 성과를 어떻게 창출할 수 있는 있는지 살펴보는 데 시사점이 될 것이다.

2. 공유가치창출의 차원 연구

가. 공유가치창출 측정에 대한 차원 연구동향

Porter & Kramer(2011)는 처음 CSV 개념을 제시하며 사회적 문제는 곧 기업의 경제적 가치를 창출할 새로운 기회가 되며, 경영활동을 통해 경제적 가치뿐만 아니라 사회적 문제해결이라는 사회적 가치도 함께 창출된다고 하였다. 다시 말해, 기업과 사회 모두에 이익이 되는 공유가치 창출은 경제적·사회적 발전의 가치차원으로 접근해야 한다고 주장하였다. 또, 가치는 비용과 관련된 효용이라고 정의하였다. 즉, 가치의 차원으로 경제적 및 사회적 문제의 연관성을 묶어서 인식해야 할 것으로 주장한 것이다. 현 단원에서는 Porter & Kramer(2011)가 제시한 경제적 가치와 사회적 가치의 2가지 차원과 여기에서 세분, 확장된 협력적·환경적·문화적 가치 등 3가지 차원의 선행연구 동향을 함께 살펴보고자 한다. 이를 정리하면 다음 <표 5>과 같다.

이기성(2017)은 기업의 공유가치창출(CSV)활동인 경제적 가치와 사회적 가치 전략 유형이 소비자 이미지 형성에 미치는 영향 관계를 분석하고, 형성된 기업이미지가

소비자들의 기업 브랜드 충성도에는 어떤 영향을 미치는지를 파악하고자 했다.

물류기업과 관련하여 김영민(2017)은 연구에서 경제적 가치와 사회적 가치가 기업이미지와 운영성과에 미치는 영향을 검증하고자 재직 종업원을 대상으로 연구 진행했다. 미술관 관람자를 대상으로 한 신사임(2016) 연구에서는 기업미술관의 CSV 활동중에 경제적 가치와 사회적 가치가 기업신뢰와 지역사회 이미지에 미치는 영향을 분석했었다.

<표 5> CSV의 차원 연구

구분 차원	CSV 변인	종속변인	분야	연구자
2차원	경제적·사회적가치	기업브랜드 충성도	기업신뢰 형성	이기성 (2017)
	경제적·사회적가치	운영 성과	물류기업 운영성과	김영민 (2017)
	사회적·경제적가치	기업신뢰, 지역사회이미지	기업미술관 효과분석	신사임 (2016)
	경제적·사회적가치	고객 충성도	호텔기업의 고객충성도	안소영·한진수 (2016)
	경제적·사회적가치	고객 충성도	금융기업 이미지	이내훈 (2016)
	사회적·경제적가치	고객의 소비가치	호텔기업의 경쟁력	정주영 (2014)
3차원	사회적·경제적·협력적가치	조직시민 행동	항공사의 지속가능 경영	김규미·김남조 (2018)
	경제적·사회적·환경적가치	주민지지	기업신뢰와 관광개발지지	김현정 (2018)
	경제적·사회적·문화적가치	비재무적 성과	기업의 비재무적 성과	원종하 (2018)
	사회적·경제적·협력적가치	장기적 관계지향성	전시·컨벤션센터의 평판	박수진 (2016)

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 작성

국내 호텔의 고객을 대상으로 한 안소영·한진수(2016)의 연구는 CSV 활동을 하는 호텔기업의 CSV의 경제적 가치와 사회적 가치가 기업이미지 및 기업신뢰도에 따른 고객충성도에 미치는 영향을 살펴봤다. 정주영(2014)도 호텔기업의 공유가치창출 활동을 사회적 가치와 경제적 가치 측면에서 고찰하고 신뢰도, 기업이미지와 고객의 소비가치에 미치는 영향을 연구·분석했다. 이내훈(2016)은 공유가치창출의 하위변수로 경제적 가치와 사회적 가치로 나누고, 경제적 가치의 하위 요인으로는 상품/시장재인식, 가치 사슬 생산성, 사회적 가치의 하위요인으로는 윤리적 책임과 자선적 책임으로 각각 설정하여 연구를

진행했었다.

그동안 선행연구는 일반적으로 Porter & Kramer가 주장한 공유가치창출의 개념을 토대로 경제적 가치와 사회적 가치의 2가지 차원이 주류를 이뤘지만 최근에는 기업의 경쟁력 강화 등을 위해 거시적 관점에서 사회적 가치의 범주에 포함됐던 협력적·환경적·문화적 가치요소가 점차 세분화하는 등 3가지 차원으로 확장된 형태로 연구가 진화되었다. 항공사 종사원을 대상으로 CSV 활동인식과 조직신뢰, 조직시민행동 간의 영향 관계를 연구한 김규미·김남조(2018)는 경제적·사회적·협력적 가치를 공유가치창출인식을 형성하는 3가지 차원으로 봤다.

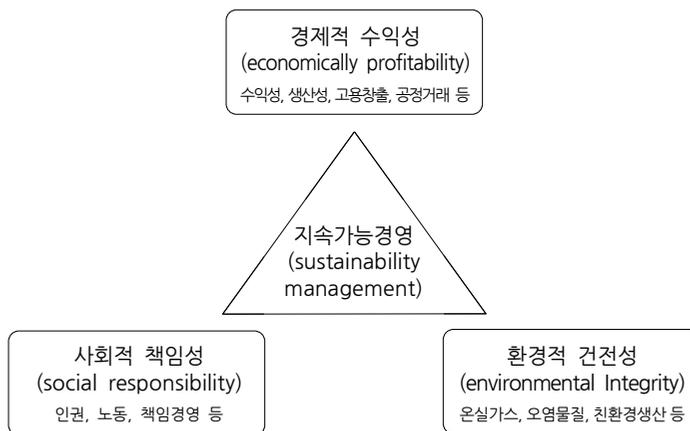
또 연구에서 협력적 가치인식을 항공사와 상하부 구조가 긴밀하게 연결된 이해관계자와의 협업을 통한 파트너십에 대한 가치인식으로 정의하고 있다. 특히 협력적 가치요인은 기존 MICE산업분야에서 극히 일부 다루어진 요인을 항공산업 영역으로 확장시켰다는 데 의미가 있다. 김현정(2017)은 관광개발 기업의 CSV활동을 측정하기 위해 기존 연구에서 추출한 요인인 경제적 가치와 사회적 가치 구성차원에 환경문제에 대한 기업의 책임 활동을 분석하고자, 환경적 가치를 요소로 추가하여 실증 분석했으며, 원종하(2018)도 기존의 2차원에서 문화적 가치를 포함하여 기업신뢰도와 기업이미지, 협업을 매개로 비재무적 경영성과와의 인과관계를 살펴봤다. 박수진(2016)은 BEXCO의 CSV 활동사례를 중심으로 기존에 사회적 가치와 경제적 가치에 상호협력체계와 이해관계자들과 관련한 협력적 가치를 포함해 검증했다는 데 의미가 있다. 이는 크게 보면 Porter & Kramer가 주장한 경제적 가치와 사회적 가치의 총량을 확대하자는 개념으로 이해할 필요성이 있다(조형래 등, 2011).

나. 공유가치창출 측정을 위한 차원의 확장

오늘날 기업은 엑손(Exxon)의 알래스카 오염사고, 나이키(Nike)의 아동노동 착취, MS(Microsoft)·에론(Eron) 등의 분식회계, 몬산토(Monsanto)의 유전자 조작 등과 같은 경영실패사례를 목격하였다. 기업경영에 있어서 인권, 환경, 일자리 창출, 안전, 사회공헌, 경영의 투명성 등의 중요성을 인지하게 되었고 재무적 수익추구에만 충실한 전통적인 경영 패러다임의 위험성과 한계점에 대한 경각심을 갖게 되었다. 이에 2000년대 초반부터 글로벌 기업을 중심으로 새롭게 변화된 경영환경에 적응하여 생존하며 성장과 발전이 가능한 새로운 경영패러다임을 개발하고 이를 기업경영에 적용하기 위한 다양한 노력이 진행되고 있다. 기업생태계, 지속가능경영, 이해관계자 이론, 동반성장 등이 그것이며, 이는 거시적 관점에서 공유가치창출과 상당한 유사의미를 지닌다.

Iansiti & Levien(2004)은 기업생태계 이론 연구에서 기업 혼자서는 성공할 수 없다고 주장했다. 즉, 관련기업과의 건전한 생태계 형성 및 발전을 통해 이룰 수 있다고 하였다. 이종욱(2012)은 공급업체의 역량구축을 통하여 대기업과 중·소기업간에 신뢰가 구축되고 기업 생태계가 진화 및 발전해 간다고 하면서, 가치사슬이라는 협의의 관점에서 보면 CSV와 기업생태계는 밀접하게 연결되어 있다고 강조하였다.

지속가능경영(Sustainability Management)은 지속가능성과 지속가능한 개발의 용어에서 유래되었다. Elkington(1997)은 지속가능한 경영을 위해서 Triple Bottom Line(TBL)을 강조했다. TBL에서 경제적 수익성(Economically Profitability), 사회적 책임성(Social Responsibility), 환경적 건전성(Environmental Integrity)의 3가지 요소 간에 상호보완적 균형을 유지하는 것이 지속가능경영의 핵심이다. 지속 가능이란 경제적·사회적·환경적 요인에 따라 자연환경과 사회시스템을 장기적으로 유지 및 관리(Reed, 2001)한다고 정의하고, Crane & Matten은 주주가치를 제고시키고 동시에 외부 관계자들에 대한 사회 및 환경적 가치를 부각하려는 기업적 가치라고 정립하였다.



<그림 5> Elkington의 TBL(Triple Bottom Line) 모형

이는 대상과 목적이 단순히 현재 세대뿐만 아니라, 미래 세대의 욕구충족 역시 지속적으로 가능할 수 있도록 환경, 경제, 사회의 지속가능성을 위해 기업이 경제활동의 질을 개선하는 노력을 하는 동시에 이에 따른 위험을 최소화하고 주주가치를 포함한 기업의 가치를 높여주는 경영활동이라 할 수 있다(Stead & Stead, 2014).

이해관계자 이론(Stakeholder Theory)은 기업의 사회적 책임을 설명하는 하나의 대표적인

이론으로 기업은 이해관계자들과 서로 영향을 주고받으며 기업의 사회적 책임활동은 이해관계자 경영 및 관리에 있어서 핵심적인 역할을 한다고 주장한다(권나경 등, 2016; 박종철 등, 2013; Jamali,2008; Lee et al., 2013). 이해관계자의 중요성을 바탕으로 다수의 선행연구들은 기업의 사회적 책임활동과 관련된 연구결과를 제시하고 있다. 이해관계자는 기업과 관련이 있는 모든 주체들을 의미하며 대표적인 이해관계자들은 주주와 직원, 소비자, 공급자 등이 있다. Porter & Kramer(2011)는 CSV활동이 이해관계자를 위한 가치창출과 동시에 이해관계자들 사이에서 균형을 맞추는 좋은 도구라 주장한 바 있다(김광민 등, 2014).

<표 6> 새로운 경영패러다임 이론

구 분	내 용	측정지표
기업생태계	생산자와 소비자, 경쟁자, 기타 이해관계자들이 상호 작용 하는 조직 및 개인들의 네트워크에 기반을 둔 경제 공동체	생산성, 강건성, 틈새 창출성(=혁신성)
지속가능경영	기업이 지속가능성이라는 인류의 목표를 달성하기 위해 환경, 경제, 사회개발 및 발전과정에서 파생되는 기회를 수용하고 위험을 관리하는 경영활동	경제적 수익성, 사회적 책임성, 환경적 건전성
이해관계자 이론	조직에 직·간접적으로 이해관계를 가지는 당사자를 의미하며 이들은 조직의 행동, 정책 및 목표에 영향을 주거나 영향을 받을 수 있다	환경적·사회적 요인
동반성장	대기업과 중소기업 등 규모의 차이가 있는 대상끼리 협력과 상생을 통해 더불어 성장하는 것	거래조건 개선, 협력사 지원, 하도급 공정거래 준수

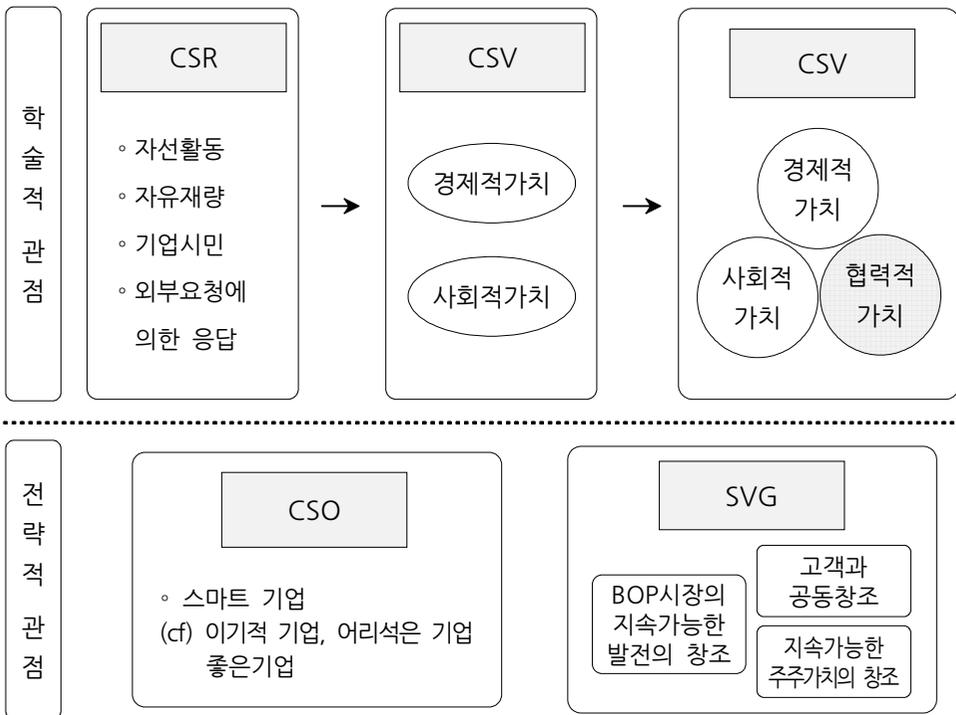
출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 작성

기업의 공유가치창출은 우리나라 동반성장정책과 개념적으로 비슷하다. 2010년 동반성장위원회가 출범하면서 부터 대기업과 중소기업간의 초과이익공유제와 중소기업 적합업종, 품목선정, 대기업의 동반성장지수 산정 및 공표하고 있다. 대기업의 동반성장지수의 평가방식은 협력업체인 중소기업들의 생산성 향상 등 경쟁력 강화방안을 담고 있다. 동반성장지수는 공정거래협약 이행평가를 위한 제도적인 차원에서 마련된 것이다. 하지만 Porter & Kramer의 CSV 실천방안인 가치사슬차원에서의 공유가치창출과 유사한 면을 보이고 있다. 즉, 동반성장은 기업들이 지속가능 경영을 위한 전략으로 협력업체들의

경쟁력을 강화시키면서 기업과 사회의 편익가치를 높이려는 노력이라고 볼수 있다.

나아가 기존 CSV에서 다소 변형 및 확장된 CSO(Corporate Social Opportunity : 기업의 사회적 기회)와 SVG(Shared Value Growth : 공유가치성장) 개념이 일각에서 주장되고 있다. CSO는 조직의 경쟁적 이점을 증진시키기 위해 경제적 가치와 사회적 가치를 병행시키는 전략적 접근활동을 말한다. 기업의 경제적 이익과 사회적 이익을 기준으로 하여 기업의 유형을 스마트 기업, 좋은 기업, 어리석은 기업 그리고 이기적 기업으로 분류하는데 CSV를 수행하고 CSO를 성취할 수 있는 스마트 기업이 미래에도 성장 가능성이 높다고 하였다.

SVG 이론은 이해관계자들이 공유가치를 창출하고 이 가치가 경제적 가치와 사회적 가치로 합리적으로 배분되는 균형성장이며 사회적 변화를 위한 포용적 성장을 말한다(임채원·김병섭, 2012). 다시 말해, 공유가치 성장은 가치사슬을 둘러싼 이해관계자들이 공유가치를 창출하기 위해 협력하는 체제이며 이해관계자간 새로운 가치창출을 통해 기업과 사회가 동시에 성장하는 것을 의미한다(임채원·김병섭, 2012).



<그림 6> CSV의 확장 개념도

이를 토대로 CSV는 가치창출을 통해 사회가 요구하는 니즈에 부응할만한 가치의 극대화를 추구하는 경영전략으로 활용이 가능할 것이다. 따라서 CSV 차원의 확장은 기업의 변화와 혁신을 의미하는 본질적 요소 이외에 지속가능한 경쟁력을 강화하면서 사회적 요구와 기대에 부합된 새로운 서비스 및 제품개발과 인적자원관리 등을 통해 기업의 생산성 향상을 추구하는 전략이다. 다만, 동일한 CSV 전략이라도 기업형태와 업종·규모에 따라 경영비전 및 경영방침, 추진 방안 등의 차이가 있기 때문에 기업에 따라 CSV 활동을 통해 창출되는 결과는 다르게 나타날 수 있다.

결국 성공적인 CSV 활동전략을 위해 기업 친화적 환경 조성 및 발전의 원동력으로 이용가능한 구체적 대안이 필요해 보인다. 주어진 상황에서 기업이 가장 잘 할 수 있는 분야부터 소비자 및 내부구성원 등의 기대 충족과 사회적 문제 해결 방식으로 접근하는 전략이 필요한 것이다. 기존에 전혀 고려하지 않았던 방식의 접근전략 구상에는 분명한 한계점이 있을 수밖에 없기 때문이다.

때문에 시장에 따라 사회적 문제를 다르게 바라보고 추구하는 CSV의 가치활동별 특성을 고려, 기업의 보유역량을 활용한 생산성, 환경성, 협력성 등을 증진시킬 수 있는 CSV 이해와 접근이 있어야 할 것으로 보인다.

이에 본 연구에서는 선행연구의 이론적 배경을 바탕으로 협력적 가치를 경제적·사회적 가치에서 독립된 가치의 차원으로 분류하여 연구를 확장해 보고자 한다. Porter & Kramer가 제안한 CSV 활동의 3가지 실천방안은 협력적 가치 창출과 다르지 않다. 즉, 가치사슬상의 참여자들에 대한 직간접적인 투자를 통해 협력업체들의 경쟁력을 강화시키고(사회적 문제의 해결), 해당기업(기업의 편익)과 기업생태계(사회의 편익)의 가치를 동시에 높이려는 노력인 것이다(유문주 2015).

기업이 성공적으로 CSV를 수행하기 위해서는 기반시설과 협력업체와 상생이 필요하다. 대부분 기업들이 독립적으로 경영활동을 할 수 없기 때문에, 기업의 성공여부는 다른 협력적 기업들과 그 지역에 대한 지원 등에 달려있다고 볼 수 있다. 여기에는 제품을 생산하기 위한 관계, 서비스 향상을 위한 관계, 협업적 파트너십 구축, 네트워크 형성, 지역공동체의 니즈 등 협력관계를 통해서 기업은 시장에서 경쟁력을 형성할 수 있다. 생산성과 혁신성은 클러스터나 비즈니스, 서비스공급자 등 지역적인 집중도에 영향을 받는다.

지역 클러스터의 운용이 잘되면 기업의 안정적인 이윤창출과 더불어 현지 주민의 수입, 구매력이 함께 상승할 것이다. Kramer(2014)는 기업의 목표를 재무적 이윤에서 다른 목적으로 설정하는 순간 파트너십과 시장의 상황은 달라질 것이라고 주장하면서 효

과적인 공유가치창출 전략으로 파트너십 요소를 강조하였다(김현정, 2018).

그동안 기업의 수익 극대화를 위한 전략으로 경제·사회적 가치 범주 속에 협력적 가치가 포함된 광의 개념으로 인식해왔는데 CSV 활동도 시대 변화의 흐름에 따라 점차 세분 확장되고 있다. 김규미·김남조(2018)와 박수진(2016), 유소리 등(2015)은 항공 산업, MICE 산업 등 연구에서 협력적 가치로 이해관계자 간 협업적 파트너십, 지역공동체의 니즈, 협력네트워크형성 등을 측정하였다. 결국, 이와 같은 변화는 사회 및 경제의 발전적인 선순환 구조로 이어져 기업의 공유가치창출 성과를 극대화할 수 있을 것이다.

제 3 절 기업의 사회적 지위인식

1. 사회적 지위의 개념

연구자들은 사회적 지위를 객관적 사회적 지위와 주관적 사회적 지위로 나누어 설명하는데, 객관적 사회적 지위보다 주관적 사회적 지위가 안녕감을 더 잘 예측하고 설명하는 것으로 나타났다(Adler et al., 2000; Anderson et al., 2015). 사회적 지위는 사회 및 문화의 위계에서 개인이 지각하는 상대적인 위치에 의해 결정되며, 해당 지위의 사람들이 가질 수 있는 권력, 영향력 및 자원에 대한 통제력을 의미한다(Berger et al., 1980; Magee & Galinsky, 2008). 사회적 지위는 객관적이든 주관적이든 사회적 위계(Hierarchy)에 기초하는데, 위계는 동기를 부여하는 기능(Motivational Function)을 수행한다(Magee & Galinsky, 2008). 위계는 위계 안의 구성원들로 하여금 높은 지위로 오르고 싶은 동기를 불러일으키는데, 위계의 높은 위치에 오르는 것은 개인의 자율성, 통제감, 관계성에 대한 기본적인 니즈(Deci & Ryan, 1987)를 채울 더 많은 기회를 제공한다(Magee & Galinsky, 2008).

사회적 지위는 가족의 수입이나 물질적인 부, 직업적 위치로 측정되는 객관적 사회적 지위와 개인이 지각하는 주관적 사회적 지위로 구별된다(Berger et al., 1980; Magee & Galinsky, 2008). 또한 직종의 지위나 개인의 조직 내 지위에 따라 일의 의미와 일의 정체성을 형성하는 방법은 다른 것으로 밝혀졌다(Ashforth & Kreiner, 1999). 일의 의미의 지각 및 형성에 있어서 사회경제적 지위와 같은 객관적 사회적 지위 및 개인과 직종의 주관적 사회적 지위 등 다양한 종류의 사회적 지위가 영향을 미칠 수 있지만(Magee & Galinsky, 2008; Allan et al., 2014), 일의 의미 형성은 주관적이며, 외부의 상황에 대한 주관적 해석을 통해서 개인의 일의 의미 형성에 영향을 미친다(Rosso et al., 2010; 박지영·손영우, 2018).

객관적 사회적 지위인 사회경제적 지위(Socioeconomic Status)와 일의 의미의 관계를 다룬 연구들을 보면, 사회적 지위를 소득 및 교육 수준과 같이 객관적 사회적 지위로 측정한 경우, 객관적 사회적 지위와 일의 의미는 유의한 정적 상관이 있었다(Allan et al., 2014). 하지만, 또 다른 연구에서는 소득이나 교육 수준에 따라 개인이 일에서 느끼는 강한 의미(Strong Sense of Meaningfulness)인 소명의식(Sense of Calling)의 수준은 다르지 않았다(Duffy & Autin, 2013). 객관적 사회적 지위가 높은 사람이 일의 의

미를 많이 느끼는 이유는 객관적 사회적 지위가 높을 경우 경제적 제한(Financial Constraints)을 적게 지각하기 때문인 것으로 밝혀졌다(Allan et al., 2014). 실제로 재정적 니즈(Financial Needs)가 높은 사람들은 일의 경제적 가치에 초점을 두는 경향이 있고, 경제적인 동기(Financial Incentives)는 개인의 일에 대한 동기 및 의미형성에 영향을 주는 것으로 나타났다(Vohs et al., 2006).

주관적 사회적 지위 인식에는 경제적 수준뿐 아니라 명성이나 영향력 같은 비경제적 기준이 포함되며, 현재의 사회적 상황뿐 아니라 과거의 사회경제적, 교육적 배경 및 미래의 전망(Prospects)까지도 포함하는 것으로 밝혀졌다(Jackman & Jackman, 1973). 개인이 주관적 사회적 지위를 평가할 때는 객관적 사회적 지위인 현재의 사회경제적 지위뿐 아니라 축적된 사회경제적 지위 및 누적된 성공의 경험들 그리고 미래에 예상되는 사회경제적 지위까지를 포함하며, 현재에 속한 공동체 및 조직으로부터 받는 영향력과 존경의 수준을 주요 요인으로 고려한다(Jackman, 1979).

대인관계로부터 받는 존경 및 영향력은 개인이 가지고 있는 자원의 수준을 반영하기 때문에 주관적 사회적 지위가 높은 사람은 보유한 자원을 바탕으로 목표 달성을 활성화하여 의미를 향상시킬 수 있다(Ward & King, 2017). 또, 주관적 사회적 지위와 통제감은 정적 관계를 갖기 때문에(Krau et al., 2009; 박지영·손영우, 2018), 자신이 누구인지와 자신을 둘러싼 환경을 이해하는 데 도움을 주며 일의 의미를 향상시킬 수 있다(Steger et al., 2012; Ward & King, 2017). 마지막으로, 주관적 사회적 지위는 확장된 관계에 기반하는데(Anderson et al., 2015), 사회적 영향력에 대한 인식은 일의 의미 향상과 관계된다(Grant, 2008). 또, 의미에 영향력을 주는 두 개의 원동력은 사회적 유대감과 긍정정서인 것으로 밝혀졌는데(Hicks & King, 2009), 주관적 사회적 지위는 이 두 요인을 향상시키는 것으로 알려져 있다.

연구자들은 일터의 대인관계 속에서 지각하는 지지, 존경, 영향력의 수준이 일의 의미를 향상시키는 주요 원인이라고 강조했다(Pratt & Ashforth, 2003). 개인의 주관적 사회적 지위와 삶의 만족의 관계를 파악한 실험 연구에 따르면 주관적 사회적 지위는 개인의 공동체 내의 소속감을 향상시키고, 향상된 소속감을 통해서 삶의 만족이 증가하는 것으로 밝혀졌다(Anderson et al., 2012). 조직 내에서 지각하는 소속감은 의미를 향상시키고(Baumeister & Vohs, 2002), 소속감이 증가할수록 일에 대한 몰입(Rich et al., 2010) 및 일의 의미도 상승했다(Rosso et al., 2010).

2. 기업의 사회적 지위에 대한 선행연구

가. 기업이미지

기업이미지란 기업에 대해 대중이 가지고 있는 개념과 심상의 총체로써 결과적으로 사람들의 한 기업에 대한 부정적 혹은 긍정적 태도를 갖는 것을 의미한다(손레지나, 2002). 이는 소비자뿐만 아니라 기업과 이해관계에 놓여 있는 고객, 언론, 주주, 그리고 대중들이 기업에 대해 갖고 있는 인상으로 정의된다(Hatch & Schultz, 2001; 강진태, 2017). 다시 말해, 기업에 대해 갖고 있는 인상이나 기대심, 그리고 느낌 등이 상호작용하여 대중에게 주는 전반적인 인상을 의미하는 것이다. 같은 견해로써 Boulding(1956)은 “개인이나 집단에 의해 확인되거나 유지되는 현실에 대한 표현 또는 표상이며, 사람들이 진실하다고 믿는 주관적 마음의 종합적인 결과로부터 형성된 것”이라고 정의하였다. Barich & Kolter(1991)도 “개인이나 집단이 대상에 대하여 가지는 신념, 태도, 인상의 총합”이라고 주장하였다. Keller(1993)에 따르면 오늘날의 소비자들은 기업이미지를 통해서 자신의 표현과 욕구를 충족시키기도 한다. Omar et al.(2009)은 “기업이미지란 기업의 아이덴티티(Identity)나 기업 개성에 대한 사람들의 지각”이라고 정의하였다. 다만 기업이미지는 대중들이 특정기업에 대해 직·간접 다양한 정보 등을 습득한 뒤에 형성된 것으로 기업의 실체와는 다른 개념이다.

Winter(1986)는 기업이미지의 구성요소로 기업행동(Business Conduct), 사회적 행동(Social conduct), 기부적 행동(Contribute conduct)으로 나뉘었다.

나. 기업명성

기업명성은 한 기업과 관련된 다양한 공중들이 오랜 시간을 두고 그 기업에 대해서 전반적으로 갖게 되는 평가이며, 장기적으로 축적된 실체에서 파생된 것으로 기업의 본질적 요소에 기반한 개념이다(차희원, 2005). 이 평가는 이해관계자의 기업에 대한 직접적인 경험과 다른 기업들의 활동을 비교하거나, 혹은 그 기업에 관한 정보를 제공하는 커뮤니케이션과 상징성에 대한 경험에 토대를 두고 있다(Gotsi et al., 2001). 기업명성은 기업이미지에서 유래되었다는 점과 오랜 시간에 걸쳐 관찰된 기업에 대한 지각(Alessandri, 2001)이라는 특징을 갖는다. Fombrun(1996)은 기업이미지가 기업명성에 영향을 미친다고 하였으며, Ingenhoff & Fuhrer(2010)은 기업 아이덴티티와 기업명성의 관계를 설명하기 위한 모델을 제시하였는데, 이들이 제시한 모델에 따르면 기업명성은 개별 이해관계자에 의해 형성된 기업에 대한 이미지들이 모여서 이루어진다.

긍정적이고 지속적이며 활력적인 명성을 획득하기 위해 경영자들은 기업의 이해관계자들과 좋은 관계를 구축하고 유지하는데 많은 투자를 해야 한다(Bronn, 2007). 기업은 제휴 자선단체, 시민, 빈곤층 주민들과 일대일 접촉을 하게 되는 직원들의 지역사회 자원봉사를 지원함으로써 ‘사회적 책임을 충실히 이행하는 좋은 기업’이라는 강력한 명성을 얻게 된다(Kotler & Nancy, 2005).

3. 기업의 사회적 지위인식의 개념 정의

사회적 지위인식은 사회적 위계 안에서 사람들이 자신이 지각하는 위치(Jackman & Jackman, 1973), 또는 개인이 인식하는 존경과 영향력의 정도로 규정된다(Magee & Galinsky, 2008; Anderson et al., 2015). 소득이나 자산의 정도보다는 사회나 조직에서 받는 존경의 수준에 기초하며(Berger et al., 1980), 대인과의 상호작용을 기반으로 형성된다(Anderson et al., 2012). 사회관계 안에서 개인 및 조직이 받는 존경과 영향력의 정도는 다르며(Berger et al., 1980), 존경과 영향력의 수준은 개인의 정서, 태도와 관계된다(Baumeister & Leary, 1995; Keltner et al., 2003; Anderson et al., 2012). 다시 말해, 사회적 지위는 단순한 위계배열이 아닌 사회나 집단의 여러 가지 속성에 따른 사회적 성질이 부여된 사회적 위치관계로서의 지위를 의미한다.

나아가 기업에 대한 인식은 경제활동, 사회적 공헌활동, 언론보도 등 다양한 경로를 통해 기업정보를 접하고 평가하는 과정에서 형성된다. 공중의 조치가 사회, 사적인 관계, 소통 등 상호 간 작용에 의해 기업에 대한 다양한 인식이 형성되기도 한다.

Winter(1986)는 “기업이미지를 기업에 대한 공중의 태도 및 기업 특성에 대한 신념”으로 정의하고, 장택원(2003)은 “기업에 대한 전문성, 적합성, 신뢰성, 친밀성 및 친화성, 고객 중시활동, 사회공헌활동 등의 요인”으로 구분하여 설명했다. 기업명성은 한 기업의 총체적인 매력을 의미하며, Groenland(2002)는 정서적 어필, 비전과 리더십, 제품과 서비스, 사회 환경적 책임, 작업환경, 재무성과 등 6가지 차원의 명성지수(Quotient)를 제시하였으며, Dowling(2004)은 칭찬, 존중, 신뢰, 신임 등 4가지 요인을 기업 명성의 반영적 지표(Reflective Index)로 제시하였다.

이상의 이론적 토대와 선행연구를 통해 본 논문에서는 기업의 사회적 지위인식에 대해 ‘기업의 특별한 이념, 공중의 태도, 특성에 대해 개인이 그동안 느꼈던 축적된 경험의 결과로 가지게 되는 주관적인 생각으로, 사회적 관계 내에서 차지하고 있는 기

업의 상대적 위상 인식'으로 정의하고자 한다.

4. CSV 활동과 기업의 사회적 지위인식의 연관성

CSV활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향을 알아보기 위해서는 CSR 및 CSV에 있어서 기업이미지 및 기업명성과의 연관성 등에 대한 선행연구를 살펴볼 필요가 있다. CSR 및 CSV 활동으로 기업이미지와 명성이 향상되고, 기업 내부구성원과 소비자들의 기업에 대한 동일성이 증진되어야 할 것이다. 선행연구를 보면, CSR 활동은 기업의 이미지 형성에 있어서 중요한 요인 중 하나가 되며, 사회공헌과 환경보호와 같은 사회적 관심이 소비자들의 심리를 자극해 기업에 더욱 긍정적 효과를 형성하게 된다(Lee et al., 1997). 기업의 CSR 활동에 대한 노력은 소비자들로 하여금 해당 기업에 대해 이미지를 개선시키고, 기업 경쟁력을 증진시킨다고 하였다(Forehand & Grier, 2003). Seong & Seo(2010)는 사회적 책임 활동 중 높은 생산성, 기업의 건전성, 고객서비스 활동, 우수한 기술력, 품질관리, 소비자 보호활동, 진실한 영업활동 등 경제적 관점의 활동이 기업 이미지에 가장 많은 영향을 미친다고 했다.

이와 같이 기업의 이미지나 태도를 형성하는 중요한 요소로 CSR에 기반한 활동비중이 크기 때문에, CSV 활동이 미치는 영향 역시 클 것으로 판단된다. 또한 명성이 높은 기업에서 일하는 내부구성원이 갖게 되는 긍지와 자긍심은 기업의 생산성 향상과 구성원들의 사기를 높여, 기업성과에 긍정적 영향을 미치게 될 것이다. 기업이미지 연구에서 CSR 활동은 호의적인 기업이미지의 향상과 구매의도의 촉진을 증가시키고(Mohr & Webb, 2005), 기업의 정체성과 매력도를 증가시킨다(Marin & Ruiz, 2007)는 선행 연구 결과를 볼 때, CSV 전략적 가치 활동을 통한 기업이미지는 기업신뢰도에 긍정적 결과로 이어지기 때문에 기업의 사회적 지위인식이 높아질 것으로 판단된다.

사례를 살펴보면 월마트는 비용절감이 가장 중요한 비즈니스 전략이므로 협력업체 상호간 신뢰를 바탕으로 제품의 저가정책 추진이 가능 할 수 있었다. 또한 폐기물 배출 저감이 곧 비용절감이란 생각에 지속가능 경영전략으로 추진하였다. 더불어, 화물의 이동경로 단축을 통한 연료 절감으로 10만 3천 톤의 이산화탄소 발생 감소 및 배송 효율화를 달성하였다. 현대의 기업들은 제품과 서비스의 인상적이고 강력한 이미지 제고를 위해 많은 시간과 노력을 투자하고 있다. 기업에 대한 선행 이미지가 형성되면, 개인의 선택에 긍정적 영향을 미치는 정신적 형상이 구축되기 때문이다. 이처럼 기업이미지는 기업정보에 노출된 일반 대중들이 마음속에 형성된 전반적 개념으로 소비자들이 가지는

신념 및 태도에 의해 결정된다고 할 수 있다(박상록·박현숙, 2013).

5. 기업의 사회적 지위인식과 내부구성원과의 관계

기업의 사회적 지위인식은 조직 내부구성원의 일의 의미에 유의한 영향을 미칠 수 있다. 사회적 정체성과 관련된 이론에 따르면, 사람들은 자신을 규정할 때 특별한 개인으로 자신을 정의할 뿐 아니라, 가족, 조직 등 사회의 구성원으로 자신을 정의한다(Turner et al., 1987). 그룹이나 조직은 다른 조직과의 상대적인 위치 안에 존재하는데 사람들은 자신이 속한 그룹과 조직의 명성, 지위, 권력 수준을 다른 그룹과 비교한다(Tajfel & Turner, 1986). 다른 조직과 비교하여 개인이 지각하는 직종 및 공동체의 사회적 지위는 그룹과의 동일시 수준에 영향을 주고 이는 개인의 안녕감에 영향을 주는 것으로 밝혀졌다(Sani et al., 2010).

또한 기업의 사회적 지위인식은 내부구성원의 태도에 직접적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 중요하다. 기업 간 경쟁은 심해지고 경영환경이 급변하면서 기업은 명확한 차별성을 가지고 내부구성원들에게 자긍심과 신뢰를 줄 필요성이 있다. 이에 따라 기업경영에 있어서 기업의 사회적 지위인식을 향상시키고 내부 경쟁력을 높일 수 있다.

기업의 사회적 지위인식은 인재를 채용하고 기업운용 자금 등을 확보하는데 유리하기 때문에 기업의 지속가능한 발전과도 연관되며, 내부구성원과 협력기관의 생산성 및 사기 증진에도 도움을 준다. 또한 사회적인 지지를 얻을 수 있는 수단으로 사용될 수 있다. 이처럼 기업경영에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 기업은 비전과 다양한 경영전략을 통하여 기업의 사회적 지위인식 향상을 위해 노력해야 한다.

기업의 사회적 지위인식에 대한 선행연구로 기업의 이미지가 미치는 영향에 대한 연구를 분석해 보면, 신뢰적이고 호의적인 인식을 바탕으로 여러 잠재적인 효과가 있는 것으로 보고 되고 있다. 엄소희·김난(2012)의 연구에 따르면 첫째, 좋은 이미지의 기업은 다수 기업과의 경쟁에서 우선적으로 선택되어질 수 있으며(경쟁효과) 둘째, 여러 기업이 같은 일을 수행했다고 할지라도 좋은 이미지의 기업에 대해서는 좋은 평가를 내릴 가능성이 높다(승인 효과). 셋째, 좋은 이미지의 기업이 어떤 부정적인 실수를 했더라도 대중들은 관대하게 용인해 줄 수 있는 가능성이 크다(쿠션효과). 이러한 효과는 기업의 사회적 지위인식에도 긍정적 영향을 줄 것으로 판단된다.

제4절 조직의 몰입에서 설명을 하겠지만, Peterson(2004)은 구성원들이 조직의 우호적인 명성을 지각함으로써 조직에 애착을 가지고 이를 통해 조직몰입이 증가할 것으로 주장하였고, Brammer et al.(2007)은 사회동일시 이론을 토대로 CSR은 종업원들의 조직에 대한 동일시와

자긍심을 통해 회사몰입, 그리고 조직시민행동에 유의한 영향을 미친다는 사실을 제시하였다 (양진호, 2014).

이를 통해 내부구성원의 직무태도는 기업의 사회적 지위인식에 긍정적인 영향을 받으며, 이를 동일시하므로, 기업의 사회적 지위인식이 높을수록 내부구성원의 태도에 유의한 영향을 미칠 것으로 추론할 수 있다.

제 4 절 조직몰입

조직몰입(Organizational Commitment)은 조직시민행동(Moorman et al., 1993), 결근(Gellatly, 1995), 이직(Somers, 1995)과 같은 조직행동을 설명할 수 있는 개념으로, 지난 1970년대부터 조직 연구분야에서 직무만족과 함께 중요한 직무태도 변수 중 하나로 주목을 받아 왔다(Mathieu & Zajac, 1990). 또한 직원 관점에서 직무와 조직에 대한 몰입은 잠재적으로 삶에 의미를 더하는 긍정적인 관계를 나타내고, 조직 관점에서 몰입된 직원을 보유하는 것은 잠재적으로 개인의 성과향상과 이직률 및 결근율 감소로 인한 조직효과성의 향상을 나타낸다(안정원·이순목, 2015). 그런 이유로, 조직몰입은 개인과 조직 모두에게 중요한 개념이라 할 수 있다(Mowday, 1999).

1. 조직몰입의 개념

조직몰입이란 개인과 조직의 상호작용, 즉 조직구성원들이 조직에 대해 갖는 성향을 나타내고 이해하는 개념으로 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰 및 애착, 조직을 위해 상당한 노력을 기꺼이 바치겠다는 헌신과 희생 의사, 조직구성원으로서 존재하려는 강한 욕구 등이 포함되어 있는 것으로 정의되어진다(Porter et al., 1974). 다시 말해, 조직몰입은 내부구성원이 조직에 얼마나 애정을 가지고 헌신하고자 하는지를 보여주는 기준으로서, 이를 통해 내부구성원들이 조직과 그 조직의 목적에 자신을 동일시하는 수준, 그리고 구성원으로 남고자 하는 의지를 확인할 수 있다. 조직몰입은 오랫동안 내부구성원의 직무 태도와 조직 행동 개념을 설명하는 중요한 주제였기 때문에 다수 연구자들이 조직몰입의 중요성과 역할을 강조해왔다. 또한 이와 같은 연구결과를 바탕으로 다양한 개념과 정의가 내려졌음에도, 조직몰입이 조직의 성과에 긍정적인 영향을 준다는 사실에 대해서는 큰 이의(異議)가 없었다(Blau, 1986). 이 때문에 많은 선행연구들이 조직의 성과를 예측하는 중요한 변수로 조직몰입을 채택하고 있다.

Becker(1960)는 조직몰입을 부수적 보수(Side-Bets)에 의해 발생하는 것으로 보았으며 조직에 부합하려는 일관된 행동양식이라고 정의하였다. 부수적 보수란 피고용자가 고용 관계를 결성한 이후 지속적으로 축적해 가는 비물질적 혹은 물질적 보상을 의미하는 것으로, 부수적 보수가 조직내에서 생성될 때 내부구성원은 이를 교환관계에 있어 긍정적인 것으로 생각하고 조직에 남아 있으려고 함으로써 조직몰입이 발생한다고 주장하였다. 다시 말해, 내부구성원이 조직의 목적달성을 위해 제공되는 혜택을 계속

받기위해 조직에 남으려는 태도를 말하는 것이다.

Sheldon(1971)은 조직몰입을 개인이 어떤 행위를 통해 자신의 활동과 관여를 유지시키려는 신념에 구속된 상태라고 정의하였다. 즉, 개인이 취하는 행동의 불가역성, 대중성, 명료성, 자의성이 클수록 조직몰입이 높아진다고 하였다. Scholl(1981)은 조직구성원으로서 조직에 남아 역할을 수행하고 자발적이며 헌신적인 행동을 하게 하는 잠재적인 힘을 조직몰입이라고 하면서 구성원 간의 상호 도움이 많을수록, 개인의 투자가 많을수록, 선택 가능한 대안의 수가 적을수록, 사회적 역할에 대한 정체성을 느낄수록 조직몰입의 정도가 높아진다고 하였다.

이상의 연구자별 조직몰입 정의에 대한 정리는 다음 <표 7>과 같다.

<표 7> 연구자별 조직몰입 정의

연구자	내용
Becker(1960)	조직이 조직의 목적을 달성하기 위해 구성원에게 제공하는 혜택을 계속 누리기 위하여 조직에 머무르려는 태도
Sheldon(1971)	개인의 정체성을 조직과 연관시키는 태도나 성향
Salancik(1977)	개인이 행동을 통해 자신의 행동과 관여(invovement)를 지속시키려는 신념에 구속된 상태
Mowday, Porter & Steer(1979)	자기가 속한 조직 및 조직 목표에 대해 일체감을 느끼고 구성원으로서 계속 남아 있으려는 태도
Cook & Wall(1980)	고용하고 있는 조직의 특성에 대한 인간의 감정적인 반응
Scholl(1981)	조직구성원으로 남아서 역할을 수행하고, 헌신적이며 자발적인 행동을 하게 하는 잠재적인 힘
Allen & Meyer(1990)	조직구성원이 조직에 계속 남아있으려는 심리적 상태
Robbons(2003)	조직 및 조직 목표와 일체감을 느끼며 조직에 남아 있기를 바라는 심리적 상태

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 작성

2. 조직몰입의 구성요소

조직몰입에 대한 연구는 1960년대부터 조직의 내부구성원의 행위와 태도에 초점을 두고 이론적 정의를 내리기 시작하면서 활발히 진행되었다. 그러나 연구자의 전공분야

에 따라 혹은 동일 전공분야라 할지라도 연구의 목적과 방법에 따라 다양한 정의를 내리고 있었다. 때문에 다차원적이고 명확하지 않은 상태에서 조직몰입을 조작하고 측정하는데 어려움이 있었다. 이에 Allen & Meyer(1990)는 이전까지 학자들마다 상이한 개념화 및 측정방식으로 연구되어오던 조직몰입의 3가지 흐름을 하나로 통합하였다. 그들은 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입을 조직몰입 구성의 3요소로 제안하였다. 이런 3가지 구성요소들이 개념상 구분은 되지만, 서로 배타적인 것은 아니다.

가. 정서적 몰입

Allen & Meyer(1991)는 정서적 몰입을 내부구성원 각자가 자신의 조직에 대해 느끼는 일체감 정도이며 구성원들은 그 조직의 가치관을 받아들여 조직의 목표달성을 위해 기꺼이 참여하고 헌신하겠다는 심리적 상태를 의미한다고 하였다. 즉, 정서적 몰입은 조직목적과 개인목적의 일치(Goal Congruence)함을 바탕으로 개인이 조직에 계속하여 남아 있으려고 하는 조직에 대한 심리적 애착이다. 이러한 조직에 남고자 하는 자발성 때문에 정서적 몰입은 조직성과에 긍정적인 효과를 미친다. 단, 정서적 몰입은 구성원의 행동이나 행동 의도가 아니라 조직에 대한 정서적 지향성만을 평가한다는 특수성이 있다(안정원·이순목, 2015). 이에 앞서 Mowday et al.(1979)은 정서적 몰입(Affective Commitment)에 대한 개념을 ‘조직에 대한 강력하고 긍정적인 태도의 집합’으로 표현하였으며, 조직 목적과 공유된 가치를 통해 나타난다고 하였다(채순화, 2004).

나. 지속적 몰입

지속적 몰입(Continuance Commitment)은 자기 이해관계(Self-Interest Stake)에 기초하여 조직을 이탈하는 경우, 지각된 경제적·사회적 지위와 관련된 비용에 기초를 둔 집단에 대한 심리적인 애착 정도이다(Allen & Meyer, 1991). 다시 말해, 자신이 기업에 투자한 가치가 상승하여 조직에 근무하면서 얻는 이익이 이직을 통해 얻는 이익보다 크기 때문에 내부구성원으로서의 신분을 유지하려는 심리적 상태이다. 이는 개인이 조직에 투자하여 얻는 혜택을 상실하게 되는 두려움에서 비롯되는 것이다(Allen & Meyer, 1991). 즉, 시간이 지날수록 조직구성원들은 조직생활에 투자한 시간과 노력이 많게 되고 조직에 남음으로써 얻게 되는 이득이 증가하거나, 조직을 떠남으로서 발생하는 비용이 클 때에 조직에 보다 몰입하게 되는 것이다(Mathieu & Zajac, 1990). 따라서 계산적(Calculative) 몰입이라고도 불리는 지속적 몰입은 대체적으로 조직을 떠날 경우 예상되는 손실이나 결과에 대한 개인의 지각을 평가하고 있다.

다. 규범적 몰입

규범적 몰입(Normative Commitment)은 Wiener(1982)의 ‘조직 목표를 위해 행동하도록 하는 내면화된 사회 규범적 압력’을 몰입으로 개념화한 이론을 따른 것으로, 한 회사에 계속 재직하는 것이 옳다고 믿거나 도덕적인 규범 때문에 재직을 유지하는 심리적인 상태를 나타낸다(Allen & Meyer, 1990). 이처럼 조직몰입을 규범적 측면에서 파악함으로써 근속년수에 따른 지위상승처럼 외재적 보상 요인이 없더라도, 내부구성원 본인의 행동이 옳다고 믿으면 조직에 몰입하는 것을 말한다. 즉, 조직에 충성하고 내부구성원에 대한 의무를 성실히 수행한다는 내적인 가치관에 기인하여 조직 목적을 위한 방향으로 행동하도록 압력이 가해지는 내적인 규범체계를 의미한다. 그에 따라 조직에 몰입한 내부구성원은 조직 목표의 달성을 위해 상당한 노력과 시간을 투자하며 조직을 위해 희생할 가능성이 크다. 즉, 규범적 몰입은 근속의 지각된 의무감으로 평가하고 있다.

3. 조직몰입과 직무태도와의 관계

조직몰입과 내부구성원간의 관계는 사회적 교환관계 관점에서 설명된다. 개인과 조직의 관계는 상호 호혜적이어야 한다. 서로의 혜택이 비용보다 클 때 조직에 대한 긍정적인 태도가 형성되고, 조직의 목표 달성을 위해 많은 노력을 기울인다(차동욱, 2004). 따라서 내부구성원은 조직에 대한 몰입이 높을 때, 자신의 능력 발휘를 통해 조직성과에 기여하고자 노력한다(Mowday, Porter, & Steers, 1982). 이미 다양한 연구에서 조직몰입이 조직의 목표 달성을 위한 노력과 성과에 대해 긍정적인 효과가 있음을 확인해 왔다(Meyer et al., 2002; Rousseau, 1997). Mowday et al.(1982)의 연구에 따르면, 내부구성원의 조직몰입이 강하게 나타나면 능동적으로 조직을 위한 성과를 높이려는 노력을 기울이게 되어, 조직 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 조직단위, 조직구성원, 그리고 다른 이해관계자 사이의 신뢰를 높였고(Harvey & Brown, 1992; 조두현, 2019), 조직문화를 개선시키며, 조직목표달성 및 안정성에 영향을 미쳤다(이용기 등, 2006). 또한, 조직몰입이 높은 조직 구성원은 직무 수행시 조직의 입장에서 행동하는 경향을 보인다(한주희·황원일·박석구, 1997).

이처럼 조직몰입은 목표성취 노력, 내·외재적 만족, 적극적 행동, 이타주의 및 직무성과를 높이고 결근율, 이직의도 및 이직행동을 포함하는 부정적 결과를 줄이는 효과를 갖는다(Becker,

1992; Mathieu & Zajac, 1990; Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002; O'Reilly & Chatman, 1986; 김진희, 2007).

4. 조직몰입의 개념 정의

선행연구를 종합해 볼 때 조직몰입은 연구자들마다 약간씩 차이가 있지만 대체적으로 내부구성원 자신이 소속되어 있는 조직을 얼마나 동일시하며 헌신하고자 하는 정도를 말하는 것으로 파악할 수 있었다. 이렇듯 조직몰입은 조직자체에 대한 개인의 감정을 반영하는 태도이며 조직구성원의 행동양식으로서 이직률, 조직시민행동, 결근율 및 다양한 작업행동 등을 결정하는 중요한 변수이다(Meyer et al., 1993; 신황용·이희선, 2013). 따라서 본 연구는 조직몰입을 ‘내부구성원이 자신과 조직의 목적을 동일시하고, 조직에 대한 긍지를 가지며, 오랫동안 머물며 근무하고 싶어 하는 의욕’으로 정의하고자 한다.

제 5 절 발 언 행 동

조직은 생존과 성장을 위해 혁신과 변화를 강조하며 잠재되어 있는 문제들을 규명하고 새로운 해결책을 탐구해야 하는 과제를 안고 있다. 이와 관련된 선행 연구들을 보면 내부구성원들이 전달하는 다양한 정보와 의견들이 조직의 현안 문제, 또는 기회에 대한 다른 관점과 창의적인 시각을 제공함으로써 조직의 변화와 혁신에 중요한 실마리가 될 수 있음을 시사한다(Hirschman, 1970; Van Dyne & LePine, 1998; Grant & Ashford, 2008; Morrison, 2014).

구성원들은 조직의 다양한 제도, 절차, 업무 프로세스에 직간접적으로 관련되어 있으며 직무활동을 수행하고 서비스를 실행하는 과정에서 직접적인 경험과 고객, 동료, 부하 혹은 상사와의 상호작용을 통해 조직의 변화와 관련된 새로운 기회, 문제, 비효율적인 측면, 개선사항 등을 파악할 수 있는 위치에 있다(Crant, 2000; Grant, 2013). 이런 맥락에서 조직구성원들의 발 언 행 동(Voice Behavior)은 현대 조직에서 더욱 중요하게 여겨지고 있다(Mowbray et al., 2015; Kaufman, 2015; Barry & Wilkinson, 2016; 최용득·이동섭, 2017).

1. 발 언 행 동 의 개 념

발 언 행 동은 조직 또는 업무와 관련된 이슈에 대한 선제적 행동 중 하나로 분류되고 있다(고경심, 2015). 선제적 행동이란 현재 처한 상황에 대해 수동적으로 대처하는 것이 아닌 도전적이고 새로운 것을 창출하고 개선을 목적으로(Crant, 2000) 미래 지향적이며 변화에 영향을 미치고자 하는 행동으로 간주된다(장웅녕, 2018). Hirschman(1970)에 의해 최초로 주장된 발 언 행 동은, 그 이후에도 후속 연구의 주요한 변수로 꾸준히 다루어져 왔다. Hirschman은 조직내 불쾌감을 주는 상황을 피하지 않고 변화시키려고 노력하는 모든 행동이라 정의하였다. Frese et al.(1999)은 빠르게 변화하는 조직의 환경 안에서 내부구성원들이 조직 변화에 대한 자신의 의견을 내거나 견해를 밝히는 행동이며 부정적이거나 긍정적인 의견 모두를 포함한다고 하였다. Rusbult et al.(1986)은 상황의 개선을 위해 상사 혹은 동료와 관련된 문제를 논의하거나 노동조합에 도움을 요청 혹은 발언하는 일련의 모든 행동을 포함한다고 정의하였으며, 조직원 개인의 자율성을 바탕으로 상급자와 충돌할 수 있는 의견이라도 조직기능 향상에 도움을 주고, 조직안정에 주요 정보를 제공할 수

있는 행동을 발언행동이라고 하였다.

하지만 표현 행동 모두를 발언행동이라고 간주할 수 없으며, 조직 내부에서 발현된 조직 관련 행동이나 공개적 의사소통, 작업 환경에 대한 초점 등의 조건이 충족되어야만 발언행동이라고 하였다(Van Dyne et al., 2003). 또한 협력적 동기에 기초한다고 보며 업무와 관련된 정보, 아이디어 및 의견의 표현이며 창조성을 띄는 조직시민행동이라고 하였다. 이는 예전의 정의와는 다소 상이(相異)한데, 발언행동의 형식뿐만 아니라 동시에 발언행동의 동기가 협력을 기초하고 있다는데 주안점을 두고 있다. 여러 연구자들의 발언행동에 대한 정의는 약간씩 다르지만 몇 가지 중요한 공통적 특징을 가지고 있다. 첫째, 발언행동은 화자(話者)가 청자(聽者)에게 메시지를 전달하는 언어적 표현 행위이다. 둘째, 발언행동은 개인의 자발적인 행동으로 정의되며, 마지막으로 단순히 불평을 위한 것이 아니라 개선과 긍정적 변화를 만들기 위한 건설적인 발언의 개념을 포함하고 있다(Morrison, 2011). 선행연구를 통한 연구자별 발언행동의 정의에 대한 정리는 다음 <표 8>과 같다.

<표 8> 연구자별 발언행동 정의

연구자	내용
Hirschman(1970)	조직내 불쾌감을 주는 상황을 피하지 않고 변화시키려고 하는 모든 행동
Rusult et al.(1988)	근로자가 구두 또는 편지 등 형식으로 상사에게 조직의 개선방안, 문제해결 방법을 제안
Lind, Kanfer, & Earley(1990)	자신의 관점을 표현할 수 있는 가능성
Graham(1991)	정책수정을 제안하며 조직의 이득에 관한 쟁점을 말하는 것
Van Dyne & Le pine(1998)	타인이 반대할 수 있는 상황에서 조직의 변혁을 위해 건의 또는 개선 방안 등을 제기하는 주장적, 도전적 행동, 비판보다 개선을 강조
Frese et al.(1999)	개인, 집단, 조직기능을 개선하는 방법을 적극적으로 제안하는 등 건설적이며 변화지향적인 발언
Le pine & Van Dyne(2001)	주장적, 도전적인 주장 행동에 속하며 현재 상황을 개선시키기 위한 적극적이고 변혁 지향적인 의사소통
Van Dyne, et al.(2003)	업무와 관련된 아이디어, 정보 그리고 의견 등을 의도적으로 표현하는 행동
Detert & Burris(2007)	업무단위의 기능을 향상시키려는 목적을 가지고 조직 내부의 누군가에게 의견, 생각, 제안을 제공하는 것

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 작성

2. 발언행동의 유형

발언의 어학 사전적 의미는 ‘말을 꺼내어 의견을 나타냄’이다. 말을 통해 의견을 표명하는 것은 모든 사회구성원들의 일상적인 행위이며, 그 내용이나 대상도 광범위하다(최용득·이동섭, 2017). 그러한 이유로 발언행동의 개념적 본질에 대한 논의는 여전히 진행 중이며, 발언은 조직 현상에 대해 다채롭게 표출되는 구성원들의 의견을 총칭한다는 점에서 포괄적인 용어이기에(Morrison, 2011) 연구자들의 관점에 따라 다양한 접근과 해석이 시도되고 있다. 따라서 조직구성원들의 발언행동은 구체적인 기준들이 동원되고 제시되어야 의미의 한계가 분명해지는 포괄적 개념, 즉 우산개념(Umbrella term)의 특징을 지니고 있다고 볼 수 있다(Withey & Cooper, 1989).

발언행동의 개념이 포괄적이긴 하나 기존 연구자들의 접근은 크게 3가지 흐름으로 요약할 수 있다. 기존 Hirschman(1970)이 주장한 ‘불만에 대한 반응’과 Van Dyne et al.(1995)이 주장한 ‘역할 외 행동(Extra-Role Behavior) 이론’을 토대로 진화하였으며, 그 이후 진행된 인사·조직분야 연구자들의 ‘기존 발언행동 개념을 확장’하여 발전되어 왔다고 볼 수 있다. 이러한 접근은 발언 행동을 기능과 역할에 중점을 두고 설명한다는 공통점이 있지만 바라보는 관점에 있어서는 분명한 차이가 존재한다. Hirschman은 발언행동을 불만에 기반한 행위로 설명하며 조직의 문제를 알리는 기능적인 역할을 강조하였다. 다시 말해, 발언행동을 문제가 있는 상황과 결부된 집단적인 대응수단 혹은 개인의 대응행동으로 설명하고 있다.

반면, Van Dyne et al.은 발언행동을 역할 외 행동의 한 가지 유형으로 설명하면서 조직의 바람직한 변화를 위한 자발적인 행동으로 차별화를 시도했다. 이런 맥락에서 발언행동을 조직의 문제에 대한 불만을 표현하는 행위가 아닌 자발적인 새로운 아이디어나 제안을 표현하는 행위로 정의하고 있다(최용득·이동섭, 2017). 요약하면, 발언행동의 출발점은 문제에 기반을 둔 행위 또는 새로운 제안이나 시도를 표명하는 것으로 구분할 수 있다. 이러한 각각의 접근은 발언행동을 바라보는 전제나 관점이 다르기 때문에 이를 기반으로 한 발언의 형태 및 개념 그리고 내용의 분명한 차이점을 만들고 있다고 볼 수 있으며, 따라서 최근에는 서로 다른 두 가지 접근을 종합하여 발언행동에 대한 새로운 확장된 개념이 주장되고 있다.

가. 불만에 대한 반응으로서 발언행동

Hirschman(1970)은 문제 혹은 불만에 대한 반응으로서 발언행동을 개념화했다. 그는 조직에서 문제가 발생하고 쇠퇴할 경우 내부구성원들이 발언과 이탈 중 하나를 선택한다고 하였는데 발언은 조직의 쇠퇴에도 불구하고 조직에 남아 문제가 되는 부분을 개선하려 노력하고 의견을 내는 것을 말하며, 이탈은 불만족스러운 상황을 회피하며 조직을 떠나는 것을 말한다. 이때 구성원의 조직에 대한 충성도(loyalty)에 따라 행동은 다르게 나타날 수 있으며 충성도가 높을 경우에는 발언행동을, 낮을 경우에는 이탈 행동을 할 것이라 주장하였다.

다시 말해, 내부구성원들은 자신이 속한 조직에서 발생하는 다양한 문제들을 직면했을 때 발언이라는 하나의 대안적 행동양식을 통하여, 조직 스스로 문제를 파악하고 해결하여 치유할 수 있는 길로 이끌 수 있다는 것이다. 이는 발언의 의의를 사회나 조직이 아무리 제도와 절차를 완벽하게 구축했다 할지라도 문제점과 역기능의 발생은 불가피하다는 것을 역설 한 것이다. 즉, 발언행동은 그 조직이나 사회의 구성원들이 이 의제거나 항의를 통해 의사결정자가 사태의 원인을 파악하고 대처할 수 있도록 돕는 기능적인 행동이라는 점을 강조하였다(최용득·이동섭, 2017). Rusbult et al.(1988)은 이를 더욱 구체화 하여 <그림 7>과 같이 조직구성원들이 직무와 관련된 불만족이 있을 경우, 직무 불만족의 반응을 이탈(Exit), 발언(Voice), 태만(Neglect), 충성(Loyalty) 등 4가지 유형으로 구분하였다. 발언은 ‘문제를 해결하기 위한 행동, 노동조합에 도움 요청, 해결책 제시, 동료나 상사와 문제논의, 또는 내부고발 등의 행동들이며 이를 통해 상황이 나 문제를 적극 해결하고자 하는 건설적인 시도’로 정의하였다. 내부 구성원들이 조직에 남아 직무환경의 불만족스러운 요인들을 알린다는 점에서 발언을 건설적이고 적극적인 행동으로 개념화하였으며, 수동적으로 조직을 따르는 충성, 조직을 떠나는 이탈, 그리고 업무에 무관심한 태만과는 구분하여 설명하였다.

	적극적(active)		
	이탈 (exit)	발언 (voice)	
파괴적 (destructive)			건설적 (constructive)
	태만 (neglect)	충성 (loyalty)	
	수동적(passive)		

<그림 7> 직무불만족에 대한 반응 유형화

출처 : Rusbult et al.(1988) ; 최용득·이동섭(2017)

지금까지 논의된 조직행동분야의 연구들을 종합해보면, 조직에서의 발언행동은 불만족스러운 상황이나 문제에서 촉발될 수 있는 행동의 하나이며, 항의 또는 문제제기와 해결방안 제시를 핵심요소로 하고 있다. 더욱 중요한 것은 이런 행동들이 문제시될 수 있는 혹은 반대할만한 상황으로부터 도피한다기보다는 이를 알리고 변화시키려는 점에서 적극적이고 도전적인 속성을 내포하고 있다는 사실이다.

나. 역할 외 행동으로서 발언행동

1990년대 중반부터 발언행동이 친사회적 행동의 하나로 연구되기 시작하면서, 또 다른 개념적 토대가 마련되었는데 1995년 Van Dyne et al.이 제시한 역할 외 행동의 특성이 그것이다. Van Dyne et al.(1995)은 ‘역할 외 행동’을 ‘조직을 이롭게 하려는 의도를 가진 자발적인 행동’으로 정의하고, 발언행동을 이러한 역할 외 행동의 개념적 속성을 내포하는 하위차원의 행동으로 제안했다. 구체적으로, 역할 외 행동이라는 범주안에서 그 특성에 따라 구분하기 위한 개념적 분류 틀을 제시하였다.

이들은 <표 9>와 같이 행동이 친화적(Affiliative)·도전적(Challenging)인지 촉진적(Promotive)·차단적(Prohibitive)인지 여부로 역할 외 행동들을 구분하였다.

<표 9> 역할 외 행동의 범주화

	친화적(affiliative)	도전적(challenging)
촉진적(promotive)	도움(helping)	발언(voice)
차단적(prohibitive)	스튜어드십(stewardship)	고발행위/소신적불찬성 (whistle-blowing/principled organizational dissent)

출처 : Van Dyne et al.(1995); 최용득·이동섭(2017)

친화적·도전적 차원은 그 행동이 사회적 관계를 강화시킬 수 있는지 아니면 약화시키는지 여부로 판단한다. 친화적 행동은 상호 협력적인 행동으로 상호 관계를 강화하고 타인을 배려하는 행동을 포함하며, 도전적 행동은 변화 지향적이고 도전적인 이슈를 강조하며 상호 관계에 부정적 영향을 미칠 수 있는 위험성을 내포한다. 이 기준은 행동을 통해 대인관계가 협력적이고 유대감을 높일 수 있는 방향으로 나아갈 수 있는지 아니면 관계가 위태로워지거나 손상될 수 있는지를 구분한다.

촉진적·차단적 차원은 어떤 일이 일어나도록 유도하는지 또는 어떤 일이나 상황을 멈추거나 중단시키는지 여부로 역할 외 행동을 구분한다. 다시 말해, 촉진적 행동은 적극적인 의미로 사건의 발생을 독려하고 장려함으로써 실제로 나타나는 행동을 의미하며, 차단적 행동은 예방적임과 동시에 방어적 행동으로 부적절한 행동을 멈추게 하는 것뿐만 아니라 어려움에 처한 사람을 보호하기 위한 행동도 포함한다.

이 분류 기준에 의해, 발언행동은 도전적이고 촉진적인 특성을 가진 역할 외 행동으로 분류된다. Van Dyne et al.은 발언행동을 조직을 향상시키고 변화시키기 위한 건설적인 제안으로 정의함으로써 조직의 변화를 제안하는 도전적 행동이며 아이디어나 제안과 같이 전향적이고 촉진적인 성격임을 강조했다. 발언행동은 조직에 만족하고 있는 상태에서 적극적이고 긍정적인 일을 도모하는 자발적 역할 외 행동인 반면 고발행위(Whistle Blowing)나 소신적조직불찬성(Principled Organizational Dissent)은 불만족에 기반을 둔 행동이기 때문에 서로 다른 행동이다. 따라서 역할 외 행동으로서 발언행동의 긍정적인 의도와 자발성을 강조함으로써, Hirschman(1970)이 제안하는 불만에 대한 반응으로서 발언행동과 차별화를 시도하고 있다. 이런 맥락에서 역할 외 행동의 개념적 토대에서 발전되어온 발언행동 연구들은 새로운 아이디어나 의견제시와 같은 긍정적 측면의 행동들을 발언행동으로 한정하여 왔다(최용득·이동섭, 2017).

다. 발언행동의 개념 확장

불만에 대한 반응과 역할 외 행동으로써 발언행동을 구체화했던 두 가지 연구흐름은 내부구성원들의 발언행동에 대한 개념적 이해에 근간을 마련했다. 그러나 발언행동의 본질적 특성을 직접적으로 규명하기보다는 불만에 대한 반응 혹은 역할 외 행동의 개념적 특징을 동원하여 발언행동의 개략적인 의미와 범위를 설명하고 있다는 점에서 한계가 있다. 다시 말해, 발언행동 자체에 집중해 본질적인 특성을 면밀하게 고찰했다고 보기는 어렵다. 이후에 진행된 연구들은 이러한 개념적 토대에 기반하여 발언행동의 개념적 내포와 외연을 보다 명확하게 이해하기 위한 접근을 시도해왔다. 또, 발언행동을 규정할 수 있는 속성들을 제시하고 이런 속성들을 포괄할 수 있는 발언행동의 범위를 구체화하였다. 이에 본 연구에서는 발언행동의 동기와 내용, 기능과 같은 속성을 규명하고 그 유형을 살펴보았다.

Van Dyne et al.(2003)은 구성원들의 동기유형에 따라 발언행동을 친사회적(Prosocial) 발언, 방어적(Defensive)발언, 그리고 암묵적(Acquiescent)발언으로 구분하였다. 친사회적 발언은 조직 내부구성원 간의 협력방안을 찾기 위한 문제의 해법을 고민하고 자발적

으로 의견 제시하는 것을 의미하며 본인의 이익보다는 조직의 이익을 우선적으로 고려한다. 방어적 발언은 다른 구성원들과 서로 의견을 교환한 후 본인에게 불이익이 발생할 것을 느낄 때 자신을 보호하고자 방어적으로 발언하는 것을 말한다. 암묵적 발언이란 구성원의 자기효능감이 낮아 조직에 변화를 가져올 수 없는 상황에서 조직의 현재 상황을 지지하고 동조하는 발언을 의미한다.

Liang & Farh(2008)는 발언행동을 그 내용 기반유형에 따라 촉진적 발언과 제약적 발언으로 구분하였는데 이는 문제에 기반한 발언행동을 재조명 한 것이다. 촉진적 발언은 현 상황보다 조직이 좀 더 개선될 수 있는 방안을 선제적으로 제시하는 것이며, 주로 긍정적인 내용을 포함하고 있으며 발언 의도나 결과도 긍정적으로 평가될 가능성이 높다. 제약적 발언은 조직에 피해가 생기거나 부정적 영향이 미칠 수 있는 사안에 대해 발언하는 것이며, 부정적인 내용도 포함되므로 발언의 의도나 결과가 부정적으로 평가될 가능성이 있다. 하지만 장기적인 관점에서 보았을 때는 제약적 발언도 조직에 피해가 될 수 있는 부분을 미리 파악하여 제약이 가능하도록 도움을 준다는 점에서 보다 개선된 의사결정과 문제의 해결을 이끄는 기능을 할 수 있다고 본다. Maynes & Podsakoff(2014)는 발언행동을 기능에 따라 긍정적·부정적 기능으로 구분하기 위해 촉진적, 차단적 기준을 제안하고 있다.

최근 발언행동에 대한 개념적 접근과 하위차원의 분류를 시도한 연구자들은 발언행동을 직무환경에 영향을 미치기 위해 조직 내에 누군가에게 자발적으로 의사를 전달하는 것으로 정의했는데, 이는 기존의 연구에서 논의된 개념적 경계를 확대한 것이다. 이 분류에서 지원적 발언은 가치 있는 직무관련 정책, 목표, 프로그램, 절차 등을 지지하거나 또는 이러한 것들이 비난을 받을 때 방어하는 의사표현으로 정의되며, 건설적 발언은 조직의 기능적인 변화에 초점을 둔 정보의견의 자발적 표현을 의미한다. 방어적 발언은 제안된 변화가 필요하고 장점이 있음에도 불구하고 조직의 제도, 정책, 절차, 프로그램 등의 변화에 반대하는 부정적 의사 표현으로 정의되며, 파괴적 발언은 조직의 정책, 절차 등에 대해 악의적으로 비난하는 부정적 의사표현을 의미하는데 이는 부정적 행동과 개념적으로 비슷하다.

3. 발언행동의 개념 정의

기업의 내부구성원들은 조직의 제도와 절차, 운영방안, 관행 등의 개선과 변화, 문제점에 자신의 생각이나 의견을 지니고 있기 마련이다. 이에 지금까지의 선행연구를 종합해보면,

발언행동은 내부구성원의 도전성과 조장성을 띄는 자발적인 행동이며 현재 상황의 변혁을 이끄는 소통과 개선을 위한 건설성을 포괄하는 특징을 가지고 있다 볼 수 있다. 이상의 분석을 통해 본 연구에서는 발언행동의 구성요소로써, Liang & Farh(2008)의 촉진적 발언행동과 제약적 발언행동을 선택하였으며, 발언행동의 개념적 정의를 ‘업무를 개선하기 위한 자신의 생각이나 의견 등을 표현하는 자발적이고 건설적인 행위’로 정의하고자 한다.

제 6 절 혁신행동

기업 내부구성원들의 혁신행동(Innovative Behavior)을 논하기 위해서는 혁신의 의미를 살펴볼 필요가 있다. ‘낯은 것을 바꾸거나 고쳐서 아주 새롭게 한다’는 어학사전적 의미의 혁신(Innovation)은 미국의 경제학자 Schumpeter(1942)의 경제발전론의 중심 개념이다. 혁신은 기업경영과 신기술에서 많이 활용되고 있으며, 조직 내의 다양한 장소에서 다양한 형태로 전개되었다. 대체적으로 인적자원 혁신, 관리혁신, 기술혁신의 3 가지 유형 분류가 가능하다. 혁신의 개념에 대한 정의도 다양하다. Zaltman et. al.(1973)은 혁신은 새로운 어떤 것을 초래하는 창조적 과정이라고 정의하였고, Drucker(1985)는 목적 지향적이고 조직화된 변화의 추구라고 했다. 또한 조직 관점에서 혁신은 조직이 변화를 추구하는 과정에서 발생할 수 있는 저항을 극복하고 조직의 성과를 달성하도록, 즉 조직의 단계별 목표치 또는 최상의 목표치에 도달할 수 있도록 혁신대상자 또는 사람(들)을 끊임없이 설득해내는 과정이라고 할 수 있다(백정훈, 2018).

1. 혁신행동의 개념

새로운 시스템이나 아이디어를 개발하거나 적용시키는 것이 혁신이며 조직의 유효성을 높이기 위한 활동이 행동이라면, 이를 좀 더 구체화한 개념이 혁신행동이라고 할 수 있다(김홍재, 2012). Kanter(1983)에 의하면, 개인 수준의 혁신은 다음과 같이 진행된다. 우선 혁신 성향을 지닌 개인이 어떤 현상에 대한 문제점을 인식한 후 새로운 해결책이나 대안점을 개발하거나 채택한다. 그리고 그 아이디어를 실현하기 위해 후원자 혹은 지지자를 찾아내어 그들과 연합하고자 하며, 그 아이디어를 바탕으로 구체적인 상품이나 서비스를 만들어낸다(심지영, 2016). 이러한 혁신행동은 조직환경의 변화에 대한 적극적인 대처로 이어지며 궁극적으로 조직의 경쟁력 강화에 기여할 것으로 기대되므로 그 중요성이 크다(이지우, 2002).

다시 말해, 개인의 혁신행동은 성공적인 기업의 혁신 활동에 있어서 매우 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다. 또한 혁신행동은 역할 외 행동의 한 유형으로 볼 수 있는데 새로운 아이디어를 개발하거나 수용하여 실행하는 일은 기존에 행하던 일상적인 과업은 아니며 내부구성원들에게 있어서 추가적이며 비일상적인 행동이기 때문이다. 그래서 성공적인 혁신활동을 위해서는 능력과 시간에 있어서 충분한 여유

가 필요하다고도 하였다(Katz & Kahn, 1978; 김홍재, 2012).

혁신행동에 대한 연구자별 개념을 정리해 보면, Scott & Bruce(1994)는 조직성이나 자신의 업무 향상을 피하려는 목적을 가지고 유익하고 새로운 아이디어를 창조하거나 다른 외부 아이디어를 수용하여 조직에 적용하는 일련의 연속적인 과정으로 다양하고 구체적인 개인행동이라 정의하였다. 구체적인 행동은 기존의 방식, 기술에서 벗어나 적합한 아이디어를 발굴하거나 전혀 다른 새로운 아이디어를 개발하며, 다른 조직 구성원의 아이디어도 수용하고 발전시키는 행동이다. 결과적으로 혁신행동은 자신의 성과향상은 물론 다른 조직구성원의 성과향상에도 도움이 되고자 하는 포괄적 행위이며 개인의 창의적인 아이디어 산출과 적용을 넘어서 다른 구성원들의 창의적인 아이디어도 적극적으로 지지하고 적용하려는 의의까지 포함되어야 한다는 것이다(김대원, 2014).

김일천(2003)은 혁신행동은 “문제인식 및 아이디어 선택, 개발, 수용, 실천 및 확산의 과정을 거친다”고 주장하였다. 유용하고 새로운 아이디어를 발굴하는 것뿐 만 아니라 자신의 잠재적 지지자들에게 그 아이디어를 홍보하며 아이디어 실현을 뒷받침해 줄만한 힘을 가지고 있는 지원자를 찾기 위한 다양한 노력을 기울인다. 그리고, 그러한 아이디어가 실제로 실행되어서 조직에 확산되고, 그 성과가 나타날 수 있도록 변혁의 모델 등을 개발하는 일련의 과정적 개념이다.

이를 정리하면, 혁신행동이란 내부구성원인 개인이 오랜 시간에 걸쳐 익숙해진 기존 방식이나 관행으로부터 벗어나 보다 새롭고 효과적인 방식을 창안하거나 외부 아이디어를 개방적으로 활용하여 이를 채택 후 실천하는 것이다. 다시말해, 기존 방식에서 발생하는 문제점을 인식하고 조직 상황에 맞게 보다 유용할 것으로 여겨지는 새 아이디어를 개발하며, 내·외부의 필요한 자원과의 접촉을 통해 새로운 아이디어를 실현하는 것이다(심지영, 2016).

2. 혁신행동과 창의성의 관계

혁신행동에 대한 연구자들의 다양한 정의를 고찰해보면, 혁신행동의 개념은 종종 창의성의 개념과 혼동되어 사용되어 왔음을 알 수 있다. 그간 개인의 혁신행동 연구에서는 혁신적인 아이디어를 개발하는 창의성 부분과 이를 실무에 적용하고자 노력하는 행동 차원을 구분하지 않고 쓰거나, 혹은 내용에서 어느 부분을 더 강조하느냐 하는 인식의 차이로 이해해왔다(West & Farr,1990; 송운석·김용빈, 2010). 하지만 이러한 문제점

을 연구자들이 인식하게 되었고 개념적 구분에 대한 연구가 시작되었다(Scott & Bruce, 1994). 창의성이란 새롭고 유용한 아이디어의 산출 행위이자 독특한 방식으로 아이디어를 결합 또는 연계하는 능력을 의미하는 반면(Amabile, 1988), 혁신행동은 산출된 아이디어를 실행방법으로 채택하여 활용하는 것을 의미한다(Rogers, 1995). 여기서 살펴봐야 할 사항은 혁신행동과 창의성의 관계이다.

일부 연구 논문을 보면 혁신행동을 측정하는 특성요인으로 창의성을 선택하는 경우가 있는데, 이는 창의성에 대한 개인의 차이를 측정하는 오류를 범하는 것이다. 창의성은 혁신행동에 대한 개인특성이며 참신하고 유용한 아이디어의 개발에 초점을 맞추고 있는 반면에, 혁신행동은 유용한 아이디어의 개발, 도입 및 실행을 포괄하는 개념으로서 스스로 발굴한 아이디어뿐만 아니라 외부에서 만들어진 유용한 아이디어를 자신의 과업에 적극적으로 받아들여 활용하는 것까지 포함하므로 창의성과 혁신행동은 차이가 있으며 혁신행동은 창의성보다 그 구성범위가 넓다고 할 수 있다(Scott & Bruce, 1998).

다시 말해, 혁신행동은 창의성을 현장에서 실현하는 것을 의미하며, 창의성의 개념에 실천의 개념을 더한 것이라 볼 수 있다(심지영, 2016). 이처럼 혁신행동은 단지 새로운 아이디어를 생각하는 차원을 넘어 이를 기업의 운영과정이나 생산과정에 접목시키는 노력이 함께 포함되는 복잡한 과정이라 할 수 있다.

3. 혁신행동의 구성요소

혁신행동은 개인의 혁신에 대한 태도 또는 혁신성향 등을 구성요소로 설계함으로써 측정이 가능하다. Scott & Bruce(1994)는 혁신행동의 구성요소로 혁신인식과 혁신실행을 제시하였다. 이를 보완한 Janssen(2000)은 아이디어 개발, 아이디어 실현, 아이디어 격려 등 3가지 구성요인으로 발전시켰으며, 많은 국내외 연구자들이 Janssen의 혁신행동 구성요소를 인용하고 있다.

혁신 아이디어 개발이란 유용하고 새로운 아이디어를 발굴하는 것을 뜻하며, 아이디어 실현은 발굴한 아이디어를 조직 전체에 확대하여 적용하고 실행할 수 있는 혁신 모델로 산출하는 것이다. 아이디어 격려는 후원자, 지지자, 우호적인 세력을 확보하여 발굴한 아이디어가 실행되는 데 필요한 힘을 규합하는 사회적 활동을 의미한다.

장동걸(2006)은 정부 행정조직문화와 혁신행동 간의 연관성 관련논문에서 혁신행동을 측정하기 위해 혁신지각(Innovation Perception), 혁신개발(Innovation Development), 혁신

실행(Innovation Execution)의 3가지를 혁신행동의 구성요소로 보았으며, 다수 국내 연구자들이 인용을 하고 있다. 혁신지각은 변화의 필요성과 현재의 문제점을 인지하고 이를 개선하고자 하는 의지를 말하고, 혁신개발은 혁신이 필요한 문제점을 인식한 후 이를 해결하기 위한 새로운 해결책을 도출해 내거나 다른 외부 아이디어를 수용하여 활용하는 활동을 의미한다. 그리고 혁신실행은 개발하거나 도입한 아이디어를 조직에 실제 실행해보고 긍정적인 가시적 성과가 나오면 그 결과를 다른 부분에도 확장하여 적용하는 것을 뜻한다.

진윤희·김성중(2015)은 직무자율성이 혁신행동에 미치는 영향 연구에서, 혁신이란 변화로부터 기대되는 혜택을 이끌어 내기 위해 새로운 아이디어나 절차, 제품을 집단 및 조직에 의도적으로 도입하고 적용하는 것이라고 주장하였다. 그리고 혁신행동이란 과업수행 결과 향상을 위해 이를 적용하는 업무행동이라 정의하면서, 혁신행동을 측정하기 위한 구성요소로 아이디어, 공감, 적용노력의 3가지를 보았다.

이상 연구자들이 제시한 혁신행동의 구성요소를 정리하면 다음 <표 10>과 같다.

<표 10> 연구자별 혁신행동 구성요소

연구자	혁신행동 구성요소
Farr & Ford(1990)	변화의 필요성, 변화의 효용, 변화 수행 자기효능감, 아이디어 창출 능력
Damanpour(1991)	혁신수용, 혁신실천
Scott & Bruce(1994)	혁신인식, 혁신실행
이인석(1999)	혁신의 필요성 지각, 혁신수용, 혁신활용
Janssen(2000)	아이디어 개발, 아이디어 실현, 아이디어 격려
Kleysen & Street(2001)	혁신창조, 혁신전파, 혁신적용
이문선(2003)	문제인식 및 아이디어 선택, 수용, 개발, 실천 및 확산
장동걸(2006)	혁신지각, 혁신개발, 혁신실행
Joo, McLean & Yang (2013)	창의적인 아이디어의 제공과 수용
진윤희·김성중(2015)	아이디어, 공감, 적용노력

출처 : 선행연구를 바탕으로 연구자 작성

위 <표 10>에서 알 수 있듯이, 혁신행동에 영향을 미치는 요인들은 다양하며 연구자의 접근방법에 따라 다른 연구결과가 나올 수 있을 것이다. 이는 혁신행동에 대한 연구모형이

나 개념 정의의 일반화가 어렵다는 것을 뜻하며, 더불어 조직의 특성과 처해진 상황에 맞게 적절히 적용하여야 더 효과적인 혁신행동의 유의한 결과를 얻을 수 있다는 것을 의미하기도 한다. 그러므로 현재 기업이 처해진 상황과 산업의 특성에 따라 적합한 혁신행동의 모델을 수립할 필요가 있다.

4. 혁신행동의 개념 정의

본 연구에서의 혁신행동 구성요소는 장동걸(2006) 연구자의 혁신지각, 혁신개발, 혁신실행의 3가지 구성요소를 인용하고자 한다.

혁신지각은 과업 관련된 모순점, 문제점, 새로운 시대 흐름과의 괴리 등에 대한 변화 필요성 등을 인지하고 이를 개선하려는 의지를 말한다. 현실을 지각하고 문제를 인지하려는 노력이 있어야 해결방안과 새로운 아이디어가 나올 수 있기 때문에 문제점을 파악하고 인식하는 것은 혁신행동의 출발점이자 혁신을 위해 가장 필요한 부분이라 할 수 있다. 혁신개발은 이러한 문제점들에 대한 해결 방법을 개발하거나 기 적용 중인 타 조직의 방법을 해결 방안으로 발굴해내는 것이다. 내부구성원들이 동일한 사안에 대해 혁신의 필요성을 인지하더라도 기존 관습을 고수하고 대안의 탐색을 게을리 하게 되면 조직 성과를 기대하기는 어렵게 된다. 따라서 창의적 활동을 통한 혁신개발은 새로운 방식이나 기술을 찾아내어 변화를 일으키는 원천이라고도 할 수 있겠다(김홍재, 2012). 혁신개발을 통한 대안 발굴 이후에는 실현을 위한 지속적인 노력이 필요하다. 아무리 대안이 좋을지라도 이를 실천하지 않는다면 혁신행동은 보여지지 않게 되므로, 이때 반드시 필요한 것이 혁신실행이다.

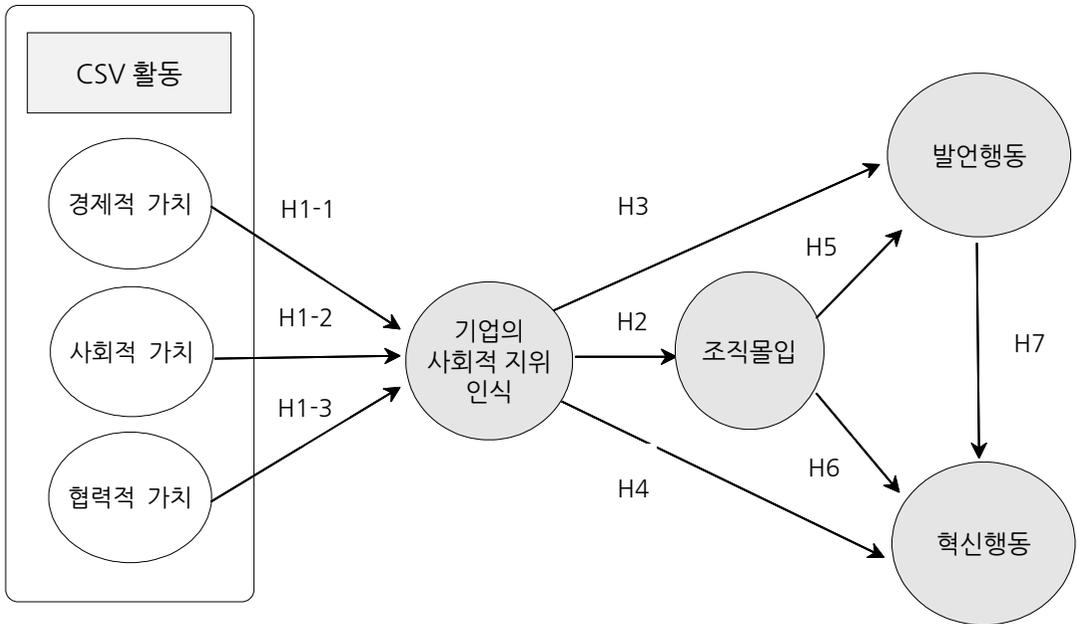
혁신실행은 실제로 해결 방안을 조직에 적용하여 성과를 확인함은 물론이고 이를 유사분야에 확대 적용하는 행위를 말하는데, 혁신적 아이디어가 실행 가능한가의 여부를 확인하고 아이디어가 체계적인 방식을 통해 업무에 적용되도록 하는 노력이 중요하다(김태호, 2010). 그러므로 혁신행동 개념에는 혁신지각, 혁신개발, 혁신실행의 3가지 하위 구성요소가 포함되며, 혁신행동에 대한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 내부구성원의 혁신행동을 ‘혁신의 필요성을 지각하고 새로운 아이디어를 도출하거나 외부의 아이디어를 수용 및 활용하는 창의적 활동과 이를 실현하기 위한 일련의 총체적 행동’으로 정의하고자 한다.

제 3 장 연구설계

제 1 절 연구모형 설정

본 연구는 전략적 CSV 활동인 경제적·사회적·협력적 가치가 기업의 사회적 지위 인식 및 내부구성원의 태도(조직몰입, 발언행동, 혁신행동)에 미치는 영향을 분석하기 위하여 연구모형을 설정하였다. 선행연구를 바탕으로 연구모형과 연구가설을 설계하였고 이를 검증하고자 회귀분석, 붓스트래핑(Bootstrapping) 분석, 요인분석 등 다양한 통계기법을 이용하였다.

이러한 연구 목적을 달성하기 위해 다음 <그림 8>과 같이 연구모형을 제시한다.



<그림 8> 연구모형

제 2 절 연구가설 설정

본 연구의 목적은 CSV(경제적·사회적·협력적 가치) 활동이 기업의 사회적 지위인식 및 내부구성원의 태도(조직몰입, 발언행동, 혁신행동)에 미치는 영향 관계를 분석하기 위한 것이다. CSV활동이 기업이미지와 소비자 태도 등에 관한 연구는 이루어져 왔으나 많은 연구가 진행된 것은 아니다. 특히 CSV 활동과 기업의 사회적 지위인식에 대한 연구는 아직까지 이루어진바가 없어 본 연구적·학문적 의의가 크다고 볼 수 있다. 나아가 이렇게 형성된 관계가 내부구성원의 태도(조직몰입, 발언행동, 혁신행동)에 어떠한 영향력을 미치는지 분석하기 위해 다음과 같은 각각의 가설을 설정하였다.

1. CSV 활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향

공유가치창출 활동은 사회가 요구하는 문제들을 해결하고 기업의 경쟁력을 향상시키는 사업전략과 경영활동을 말한다. 즉, CSV 활동의 기본 원칙은 기업이 사회와 관련된 이슈들에 관심을 갖고, 사회적 이슈에 대한 해결방안을 모색함으로써 기업의 이익과 사회의 이익을 동시에 창출하는 것이다. 이에 본 연구에서는 Porter & Kramer(2011)의 CSV 실천방안을 바탕으로 기업의 경제적 가치와 사회적 가치, 협력적 가치 활동이 기업의 사회적 지위인식을 향상시킬 것으로 예상하였다.

선행연구 분석을 보면, 기업이미지의 효과에 관한 변수로 지역사회와 연계하여 사회적 또는 경제적 여건을 개선시킴으로써 기업의 경쟁력을 제고시키는 전략적 경영활동으로서의 CSV 활동에 대한 연구가 활발히 이루어지고 있다(김성규, 2014). 경제적 가치 활동은 기업의 이익을 극대화시키고 기업의 생산성을 향상시키는 전략이다. CSR 활동의 구성요소로 경제적 책임은 사회 경제주체의 재화와 서비스의 생산판매를 통해 잉여 이익을 창출하는 활동을 의미한다. 경제적 가치영역인 상품과 시장의 재구성과 가치사슬의 생산성은 공유가치창출 활동을 수행하는 기업들에게 긍정적 이미지를 형성시킬 것이다(이내훈, 2016). 다시 말해, 경제적 가치 활동은 소비자에게 필요한 제품 및 서비스를 공급하면서 혁신을 통해 제품의 생산성을 향상시킬 뿐만 아니라 기업의 경쟁력 제고를 바탕으로 기업의 사회적 지위를 높일 것으로 기대된다. 또한, 서비스 품질개선과 성과개선, 고용증대, 기업경쟁력, 국가경제발전기여 등과 같은 경제적 가치 활동은 기업이미지와 기업의 신뢰를 높일 것으로 예상된다.

결과적으로 기업들의 경제적 가치 활동 노력은 기업이미지를 향상시키며, 심지어 높은 기업성과를 이끌어 낸다. 이와 관련하여 CSR의 경제적 책임활동과 CSV의 경제적 가치 활동은 기업이미지와 기업신뢰, 그리고 소비자 및 종업원 태도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(홍순복 등, 2012; 정주영, 2014; 이기성, 2017; 김현정, 2018). 구체적으로 CSR 맥락에서 경제적 책임활동의 효과를 제시한 홍순복 등(2012)은 기업의 경제적 책임 활동을 높게 지각할수록 기업이미지도 높아진다는 사실을 제시하였다. 그리고 CSV활동 맥락에서 기업의 경제적 가치활동의 효과를 제시한 정주영(2014) 역시 호텔기업의 경제적 가치활동이 기업이미지와 기업신뢰에 긍정적인 영향을 미침을 확인하였다. 김현정(2018)과 이기성(2016) 또한 각각의 연구에서 CSV의 경제적 가치가 기업신뢰와 기업이미지 형성에 긍정적 영향을 미친다는 사실을 제시하였다. 이를 토대로 기업의 경제적 가치활동은 CSV활동을 수행하는 기업의 내부구성원들로 하여금 자사의 사회적 지위를 높게 인식시킬 것으로 예상하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 1-1 : CSV의 경제적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)
 을 미칠 것이다**

자본주의 사회에서 기업은 경제적 이익만을 추구할 것이라는 인식을 불식시키기 위해 지역사회문제 해결과 지역사회 발전 등과 같은 지속가능경영 활동을 펼치는데, 이러한 기업의 노력이 사회적 가치활동이다. 이런 사회적 가치활동은 CSR에서 확장된 개념으로 법적책임 뿐만 아니라 윤리적, 환경적, 자선적 책임과 같은 광의의 사회적 책임 수행까지 포함하고 있다. 공유가치창출은 기업과 이해관계자의 공감대를 형성하여 사회적 가치를 만들어가는 과정이기에, 이해관계자들로 하여금 높은 인게이지먼트(Engagement)를 유발하고, 나아가 이들과의 공동가치를 만들어내는데 기여한다. 이러한 이해관계자의 참여 및 경험을 통한 과정은 결국 이해관계자의 충성도를 높이기 때문에 기업의 사회적 지위인식을 높이는 효과가 있다. 따라서 경영전략 차원에서 접근할 필요가 있는 일자리, 안전, 교통, 사회공헌, 윤리경영, 환경 등 사회적 문제 해결을 위한 기업의 사회적 가치활동은 기업이미지, 명성, 신뢰 향상에 유의한 영향을 미치는 것이다. 실제로 기업이미지를 통해 표출된 사회적 책임활동은 기업의 신뢰형성에 긍정적인 영향을 미치며(김성섭 등, 2009), 기업의 윤리경영은 기업이미지와 신뢰도에 유의한 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(김동원 등, 2015). 또한 기업의 CSR 활동과 같은 기업의 공익실현 마케팅 활동이 기업이미지와 기업신뢰도에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(김종호 등, 2014). 특히 Caudron(1997)에 의하면, 기업의 사회적

책임활동으로 형성된 기업의 명성과 이미지는 소비자들이 상품을 구매할 때 판단기준으로 활용하게 하였다. 이 밖에도 김윤환(2012)은 기업의 사회적 책임인 윤리적, 자선적 책임 활동이 기업이미지와 고객 충성도에 유의한 영향을 미친다는 사실을 제시하였고, 물류기업을 대상으로 한 김영민(2017)도 기업의 사회적 가치 활동이 기업이미지에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 실증적으로 검증하였다. 끝으로 CSR 맥락에서 기업의 사회적 책임활동의 효과를 제시한 이한준·박종철(2009)은 기업의 법률적, 윤리적, 자선적 책임활동이 소비자의 호의성 차원의 신뢰를 바탕으로 해당 기업에 대한 평가에 긍정적 영향을 미친다는 사실을 제시하였다. 같은 맥락에서 Lee et al.(1997)도 CSR 활동은 기업의 이미지 형성에 주요 요인 중 하나이며, 환경보호와 사회공헌 같은 사회적 관심이 고객들의 심리를 자극해 기업에 더욱 긍정적 효과를 미칠 것으로 확인하였다.

결과적으로, 기업이 공동체 사회의 구성원으로서의 역할과 사회적 가치활동을 충실히 수행한다는 사실을 내부구성원들이 인식하게 되면, 사회 전반적으로 해당 기업의 사회적 지위는 높아질 것으로 예상된다. 이에 따라 기업의 사회적 가치활동은 기업의 사회적 지위 인식에 유의한 영향을 미칠 것으로 예상하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-2 : CSV의 사회적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다

최근 사회의 급격한 변화물결 등으로 기업이 경쟁력을 강화하기 위해 지역공동체와 공유하고자 하는 협력적 가치 활동에 관심을 보이고 있다. 협력적 가치는 Porter & Kramer(2011)의 CSV 실천방안 중 지역클러스터의 개발과 가치사슬의 생산성 제정의 영역에서 일부 분류할 수 있다. 사회와 기업은 상호의존적이다. 지역 사회내 관련 기업, 지역 시설 등과 상호 유기적으로 연결되어 있다.

이들과 함께 상생할 수 있는 클러스터 구축을 통해 협력적 가치를 창출할 수 있으며, 기업의 CSV활동은 실질적인 이익과 관련이 있는 사회적 활동을 펼치고 더욱 성장해 사회에 지속적으로 더 많은 도움을 줄 수 있다(박수진, 2016; 최다운, 2013). 즉, 협력적 가치 활동은 지역공동체의 니즈를 파악하고 협력기관·업체의 지원, 네트워크 형성과 파트너십 구축을 통해 기업의 생산성을 향상시킴과 동시에 지역사회와 상호 발전을 도모할 수 있을 것이다. 이런 협력적 가치 활동을 통해서 조직신뢰와 조직성과, 조직시민행동 등에 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다. 공기업의 공유가치창출 활동을 연구한 안인구·송균석(2020)은 지역클러스터 개발이 조직몰입과 조직신뢰에 유의한 영향을 미친 것으로 확인하였다.

박희순·치민석(2017)의 연구에서도 지역산업 클러스터 구축은 조직신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직의 신뢰를 얻기 위해서는 지역공동체의 요구와 협력업체들과 동반성장 활동 등이 효과적일 수 있다. 김규미와 김남조(2018)는 항공사 종사원의 협력적 가치 인식은 조직신뢰와 조직시민행동에 긍정적으로 기여한다고 하였으며, 유소리 등(2015)의 연구에서도 컨벤션사업의 공유가치 창출에 대한 조직적 측면에서 협력 및 네트워크가치가 가장 크게 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 박수진(2016)은 CSV 활동 인식 중 협력적 가치인식이 높을수록 전시·컨벤션센터의 평판에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 확인하였다.

결과적으로 기업의 협력적 가치활동은 지역사회뿐만 아니라, 지역내 상호 클러스터를 구축하고 있는 기업들과 상생할 수 있는 다양한 혜택 제공과 조직신뢰 형성 등에 긍정적 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 따라서 기업의 협력적 가치활동은 기업의 사회적 지위 인식에 유의한 영향을 미칠 것으로 예상하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1-3 : CSV의 협력적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다

2. 기업의 사회적 지위인식이 조직몰입, 발언행동, 혁신행동에 미치는 영향

사회적 지위는 객관적 사회적 지위와 주관적 사회적 지위로 구별(Berger et al., 1980; Magee & Galinsky, 2008)되는데, 사회에서 부여받은 사회적 지위가 개인에게 중요한 이유는 사회적 지위가 높은 직업에 종사하는 사람은 그만큼 자아존중감이 높아서 심리적·신체적·정신적 건강상태를 유지할 수 있고, 이는 직무만족이나 조직몰입을 이끌어내기 때문이다(김희연, 2018). 직업의 사회적 지위가 높아지면 자아 존중감뿐만 아니라 직업 존중감 또한 높아지고 이는 사회적 측면에서 많은 경제적 편익을 창출하는데 밑거름이 된다(유창근, 2007). 그리고 기업의 사회적 지위인식은 내부구성원의 직무태도에 유의한 영향을 미칠 수 있다. 사회적 정체성과 관련된 이론에 따르면, 사람들은 자신을 규정할 때 특별한 개인으로 자신을 정의할 뿐 아니라, 가족, 조직 등 사회의 구성원으로 자신을 정의한다(Turner et al., 1987). 그룹이나 조직은 다른 조직과의 상대적인 위치안에 존재하는데 사람들은 자신이 속한 그룹과 조직의 명성, 지위, 권력 수준을 다른 그룹과 비교한다(Tajfel & Turner, 1986). 다른 조직과 비교하여 개인이 지각하는 직종 및 공동체의 사회적 지위는 그룹과의 동일시 수준에 영향을 주고 이는 개인의 안녕감에 영향을 주는 것

으로 밝혀졌다(Sani et al., 2010).

또한 기업이미지가 조직구성원의 직무만족에 유의한 영향을 미친다는 Riordan et al.(1997)의 연구, 내부구성원들이 조직의 우호적인 명성을 지각함으로써 조직에 애착을 가진다는 Peterson(2004)의 연구, 조직구성원들이 조직에 대해 어떻게 생각하는지에 따라 조직동일화에 차이를 보인다는 Dutton & Dukerich(1991)의 연구 등 선행연구를 종합해 보면, 내부구성원들이 인지하고 있는 기업의 사회적 지위가 내부구성원들의 발언행동이나 혁신행동 등 행태유형에 유의한 영향을 미칠 것이라 추론할 수 있다.

정희선(2017)은 메세나 활동 참여기업의 사회적 책임이 기업이미지와 기업명성에 긍정적 영향을 미침을 밝혔으며, 또 기업명성은 기업태도, 기업태도는 고객충성도에 통계적으로 정(+)¹의 유의한 영향을 미친 것으로 확인하였다. 조직풍토가 조직몰입에 미치는 영향을 연구한 Decottis & Summers(1987)는 신뢰, 자율성, 혁신성, 공정성이 강한 조직풍토일수록 내부구성원의 조직몰입이 높아진다고 주장하였다. 즉, 조직풍토는 내부구성원의 업무동기나 직무태도 등에 영향을 미치는 것으로 보인다. 심지영(2016)의 연구에서도 학교의 조직혁신풍토는 교사의 조직몰입에 직접적인 유의미한 효과를 확인하였다. 민희경 등(2018)은 기업의 CSV활동 진정성과 비정규직 근로자의 직무재창조와 관계에서 조직몰입은 정(+)²의 매개효과를 갖는 것으로 확인하였다. 이는 조직에 대한 긍정적 공감과 애착, 조직의 목표와 가치에 대한 수용적 태도, 조직에 지속적으로 남고자 하는 욕구를 기업의 CSV활동을 통해 창출할 수 있다는 것이다(Kim et., 2016; Weer & Greenhaus, 2017).

장응녕(2018)의 연구에서 직장내·외 직무배태성은 발언행동에 긍정적인 영향을 미치고, 조직동일시도 발언행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김형진·심덕섭(2013)의 연구에서도 종업원의 심리적 자본은 혁신행동에 유의한 정(+)³의 영향을 미친 것을 확인하였다. 특히 내부구성원의 직무태도와 성과를 향상시키기 위해서는 구성원 스스로 직무역량을 학습하고 개발할 수 있는 조직문화 등을 개선하고 지원해야 함을 제시해주고 있다.

결과적으로, 기업의 사회적 지위 인식을 내부구성원 스스로 기업과 함께 규정하고 동일시하며, 기업동일시는 내부구성원들이 그들의 직무태도와 역할을 더욱 충실하게 하고 기업의 발전에 기여할 수 있게 하며 기업성과를 향상시키는 원천이 된다고 추론할 수 있다. 이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2 : 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입에 정(+)⁴의 영향을 미칠 것이다

가설 3 : 기업의 사회적 지위인식은 발언행동에 정(+)⁵의 영향을 미칠 것이다

가설 4 : 기업의 사회적 지위인식은 혁신행동에 정(+)⁶의 영향을 미칠 것이다

3. 조직몰입이 발언행동과 혁신행동에 미치는 영향

조직몰입은 오랫동안 내부구성원의 직무 태도와 조직 행동 개념을 설명하는 중요한 주제였다. 그동안 다수 연구결과를 바탕으로 다양한 개념과 정의가 내려졌음에도, 조직몰입이 조직의 성과에 긍정적인 영향을 준다는 사실에 대해서는 큰 이의(異議)가 없었다(Blau, 1986). 다시 말해, 다수 연구자들이 조직몰입의 중요성과 역할에 대해 설명을 해왔기 때문에, 선행연구들이 조직의 성과를 예측하는 중요한 변수로 조직몰입을 채택하고 있다.

발언행동은 Hirschman(1970)에 의해 최초로 주장된 이래 꾸준히 다루어져 온 주요변수이다. Hirschman은 조직이 쇠퇴할 때 조직구성원들이 발언과 이탈 중 하나를 선택한다면서, 발언은 조직의 쇠퇴에도 불구하고 조직에 남아 문제가 되는 부분을 개선하려 노력하고 의견 내는 것을 의미하며, 이탈은 불만족스러운 상황을 회피하며 조직을 떠나는 것을 의미한다고 주장하였다. 이를 종합하면, 내부구성원의 조직몰입에 따라 행동은 달라질 수 있으며 몰입이 높을 경우에는 발언행동을, 낮을 경우에는 이탈 행동을 할 것으로 추론할 수 있다.

또, 조직문화는 조직구성원에 대한 일체감을 부여하고 조직에 대한 몰입을 촉진시키는 역할을 한다(Smircich,1983; 유현의, 2004). 조직몰입과 혁신의 관계를 살펴보면 박국흠(2008)은 조직 몰입도가 높은 구성원은 자신과 조직을 동일시하는 경향이 크기 때문에 조직과 자신의 발전을 위해 혁신을 추구할 개연성이 클 것으로 기대된다고 하였다. Meyer(2002)는 조직과 자신에 대한 일체감이 높은 구성원은 조직에 대한 감정적 애착이 강하고 조직의 발전에 대한 참여 의지가 크며, 자신의 능력 발휘를 통해 조직의 발전에 기여하고자 하는 노력이 클 것이라고 주장하였다. 송준화(2020)는 창의적 직무몰입은 발언행동에 긍정적 영향을 미칠 뿐만 아니라, 직무자율성·직무전문성·직무중요성간의 관계에서 창의적 직무몰입은 매개효과가 있는 것으로 실증분석 하였다. Katz & Kahn(1978)은 조직 구성원이 조직에 몰입할 때 혁신성과 창의성이 발휘되고, 조직 경쟁력을 높이는 역할 외 행동을 시행할 가능성이 증진된다고 하였다. 홍지용·홍아정(2020)은 교사의 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향을 살펴본 결과, 조직몰입은 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 확인하였다.

이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5 : 조직몰입은 발언행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다

가설 6 : 조직몰입은 혁신행동에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다

4. 발언행동이 혁신행동에 미치는 영향

조직은 생존과 성장을 위해 혁신과 변화를 강조하며 잠재되어 있는 문제들을 규명하고 새로운 해결책을 탐구해야 하는 과제를 안고 있다. 이와 관련된 선행 연구들을 보면 조직 구성원들이 전달하는 다양한 정보와 의견들이 조직의 현안 문제, 또는 기회에 대한 다른 관점과 창의적인 시각을 제공함으로써 조직의 변화와 혁신에 중요한 실마리가 될 수 있음을 시사한다(Hirschman, 1970).

발언행동은 조직 또는 업무와 관련된 이슈에 대한 선제적 행동 중 하나로 분류되고 있는데(고경심, 2015), 선제적 행동이란 현재 처한 상황에 대해 수동적으로 대처하는 것이 아닌 도전적이고 새로운 것을 창출하고 개선을 목적으로 한 행동으로(Crant, 2000), 미래 지향적이며 변화에 영향을 미치고자 하는 행동으로 간주된다. 즉, 발언행동은 내부구성원의 도전성과 조장성을 띄는 자발적인 행동이며, 현재 상황의 변혁을 이끄는 소통과 개선을 위한 건설성을 포괄하고 있다.

또한, Hirschman(1970)은 발언행동에 대해, 그 조직이나 사회의 구성원들이 이의제기나 항의를 통해 의사결정자가 사태의 원인을 파악하고 대처할 수 있도록 돕는 기능적인 행동이라는 점을 강조(최용득·이동섭, 2017)하였다는 점에서, 발언행동이 혁신행동을 유발할 것이라 보았다. 김나희 등(2020)은 조직 구성원의 친사회적 발언행동은 개인 창의성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 실증분석 하였다. 다시 말해, 조직 내부구성원이 자유스럽게 발언행동을 하게 되면 창의적인 업무도 향상된다는 것을 검증하였다. 윤선영·권석균(2015)은 조직 구성원의 발언과 혁신행동과의 관계에서 발언(친사회적, 방어적)은 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 7 : 발언행동은 혁신행동에 정(+)²의 영향을 미칠 것이다

제 3 절 변수의 측정 및 조작적 정의

선행연구를 바탕으로 설계된 변수의 측정항목은 <표 11>, <표 12>, <표 13>, <표 14>, <표 15>, 조작적 정의는 <표 16>에 각각 제시한 바와 같으며, 신뢰성과 타당성이 확보된 측정항목 문항들을 기반으로 본 연구의 목적에 맞게 일부 수정 및 추가·보완하였다. 본 연구에서 제시한 각 구성요소를 측정하는데 있어, 기존의 측정 도구 중 사용할 만한 경우 그대로 활용하였고 본 연구의 흐름에 맞지 않는 도구들은 문항에서 제외하였다. 또 본 연구의 목적에 맞는 적절한 측정 도구를 추가로 개발하여 반영하였다.

1. CSV활동

CSV와 관련된 선행연구를 보면, 기업의 책임있는 CSV 활동은 대부분 기업의 이미지 및 신뢰성에 영향을 미친다고 하였다. 기업의 CSV 활동은 기업이미지와 기업 명성과 같은 변인을 통해 신뢰성과 소비자 반응에 영향을 미치며, 해당 기업에 호의적 역할을 수행한다. 본 연구에서는 Porter & Kramer(2011)가 제시한 경제적·사회적 가치에 박수진(2016), 유소리 등(2015)의 협력적 가치를 추가하여 CSV 활동이 기업의 사회적 지위인식에 영향을 미치는 독립변수로 설정하였다.

본 연구에서 정의하는 경제적 가치는 기업의 경쟁력 향상을 기반으로 창출된 생산성을 통해 국가경제 및 지역 경제발전 성과 개선에 기여하는 가치로 보았다. 사회적 가치는 지역사회의 문제 해결에 노력하며 지역의 발전에 기여하는 가치로, 기업은 이익창출을 넘어 기업 시민으로서의 법적 책임 준수, 사회공헌, 윤리경영, 공공의 정의 달성 관련 사회 욕구의 충족에 기여하는 가치로 정의하였다. 협력적 가치는 기업의 이해관계자들이 공동체적 의식을 함양하고 상호 협력체계 및 파트너십을 구축하여 상호 발전을 도모하는 가치로 파악하였다(유소리 등, 2015; 박수진, 2016). 본 연구의 독립변수인 CSV활동 항목은 문신희·김정희(2016), 최다운 등(2015), 박수진(2016)의 선행연구를 기반으로 본 연구의 목적에 맞게 연구자가 추가·보완하여, 27개의 설문항목을 관측 변수로 사용하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음 <표 11>과 같은 CSV 활동요인의 설문항목을 제시한다.

<표 11> CSV 활동요인의 설문항목

구성개념	설문구성	참고문헌
경제적 가치	지역경제 활성화를 위한 노력 정도	문신희·김정희 (2016) 및 연구자 추가 보완
	고용창출을 위한 노력 정도	
	고객의 이익을 위해 노력하는 정도	
	경제적인 성과창출을 위해 노력하는 정도	
	기업의 경쟁력을 높이기 위한 노력 정도	
	제품 및 서비스 품질을 개선하는 정도	
	국가경제발전에 기여하는 정도	
	합리적인 가격으로 서비스를 제공하는 정도	
	고객의 불평에 대처하는 체계 구축 노력	
사회적 가치	지역사회 발전을 위한 기여 정도	최다운 등 (2015) 및 연구자 추가 보완
	지역사회의 문제(고용, 환경, 경제 등)해결을 위한 노력 정도	
	공정경쟁 및 불공정행위 방지를 위한 노력 정도	
	사회공헌 활동 노력 정도	
	윤리경영 실천노력 정도	
	지역발전 사업을 위한 책임있는 지원 노력 정도	
	지식 및 경험공유를 위한 활동 정도	
	사회적 이슈 해결을 위한 노력 정도	
	해당 지역사회 자원봉사 활동 장려 정도	
협력적 가치	지역공동체의 니즈파악 노력 정도	박수진(2016) 및 연구자 추가 보완
	이해관계자간의 협업적 파트너십 구축 노력 정도	
	협력 네트워크 형성·유지 노력 정도	
	다른 기업들과의 협력적 가치창출을 위한 노력 정도	
	협력기관·업체와의 상생파트너 생각 정도	
	지역공동체 협업에 기여하는 정도	
	협업역량 강화를 위한 노력 정도	
	외부 이해관계자들의 의견수렴 정도	
	지역사회 및 여러 기관들(예; 학교)과의 협력 정도	

2. 기업의 사회적 지위인식

사회적 지위인식은 사회적 위계 안에서 사람들이 자신이 지각하는 위치로(Jackman & Jackman, 1973), 개인이 인식하는 존경과 영향력의 정도로 규정된다(Magee & Galinsky, 2008; Anderson et al., 2015). 다시 말해, 사회적 지위는 단순한 위계배열이 아닌 사회나 집단의 여러 가지 속성에 따른 사회적 성질이 부여된 사회적 위치관계로서의 지위를 의미한다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 기업의 사회적 지위인식에 대해 ‘기업의 특별한 이념, 공중의 태도, 특성에 대해 개인이 그동안 느꼈던 축적된 경험의 결과로 가지게 되는 주관적인 생각으로, 사회적 관계 내에서 차지하고 있는 기업의 상대적 위상 인식’으로 정의하고자 한다. 기업의 사회적 지위인식은 기업에 대한 다양한 정보들의 총합으로 형성되며, 본 연구에서 기업의 사회적 지위 인식에 대한 변인으로 박수정(2017)연구에서 사용하였던 설문항목을 토대로 연구자가 추가·보완하여 10개의 설문항목을 관측변수로 사용하였다.

이상의 논의를 바탕으로 다음 <표 12>와 같은 기업의 사회적 지위인식 요인의 설문항목을 제시한다.

<표 12> 기업의 사회적 지위인식 요인의 설문항목

구성개념	설문구성	참고문헌
기업의 사회적 지위인식	부러워할 만한 사회적 지위를 지녔는지에 대한 정도	박수정 (2017) 및 연구자 추가 보완
	선망하는 기업이라고 생각하는 정도	
	회사의 성과가 다른 사람들에게 인정받고 있다고 생각하는 정도	
	외부로부터 신뢰를 받고 있다고 생각하는 정도	
	다른 기업들에 비해 사회적 평판도가 높다고 생각하는 정도	
	구성원들이 다른 사람으로부터 인정받고 있다고 생각하는 정도	
	구성원들의 긍정적인 자질 함양 정도	
	근무에 대한 자긍심 지각 정도	
	나의 사회적 관계성을 증진시키는 정도	
	근무에 대한 나의 이미지 향상 정도	

3. 조직몰입

조직몰입은 오랫동안 조직구성원의 직무 태도와 조직 행동 개념을 설명하는 중심 주제였다(Meyer et al., 2002). 조직몰입은 직무특성, 역량, 리더십, 조직 공정성, 조직적 지원 등에 의해 영향을 받으며, 목표성취 노력, 내·외재적 만족, 적극적 행동, 이타주의 및 직무성과를 높이고 결근율, 이직의도 및 이직행동을 포함하는 부정적 결과를 줄이는 효과를 갖는다(O'Reilly & Chatman, 1986; 조두현, 2019). 조직몰입이 높은 조직구성원은 직무 수행시 조직의 입장에서 행동하는 경향이 있으며, 이직을 줄이고 높은 품질과 생산성 향상에 공헌한다(한주희 등, 1997).

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 Allen & Meyer(1990)의 3가지 조직몰입 유형 중 정서적 몰입을 조직몰입으로 한정하였으며, ‘내부구성원이 조직의 목적과 자신을 동일시하며, 자신의 조직에 대해 긍지를 느끼며, 조직에 오랫동안 근무하고 싶어 하는 의욕’으로 정의한다. 이를 측정하기 위해 Allen & Meyer의 연구에서 사용된 항목을 기반으로 하였으며, 본 연구의 목적에 맞게 연구자가 일부 추가·보완하여 8개의 설문 항목을 관측변수로 사용하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음 <표 13>과 같은 조직몰입 요인의 설문항목을 제시한다.

<표 13> 조직몰입 요인의 설문항목

구성개념	설문구성	참고문헌
조직 몰입	회사에 강한 소속감을 느끼고 있는 정도	Allen & Meyer(1990) 및 연구자 추가 보완
	회사 내에서 내가 한 가족의 일원인 것처럼 느끼는 정도	
	개인과 회사의 발전을 위해 노력과 정열을 쏟는 정도	
	조직의 일이 나의 일이라고 생각하는 정도	
	회사에서 근무하는 것에 대한 가치 지각 정도	
	회사에 대한 칭찬이 나의 칭찬으로 느껴지는 정도	
	회사가 중요한 의미를 지니고 있는지에 대한 생각 정도	
	나의 업무가 우리기업의 주요업무로 생각되는지에 대한 정도	

4. 발언 행동

선행연구를 종합해보면, 발언행동은 내부구성원의 도전성과 조장성을 갖는 자발적인 행위이며 현재 상황의 변혁을 이끄는 소통과 개선을 위한 건설성을 포괄하는 특징을 가지고 있다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 선행연구의 분석을 통해 발언행동의 구성 요소로써, Liang & Farh(2008)의 촉진적 발언행동과 제약적 발언행동을 선택하였으며, 발언행동의 개념적 정의를 ‘업무를 개선하기 위한 자신의 생각이나 의견 등을 표현하는 자발적이고 건설적인 행위’로 규정하고자 한다. Liang & Farh 연구 등에서 사용하였던 설문항목을 기반으로 본연구의 목적에 맞게 연구자가 추가·보완하였으며, 7개의 설문항목을 관측변수로 사용하였다.

이상의 논의를 바탕으로 다음 <표 14>와 같은 발언행동 요인의 설문항목을 제시한다.

<표 14> 발언행동 요인의 설문항목

구성개념	설문구성	참고문헌
발언 행동	조직의 도움을 위해 상사에게 문제해결방안 제시 노력 정도	Liang & Farh(2008) 및 연구자 추가 보완
	직장 내 업무적 문제발생 시 지적에 대한 두려움 정도	
	상사와의 불일치 의견에 대한 나의 의견표명 정도	
	조직의 피해를 유발할 수 있는 문제에 대한 의견표명 정도	
	업무의 어려움이나 부조화 문제에 대한 의견표명 노력 정도	
	업무의 효율성에 악영향을 미치는 행동에 대한 권고 노력 정도	
	효율적인 일처리에 대한 의견제시 노력 정도	

5. 혁신 행동

본 연구에서 혁신행동이란 ‘혁신의 필요성을 지각하고 새로운 아이디어를 도출하거나 외부의 아이디어를 수용 및 활용하는 창의적 활동과 이를 실현하기 위한 일련의 총체적 행동’ 이라고 정의한다. 권순일(2019), 심지영(2016) 연구에서 사용하였던 설문항목을 기반으로 본연구의 목적에 맞게 연구자가 추가·보완하였으며, 8개의 설문항목을 관측변수로 사용하였다.

이상의 논의를 바탕으로 다음<표 15>와 같은 혁신행동 요인의 설문항목을 제시한다.

<표 15> 혁신 행동 요인의 설문항목

구성개념	설문구성	참고문헌
혁신 행동	독창적인 업무수행방식 창안(적용)에 대한 노력 정도	권순일(2019) 심지영(2016) 및 연구자 추가 보완
	업무의 문제해결을 위해 새로운 아이디어개발 노력 정도	
	혁신적인 아이디어에 대한 공감과 지원 노력 정도	
	경쟁력확보와 변화대응을 위한 혁신의 필요성 정도	
	혁신적인 아이디어가 유용하게 쓰이도록 노력하는 정도	
	회사에서 추진하는 혁신활동에 대한 참여 정도	
	직무와 관련된 개선점들을 찾으려는 노력 정도	
	보다 나은 직무수행방법을 찾으려는 노력 정도	

본 논문에서 사용한 변인의 조작적 정의를 재정리하여 제시하면 다음 <표 16>과 같다.

<표 16> 변수의 조작적 정의

변수	조작적 정의	연구자
경제적 가치	CSV활동을 통해 지역 경제적 성과 개선과 국가경제발전에 기여하는 가치	문신희·김정희 (2016)
사회적 가치	CSV활동을 통해 기업 시민으로서의 법적 책임과 기준 준수, 사회공헌·윤리경영 관련 사회의 욕구 충족, 공공의 정의에 기여하는 가치	최다운 등 (2015)
협력적 가치	CSV활동을 통해 기업의 이해관계자들이 공동체적 의식을 함양하고 상호 협력체계 및 파트너십을 구축하여 상호 발전을 도모하는 가치	박수진(2016) 및 연구자 추가보완
기업의 사회적 지위인식	기업의 특별한 이념, 공중의 태도, 특성에 대해 개인이 그동안 느꼈던 축적된 경험의 결과로 가지게 되는 주관적인 생각으로, 사회적 관계내에서 차지하고 있는 기업의 상대적 위상 인식	Winter(1986) 및 연구자 추가보완
조직몰입	내부구성원이 조직의 목적과 자신을 동일시하며, 자신의 조직에 대해 긍지를 느끼며, 조직에 오랫동안 근무하고 싶어 하는 의욕	Allen & Meyer(1990) 및 연구자 추가보완
발언행동	업무를 개선하기 위한 자신의 생각이나 의견 등을 표현하는 자발적이고 건설적인 행위	Liang & Farh(2008)
혁신 행동	혁신의 필요성을 지각하고 새로운 아이디어를 도출하거나 외부의 아이디어를 수용 및 활용하는 창의적 활동과 이를 실현하기 위한 일련의 총체적 행동	장동걸(2006) 및 연구자 추가보완

제4절 설문구성 및 분석방법

1. 설문구성과 자료수집

본 연구는 기업의 CSV 활동에 직·간접적으로 참여하고 있는 내부구성원을 대상으로 CSV의 전략적 가치활동과의 관계를 분석·검증하기 위해 연구모형을 설정한 후 설문조사를 실시하였다.

설문내용은 독립변수로 CSV(경제적·사회적·협력적 가치) 활동, 매개변수로 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입, 그리고 종속변수로 발언행동 및 혁신행동을 설정하였다. 독립변수인 기업의 CSV 활동을 측정하기 위해 27개 문항을, 매개변수인 기업의 사회적 지위인식은 10개 문항, 조직몰입은 8개 문항으로 구성하였다. 종속변수인 발언행동은 7개 문항, 혁신행동은 8개 문항을 설정하였다. 전체 측정설문은 총 60개 문항으로 구성하였다. 본 연구에서 제시한 가설검정 방법으로는 설문지를 이용하였다. 설문조사 기간은 2020년 5월 20일 ~ 6월 3일까지 약 2주간에 걸쳐 설문지 410부를 해당기업에 배포하였으며, 그중 누락과 획일적 응답 등 불성실하게 작성된 설문지를 제외한 387부를 통계실증분석에 사용하였다.

연구의 표본은 CSV 활동기업인 광주광역시 소재 공기업과 금융, 의료, 제조·서비스 업종 15개 기업체에 재직하고 있는 내부구성원을 대상으로 설문조사를 하였다. 구체적으로 설문 기업을 구분하면 공기업 4, 금융 3, 의료 2, 제조 2, 서비스 3, 기타 건설 1 등 15개 기업체이다. 연구모형에 사용된 설문방식은 5점 리커트(Likert) 척도('1=전혀 아니다', '2=약간 아니다', '3=보통', '4=약간 그렇다', '5=매우 그렇다')로 측정하였다. 설문 응답자의 인구통계학적 특성인 성별, 연령대, 학력, 직위, 근속년수, 업종 등은 명목척도로 측정하였다.

2. 표본의 특성

본 연구의 대상자는 광주광역시 소재 기업 내부구성원 387명을 대상으로, 연구대상자의 일반적인 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 그 결과는 다음과 같다. 우선 성별은 남성이 211명(54.5%), 여성이 176명(45.5%)으로 나타났다. 응답자들의 연령대는 20대가 31명(8%), 30대가 87명(22.5%), 40대가 180명(46.5%), 50대가 88명(22.7%), 60대 이상이 1명(0.3%)으로 나타났다. 최종학력은 고졸 14명(3.6%), 전문대졸 23명(5.9%), 대학

교 졸업 308명(79.6%), 대학원 졸업 42명(10.9%)으로 나타났다. 그리고 직위의 경우 평사원이 127명(32.8%), 대리 82명(21.2%), 과장 61명(15.8%), 차장 61명(15.8%), 부장 이상 56명(14.5%)으로 나타났다. 근속연수의 경우 5년 미만인 74명(19.1), 5년 이상~10년 미만 52명(13.4%), 10년 이상~15년 미만 59명(15.2%), 15년 이상~20년 미만 134명(34.6%), 20년 이상 68명(17.6%)으로 나타났다. 끝으로 업종의 경우 공기업 199명(51.4%), 금융업 56명(11.9%), 제조업 38명(9.8%), 서비스업 49명(12.7%), 의료분야 55명(14.2%)으로 나타났다.

<표 17> 응답자의 인구통계학적 특성

변 수	구 분	빈 도	비율(%)
성별	남성	211	54.5
	여성	176	45.5
연령대	20대	31	8.0
	30대	87	22.5
	40대	180	46.5
	50대	88	22.7
	60대 이상	1	0.3
	학력	고졸	14
	전문대졸	23	5.9
	대학교졸	308	79.6
	대학원 이상	42	10.9
직위	평사원	127	32.8
	대리	82	21.2
	과장	61	15.8
	차장	61	15.8
	부장이상	56	14.5
업종	공기업	199	51.4
	금융업	56	11.9
	제조업	38	9.8
	서비스업	49	12.7
	의료업	55	14.2
근속연수	5년 미만	74	19.1
	5년 이상~10년 미만	52	13.4
	10년 이상~15년 미만	59	15.2
	15년 이상~20년 미만	134	34.6
	20년 이상	68	17.6
전 체		387	100.0

3. 분석방법

본 연구는 CSV(경제적·사회적·협력적 가치)의 가치활동이 각각 기업의 사회적 지위인식과 내부구성원의 직무태도에 어떤 영향을 미치는지를 분석, 검증하고자 하는데 목적이 있다. 정제된 수집 자료는 변수의 신뢰도와 타당도라는 일반적 예비분석을 실시하였다. 분석방법으로는 설문응답자의 일반적인 특성을 파악하기 위해 인구통계학적 변수는 빈도분석을 실시하였다. 설정된 변수들의 신뢰성을 검증하기 위해 Cronbach's Alpha 계수를 사용한 분석을 이용하였다. 또한 변수들 간의 관련성과 측정에 대한 타당성 검증을 위하여 요인 분석을 실시하였으며, 구조모형을 분석하기 위해 LISREL 8.60프로그램을 토대로 투입된 변수들의 신뢰성 및 타당성을 확인하고자 확인적 요인분석을 실시하였다. 변수의 신뢰성과 타당성을 확보한 후에 구축된 가설 검정을 위해 회귀분석을 실시하였으며, 매개분석을 추가적으로 확인하기 위하여 붓스트래핑(Bootstrapping)분석을 실시하였다.

제 4 장 실증분석

제 1 절 측정도구의 검증

본 연구에서는 측정도구의 타당도를 알아보기 위해 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis : EFA)과 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)을 실시하였다. 타당성은 내용 타당성, 예측 타당성, 개념 타당성으로 구분되며, 연구에 사용한 측정변수를 토대로 그 개념이 속성을 얼마나 정확하게 측정하였는가를 판단할 수 있다. 요인분석을 통해 요인적재치와 문항의 설명력을 확인할 수 있으며, 나아가 측정 모델의 신뢰성과 타당성의 확보를 통해 차후 연구모형 분석을 위한 논리적인 근거를 마련할 수 있다.

1. 탐색적 요인분석

우선, CSV 활동에 대한 3가지 하위 변수인 경제적 가치 9개 문항, 사회적 가치 9개 문항, 협력적 가치 9개 문항을 바탕으로 측정문항을 정제하기 위하여 문항과 문항 간 상관관계분석, 문항과 전체 상관관계분석, 그리고 탐색적 요인분석을 실시하였다. 이를 통해 문항과 문항 간 상관관계가 0.2보다 낮은 경우, 그리고 문항과 전체 상관관계가 0.5미만인 경우와 요인분석을 통해 요인적재치가 0.5미만인 문항은 기여도가 낮기 때문에 제거하여야 한다(Bearden, Netemeyer & Teel, 1989). 1차 문항정제를 통해 경제적 가치의 경우 4개 문항을 제거하였으며, 최종 5개 문항에 대한 문항과 문항의 상관관계가 가장 낮은 값은 0.368로 나타났다. 그리고 동일한 방법으로 사회적 가치는 3개 문항을 제거하였으며, 최종 6개 문항에 대한 문항과 문항 간 상관관계가 가장 낮은 값은 0.473으로 나타났다. 그리고 협력적 가치의 경우 제거된 문항은 없었으며, 문항과 문항 간 상관관계가 가장 낮은 값은 0.565로 나타났다. 분석결과, CSV에 대한 문항의 수는 최초 27개 문항에서 7개가 축소되었으며(<표 18>), 축소된 20개 문항을 바탕으로 2차 요인분석을 추가로 실시하였다(<표 19>). 최종 20문항을 대상으로 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)와 Bartlett 구형성 검증 지표를 검토한 결과 KMO=0.953, Bartlett's의 구형성 검정 통계값은 5264.578(190), 유의수준은 $p < .001$, 전체 설명력은 65.506%로 나타났다(<표 19> 참조).

<표 18> CSV차원에 대한 탐색적 요인분석 결과(1차 정제)

	성분		
	1	2	3
경제적가치1	.216	.510	.487
경제적가치2	.339	.373	.441
경제적가치3	.341	.390	.534
경제적가치4	.219	.177	.772
경제적가치5	.364	.194	.707
경제적가치6	.253	.286	.662
경제적가치7	.235	.084	.598
경제적가치8	.177	.251	.626
경제적가치9	.169	.618	.337
사회적가치1	.247	.778	.204
사회적가치2	.379	.664	.129
사회적가치3	.283	.656	.279
사회적가치4	.386	.681	.221
사회적가치5	.344	.651	.216
사회적가치6	.522	.561	.216
사회적가치7	.594	.352	.230
사회적가치8	.628	.386	.134
사회적가치9	.594	.440	.153
협력적가치1	.707	.345	.201
협력적가치2	.764	.231	.326
협력적가치3	.752	.215	.326
협력적가치4	.731	.229	.328
협력적가치5	.671	.228	.417
협력적가치6	.637	.410	.293
협력적가치7	.669	.227	.401
협력적가치8	.684	.310	.245
협력적가치9	.731	.270	.269
	전체	% 분산	누적%
	13.672	50.636	50.636
	1.444	5.346	55.984
	1.350	5.000	60.984

요인추출 방법: 주성분 분석, 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

<표 19> CSV차원에 대한 탐색적 요인분석 결과(2차 정제)

	성분		
	1	2	3
경제적가치4	.306	.153	.711
경제적가치5	.459	.137	.654
경제적가치6	.290	.262	.676
경제적가치7	.135	.173	.711
경제적가치8	.156	.263	.676
사회적가치1	.249	.783	.168
사회적가치2	.341	.699	.119
사회적가치3	.247	.663	.316
사회적가치4	.323	.726	.248
사회적가치5	.288	.696	.240
사회적가치6	.448	.633	.231
협력적가치1	.651	.400	.197
협력적가치2	.758	.287	.284
협력적가치3	.775	.271	.249
협력적가치4	.743	.296	.264
협력적가치5	.729	.254	.336
협력적가치6	.637	.445	.258
협력적가치7	.697	.256	.340
협력적가치8	.708	.335	.180
협력적가치9	.768	.305	.176
	전체	% 분산	누적%
	10.537	52.686	52.686
	1.354	6.772	59.458
	1.210	6.048	65.506

요인추출 방법: 주성분 분석, 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

<표 20> 탐색적 요인분석을 통한 CSV활동 측정문항(최종 문항)

구성개념	설문구성	문항
경제적 가치	경제적인 성과창출을 위해 노력하는 정도	5개
	기업의 경쟁력을 높이기 위한 노력 정도	
	제품 및 서비스 품질을 개선하는 정도	
	국가경제발전에 기여하는 정도	
	합리적인 가격으로 서비스를 제공하는 정도	
사회적 가치	지역사회 발전을 위한 기여 정도	6개
	지역사회의 문제(고용, 환경, 경제 등)해결을 위한 노력 정도	
	공정경쟁 및 불공정행위 방지를 위한 노력 정도	
	사회공헌 활동 노력 정도	
	윤리경영 실천노력 정도	
	지역발전 사업을 위한 책임있는 지원 노력 정도	
협력적 가치	지역공동체의 니즈과약 노력 정도	9개
	이해관계자간의 협업적 파트너십 구축 노력 정도	
	협력 네트워크 형성·유지 노력 정도	
	다른 기업들과의 협력적 가치창출을 위한 노력 정도	
	협력기관·업체와의 상생파트너 생각 정도	
	지역공동체 협업에 기여하는 정도	
	협업역량 강화를 위한 노력 정도	
	외부 이해관계자들의 의견수렴 정도	
	지역사회 및 여러 기관들(예; 학교)과의 협력 정도	

또한, 매개변수인 기업의 사회적 지위인식 10개 문항, 조직몰입 8개 문항, 종속변수인 발언행동 7개 문항, 혁신행동 8개 문항을 바탕으로 측정문항을 정제하기 위하여 문항과 문항 간 상관관계분석, 문항과 전체 상관관계분석, 그리고 탐색적 요인분석을 실시하였다. 앞서 CSV 활동차원에 대한 정제방식과 동일하게 1차 문항정제를 통해 발언행동 1개 문항과 혁신행동 1개 문항을 제거하였으며, 최초 33개 문항에서 2개가 축소되었으며(<표 21>), 축소된 31개 문항을 바탕으로 2차 요인분석을 추가로 실시하였다(<표 22>). 문항과 문항의 가장 낮은 상관관계계수를 살펴본 결과, 기업의 사회적 지위인식의 경우 0.499, 조직몰입의 경우 0.570, 발언행동의 경우 0.467, 혁신행동의 경우 0.541로 나타났다.

<표 21> 매개 및 종속변수에 대한 탐색적 요인분석 결과(1차 정제)

	성분			
	1	2	3	4
기업의 사회적 지위인식1	.781	.228	.114	.051
기업의 사회적 지위인식2	.784	.225	.158	.120
기업의 사회적 지위인식3	.749	.159	.194	.161
기업의 사회적 지위인식4	.756	.196	.197	.169
기업의 사회적 지위인식5	.790	.152	.130	.182
기업의 사회적 지위인식6	.781	.220	.055	.203
기업의 사회적 지위인식7	.652	.332	.145	.196
기업의 사회적 지위인식8	.664	.420	.148	.079
기업의 사회적 지위인식9	.626	.436	.200	.038
기업의 사회적 지위인식10	.674	.461	.154	.099
조직몰입1	.304	.751	.156	.164
조직몰입2	.347	.760	.157	.163
조직몰입3	.332	.707	.330	.196
조직몰입4	.261	.743	.275	.204
조직몰입5	.305	.757	.278	.159
조직몰입6	.295	.756	.234	.133
조직몰입7	.344	.737	.266	.151
조직몰입8	.238	.681	.237	.255
발언행동1	.159	.259	.289	.634
발언행동2	.140	.142	.132	.724
발언행동3	.172	.079	.301	.792
발언행동4	.121	.154	.348	.679
발언행동5	.159	.153	.351	.759
발언행동6	.190	.228	.336	.688
발언행동7	.156	.248	.572	.531
혁신행동1	.112	.107	.742	.314
혁신행동2	.097	.159	.768	.310
혁신행동3	.191	.118	.728	.328
혁신행동4	.160	.253	.581	.072
혁신행동5	.150	.217	.720	.297
혁신행동6	.200	.311	.702	.212
혁신행동7	.175	.229	.747	.218
혁신행동8	.162	.274	.681	.211
	전체		% 분산	누적%
	15.303		46.373	46.373
	3.795		11.501	57.874
	1.882		5.702	63.576
	1.351		4.094	67.670

요인추출 방법: 주성분 분석, 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.

<표 22> 매개 및 종속변수에 대한 탐색적 요인분석 결과(2차 정제)

	성분			
	1	2	3	4
기업의 사회적 지위인식1	.781	.232	.111	.050
기업의 사회적 지위인식2	.784	.230	.162	.109
기업의 사회적 지위인식3	.750	.168	.180	.159
기업의 사회적 지위인식4	.754	.205	.173	.187
기업의 사회적 지위인식5	.789	.159	.109	.198
기업의 사회적 지위인식6	.780	.224	.053	.203
기업의 사회적 지위인식7	.651	.336	.146	.189
기업의 사회적 지위인식8	.664	.425	.152	.060
기업의 사회적 지위인식9	.627	.442	.192	.028
기업의 사회적 지위인식10	.674	.467	.143	.091
조직몰입1	.302	.755	.144	.158
조직몰입2	.345	.765	.140	.161
조직몰입3	.331	.715	.311	.196
조직몰입4	.260	.750	.247	.211
조직몰입5	.303	.764	.269	.153
조직몰입6	.293	.763	.218	.129
조직몰입7	.343	.744	.247	.151
조직몰입8	.237	.687	.225	.251
발언행동1	.157	.264	.313	.621
발언행동2	.139	.145	.140	.722
발언행동3	.171	.087	.302	.796
발언행동4	.119	.164	.332	.704
발언행동5	.160	.163	.345	.763
발언행동6	.194	.238	.345	.663
혁신행동1	.116	.123	.766	.283
혁신행동2	.101	.177	.778	.287
혁신행동3	.193	.134	.740	.313
혁신행동5	.150	.233	.723	.293
혁신행동6	.201	.329	.688	.211
혁신행동7	.177	.248	.743	.211
혁신행동8	.161	.289	.690	.202
	전체		% 분산	누적%
	14.519		46.835	46.835
	3.596		11.600	58.435
	1.869		6.030	64.465
	1.308		4.220	68.685

요인추출 방법: 주성분 분석, 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.

그리고 4가지 변수에 대한 최종 31개 문항을 대상으로 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)와 Bartlett 구형성 검증 지표를 검토한 결과 KMO=0.956, Bartlett's의 구형성 검증 통계값은 9619.629(465), 유의수준은 $p < .001$, 전체 설명력은 68.685%로 나타났다(<표 22> 참조).

2. 확인적 요인분석

탐색적 요인분석을 통해 도출한 CSV활동 차원에 대한 20개 문항과 매개 및 종속변수에 대한 31개 문항을 대상으로 확인적 요인분석을 실시하였다. 또한, Hoyle(1995)가 제시한 카이제곱(자유도) 및 적합도 지수를 평가하였다. 확인적 요인분석을 통해 표준부하량이 0.5미만인 문항을 확인하였으며, 적합도 지수를 평가한 결과, Chi-Square=486.27(df=167), GFI=.888, AGFI=.859, CFI=.936, NFI=.907, NNFI=.927, IFI=.936, RMR=.039로 나타나, 모두 기준치 이상으로 나타났다(<표 23>참조).

<표 23> 확인적 요인분석 결과(CSV활동 차원)

문항	표준부하량	측정오차	t-value	CR	AVE
경제적 가치4	.75	.44	16.45*	.832	.502
경제적 가치5	.83	.32	18.83*		
경제적 가치6	.74	.45	16.23*		
경제적 가치7	.65	.69	11.15*		
경제적 가치8	.59	.65	12.00*		
사회적 가치1	.76	.42	17.22*	.887	.555
사회적 가치2	.72	.48	15.91*		
사회적 가치3	.71	.50	15.52*		
사회적 가치4	.79	.37	18.16*		
사회적 가치5	.74	.45	16.50*		
사회적 가치6	.79	.37	18.18*		
협력적 가치1	.76	.42	17.55*	.942	.644
협력적 가치2	.84	.29	20.31*		
협력적 가치3	.83	.31	19.96*		
협력적 가치4	.82	.32	19.55*		
협력적 가치5	.82	.33	19.33*		
협력적 가치6	.79	.37	18.54*		
협력적 가치7	.79	.38	18.32*		
협력적 가치8	.76	.42	17.54*		
협력적 가치9	.80	.35	18.91*		

* $p < .001$

Chi-Square=486.27, df=167, GFI=.888, AGFI=.859,
CFI=.936, NFI=.907, NNFI=.927, IFI=.936, RMR=.039

동일한 방법으로 매개 및 종속변수를 대상으로 확인적 요인분석을 통해 표준부하량이 0.5미만인 문항을 확인하였으며, 적합도 지수를 평가한 결과, Chi-Square=1350.67, df=428, GFI=.816, CFI=.913, NFI=.874, NNFI=.905, IFI=.913, RMR=.049로 나타나, 모두 기준치 이상으로 나타났다(<표 24>참조).

<표 24> 확인적 요인분석 결과(매개 및 종속변수)

문항	표준부하량	측정오차	t-value	CR	AVE
기업의 사회적 지위인식1	.78	.39	17.99*	.940	.609
기업의 사회적 지위인식2	.80	.35	18.66*		
기업의 사회적 지위인식3	.75	.43	17.11*		
기업의 사회적 지위인식4	.78	.40	17.94*		
기업의 사회적 지위인식5	.78	.40	17.93*		
기업의 사회적 지위인식6	.79	.37	18.52*		
기업의 사회적 지위인식7	.75	.44	17.08*		
기업의 사회적 지위인식8	.79	.38	18.22*		
기업의 사회적 지위인식9	.76	.42	17.48*		
기업의 사회적 지위인식10	.82	.33	19.45*		
조직몰입1	.84	.35	18.94*	.950	.702
조직몰입2	.84	.30	20.13*		
조직몰입3	.86	.26	20.99*		
조직몰입4	.85	.23	20.45*		
조직몰입5	.86	.26	21.06*		
조직몰입6	.83	.31	19.88*		
조직몰입7	.86	.27	20.83*		
조직몰입8	.77	.41	17.71*		
발언행동1	.71	.50	15.50*	.897	.593
발언행동2	.64	.59	13.67*		
발언행동3	.83	.32	19.37*		
발언행동4	.78	.39	17.73*		
발언행동5	.86	.25	20.82*		
발언행동6	.78	.39	17.73*		
혁신행동1	.79	.38	18.22*	.922	.629
혁신행동2	.82	.33	19.21*		
혁신행동3	.81	.35	18.55*		
혁신행동5	.80	.35	18.75*		
혁신행동6	.78	.40	17.84*		
혁신행동7	.79	.37	18.30*		
혁신행동8	.78	.44	16.89*		

* p<.001

Chi-Square=1350.67, df=428, GFI=.816, CFI=.913, NFI=.874, NNFI=.905, IFI=.913, RMR=.049

또한, 수렴타당성과 판별타당성을 검증하기 위해 평균분산추출값(Average Variance Extracted : AVE)과 합성신뢰도(Composite Reliability : CR)를 분석하였다. Fornell & Larcker(1981)와 Huang et al.(2013)에 의하면, 평균분산추출값(AVE)은 0.5 이상, 합성신뢰도(CR)는 0.7 이상으로 나타나야 수렴타당성이 확보된 것으로 판단하는데, 본 연구에서 제시한 변수들의 AVE값이 0.5 이상, CR값은 0.8 이상으로 나타나 수렴타당도를 모두 확보하였다. 더불어, AVE 값이 개념들 간 상관계수의 제곱 값을 상회하는지의 여부를 확인하여 판별타당성을 검토하였다(Fornell & Larcker, 1981). 즉, $AVE > \Phi^2$ 이면 판별타당성이 확보되었다고 할 수 있다. 이러한 기준에 따르면 CSV 활동차원 3개와 매개 및 종속변수 4개 모두 판별타당성을 확보한 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 제시한 모든 측정문항에 대한 수렴타당성과 판별타당성을 모두 확보하였다(<표 23>, <표 24> 우측 참조).

3. 신뢰도 분석

확인적 요인분석을 통해 최종 도출된 문항을 바탕으로 측정된 문항 간 일관성을 알아보기 위해 신뢰도(Reliability)를 측정하였다. 본 연구에서 활용한 측정도구의 신뢰도는 0부터 1까지의 값을 가지는 Cronbach's α 계수에서 모두 0.7 이상의 값을 보여 내적 일관성을 확보하였다(채서일, 1997).

<표 25> 신뢰도 분석 결과

변 수	하위영역	Cronbach's α	항목수
독립변수 (CSV활동)	경제적가치	.817	5
	사회적가치	.888	6
	협력적가치	.942	9
매개변수	기업의 사회적 지위인식	.939	10
	조직몰입	.947	8
종속변수	발언 행동	.892	6
	혁신 행동	.920	7

제 2 절 상관관계 분석

1. 기술통계 및 변수 간 상관관계

본 연구의 주요 변수인 경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치, 기업의 사회적 지위 인식, 조직몰입, 발언행동, 혁신행동에 대한 평균과 표준편차에 대한 기술통계 분석을 실시하였다.

모든 변수에 척도는 5점 리커트 척도로 측정하였으며, 독립변수인 CSV활동의 3가지 차원인 경제적 가치는 M=4.02, 사회적 가치는 M=4.24, 협력적 가치는 M=4.01로 나타났다. 그리고 기업의 사회적 지위인식은 M=3.89, 조직몰입은 M=3.98, 발언행동은 M=3.68, 혁신행동은 M=3.73으로 나타났다.

경제적 가치와 사회적 가치, 협력적 가치, 그리고 기업의 사회적 지위 인식, 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 간 상관관계를 살펴보기 위하여 'Pearson 상관분석'을 실시한 결과, 경제적 가치는 기업의 사회적 지위인식($r=.518, p<.01$)과 조직몰입($r=.477, p<.01$), 발언행동($r=.365, p<.01$), 그리고 혁신행동($r=.434, p<.01$)과 유의한 정(+)의 상관관계를 보였다. 그리고 사회적 가치 또한 기업의 사회적 지위인식($r=.556, p<.01$)과 조직몰입($r=.551, p<.01$), 발언행동($r=.448, p<.01$), 그리고 혁신행동($r=.495, p<.01$)과 유의한 정(+)의 상관관계를 보였으며, 협력적 가치도 기업의 사회적 지위인식($r=.556, p<.01$)과 조직몰입($r=.579, p<.01$), 발언행동($r=.473, p<.01$), 그리고 혁신행동($r=.548, p<.01$)과 유의한 정(+)의 상관관계를 보였다.

그리고 매개변수인 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입($r=.705, p<.01$)과 발언행동($r=.457, p<.01$), 그리고 혁신행동($r=.474, p<.01$)과 유의한 정(+)의 상관관계를 보였으며, 조직몰입도 발언행동($r=.523, p<.01$)과 혁신행동($r=.597, p<.01$)에 유의한 정(+)의 상관관계를 보이는 것으로 확인되었다. 종속변수인 발언행동도 혁신행동($r=.690, p<.01$)과 유의한 정(+)의 상관관계를 보였다. <표 26>은 독립변수, 매개변수, 종속변수 간 기술통계(평균과 표준편차)와 상관관계 결과를 제시하고 있다.

<표 26> 독립변수, 매개변수, 종속변수 간 상관관계

변 수	평균	표준 편차	경제적 가치	사회적 가치	협력적 가치	기업의 사회적 지위인식	조직 몰입	발언 행동	혁신 행동
경제적 가치	4.02	.69	1	.369	.451	.268	.227	.133	.188
사회적 가치	4.24	.62	.608**	1	.573	.309	.303	.200	.245
협력적 가치	4.01	.67	.672**	.757**	1	.309	.335	.223	.300
기업의 사회적 지위인식	3.89	.65	.518**	.556**	.556**	1	.479	.208	.224
조직 몰입	3.98	.72	.477**	.551**	.579**	.705**	1	.273	.356
발언 행동	3.68	.66	.365**	.448**	.473**	.457**	.523**	1	.476
혁신 행동	3.73	.63	.434**	.495**	.548**	.474**	.597**	.690**	1

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 대각선은 상관관계 자승치임(타당성 확보를 위해 1을 초과하는지 확인)

2. 일반적 특성 변수 간 상관관계

다음으로 일반적 특성 변수와 경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치, 그리고 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 간 상관관계를 확인하였다. 그 결과 성별은 사회적 가치, 조직몰입, 발언행동과 상관관계를 보였으며, 연령대의 경우에는 조직몰입, 발언행동, 혁신행동과 상관관계 있는 것으로 확인되었다. 그리고 직위는 경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치, 그리고 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 간에 상관관계가 존재하는 것으로 나타났으며, 근속연수의 경우 경제적 가치, 기업의 사회적 지위 인식, 조직몰입, 발언행동, 혁신행동과 정(+)의 상관관계를 보이는 것으로 확인되었다. 끝으로 업종의 경우 경제적 가치, 사회적 가치, 기업의 사회적 지위인식과 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 구체적인 결과는 <표 27>에 제시하였다.

<표 27> 독립변수, 매개변수, 종속변수와 일반적 특성 변수 간 상관관계

변 인	경제적 가치	사회적 가치	협력적 가치	기업의 사회적 지위인식	조직 몰입	발언 행동	혁신 행동
성별(남자)	-.007	-.164**	-.049	.001	-.145**	-.159**	-.059
연령대	-.034	-.010	.034	.003	.178**	.154**	.116*
학력	-.024	.061	.006	-.041	.015	.077	.079
직위	.144**	.146**	.149**	.097	.282**	.275**	.258**
근속연수	.105*	.049	.062	.125*	.241**	.187**	.192**
업종	.135**	-.197**	-.037	.120*	.028	-.079	-.019

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 성별은 남자=0, 여자=1로 더미변환

주3) 연령대는 20대와 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환

주4) 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

제 3 절 연구가설 검증

CSV(경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치) 활동과 기업의 사회적 지위인식, 조직 몰입 간의 영향 관계를 확인하고, 나아가 CSV활동이 발언행동과 혁신행동에 영향을 미치는지 분석하고자 하였다. 또 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입의 매개효과를 검증하고자 위계적 회귀분석을 실시하였다. 앞서 변수 간 유의한 상관을 보인 변수 중 본 연구모형에 영향을 미칠 것으로 예상되는 ‘성별, 연령, 직위, 업종’을 통제변수로 투입하여 분석을 실시하였다.

1. CSV 활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향 [가설 1]

H1-1 : CSV의 경제적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

H1-2 : CSV의 사회적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

H1-3 : CSV의 협력적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설1(H1-1, H1-2, H1-3)에서는 독립변수인 CSV(경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치)활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 효과를 검증하기 위하여 ‘성별, 연령, 직위, 업종’을 통제변수로 한 위계적 회귀분석을 실시하였다.

CSV(경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치)활동을 독립변수로 설정하고, 기업의 사회적 지위인식을 종속변수로 설정한 회귀분석 결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고($F=36.787, p<.001$), 회귀모형의 설명력은 약 40.5%로 나타났다. 회귀계수 유의성 검증 결과, 경제적 가치는 기업의 사회적 지위인식에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며($\beta=.133, p<.05$), 사회적 가치도 기업의 사회적 지위인식에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.376, p<.001$). 그리고 협력적 가치 또한 기업의 사회적 지위인식에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.187, p<.01$).

따라서 CSV의 경제적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)의 영향을 미칠

것이라는 <가설 1-1>과 CSV의 사회적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 1-2>, 그리고 CSV의 협력적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 1-3>은 모두 통계적으로 지지됨을 확인하였다.

<표 28> CSV활동이 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향(H1)

변 수		결과변수 : 기업의 사회적 지위인식							
		1단계			2단계				
		β	t	p	β	t	p	공차	VIF
통계 변수	성별	-.010	-.131	.896	.042	.717	.474	.798	1.254
	연령	-.071	-.899	.369	-.024	-.379	.705	.811	1.233
	직위 업종	.168	2.217	.027	.081	1.336	.182	.740	1.352
		.170	2.448	.015	.223	3.836	.000	.794	1.259
독립 변수	경제적 가치				.133	2.446*	.015	.473	2.115
	사회적 가치				.376	5.432***	.000	.362	2.765
	협력적 가치				.187	2.856**	.005	.350	2.853
통계량	F	2.781			36.787***				
	R ²	.028			.405				

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

2. 기업의 사회적 지위인식이 조직몰입에 미치는 영향 [가설 2]

H2: 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 2를 검증하기 위하여 기업의 사회적 지위인식을 독립변수로, 조직몰입을 종속변수로 한 회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고(F=93.356, p<.001), 회귀모형의 설명력은 약 55.1%로 나타났다. 회귀계수 유의성

검증 결과, 기업의 사회적 지위인식이 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며($\beta=.770$, $p<.001$). 따라서 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 2>는 통계적으로 지지됨을 확인하였다.

<표 29> 기업의 사회적 지위인식이 조직몰입에 미치는 영향(H2)

변 수		결과변수 : 조직몰입					
		1단계			2단계		
		β	t	p	β	t	p
통제 변수	성별	-.140	-1.769	.078	-.125	-2.266	.024
	연령	.135	1.585	.114	.199	3.344	.001
	직위	.270	3.305	.001	.146	2.535	.012
	업종	.104	1.382	.168	-.023	-.440	.660
독립 변수	기업의 사회적 지위인식				.770	19.974***	.000
통계량	F	8.005			93.356***		
	R ²	.077			.551		

주1) * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

3. 기업의 사회적 지위인식이 발언행동에 미치는 영향 [가설 3]

H3: 기업의 사회적 지위인식은 발언행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 3을 검증하기 위하여 기업의 사회적 지위인식을 독립변수로, 발언행동을 종속변수로 한 회귀분석을 실시하였다.

<표 30> 기업의 사회적 지위인식이 발언행동에 미치는 영향(H3)

변 수		결과변수 : 발언행동					
		1단계			2단계		
		β	t	p	β	t	p
통제 변수	성별	-.110	-1.492	.136	-.106	-1.619	.106
	연령	.100	1.269	.205	.133	1.890	.060
	직위	.232	3.047	.002	.153	2.247	.025
	업종	-.054	-.437	.437	-.134	-2.152	.032
독립 변수	기업의 사회적 지위인식				.469	10.271***	.000
통계량	F	6.812			28.007***		
	R ²	.067			.269		

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

분석결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고(F=28.007, p<.001), 회귀모형의 설명력은 약 26.9%로 나타났다. 회귀계수 유의성 검증 결과, 기업의 사회적 지위인식이 발언행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나(β =.469, p<.001), 기업의 사회적 지위인식은 발언행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 3>은 통계적으로 지지됨을 확인하였다.

4. 기업의 사회적 지위인식이 혁신행동에 미치는 영향 [가설 4]

H4: 기업의 사회적 지위인식은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 4를 검증하기 위하여 기업의 사회적 지위인식을 독립변수로, 혁신행동을 종속변수로 한 회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고(F=26.570, p<.001), 회귀모형의 설명력은 약 26.0%로 나타났다. 회귀계수 유의성

검증 결과, 기업의 사회적 지위인식이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나($\beta=.452, p<.001$), 기업의 사회적 지위인식은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 4>는 통계적으로 지지되었다.

<표 31> 기업의 사회적 지위인식이 혁신행동에 미치는 영향(H4)

변 수		결과변수 : 혁신행동					
		1단계			2단계		
		β	t	p	β	t	p
통계 변수	성별	.015	.212	.832	.024	.392	.695
	연령	.046	.611	.542	.084	1.248	.213
	직위	.256	3.514	.000	.182	2.811	.005
	업종	-.011	-.164	.870	-.087	-1.457	.146
독립 변수	기업의 사회적 지위인식				.452	10.416***	.000
통계량	F	4.616			26.570***		
	R ²	.046			.260		

주1) * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

5. 조직몰입이 발언행동에 미치는 영향 [가설 5]

H5: 조직몰입은 발언행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 5를 검증하기 위하여 조직몰입을 독립변수로, 발언행동을 종속변수로 한 회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고 ($F=31.559, p<.001$), 회귀모형의 설명력은 약 29.3%로 나타났다. 회귀계수 유의성 검증 결과, 조직몰입이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나($\beta=.458, p<.001$), 조직몰입은 발언행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 5>는 통계적으로 지지되었다.

<표 32> 조직몰입이 발언행동에 미치는 영향(H5)

변 수		결과변수 : 발언행동					
		1단계			2단계		
		β	t	p	β	t	p
통제 변수	성별	-.110	-1.492	.136	-.046	-.710	.478
	연령	.100	1.269	.205	.039	.559	.576
	직위	.232	3.047	.002	.108	1.606	.109
	업종	-.054	-.437	.437	-.102	-1.669	.096
독립 변수	조직몰입				.458	11.042***	.000
통계량	F	6.812			31.559***		
	R ²	.067			.293		

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

6. 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향 [가설 6]

H6: 조직몰입은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 6을 검증하기 위하여 조직몰입을 독립변수로, 혁신행동을 종속변수로 한 회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고 (F=43.833, p<.001), 회귀모형의 설명력은 약 36.6%로 나타났다. 회귀계수 유의성 검증 결과, 조직몰입이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나($\beta=.514$, p<.001), 조직몰입은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 6>은 통계적으로 지지되었다.

<표 33> 조직몰입이 혁신행동에 미치는 영향(H6)

변 수		결과변수 : 혁신행동					
		1단계			2단계		
		β	t	p	β	t	p
통계 변수	성별	.015	.212	.832	.087	1.506	.133
	연령	.046	.611	.542	-.023	-.373	.709
	직위	.256	3.514	.000	.117	1.937	.053
	업종	-.011	-.164	.870	-.064	-1.177	.240
독립 변수	조직몰입				.514	13.837***	.000
통계량	F	4.616			43.833***		
	R ²	.046			.366		

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

7. 발언행동이 혁신행동에 미치는 영향 [가설 7]

H7: 발언행동은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 7을 검증하기 위하여 발언행동을 독립변수로, 혁신행동을 종속변수로 한 회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고 (F=71.485, p<.001), 회귀모형의 설명력은 약 48.5%로 나타났다. 회귀계수 유의성 검증 결과, 발언행동이 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나($\beta=.651$, p<.001), 발언행동은 혁신행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 <가설 7>은 통계적으로 지지되었다.

<표 34> 발언행동이 혁신행동에 미치는 영향(H7)

변 수		결과변수 : 혁신행동					
		1단계			2단계		
		β	t	p	β	t	p
통제 변수	성별	.015	.212	.832	.092	1.760	.079
	연령	.046	.611	.542	-.020	-.361	.718
	직위	.256	3.514	.000	.101	1.868	.063
	업종	-.011	-.164	.870	.018	.360	.719
독립 변수	발언행동				.651	18.752***	.000
통계량	F	4.616			71.448***		
	R ²	.046			.485		

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

제 4 절 가설검증 결과 요약

앞서 가설 1~7까지 검증한 결과, 모두 예상한 바대로 지지됨을 확인할 수 있었다. 아래 <표 35>은 앞서 언급한 가설검증 결과를 제시하고 있다.

<표 35> 가설검증 결과 요약

구분	가 설	결과
H1-1	CSV의 경제적 가치활동 → 기업의 사회적 지위인식	채택
H1-2	CSV의 사회적 가치활동 → 기업의 사회적 지위인식	채택
H1-3	CSV의 협력적 가치활동 → 기업의 사회적 지위인식	채택
H2	기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입	채택
H3	기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	채택
H4	기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	채택
H5	조직몰입 → 발언행동	채택
H6	조직몰입 → 혁신행동	채택
H7	발언행동 → 혁신행동	채택

제 5 절 추가분석 결과

1. 직접효과 검증

본 연구에서는 기업의 공유가치창출(경제적·사회적·협력적 가치) 활동이 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입을 통해 발언행동과 혁신행동에 미치는 효과를 고찰하였다. 기존 CSV 활동과 관련된 연구들은 기업의 공유가치창출 활동이 기업이미지, 기업신뢰도, 기업평판, 소비자 반응, 나아가 기업성과 등에 직접적인 영향을 미친다고 제시하였으나, 본 연구에서는 기존 연구와 다르게 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입이라는 매커니즘 변수를 제시하였다. 이에 본 분석에서는 기존 연구와 동일하게 기업의 공유가치창출 활동이 발언행동과 혁신행동에 미치는 직접효과를 다중회귀분석을 통해 검증하고자 한다.

<표 36> CSV활동이 발언행동에 미치는 영향

변 수		결과변수 : 발언행동					
		1단계			2단계		
		β	t	p	β	t	p
통제 변수	성별	-.110	-1.492	.136	-.080	-1.221	.223
	연령	.100	1.269	.205	.128	1.828	.068
	직위	.232	3.047	.002	.164	2.428	.016
	업종	-.054	-.437	.437	-.016	-.251	.802
독립 변수	경제적 가치				.056	.913	.362
	사회적 가치				.197	2.540*	.011
	협력적 가치				.276	3.759***	.000
통계량	F	6.812			21.701***		
	R ²	.067			.286		

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

공유가치창출 활동을 독립변수로, 발언행동을 종속변수로 한 회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고(F=21.701, p<.001), 회

귀모형의 설명력은 약 28.6%로 나타났다. 회귀계수 유의성 검증 결과, 사회적 가치와 협력적 가치는 발언행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나(각각 $\beta=1.197$, $p<.05$; $\beta=.276$, $p<.001$), 경제적 가치는 발언행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($\beta=.056$, $p>.05$).

또한, 공유가치창출 활동을 독립변수로, 혁신행동을 종속변수로 한 회귀분석을 실시한 결과, 회귀모형의 적합도는 통계적으로 유의한 것으로 검증되었고($F=28.639$, $p<.001$), 회귀모형의 설명력은 약 34.7%로 나타났다. 회귀계수 유의성 검증 결과, 사회적 가치와 협력적 가치는 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나(각각 $\beta=1.199$, $p<.01$; $\beta=.320$, $p<.001$), 경제적 가치는 혁신행동에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($\beta=.065$, $p>.05$). 이러한 결과는 구조방정식모형을 통한 대안모델 2 <표 40>의 결과와도 동일하다. 따라서 기업의 공유가치창출 활동이 발언행동과 혁신행동에 미치는 직접효과보다 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입을 통해 발언행동과 혁신행동으로 이어지는 모형이 더 우월하다고 볼 수 있다. 이에 대한 구체적인 결과는 추가분석 4<구조방정식 모형을 통한 모델 비교>에서 재검증하도록 하겠다.

<표 37> CSV활동이 혁신행동에 미치는 영향

변 수		결과변수 : 혁신행동					
		1단계			2단계		
		β	t	p	β	t	p
통계 변수	성별	.015	.212	.832	.049	.836	.404
	연령	.046	.611	.542	.076	1.193	.234
	직위	.256	3.514	.000	.177	2.890	.004
	업종	-.011	-.164	.870	.023	.381	.703
독립 변수	경제적 가치				.065	1.172	.242
	사회적 가치				.199	2.825**	.005
	협력적 가치				.320	4.822***	.000
통계량	F	4.616			28.639***		
	R ²	.046			.347		

주1) * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

2. 단순매개효과(Simple Mediation) 검증

Preacher & Hey(2004)는 단순매개효과가 정규분포나 t분포를 이루지 않는 경우가 많다는 것을 제시하고 붓스트래핑에 기반을 두고 매개효과를 검증하는 매크로를 활용한 매개효과검증 방법을 제시하였다. 단순매개효과를 측정하려는 연구자들은 단순매개효과를 검증하기 위해 먼저 Hayes가 제시한 독립변수(X), 매개변수(M), 종속변수(Y)로 설정해서 매개효과($X \rightarrow M \rightarrow Y$)를 분석해야 한다. 그리고 붓스트래핑을 이용해서 5,000번 재표본작업 수행을 지정하여 분석을 실행하여야 한다. 이에 본 연구에서는 독립변수가 경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치이며, 매개변수는 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입, 종속변수는 발언행동과 혁신행동이다.

따라서 매개효과가 정규분포를 이룬다는 가정을 하고 있는 Sobel 테스트를 통해 단순매개효과를 검증한 결과 ‘경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 발언행동’의 매개효과 크기는 .183, $p < .05$ 수준에서 유의미한 것으로 나타났으며, 95% 신뢰수준에서 하한값은 .121, 상한값은 .256로 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 다음은 ‘사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 발언행동’의 매개효과 크기는 .179, $p < .05$ 수준에서 유의하며, 95% 신뢰수준에서 하한값은 .113, 상한값은 .249로 통계적으로 유의하게 나타났다. ‘협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 발언행동’의 결과 역시 매개효과 크기는 .155, $p < .05$ 수준에서 유의하며, 95% 신뢰수준에서 하한값은 .089, 상한값은 .222로 통계적으로 유의하게 나타났다.

다음으로 ‘경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동’의 매개효과를 검증한 결과, 매개효과 크기는 .162, $p < .05$ 수준에서 유의미한 것으로 나타났으며, 95% 신뢰수준에서 하한값은 .106, 상한값은 .230으로 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 다음으로 ‘사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동’의 매개효과를 검증한 결과, 매개효과 크기는 .164, $p < .05$ 수준에서 유의미한 것으로 나타났으며, 95% 신뢰수준에서 하한값은 .098, 상한값은 .234로 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 마지막으로 ‘협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동’의 매개효과를 검증한 결과, 매개효과 크기는 .129, $p < .05$ 수준에서 유의미한 것으로 나타났으며, 95% 수준에서 하한값은 .073, 상한값은 .195로 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

<표 38> 단순매개효과 검증을 위한 부스트래핑 분석결과

경로	Value	CI _{low}	CI _{high}	Sig.
경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.183	.121	.256	.000
사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.179	.113	.249	.000
협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.155	.089	.222	.000
경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.162	.106	.230	.000
사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.164	.098	.234	.000
협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.129	.073	.195	.000

3. 이중매개효과(Double Mediation) 검증

다음으로 2개의 매개변수가 포함된 이중매개(X→M1→M2→Y) 분석방법은 매개변수가 순차적으로 존재할 때 그 효과를 분석하는 방법이다. 분석방법은 단순매개효과검증과 유사하며 설치된 매크로를 통해 독립변수(X), 매개변수(M1, M2), 종속변수(Y)로 설정해서 매개효과를 검증한다. 신뢰구간은 95% 수준으로 설정하고, 5000번의 재표본작업을 수행하였다.

첫째, ‘경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식(M1) → 조직몰입(M2) → 발언행동’의 부스트래핑 테스트를 통해 검증한 결과, 전체 매개효과의 크기는 .238[.163, .324]로 95% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 다음으로 개별매개효과의 크기를 검증한 결과 M1(기업의 사회적 지위인식)=.063[-.001, .129], M2(조직몰입)=.055[.020, .100], M1(기업의 사회적 지위인식) & M2(조직몰입)=.116[.066, .184]으로 나타나 기업의 사회적 지위인식은 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않지만, 기업의 사회적 지위인식→조직몰입의 이중매개 효과검증에서는 95%수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

둘째, ‘사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식(M1) → 조직몰입(M2) → 발언행동’의 부스트래핑 결과, 전체 매개효과의 크기는 .262[.180, .351]로 95% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 다음으로 개별매개효과의 크기를 검증한 결과 M1(기업의 사회적 지위인식)= .061[-.021, .141], M2(조직몰입)=.083[.039, .140], M1(기업의 사회적 지위인식) & M2(조직몰입)=.117[.062, .182]로 나타나 기업의 사회적 지위인식은 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않지만, 기업의 사회적 지위인식→조직몰입의 이중매개 효과검증에서는 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

셋째, ‘협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식(M1) → 조직몰입(M2) → 발언행동’의 붓스트래핑 결과, 전체 매개효과의 크기는 .241[.153, .336]으로 95% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 다음으로 개별매개효과의 크기를 검증한 결과, M1(기업의 사회적 지위인식)=.057[-.024, .132], M2(조직몰입)=.085[.038, .149], M1(기업의 사회적 지위인식) & M2(조직몰입)=.098[.047, .158]로 나타나 기업의 사회적 지위인식은 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않지만, 기업의 사회적 지위인식→조직몰입의 이중매개 효과검증에서는 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

넷째, 혁신행동을 종속변수로 ‘경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식(M1) → 조직몰입(M2) → 혁신행동’의 붓스트래핑 테스트를 통해 검증한 결과, 전체 매개효과의 크기는 .230[.162, .304]로 95% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 다음으로 개별매개효과의 크기를 검증한 결과 M1(기업의 사회적 지위인식)=.019[-.040, .082], M2(조직몰입)=.068[.028, .117], M1(기업의 사회적 지위인식) & M2(조직몰입)=.142[.094, .202]로 나타나 기업의 사회적 지위인식은 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않지만, 기업의 사회적 지위인식→조직몰입의 이중매개 효과검증에서는 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

다섯째, ‘사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식(M1) → 조직몰입(M2) → 혁신행동’의 붓스트래핑 테스트를 통해 검증한 결과, 전체 매개효과의 크기는 .271[.199, .350]으로 95% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 다음으로 개별매개효과의 크기를 검증한 결과 M1(기업의 사회적 지위인식)=.017[-.057, .092], M2(조직몰입)=.107[.058, .164], M1(기업의 사회적 지위인식) & M2(조직몰입)=.147[.099, .206]으로 나타나 기업의 사회적 지위인식은 95%수준에서 통계적으로 유의하지 않지만 기업의 사회적 지위인식→조직몰입의 이중매개 효과검증에서는 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

여섯째, ‘협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식(M1) → 조직몰입(M2) → 혁신행동’의 붓스트래핑 테스트를 통해 검증한 결과, 전체 매개효과의 크기는 .234[.160, .316]으로 95% 신뢰수준에서 유의한 것으로 나타났다. 다음으로 개별매개효과의 크기를 검증한 결과 M1(기업의 사회적 지위인식)=.010[-.060, .077], M2(조직몰입)=.105[.059, .164], M1(기업의 사회적 지위인식) & M2(조직몰입)=.119[.074, .175]로 나타나 기업의 사회적 지위인식 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의하지 않지만 기업의 사회적 지위인식→조직몰입의 이중매개 효과검증에서는 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

분석결과를 종합해보며, 공통적으로 기업의 사회적 지위인식은 95% 신뢰수준에서 0을 포함하고 있어 통계적으로 유의하지 않지만 ‘기업의 사회적 지위인식→조직몰입’의 이중매개의 경우에는 모두 95% 신뢰수준에서 통계적으로 유의하게 나타나, 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입을 매개로 했을 때 혁신행동과 발언행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 해석된다. 따라서 본 연구모형에서 예측한 바대로 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입의 순차적 매개경로가 단순매개경로(기업의 사회적 지위인식 혹은 조직몰입만 매개변수로 포함된 모델)보다 더 의미가 있음을 확인하였다.

<표 39> 이중매개효과 검증을 위한 붓스트래핑 분석결과

경로	Value	CI _{low}	CI _{high}	Sig.
경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입 → 발언행동	.119	.066	.184	.020
사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입 → 발언행동	.117	.062	.182	.000
협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입 → 발언행동	.098	.047	.158	.000
경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입 → 혁신행동	.142	.094	.202	.000
사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입 → 혁신행동	.147	.099	.206	.000
협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입 → 혁신행동	.119	.074	.175	.000

4. 구조방정식 모형을 통한 모델 비교

본 연구모형에서 제시한 모델의 우월성을 확인하기 위하여 다양한 대안모형을 구축하고, LISREL 8.60프로그램을 이용하여 경로분석을 실시하였다. 우선, 대안모형 구축 시 여러 가지 가능성을 고려하였는데, 그 중 하나는 ‘기업의 사회적 지위인식’과 ‘조직몰입’의 이중매개 가능성이다. 이를 위하여 기업의 사회적 지위인식을 제거한 대안모델 3과 조직몰입을 제거한 대안모델 4를 구축하였으며, 기업 내부요인인 발언행동과 혁신행동 간 인과관계 가능성이다(대안모델 1). 그리고 매개변수가 포함된 모델이 우월한지, 아니면 매개변수가 포함되지 않는 모델이 우월한지를 검증하기 위하여 기존 연구모델과 같은 단순 직접경로 모형을 대안모형으로 설정하였다(대안모델 2). 이러한 가능성을 토대로 4개의 추가모형을 분석한 결과는 다음과 같다.

<표 40> 연구모형과 대안모형 경로결과(* marginal sig)

	경로	경로계수	t 값	sig.
제안모델	경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.21	2.63	p<.01
	사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.34	3.75	p<.001
	협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.16	1.60	p<.1*
	기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입	.77	13.60	p<.001
	기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.18	2.33	p<.01
	기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.02	.40	p>.05
	조직몰입 → 발언행동	.41	4.99	p<.001
	조직몰입 → 혁신행동	.32	4.78	p<.001
	발언행동 → 혁신행동	.60	9.93	p<.001
대안모델1 (H7 경로 제거)	경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.21	2.64	p<.01
	사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.34	3.75	p<.001
	협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.16	1.62	p<.1*
	기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입	.77	13.58	p<.001
	기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.16	2.00	p<.05
	기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.07	.99	p>.05
	조직몰입 → 발언행동	.45	5.45	p<.001
	조직몰입 → 혁신행동	.59	7.40	p<.001
대안모델2 (매개변수 모두 제거)	경제적 가치 → 발언행동	.08	.84	p>.05
	사회적 가치 → 발언행동	.27	2.66	p<.01
	협력적 가치 → 발언행동	.21	1.80	p<.05
	경제적 가치 → 혁신행동	.03	.47	p>.05
	사회적 가치 → 혁신행동	.04	.46	p>.05
	협력적 가치 → 혁신행동	.23	2.58	p<.01
	발언행동 → 혁신행동	.62	10.32	p<.001
대안모델3 (기업의 사회적 지위 인식 제거)	경제적 가치 → 조직몰입	.17	2.17	p<.05
	사회적 가치 → 조직몰입	.35	3.93	p<.001
	협력적 가치 → 조직몰입	.21	2.08	p<.05
	조직몰입 → 발언행동	.56	9.57	p<.001
	조직몰입 → 혁신행동	.31	6.45	p<.001
발언행동 → 혁신행동	.59	9.85	p<.001	
대안모델4 (조직몰입 제거)	경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.24	2.96	p<.01
	사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.40	4.33	p<.001
	협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.09	.92	p>.05
	기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.50	8.51	p<.001
	기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.16	3.91	p<.001
	발언행동 → 혁신행동	.67	10.66	p<.001

<표 41> 연구모형과 대안모형 모형 적합도 지수 결과

	χ^2	df	GFI	AGFI	NFI	NNFI	CFI	RMR	RMSEA	PNFI
제안모형	2745.07	1212	.782	.761	.838	.899	.904	.079	.057	.796
대안모형1	2889.66	1213	.773	.752	.829	.889	.895	.090	.060	.789
대안모형2	2694.14	1207	.785	.764	.838	.899	.904	.069	.056	.715
대안모형3	2816.62	1212	.778	.757	.828	.888	.893	.012	.059	.787
대안모형4	2799.40	1212	.779	.758	.832	.893	.898	.090	.058	.791

구체적으로 구조방정식모형을 활용한 경로분석에서는 회귀분석 결과와 다르게 <가설 4>의 경로인 ‘기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동’ 간의 관계경로가 기각되었다. 이는 앞서 이중매개경로에 대한 붓스트래핑 결과에서도 나타났듯이 ‘CSV활동 → ‘기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동’ 경로보다는 조직몰입이 포함된 ‘CSV활동 → ‘기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입 → 혁신행동’ 경로가 더 우월하였다. 따라서 본 연구에서는 매개변수인 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입 중 어느 하나라도 빠진 매개모형(대안 모형 3 & 4)보다는 본 연구모형에서 제안한 모형이 더 우월한 것으로 해석하였다. 실제로 모형적합도 지수가 다소 낮기는 하지만 <표 41>에서 보듯이 제안모형의 적합도가 다소 높게 나타났으며, 모델 비교시 활용하는 PNFI 지수도 가장 높게 나타났다.

또한, ‘발언행동 → 혁신행동’ 간의 경로를 설정한 모형과 그렇지 않은 모형 간 모델을 비교한 결과, ‘발언행동 → 혁신행동’ 간 경로가 제거될 때 적합도가 더 낮아지는 것을 확인할 수 있었다.

5. 기업형태별 경로분석(공기업 vs. 사기업)

앞서 회귀분석을 통한 가설검증시 기업의 공유가치창출 활동이 기업의 사회적 지위 인식에 영향을 미치는데 있어 성별, 연령, 직위, 그리고 업종을 통제변수로 추가하여 분석한

결과 <표 27>에서 보듯이 기업의 공유가치창출(경제적·사회적·협력적 가치) 활동은 직위와 업종에 대체적으로 영향을 받는 것으로 나타났다. 이에 기업의 CSV의 가치차원활동과 관련한 연구에서 기업의 공유가치 창출은 동일한 CSV 전략이라고 하더라도 기업형태와 업종, 규모에 따라 경영비전 및 경영방침, 추진방향 등의 차이가 있기 때문에 결과는 다르게 나타났다. Porter & Kramer는 공유가치를 하나의 기업 전략으로 파악하면서, CSV전략은 산업 및 지역, 기업에 따라 다르게 나타날 것이라고 하였다. 이정기·이장우(2016)는 경제적 가치와 사회적 가치는 상호의존적 성격을 갖고 있지만 두 가치의 창출되는 결과는 기업마다 다를 수 있다고 주장했다. 다시 말해, 각 기업이 처한 환경 뿐만 아니라 추구하는 비즈니스모델, 실행방식 등이 다르기 때문에, 두 가치가 창출되는 순서 또는 두 가치의 비중이 다르게 나타날 수 있다고 하였다.

이에 본 분석에서도 독립변수인 기업의 공유가치창출(경제적·사회적·협력적 가치) 활동이 매개변수인 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입, 종속변수인 발언행동과 혁신행동에 영향을 미치는데 있어 기업 형태에 따라 공기업(199명)과 사기업(188명)으로 구분하여, 경로효과가 달라지는지를 확인하였다. 그 결과는 다음과 같다.

분석결과, 공기업의 경우 사회적 가치($\beta=.342, p<.001$)와 협력적 가치($\beta=.196, p<.05$)는 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입($\beta=.786, p<.001$), 발언행동($\beta=.529, p<.001$), 혁신행동($\beta=.498, p<.001$) 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 끝으로 조직몰입은 발언행동($\beta=.500, p<.001$)과 혁신행동($\beta=.513, p<.001$)에, 발언행동은 혁신행동($\beta=.651, p<.001$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 경제적 가치는 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($\beta=.029, p>.05$).

<표 42> 기업형태별 경로분석 결과

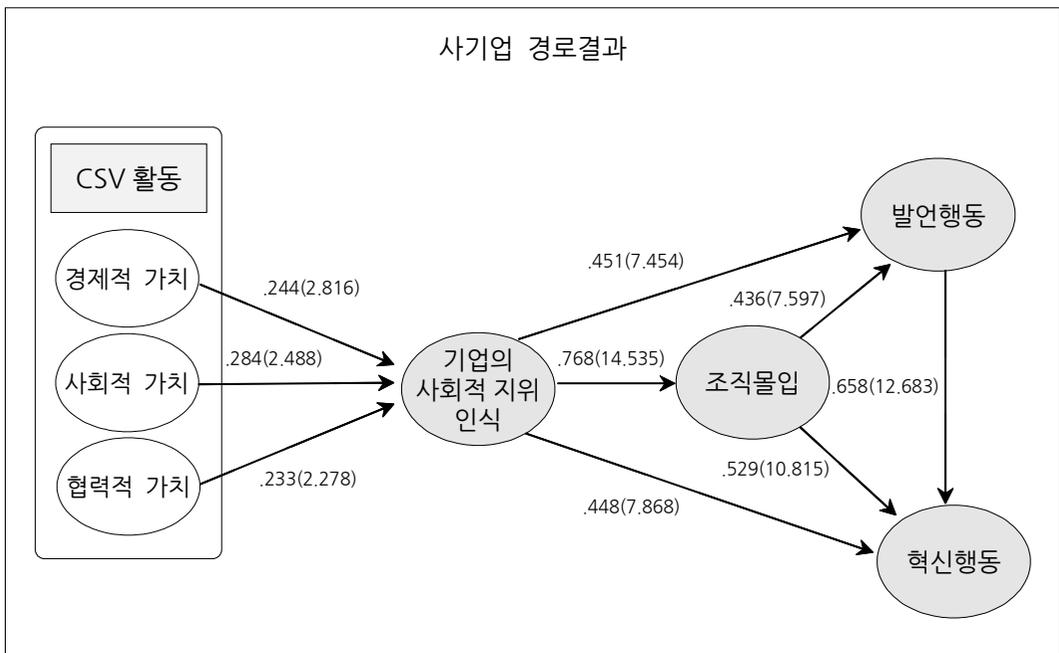
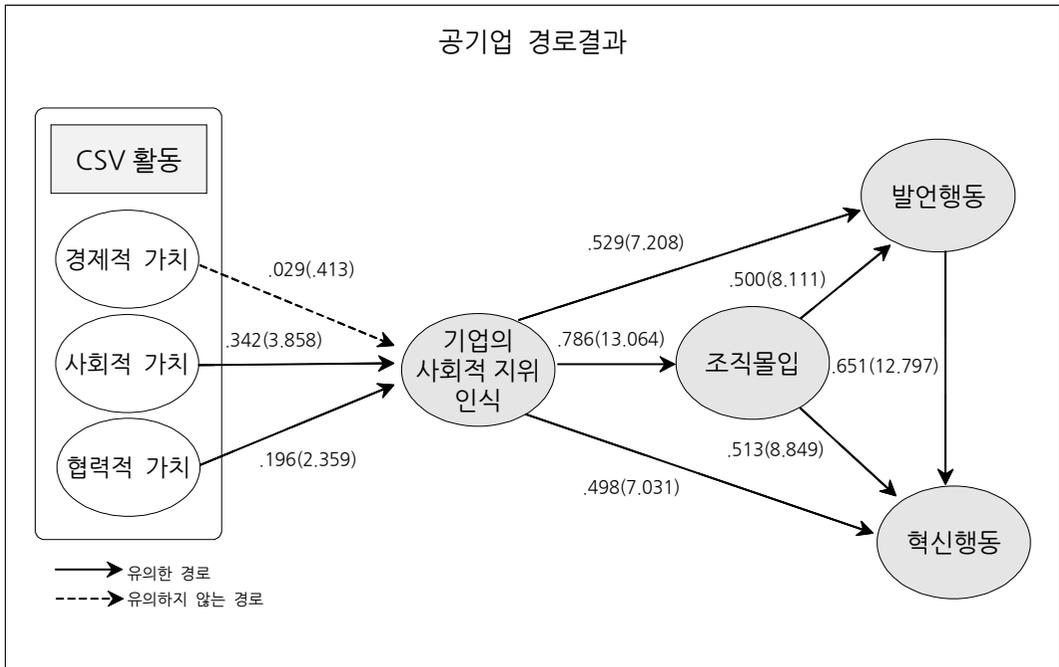
	경로	β	t 값	p
공기업	경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.029	.413	.680
	사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.342	3.858***	.000
	협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.196	2.359*	.019
	기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입	.786	13.064***	.000
	기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.529	7.208***	.000
	기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.498	7.031***	.000
	조직몰입 → 발언행동	.500	8.111***	.000
	조직몰입 → 혁신행동	.513	8.849*****	.000
	발언행동 → 혁신행동	.651	12.797***	.000
사기업	경제적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.244	2.816**	.005
	사회적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.284	2.488*	.014
	협력적 가치 → 기업의 사회적 지위인식	.233	2.278*	.024
	기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입	.768	14.535***	.000
	기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.451	7.454***	.000
	기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.448	7.868***	.000
	조직몰입 → 발언행동	.436	7.597***	.000
	조직몰입 → 혁신행동	.529	10.815***	.000
	발언행동 → 혁신행동	.658	12.683***	.000

주1) * p<.05, ** p<.01, *** p<.001

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직위의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환하여 통제변수로 포함함

반면, 사기업의 경우 경제적 가치($\beta=.244$, $p<.01$)와 사회적 가치($\beta=.284$, $p<.05$), 협력적 가치($\beta=.233$, $p<.05$)는 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입($\beta=.768$, $p<.001$), 발언행동($\beta=.451$, $p<.001$), 혁신행동($\beta=.448$, $p<.001$) 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 끝으로 조직몰입은 발언행동($\beta=.436$, $p<.001$)과 혁신행동($\beta=.529$, $p<.001$)에, 발언행동은 혁신행동($\beta=.658$, $p<.001$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

구체적인 경로결과는 다음과 같다.



<그림 9> 기업형태별 경로결과 차이(괄호 안은 t값임)

6. 기업의 공유가치창출 활동에 대한 통합효과 고찰

본 분석에서는 기업의 공유가치창출에 대한 효과를 고찰하는데 있어, Porter & Kramer (2011)의 정의를 바탕으로 경제적 가치와 사회적 가치의 통합효과와 나아가 협력적 가치를 추가한 통합효과를 고찰하고자 하였다. 이를 위해 Porter & Kramer의 CSV 개념적 정의를 토대로 한 2차원 분석에서는 경제적 가치와 사회적 가치를 곱하여 기업의 공유가치창출이라는 독립변수를 설정하였고, 협력적 가치를 고려한 3차원 분석에서는 경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치, 세 변수를 곱하여 기업의 공유가치창출이라는 독립변수를 설정하였다. 그리고 나서 기업의 CSV 활동이 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입을 매개로 발언행동과 혁신행동에 미치는 경로효과를 고찰하였다. 그 결과는 다음과 같다.

<표 43> 기업의 공유가치창출 활동에 대한 통합효과 고찰

경로	β	t 값	p	비고
기업의 공유가치창출 → 기업의 사회적 지위인식	.082	14.083***	.000	CSV 2차원
기업의 공유가치창출 → 기업의 사회적 지위인식	.014	14.174***	.000	CSV 3차원
기업의 사회적 지위인식 → 조직몰입	.770	19.974***	.000	-
기업의 사회적 지위인식 → 발언행동	.469	10.271***	.000	-
기업의 사회적 지위인식 → 혁신행동	.452	10.416***	.000	-
조직몰입 → 발언행동	.458	11.042***	.000	-
조직몰입 → 혁신행동	.514	13.837***	.000	-
발언행동 → 혁신행동	.651	17.977***	.000	-

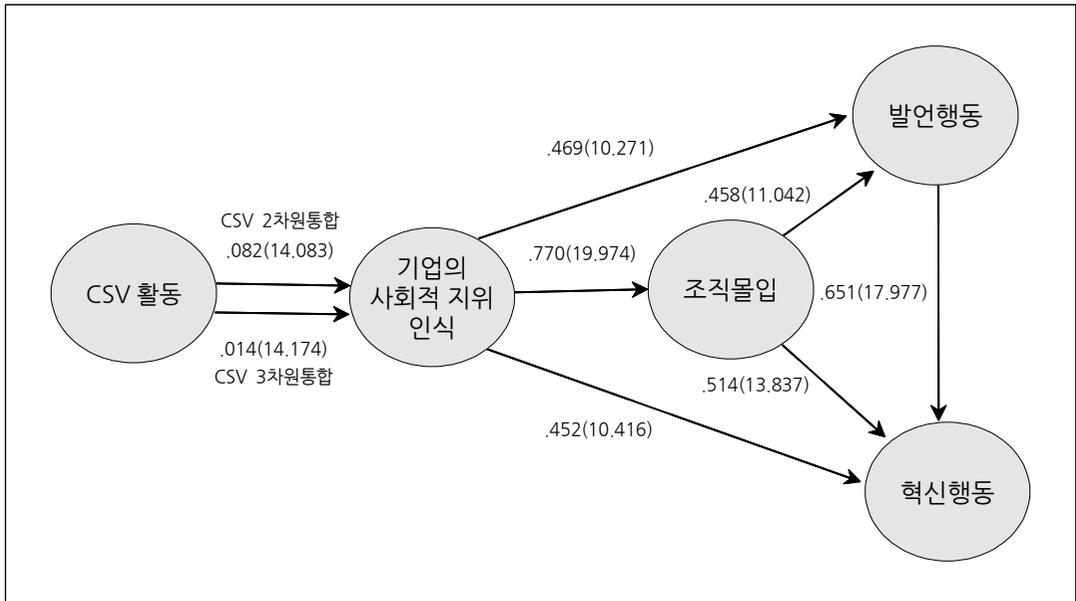
주1) * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

주2) 성별의 경우 남성=0, 여성=1로 더미변환, 연령대는 20대, 30대=0, 40대 이상은 1로 더미변환, 직급의 경우 평사원, 대리=0, 과장 이상은 1로 더미변환, 업종은 공기업은=0, 아닌 경우=1로 더미변환

주3) CSV 2차원과 3차원에 대한 경로효과 검증시 독립변수로 각각 추가하여 분석을 실시함(다른 경로계수 값은 동일한 결과를 얻음)

분석결과, 기업의 공유가치창출 활동(2차원)은 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며($\beta=.082$, $p < .001$), 협력적 가치를 추가한 3차원의 공유가치창출 활동의 경우에도 기업의 공유가치창출 활동이 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.014$, $p < .001$). 그리고 공유가치 창출의 차원활동과 관계

없이 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입($\beta=.770, p<.001$)과 발언행동($\beta=.469, p<.001$), 그리고 혁신행동($\beta=.452, p<.001$)에도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 조직몰입은 발언행동($\beta=.458, p<.001$)과 혁신행동($\beta=.514, p<.001$)에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 발언행동은 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta=.651, p<.001$). 구체적인 경로결과는 다음과 같다.



<그림 10> CSV 통합효과 경로결과(괄호 안은 t값임)

제 5 장 결론

제 1 절 연구의 결과

기업의 공유가치창출과 관련된 선행 연구들은 주로 CSV에 대한 개념적 연구나 사례중심으로 연구가 이뤄져 왔으며, 변수측정 및 연구모형 구축을 통한 실증적 연구는 부족하였다. 또한 기존 연구들은 대부분 CSV의 형상화와 측정기준을 CSR 구성요인에 맞춰 진행했다. 그리고 CSV 관련 사례를 정리하거나 CSV 활동요인과 기업평판, 기업이미지 및 신뢰도 등의 구조적인 영향관계만을 실증하는데 그쳤다. 특징적으로 기존의 CSV 연구들은 주로 거시적이고 전략적인 관점에서 연구의 논점을 맞추었다.

이에 본 연구에서는 CSV의 전략적 활동과 정책의 관점을 조직 내부구성원들이 어떻게 수용하고 인지하는가에 중점을 두고 이러한 판단과 인지의 평가는 구성원들의 직무태도와 행동에 미치는 심리적 메커니즘을 규명하는데 연구의 중점을 두고자 하였다. 이러한 연구 의도에 따라 기업의 CSV(경제적·사회적·협력적 가치) 활동이 기업의 사회적 지위인식과 내부구성원의 조직몰입, 발언행동과 혁신행동 등 직무태도에 어떤 유의한 영향을 주는지에 대해 연구모형을 설정하고 이에 대한 실증적 분석을 시도하였다. 또한 본 연구 모델의 핵심이라 할 수 있는 CSV의 측정을 기존 Porter & Kramer(2011)가 제시한 개념과는 다르게, CSV활동의 차원을 2가지(경제적 가치, 사회적 가치)에서 협력적 가치가 추가된 3가지 차원으로 확장 및 세분화하고, 나아가 기업의 CSV활동의 3가지 차원이 내부구성원의 직무태도(조직몰입, 발언행동, 혁신행동)에 미치는 효과를 규명하였다. 본 연구의 구체적인 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, CSV의 경제적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, CSV의 사회적 가치활동도 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 CSV의 협력적 가치활동도 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과적으로 기업의 CSV(경제적·사회적·협력적 가치)활동은 기업의 사회적 지위인식에 긍정적인 효과를 유발한다는 사실을 확인할 수 있었다. 이는 기업이 사회와 상생하는 3가지 차원의 CSV활동을 통해 기업의 사회적 지위인식을 향상 시키는 중요한 요인으로 작용하고 있는 것이다. 다시 말해, 기업이 활발하게 경제적·사회적·협력적 가치 활동을 펼칠 때 기업의 사회적 지위인식은 높아지면서 지

속 가능한 성장의 기반을 마련하게 될 것이다.

둘째, 기업의 사회적 지위인식은 내부구성원의 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 내부구성원은 자신을 규정할 때 특별한 개인으로 정의할 뿐 아니라, 가족, 조직 등 사회의 구성원으로서의 자신을 정의하여 조직 동일화에 영향을 미치며 이는 내부구성원의 행태유형에 영향을 주기 때문이다.

오늘날 기업 간 경쟁은 심해지고 경영환경이 급변하면서 기업은 명확한 차별성을 가지고 내부구성원들에게 자긍심과 신뢰를 줄 필요성이 있다. 이에 기업경영에 있어서 인적자원 관리 등 내부 경쟁력을 높이고 지속가능한 발전을 위한 도구적 수단으로 기업의 사회적 지위인식 향상에 대한 노력을 도모해야 할 필요가 있다.

셋째, 조직몰입은 발언행동과 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 발언행동은 혁신행동에도 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이는 내부구성원이 조직몰입이라는 태도를 통해 조직에 대한 애착과 자긍심을 느끼며 발언행동, 혁신행동 등 변화와 혁신적 직무태도에 긍정적인 영향을 미치고 있기 때문이다. 이에 기업은 내부구성원의 혁신적 업무행동 등을 촉진하기 위한 조직몰입 제고방안에 많은 관심을 기울여야 할 것이다.

넷째, 기업형태를 공기업과 사기업으로 분류해 경로차이를 분석한 결과, 공기업의 경우 CSV의 경제적 가치 활동은 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치지 못한 것으로 나타났으며, 사회적 가치와 협력적 가치 활동은 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미친 것으로 확인되었다. 또한, 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입, 발언행동, 혁신행동 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직몰입은 발언행동과 혁신행동에, 발언행동은 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이에 반해, 사기업의 경우 경제적·사회적·협력적 가치 활동은 각각 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었으며, 기업의 사회적 지위인식은 조직몰입과 발언행동, 혁신행동 모두에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직몰입은 발언행동과 혁신행동에, 발언행동은 혁신행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이러한 경로차이가 나타나는 이유는 공익적 목적으로 설립된 공기업은 공공성과 기업성이라는 두 가지 지배 원리로 운영되는 반면, 사기업은 기업성만을 추구하는 경영활동의 결과 때문으로 보인다. 다시 말해, 이윤추구를 주된 목표로 경영활동을 벌이는 사기업보다는 일자리 확대, 환경, 안전, 교통, 지역상생 발전 등 공공의 이익을 우선하는 공기업에서는 경제적 가치 활동보다는 사회적, 협력적 가치의 차원 활동이 더 중요하게 작용

한다고 볼 수 있다.

다섯째, 기업의 CSV활동에 대한 통합효과 고찰에서 독립변수인 경제적·사회적·협력적 가치활동은 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기업의 사회적 지위인식은 내부구성원의 조직몰입, 발언행동, 혁신행동에, 그리고 발언행동은 혁신행동에 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다.

제 2 절 연구의 시사점

이러한 연구 결과를 바탕으로 본 연구의 학문적·실무적 관점에서의 시사점을 살펴보고자 한다. 먼저 학문적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 Porter & Kramer(2011)가 제시한 CSV활동 차원을 기존 2차원에서 3차원으로 확장하였으며, 이렇게 확장한 개념을 바탕으로 기업의 사회적 지위인식과 조직 내부구성원에 미치는 태도를 밝혀냈다는 점에서 의미가 있다. 특히, 기존 연구들은 단순히 기업의 경제적 가치와 사회적 가치가 기업의 성과와 소비자 태도 등에 미치는 직접효과를 고찰하였으나, 본 연구에서는 조직의 전략적 관점에서 기업의 사회적 지위인식과 조직몰입이라는 두 개의 매개변수를 제시하였다는 점이다. 다중회귀분석을 통해 직접효과 검증 뿐만 아니라 이중매개효과 검증을 통해 단순 매개변수가 아닌 ‘기업의 사회적 지위인식→조직몰입’의 순차적 경로모형이 단순한 ‘기업의 사회적 지위인식’ 또는 ‘조직몰입’만 포함된 매개모델보다 더 우월한 모형임을 입증하였다는 점에서 학술적 가치가 있다.

둘째, 이중매개모형을 붓스트래핑 모델검증을 통해 분석한 후, 추가적으로 연구모형의 적합도 지수를 분석하여 가능한 다양한 대안모형을 구축하여 비교검증하였다는 점에서 방법론적 시사점을 지니고 있다. 결과적으로 최적의 대안모형을 확인하였다는 점에서 학문적 의미가 있다고 판단된다.

셋째, 본 연구는 기존 연구와 다르게 기업의 CSV활동에 대한 경제적·사회적·협력적 가치에 대한 측정문항을 새롭게 개발함으로써 향후 후속연구를 위한 토대를 마련하였다는 점이다. 특히 기업형태를 공기업과 사기업으로 분류한 뒤, CSV(경제적·사회적·협력적 가치) 활동을 회귀분석을 통해 비교검증을 실시하여 각 차원별 경로효과를 확인하였다는 점에서 의의가 있다. 즉, 기존의 연구와 달리 보다 구체화 되고 심층적인 분석을 통해 기업의 공유가치창출 효과모형을 좀 더 정교화시킬 수 있는 방법과 CSV전략의 세분화 방향을 제시하였다는 점에서 이론적 발전에 기여할 것으로 판단된다.

넷째, Porter와 Kramer(2011)의 CSV 정의를 바탕으로 경제적·사회적·협력적 가치의 통합효과를 고찰하고자 세 변수를 곱하여 독립변수로 설정한 뒤 종속변수에 미치는 회귀분석을 실시하였다. 이러한 분석방법은 Porter와 Kramer의 정의를 토대로 협력적 가치를 통해 경제적·사회적 가치를 동시에 달성하고자 하는 CSV의 개념에 충실하였다는 점에서 의미가 있다.

실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, CSV의 3가지 가치활동 중 기업의 사회적 지위인식에 미치는 영향을 살펴볼 때 사회적 가치의 영향력이 가장 컸으며 그 다음으로 협력적 가치, 경제적 가치의 순으로 나타났다. 기업에 대한 사회적 요구는 다양해지고 있으며 점차 증가하고 있는데, 이 가운데 친환경 제품 개발, 고용증대, 사회공헌, 안전, 공공의 이익 개선 등 CSV의 사회적 가치창출 활동이 기업과 이해관계자들간의 사회적 연결감을 가장 높인 것으로 해석할 수 있다. 이는 CSV활동의 우선순위에 대한 경영전략의 필요성을 의미하며, 기업간 제품 또는 기술의 차이가 없어지고 있는 상황에서 기업의 차별화 전략으로 유용하게 활용될 수 있음을 시사한다.

둘째, CSV활동은 기업의 사회적 지위인식 향상을 통해 내부구성원의 직무태도 변화 등 기업 경쟁력을 향상시키는 것으로 나타났다. 기존 다수의 선행연구를 보면 CSR활동은 기업에 대한 호감도와 태도를 향상시켜 기업이미지, 기업평판 등을 제고하며 기업의 재무성과와 정(+)의 상관관계가 있다는 결과들을 보고하고 있다. 이번 연구도 CSV 활동 역시 기업의 사회적 지위인식 향상과 정(+)의 상관관계가 있으며 이는 기업의 경쟁력 제고를 시사해 주고 있다. 이에 따라 기업은 CSV활동을 적극적인 투자활동으로 인식하여 제품의 생산성 향상과 내부구성원의 사기진작 등 기업경쟁력 제고에 노력해야 할 것이다.

셋째, 기업형태를 공기업과 사기업으로 분류하여 경로분석을 실시한 결과, 공기업의 경우 CSV활동의 경제적 가치는 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미치지 못한 것으로 나타났으며, 사회적 가치와 협력적 가치는 기업의 사회적 지위인식에 유의한 영향을 미친 것으로 확인되었다. 사기업의 경우에는 경제적 가치와 사회적 가치, 협력적 가치는 기업의 사회적 지위인식에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 기업 형태와 업종, 규모, 특성에 따라 CSV 활동이 주는 영향이 다르다는 것을 의미하며, CSV의 각 가치활동에 있어 기업의 경영비전과 경영방침에 따라 CSV 추진전략을 차별화 할 필요가 있다는 점을 시사해 주고 있다.

넷째, 공기업과 사기업 모든 기업에서 사회적 지위인식 향상이 내부구성원의 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 CSV 활동을 통한 기업의 사회적 지위인식 향상이 기업의 지속가능경영을 위한 조직의 내부경영과 인적자원관리에 중요한 전략이 될 수 있음을 의미한다. 기업의 CSV 관련 부서와 전문가들은 어떤 방법으로 공유가치창출의 전략을 세우고 내부구성원들을 교육시켜야 하는지 등에 대한 방향을 제시해 주고 있다.

제 3 절 연구의 한계 및 추후 연구방향

본 연구는 Porter & Kramer(2011)가 제시한 연구를 확장하는 과정에서 여러 한계점이 존재할 수 있다.

첫째, Porter & Kramer는 경제적 가치와 사회적 가치를 측정하지 않고 개념적 정의만을 내렸다. 이에 본 연구에서는 기존 개념을 바탕으로 경제적 가치와 사회적 가치를 측정할 수 있는 문항을 개발하였고, 기업이 CSV활동을 하는 과정에서 다른 기업들과의 거래 관계 시 나타날 수 있는 새로운 가치인 협력적 가치를 새롭게 측정하였다.

이 과정에서 측정개념의 유사성, 즉 경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치 변수의 이윤배반적 특성이 확보되지 않을 수 있는 가능성이 존재한다. 실제로 요인분석 과정에서 경제적 가치와 사회적 가치의 구성개념들이 상당부분 제거되었다. 이에 향후 연구에는 기업의 경제적 가치와 사회적 가치, 그리고 협력적 가치를 측정할 수 있는 새로운 측정 문항을 개발할 필요가 있을 것이다.

둘째, 본 연구는 기업의 규모와 업종에 따른 특성을 반영하지 못하였다. 비영리 기업인 병원을 사기업으로 분류하여, 기업형태 구분이 명확하지 못하였고, 특정 지역의 기업만을 대상으로 진행되었다는 점에서 한계점을 가지고 있다. 기업의 형태와 지역적 특성, CSV 활동 수행 여부에 따라 결과에 영향을 미칠 수 있기 때문에 향후 연구에서는 이런 점을 고려하여 더욱 의미 있는 결론을 도출할 필요성이 있다. 또한 본 연구는 인구통계학적 특성을 주로 측정하여 변수 간 상관관계를 파악하였는데, 연구모형의 경로차이를 유발할 수 있는 의미있는 조절변수를 제시하지 않았다. 이에 향후 연구에서는 기업의 형태, 규모, 업종 등 다양한 기업특성 및 환경특성 등 실무적 변수를 고려하여 다중집단분석을 통한 조절효과를 규명할 필요가 있을 것이다.

셋째, 본 연구는 조직수준보다는 개인수준에서 연구가 진행되었다. 또한 CSV 활동 기업인 공기업과 금융, 의료, 제조, 서비스 업종에 재직하는 내부구성원을 대상으로 이뤄졌다. CSV의 협력적 가치를 제대로 측정하기 위해서는 기업 간의 협력사업과 업무교류, 지원, 정보교환 등을 실질적으로 실행하고 있는지를 파악하기 위해 협력업체의 내부구성원들까지 포함하여 연구를 진행 하여야 한다. 그러나 물리적·시간적 한계로 인하여 기업조직수준 측정과 이들 기업체와 협업하는 기업의 내부구성원까지 설문 대상에 포함시켜 진행을 하지 못한 점은 이번 연구의 한계로 여겨진다.

넷째, CSV활동의 매개변수인 기업의 사회적 지위인식에 대한 연구가 전무한 상태에서 개념적 논리를 충분히 전개하는데 모호함이 존재하여 논리대응에 한계점이 있었다. 또한 기업이미지, 기업명성 등 유사한 학문적·실무적 개념이 혼재되어 있는 상황에서 개념적 범위 역시 불분명한 실정이다. 향후 연구에서는 이에 대한 다양한 사례연구 및 비선형 연구를 병행하여 좀 더 객관적인 개념설정과 실질적인 시사점 제공이 있어야 하며, 이를 측정할 수 있는 객관적 도구개발 및 검증이 필요할 것으로 판단된다. 이런 사유로 향후 매개변수로 인사조직 분야에서 많은 실증연구가 필요할 것으로 보인다.

마지막으로 향후 연구에서는 양적인 연구와 함께 질적인 사례조사를 통한 CSV 사례 연구도 필요할 것으로 판단된다. 예컨대, 기업의 CSV활동에 있어서 인적자원의 역할도 중요하기 때문에 다양한 사례 분석과 경영성과와의 관계 등에 대한 심층적인 조사 분석이 이루어지길 희망한다.

참 고 문 헌

국내문헌

- 강진태(2017), “공유가치창출(CSV)을 통한 기업 이미지가 소비자태도에 미치는 영향 : 의도성의 조절효과를 중심으로”, 석사학위논문, 경희대학교.
- 고경심(2015), “개인-환경 적합성이 다중초점 몰입 발언행동, 조직시민행동에 미치는 영향과 몰입 유형의 매개효과”, 박사학위논문, 제주대학교.
- 곽은정(2014), “기업의 공헌활동과 조직동일시와의 관계 : 진정성과 공유가치창출 지각을 중심으로”, 석사학위논문, 성균관대학교.
- 권순일(2019), “혁신적 조직문화와 변화관리역량이 혁신행동에 미치는 영향”, 석사학위논문, 서울대학교.
- 김광민·임상규(2019), “전시·컨벤션의 공유가치창출(CSV)이 기업 동일시 기업평판, 브랜드태도에 미치는 영향 연구”, 무역전시연구, 14(2), pp.1-23.
- 김규미·김남조(2018), “항공사의 지속가능 경영을 위한 종사원의 CSV활동인식, 조직신뢰, 조직시민행동 관계 연구”, 관광연구논총, 30(2), pp.55-81.
- 김나희·김일·류태모(2020), “핵심자기평가(CSE)가 개인 창의성에 미치는 영향 : 친사회적 발언행동의 매개효과”, 한국인적자원관리학회지, 27(2), pp.101-115.
- 김대욱·이희재(2016), “조직공정성, 직무만족, 조직몰입, 혁신행동의 구조적 관계 분석 : 지방공무원의 인식을 중심으로”, 지방행정연구, 30(3), pp.155-180.
- 김대원(2014), “관료들의 혁신행동 의지 영향요인 분석: 임파워링 리더의 행동과 셀프리더십을 중심으로”, 행정논총, 52(1), pp.35-62.
- 김동원·서효민·장경로(2015), “프로구단의 윤리경영이 구단 자산요소를 통한 모기업 이미지 및 모기업 신뢰도에 미치는 영향”, 한국스포츠산업경영학회지, 20(1), pp.19-32.
- 김민희(2018), “사회적 가치의 시대: CSR에서 CSV로”, 공학교육연구, 25(4), pp.23-27.
- 김성규(2014), “기업의 글로벌 CSR현황과 공유가치창출(CSV)”, 국제개발협력저널, 14(1), pp.11-30.
- 김성섭·서정모·김미주(2009), “한류스타의 광고모델 속성이 기업이미지, 신뢰, 그리고 충성도에 미치는 영향 분석을 통한 한류스타마케팅 필요성에 관한 연구”, 호텔경영학연구, 18(4), pp.217-243.

- 김세중·박의범·Tsog Khulan(2012), “한국기업 CSR활동의 공유가치창출에 관한 실증연구”, 로고스경영연구, 10(4), pp.1-28.
- 김예실·이희경(2010), “진정성에 대한 고찰”, 인간이해, 3(2), pp.1-21.
- 김일천(2003), “혁신적 업무행동의 선행요인에 관한 연구”, 박사학위논문, 계명대학교.
- 김윤환(2012), “기업의 사회적 책임(CSR)활동이 고객충성도 및 프리미엄 가격 지불 의도에 미치는 영향 : CSR의 진정성 정도의 조절효과를 중심으로”, 박사학위논문, 동아대학교.
- 김종호·황희중·송인암(2014), “기업의 사회적 책임활동을 통한 기업이미지 및 고객가치 향상이 고객충성도에 미치는 영향”, 유통과학연구, 12(8), pp.31-42.
- 김태호·노종호(2010), “공공봉사동기가 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 행정논총, 48(3), pp.143-168.
- 김현정(2018), “기업의 공유가치창출(CSV) 활동이 기업신뢰와 관광개발지지에 미치는 영향”, 석사학위논문, 부산대학교.
- 김형진·심덕섭(2013), “심리적 자본이 혁신행동에 미치는 영향 : 인적자본개발 노력과 사회적 개발노력의 매개효과를 중심으로”, 대한경영학회지, 13(11), pp.3003-3028.
- 김홍재(2012), “조직구성원 혁신행동의 영향요인에 관한 연구”, 박사학위 논문, 창원대학교.
- 김희연(2018), “쿡방 프로그램의 시청 만족도가 음식관여도와 요리사의 사회적 지위 인식에 미치는 영향 연구”, 박사학위논문, 경주대학교.
- DBR(2012), “기업에 좋은 게 사회에도 좋다. 이 신념이 계속 숨쉬게 해야 한다”, DBR, 96, pp.18-25.
- 류귀진·권혁인(2008), “가치사슬 관점에서의 산업간 융합 전략 도출 방법에 관한 연구”, 한국인터넷전자상거래학회지, 8(4), pp.217-236.
- 문계완·최석봉·문재승(2009), “리더십 유형과 조직문화가 혁신행동에 미치는 영향”, 산업경제연구, 22(6), pp.3289-3320.
- 문신희·김정희(2016), “기업의 사회적 책임과 공유가치 창출의 인지적/감정적 신뢰와 충성도에 미치는 영향: 대형할인점을 중심으로”, 유통경영학회지, 19(3), pp.37-49.
- 문휘창(1998), “국제경쟁력의 비교,분석을 위한 일반화된 더블 다이아몬드 모델 접근법”, 국제·지역연구, 7(1), pp.1-16.
- 민희경·이지혜·오상진(2018), “기업의 CSV활동 진정성이 비정규직 근로자들의 직무

- 재창조에 미치는 영향 : 조직몰입의 매개효과와 감성지능의 조절효과를 중심으로”, 한국경영교육학회지, 33(4), pp.239-269.
- 박경환·한인수(1999), “혁신행위에 영향을 미치는 개인성격과 작업환경 : R&D 연구원 및 기술인력을 중심으로”, 경영학연구, 28(2), pp.477-504.
- 박국흠(2008), “지방공무원의 조직몰입과 혁신정향이 혁신행태에 미치는 영향”, 한국행정학보, 42(2), pp.263-282.
- 박병진·김도희(2013), “공유가치창출(CSV)관점에서 본 CJ제일제당의 동반성장추진사례”, 한국경영학회지, 17(2), pp.73-99.
- 박상록·박현숙(2013), “기업의 사회적 책임활동을 통한 이미지 형성이 기업성공에 미치는 영향에 관한 연구”, 대한경영학회지, 26(4), pp.961-985.
- 박상일(2009), “경쟁우위의 전략적 차이가 환경경영활동과 경영성공에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 동아대학교.
- 박수정(2017), “여성의 피트니스 참여인식이 사회적 지위 인식에 미치는 영향 : 임파워먼트를 매개로 하여”, 석사학위논문, 한양대학교.
- 박수진(2016), “CSV활동 인식이 전사·컨벤션센터 평판, 관계품질 및 장기적 관계지향성에 미치는 영향 : BEXCO의 CSV 활동사례를 중심으로”, 석사학위논문, 부산대학교.
- 박종철·홍성준(2009), “기업의 사회적 책임 활동이 고객충성도에 미치는 영향 : 호혜성과 신뢰의 매개역할”, 마케팅관리연구, 14(4), pp.19-35.
- 박지민·박나리·문휘창(2012), “다이아몬드 모델의 접근법을 활용한 경영인의 리더십 원천에 대한 고찰: 현대그룹의 정주영 회장과 삼성그룹의 이병철 회장에 대한 사례 연구”, 한국전문경영인학회지, 15(2), pp.1-19.
- 박지영·손영우(2018), “주관적 사회적 지위가 일의 의미에 미치는 영향”, 감성과학, 21(2), pp.43-60.
- 박희순·차민석(2017), “기업의 공유가치창출 활동이 조직신뢰, 혁신 및 경영성공에 미치는 영향 연구”, 경영컨설팅연구, 17(4), pp.53-62.
- 박홍수·이장우·오명열·유창조·전병준(2014), “공유가치창출전략”, 박영사.
- 박혜미(2016), “호텔기업이 공유가치창출(CSV) 성과지표 항목개발 및 전략적 실천 방안 연구”, 박사학위논문, 세종대학교.
- 배병룡(2005), “조직내 신뢰가 반응성에 미치는 영향 : 협력, 민주성 및 조직몰입의

- 매개를 통하여”, 한국행정학보, 39(3), pp.67-86.
- 백정훈(2018), “조직설득과 혁신저항간의 관계”, 박사학위 논문, 조선대학교.
- 설홍수(2006), “조직혁신 과정에서 사회정치적 지원, 조직지원인식, 혁신행동의 관계”, 조직과 인사관리연구, 30(3), pp.63-85.
- 손레지나(2002), “PR과 광고 활동이 브랜드 호의도 및 기업이미지 형성에 미치는 영향에 관한 연구 : 글로벌 IT기업을 중심으로”, 석사학위 논문, 연세대학교.
- 송운석·김용빈(2010), “조직신뢰와 혁신행동과의 관계에 관한 연구:조직몰입의 매개 효과를 중심으로”, 사회과학연구, 26(3). pp.127-151.
- 송윤화·양윤재·유창조(2019), “SK텔레콤의 창업지원 활동내용과 성과를 통한 CSV사례연구”, 한국경영학회지, 23(1), pp 1-27.
- 송준화(2020), “창의적 직무몰입의 선행요인과 직무성과 및 발언행동에 미치는 영향”, 박사학위논문, 충북대학교.
- 송하민·백미라·박병진, “CSV전략이 진정성 인식, 기업신뢰 및 구매의도에 미치는 영향”, 의료경영연구, 13(2), pp25-35.
- 신다솜(2015), “기업의 공유가치창출(CSV) 활동전략이 소비자태도에 미치는 영향 : 진정성의 조절효과를 중심으로”, 석사학위논문, 연세대학교.
- 신사임(2016), “기업미술과의 공유가치창출(CSV) 효과분석”, 석사학위 논문, 중앙대학교.
- 신황용·이희선(2013), “조직문화의 유형과 직무만족, 조직몰입 및 혁신적 업무행동 간의 구조적 관계 : 농수산림협동조합을 중심으로”, 한국행정학보, 47(1), pp123-147.
- 심지영(2016), “중등학교장의 임파워링 리더십, 학교의 조직혁신풍토, 그리고 교사의 조직몰입, 무형식학습, 혁신행동 간의 구조적 관계”, 박사학위논문, 숭실대학교.
- 안소영·한진수(2016), “호텔기업 공유가치창출(CSV)이 기업이미지, 신뢰도, 고객 충성도에 미치는 영향”, 관광연구저널, 30(11), pp.135-149.
- 안인구·송균석(2020), “공기업의 공유가치창출(CSV)활동이 고객관계관리(CRM)에 미치는 영향 : 조직구성원을 중심으로”, 기업경영리뷰, 11(3), pp.65-86.
- 안정원·이순목(2015), “조직몰입 3요소 모형의 내적구조 검토 : 탐색적 구조방정식의 모형(ESEM)의 적용”, 한국심리학회지, 28(4), pp.795-827.
- 양진호(2014), “기업의 사회적 책임이 회사몰입, 조직시민행동, 혁신행동에 미치는 영향 : 경영자 경력특성의 조절효과를 중심으로”, 한국국제경상교육학회지, 11(2), pp.161-183.

- 엄소희·김난(2012), “UI를 활용한 캠퍼스의류 상품디자인 개발-G 국립대학교의 사례를 중심으로”, *복식문화학회지*, 20(1), pp.83-98.
- 오광(2016), “CSV(공유가치창출)에 대한 소비자 인식이 기업이미지, 기업신뢰도, 구매의도에 미치는 영향”, 석사학위논문, 건국대학교.
- 오미영(2014), “공유가치창출경영(CSV)과 기업가치 간의 상관관계: KEJI 지수를 활용한 실증분석”, 석사학위논문, 세종대학교.
- 원종하(2018), “기업의 공유가치창출(CSV)활동이 비재무적 경영성과에 미치는 영향”, 박사학위논문, 부산대학교.
- 유문주(2015), “공유가치창출의 진정성 및 정당성 지각에 관한 연구 : CSR 성과와의 비교를 중심으로”, 박사학위논문, 한국항공대학교.
- 유소리·윤유식·김기현(2015), “컨벤션산업 공유가치창출(CSV)에 따른 기대성과 및 지속적 행동의도 연구”, *관광레저연구*, 27(7), pp.259-275.
- 유승규(2015), “공유가치창출 경영이 고객충성도에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 숭실대학교.
- 유승민·김공수(2017), “공유가치 창출을 위한 가치사슬 개선방안에 관한 연구 : Thailand Coffee 지원 프로그램 사례를 중심으로”, *지역발전연구*, 15(1), pp.65-83.
- 유창근(2007), “대학생의 직업존중감과 전공과의 관계 연구 : 관광관련 전공학생을 중심으로”, *관광·레저연구*, 19(4), pp.69-86.
- 유현의(2004), “교사가 지각한 학교장의 문화적 지도성이 조직문화와 조직몰입을 매개로 조직 효과성에 미치는 영향”, 박사학위 논문, 건국대학교.
- 윤각·이은주(2014), “기업의 사회적 책임(CSR)과 공유가치창출(CSV)의 효과에 관한 연구 : 자기효능감과 관여도를 중심으로”, *광고학연구*, 25(2), pp.53-72.
- 윤선영·권석균(2015), “발언과 침묵 : 리더십의 영향과 조직효과성”, *인사조직연구*, 23(3), pp.43-71.
- 이경우·류성민(2014), “SPC의 공유가치창출 사례연구”, *KBR*, 18(4), pp.59-73.
- 이경자·김정희(2013), “유통업체의 사회적 책임 진정성이 기업명성과 재구매 의도에 미치는 영향”, *유통경영학회지*, 16(3), pp.5-18.
- 이기성(2017), “기업의 공유 가치 창출(CSV)이 기업 신뢰도 형성에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 경기대학교.

- 이내훈(2016), “공유가치창출을 통한 기업이미지 및 신뢰 향상이 고객충성도에 미치는 영향”, 석사학위논문, 중앙대학교.
- 이미영·최현철(2012), “CSR 활동의 진정성이 기업태도에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국언론학보, 56(1), pp.58-83.
- 이미혜(2018), “공유가치창출(CSV)을 위한 마케팅 전략에 관한 연구 : 종업원 직무몰입 요인과 CEO의 전략적 의지가 CSV의 성과에 미치는 영향을 중심으로”, 박사학위논문, 가천대학교.
- 이수정·윤정구(2011), “기업의 사회적 책임 활동의 야누스 효과”, 경영학연구, 40(4), pp.919-954.
- 이용기·이두진·정규업(2006), “개인-환경 적합이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 관광학연구, 30(5), pp.277-297.
- 이인석(1999), “혁신행동의 선행요인에 관한 실증적 연구”, 조직과 인사관리연구, 23(1), pp.63-85.
- 이재희(2015), “다이아몬드 모델을 이용한 공유가치창출(CSV) 전략에 관한 사례분석 : 삼성전자를 중심으로”, 석사학위논문, 이화여자대학교.
- 이정기·이장우(2016), “공유가치 창출(CSV) 전략의 유형화와 실천전략”, Korea Business Review, 20(2), pp.59-83.
- 이진용·고애란·추호정(2016), “공유문화가치창출을 통한 CSV의 확장: 현대자동차 사례 연구”, 소비자학연구, 27(2), pp.255-279.
- 이지우(2002), “분배공정성에 따른 직무부담과 혁신적 업무행동과의 관계”, 인사관리연구, 26(1), pp.113-130.
- 이한준·박종철(2009), “기업의 사회적책임활동이 제품 및 기업평가에 미치는 영향 : 신뢰의 매개역할을 중심으로”, 마케팅연구, 24(1), pp.231-250.
- 임채원·김병섭(2012), “글로벌 위기의 대응으로서 공유가치성장과 관계국가모형”, 행정논총, 50(3), pp.295-326.
- 장동걸(2006), “행정조직문화와 공무원 혁신 행동의 관계에 관한 실증적 연구: 6개 중앙행정부서 공무원의 인식을 중심으로”, 박사학위논문, 한국외국어대학교.
- 장세진(2009), “글로벌경쟁시대의 경영전략”, 박영사.
- 장유정(2015), “공유가치창출(CSV)인식에 대한 탐색적 연구”, 석사학위 논문, 중앙대학교.

- 장웅녕(2018), “직무배태성이 발언행동에 미치는 영향 : 조직동일시의 매개효과와 조직 분위기의 조절효과”, 박사학위논문, 원광대학교.
- 장택원(2003), “한국의 산업별 기업이미지 특성에 관한 연구”, 한국광고학회지, 14(4), pp. 217-231.
- 전병준(2015), “실버택배를 통한 공유가치창출: CJ대한통운 사례”, 한국경영학회지, 19(4), pp.105-128.
- 정윤희·김창식·함선옥(2018), “식품서비스 기업의 공유가치창출(CSV)활동이 소비자 구매의도에 미치는 영향”, 관광레저연구, 30(6), pp.361-379.
- 정재화·강여진(2007), “공무원의 인사공정성 인식이 혁신적 업무행동에 미친 영향 : 중앙부처 공무원의 인식을 중심으로”, 한국행정학보, 41(3), pp.243-271.
- 정주영(2014), “호텔기업의 CSV(공유가치창출) 활동이 기업이미지, 신뢰도와 고객의 소비자 가치에 미치는 영향”, 박사학위논문, 영산대학교.
- 정훈희·김사균·허승욱(2009), “농업경영의 가치사슬 구조에 근거한 지속가능성 연구”, 농촌지도와 개발, 16(2), pp.363-384.
- 정희선(2017), “메세나 활동 참여기업의 사회적 책임이 기업이미지, 기업명성, 기업태도 및 고객 충성도에 미치는 영향”, 박사학위논문, 단국대학교.
- 조두현(2019), “기업의 CSR활동이 조직원의 이직의도와 조직몰입에 미치는 영향”, 석사학위논문, 경희대학교.
- 조상미·이재희(2015), “다이아몬드 모델을 이용한 공유가치창출(CSV) 전략에 관한 연구”, 한국경영학회지, 19(3), pp.35-58.
- 조상미·Erica Yoonkyung Auh·정수정·김경화(2014), “공유가치창출을 실천하는 사회적 기업 : 정책분석을 통한 경쟁력 제고”, Korea Business Review, 18(4), pp.241 - 265.
- 진윤희·김성중(2015), “직무 자율성이 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국콘텐츠학회지, 15(1), pp.451-461
- 차희원(2005), “기업이미지와 기업명성이 조직-공중 관계성과 기업 슈퍼브랜드에 미치는 영향”, 광고연구, (68), pp.171-199.
- 채순화(2004), “변혁적 리더십, 임파워먼트, 신뢰 및 조직몰입과의 관계 : 다차원적 접근”, 박사학위논문, 영남대학교.
- 천혜정·김시월·이동일·이지현(2014), “공유가치창출을 위한 기업의 역할 변화와 소비자

- 참여”, 소비자학연구, 25(3), pp.1-19.
- 최다운·김경복·이상명(2013), “공유가치창출을 실현하는 기업이 이해관계자들에게 미치는 영향”, 한국전략경영학회지, pp.213-243.
- 최다운·김경복·이상명(2015), “공유가치창출의 동기에 대한 이해당사자들의 인식이 성과에 미치는 영향”, 기업경영연구, 22(2), pp.153-174.
- 최성보(2018), “CSR·CSV 활동이 소비자 태도에 미치는 효과 차이에 관한 연구: 국내 4개 대기업의 활동을 대상으로”, 상품학연구, 36(2), pp.113-128.
- 최용득·이동섭(2017), “발언행동의 개념적 검토와 분석”, 인사조직연구, 25(2), pp.129-157.
- 최윤정·박영임·정계현(2014), “조직몰입에 대한 개념분석:간호조직을 중심으로”, 한국간호교육학회지, 20(2), pp.276-287.
- 한주희·황원일·박석구(1997), “조직문화 인식유형이 조직몰입 유형에 미치는 영향에 관한 연구”, 인사조직연구, 5(2), pp.95-134.
- 홍순복·강경수·이정실·허범영(2012), “서비스기업의 사회적 책임활동이 기업 이미지, 브랜드 이미지, 구매의도에 미치는 영향”, 관광연구, 27(13), pp.453-473.
- 홍지웅·홍아정(2020), “소명의식과 조직몰입 및 혁신행동의 구조적 관계”, 디지털융복합연구, 18(3), pp.169-180.
- 황금주·이일한·장두환(2015), “CSV(공유가치창출)의 진정성이 정당성 지각을 통해 종업원 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구”, 벤처창업연구, 10(6), pp.121-132.
- 황수현·이상환·박현정(2011), “기업의 사회적 책임활동과 충성도에 있어서 신뢰의 역할”, 기업경영연구, 18(3), pp.17-37.

국외문헌

- Alessandri, S. W.(2001), “Modeling corporate identity: a concept explication and theoretical explanation”, Corporate communications: an international journal, 6(4), pp.173-182.
- Allan, B. A., Autin, K. L., & Duffy, R. D.(2014), “Examining social class and work meaning within the psychology of working framework”, Journal of career assessment, 22, pp.543-561.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1990), “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization”, Journal of

- occupational psychology, 63(1), pp.1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P.(1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment," *Human resource management review*, 1(1), pp.61-98.
- Amabile, T. M.(1988), "A model of creativity and innovation in organizations", *Research in organization behavior*, 10, pp.187-209.
- Anderson, C., Kraus, M. W., Galinsky, A. D., & Keltner, D.(2012), "The local ladder effect: sociometric status and subjective well-being", *Psychological science*, 23, pp.764-771.
- Anderson, C., Hildreth, J. A. D., & Howland, L.(2015), "Is the desire for status a fundamental human motive? a review of the empirical literature", *Psychological bulletin*, 141, pp.574-601.
- Aulakh, P. S., Rotate, M., & Teegen, H.(2000), "Export strategies and performance of firms from emerging economies: evidence from brazil, chile, and mexico", *Academy of management journal*, 43(3), pp.342-361.
- Barney, J.(1991), "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of management*, 17(1), pp.99-120.
- Baumeister, R. F. & Vohs, K. D.(2002), "The pursuit of meaningfulness in life", *Handbook of positive psychology*, pp.608-628.
- Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A. & Hill, R. P.(2006), "The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior", *Journal of business research*. 59(1), pp.46-53.
- Beckman, T., Colwell, A. & Cunningham, P. H.(2009), "The emergence of corporate social responsibility in chile: the importance of authenticity and social network", *Journal of business ethics*, 86(2), pp.191-206.
- Berg J. M., Wrzesniewski. A. & Dutton, J. E.(2010), "Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: when proactivity requires adaptivity", *Journal of organizational behavior*, 31, pp.158-186.
- Berger, J., Rosenholtz, S. J., & Zelditch, M.(1980), "Status organizing processes", *Annual review of sociology*, 6(1), pp.479-508.

- Blau, G.(1986), “Job involvement and organizaional commitment as interactive predictors of tardiness and absenteeism”, *Journal of management*, 12, pp.577-584.
- Bowen, H. R., & Johnson, F. E.(1953), “Social responsibility of the businessman harper”.
- Brammer, S., A. Millington & B. Rayto.(2007), “The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment”, *The international journal of human resource management*, 18(10), pp.1701-1719.
- Bronn, P. S.(2007), “Relationship outcomes as determinants of reputation”, *Corporate communications: an international journal*, 12(4), pp.376-393.
- Carroll, A. B.(1979), “A three-dimensional conceptual model of corporate performance”, *Academy of management review*, 4(4), pp.497-505.
- Choi, D. W.(2013), “Impact of the creating shared value’s motivation and performance on the stakeholders, master’s thesis”, Dept of business administration, the graduate school hanyang university.
- Cook, J. D. & T. D. Wal.(1980), “New work attitude measure of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment”, *Journal of occupational psychology*, 54, pp.39-52.
- Crant, J. M.(2000), “Proactive behavior in organizations”, *Journal of management*, 26(3), pp.435-462.
- Decottis,T.A., & Summers, T.P.(1987), “A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment”, *Human relations*, 40(7), pp.445-470.
- Dowling, Grahame R.(2004), “Corporate reputations: should you compete on yours?”, *California management review*, 46(3), pp.19-36.
- Drucker, P. F. (1985), “The discipline of innovation”, *harvard business review*, 63(3), pp.67-72.
- Duffy, R. D. & Autin, K. L.(2013), “Disentangling the link between perceiving a calling and living a calling”, *Journal of counseling psychology*, 60, pp.219-227.

- Dutton, J. E. & Dukerich, J. M.(1991), “Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adaptation”, *Academy of management journal*, 34(3), pp.517-554.
- Dyne, L. V., Ang, S. & Botero, I. C.(2003), “Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs”, *Journal of management studies*, 40(6), pp.1359-1392.
- Fisher, R. J., Vandenbosch, M. & Antia, K. D.(2008), “An empathy helping perspective on consumers’ responses to fund raising appeals”, *Journal of consumer research*, 35(3), pp.519-531.
- Fombrun, C. J.(1996), “Reputation: realizing value from the corporate image”, Harvard business school press.
- Fornell, C., and Bookstein, F. L.(1982), "Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory," *Journal of Marketing Research*, 19(4), 440-452.
- Forehand, Mark R. & Grier, S.(2003), “When is honesty the best policy? the effect of states intent on consumer skepticism”, *Journal of consumer psychology*, 13(3), pp.349-356.
- Freeman, R, E., McVea, J.(2001), “A stakeholder approach to strategic management”, Social science research network.
- Frese, M., Teng, E. & Wijnen, C. J. D.(1999), “Helping to improve suggestion systems: predictors of making suggestions in companies”, *Journal of organizational behavior*, 20(7), pp.1139-1155.
- Gellatly, I. R.(1995), “Individual and group determinants of employee absenteeism: test of a causal model”, *Journal of organizational behavior*, 16(5), pp.469-485.
- Gotsi, M. & A. M. Wilson.(2001), “Corporate reputation: seeking a definition”, *Corporate communications*, 6(1), pp.24-30.
- Grant, A. M.(2008), “The significance of task significance: job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions”, *Journal of applied psychology*, 93, pp.108-124.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J.(2008), “The dynamics of proactivity at work”, *Research in organizational behavior*, 28, pp.3-34.

- Grant, A. M.(2013), “Rocking the boat but keeping it steady: the role of emotion regulation in employee voice”, *Academy of management journal*, 56(6), pp.1703-1723.
- Groenland, E. A. G.(2002), “Qualitative research to validate the rq-dimensions”, *Corporate reputation review*, 4(4), pp.308-317.
- Harter, S.(1999), “The construction of the self : a developmental perspective”.
- Hicks, J. A., & King, L. A.(2009), “Positive mood and social relatedness as information about meaning in life”, *Journal of positive psychology*, 4, pp.471-482.
- Hirschman, A. O.(1970), “Exit, voice and loyalty: responses to decline in firms, organizations and states”, *Social forces*, 17(1), pp.47-56.
- Hitt, M. A., Hoskisson, R. E., & Kim, H.(1997), “International diversification: effects on innovation and firm performance in product-diversified firms”, *Academy of management journal*, 40(4), pp.767-798.
- Hoyle, R. H.(1995), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*, SAGE Publications, Incorporated.
- Huang, C. C., Wang, Y. M., Wu, T. W., and Wang, P. A.(2013), "An empirical analysis of the antecedents and performance consequences of using the moodle platform," *International Journal of Information and Education Technology*, 3(2), 221-221.
- Ingenhoff, D. & T. Fuhrer.(2010), “Positioning and differentiation by using brand personality attributes,” *Corporate communications: an international journal*, 15(1), pp.83-101.
- Jackman, M. R., & Jackman, R. W.(1973), “An interpretation of the relation between objective and subjective social status”, *American sociological review*, 38, pp.569-582.
- Janssen, O.(2000), “Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior”, *Journal of occupational and organizational psychology*, 73, pp.287-302.

- Kalesky, A.(2011), “Capitalism 4.0: The birth of new economy in the aftermath of crisis”, 38(4), *International Journal of Social Economics*. pp.407-408.
- Kanter, R. M.(1983), “The change masters”, New york, Simon & schuster.
- Kanter, R. M.(1988), “When a thousand flowers bloom: structural, collective and social conditions for innovation in organization”, *Research in organizational behavior*, 10, pp.169-211.
- Katerberg, R. & P. W. Hom.(1991), “Effects of within-group and between-group variation in leadership”, *Journal of applied psychology*, 66, pp.218-223.
- Katz, D. & R. L. Kahn.(1978), “The social psychology of organizations(2nd ed)”, New york, NY : Wiley.
- Keller, K. L.(1993), “Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity”, *Journal of marketing*, 57(1), pp.1-22.
- Lee, H. L., Padmanabhan, V. & Whang, S.(1997), “The bullwhip effect in supply chains”, *Sloan management review*, 38(3), pp.93-102.
- Liang, J. & Farh, J. L.(2008), “Promotive and prohibitive voice behavior in organizations : a two-wave longitudinal examination”, Paper presented at the third conference of the international association for chinese management research, China.
- Magee, J. C. & Galinsky, A. D.(2008), “Social hierarchy : the self-reinforcing nature of power and status”. *Academy of management annal*, 2, pp.351-398.
- Marin, L. & Ruiz, S.(2007), “I need you too! corporate identity attractiveness for consumers and the role of social responsibility”, *Journal of business ethics*, 71(3), pp.245-260.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M.(1990), “A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment”, *Psycho-logical bulletin*, 108(2), pp.171.
- McCauley, D. P. & Kuhnert, K. W.(1992), “A theoretical review and empirical investigation of employee trust in management”, *Public administration quarterly*, 16(2), pp.265-287.
- McWilliams, A., Siegel, D.S., & Wright, P.M.(2006), “Corporate social responsibility: strategic implications”, *Journal of management studies*, 43(1), pp.1-18.

- Meyer, J. P, Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L.(2002), “Affective, continuance and normative commitment to organization: a meta analysis of antecedents, correlates, and consequences”, *Journal of vocational behavior*, 61(1), pp.20-52.
- Mohr, L. A. & Webb, D. J.(2005), “The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses”, *Journal of consumer affairs*, 39(1), pp.121-147.
- Moorman, R. H., Niehoff, B. P., & Organ, D.W.(1993), “Treating employees fairly and organizational citizenship behavior; sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice”, *Employee responsibilities and rights journal*, 6(3), pp.209-225.
- Morrison, E. W., Wheeler-Smith, S. L. & Kamdar, D.(2011), “Speaking up in groups; a cross-level study of group voice climate and voice”, *Journal of applied psychology*, 96(1), pp.183-191.
- Morrison, E. W.(2014), “Employee voice and silence”, *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 1(1), pp.173-197.
- Omar, M., R. L. Williams Jr. & D. Lingelbach.(2009), “Global brand market-entry strategy to management corporate reputation”, *Journal of product & brand management*, 18(3), pp.177-187.
- Peterson, D.K.(2004), “The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment”, *Business & society*, 43(3), pp.296-319.
- Porter, M. E.(1980), “Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competition”, New york.
- Porter, M. E.(1985), “Technology and competitive advantage”, *Journal of business strategy*, 5(3), pp.60-78.
- Porter, M. E.(1990), “The competitive advantage of nations”, Free press, New york.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R.(2006), “Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility”. *Harvard business review*, 84(12), pp.78-93.
- Porter, M. E.(2008), “The five competitive forces that shape strategy”, *Harvard business review*, 86(1), pp.25-41.

- Porter, M. E. & Kramer, M. R.(2011), “Creating shared value”, Harvard business review, 89(1), pp.4-17.
- Pratt, M. G., & Ashforth, B. E.(2003), “Fostering meaningfulness in working and at work”, Positive organizational scholarship, pp.309-327
- Price, Linda L., Arnould, E. J, & Tierney, Patrick.(1995), “Going to extremes; managing service encounters and assessing provider performance”, Journal of marketing, 59(2), pp.83-97.
- Qiu, T.(2008), “Scanning for competitive intelligence: a managerial perspective”, European journal of marketing, 42(7/8), pp.814-835.
- Rich, B. L., LePine, J. A., & Crawford, E. R.(2010), “Job engagement : antecedents and effects on job performance”, Academy of management journal, 53, pp.617-635.
- Riordan, C., Gatewood, M., & Bill, R.(1997), “Corporate image: employee reactions and implications for managing corporate social performance”, Journal of business ethics, 16(4), pp.401-412.
- Rogers, C.(1995), “Toward a theory of creativity”, Reviews of general semantics, pp.249-260.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A.(2010), “On the meaning of work : a theoretical integration and review”, Research in organizational behavior, 30, pp.91-127.
- Rusbult, C. E., Johnson, D. J. & Morrow, G. D.(1986), “Determinants and consequences of exit, voice, loyalty, and neglect: responses to dissatisfaction in adult romantic involvements”, Human relations, 39(1), pp.45-63.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous, A. G.(1988), “Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: an integrative model of responses to declining job status satisfaction”, Academy of management journal, 31(3), pp.599-627.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. & Mainous III, A. G.(1989), “Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: an integrative model of responses to declining job satisfaction”, Academy of management journal, 31(3), pp.599-627.

- Sani, F., Magrin, M. E., Scignaro, M., & McCollum, R.(2010), “In-group identification mediates the effects of subjective in-group status on mental health”, *British journal of social psychology*, 49, pp.883-893.
- Scott, S. G. & R. A. Bruce.(1994), “Determinants of innovation behavior : a path model of individual innovation in the workplace”, *Academy of management journal*, 37(3), pp.580-607.
- Scott, S. G., & R. A. Bruce.(1998), “Following the leader in R&D: the joint effect of subordinate problem-solving style and leader-member relations on innovative behavior”, *Transactions on engineering management*, 45(1), pp.3-10.
- Seong, H. S. & Seo, D. G.(2010), “A study on the influence of corporate social responsibility(CSR) on corporate image and performance”, *Journal of the korea service management society*, 11(2), pp.25-47.
- Sierra, J. J. & McQuitty, S. S.(2005), “Service providers and customers: social exchange theory and service loyalty”, *Journal of services marketing*, 19(6), pp.392 - 400.
- Somers, M. J.(1995), “Organizational commitment, turnover and absenteeism : an examination of direct and interaction effects”, *Journal of organizational Behavior*, 16(1), pp.49-58.
- Tajfel, H. & Turner, J. C.(1986), “The social identity theory of intergroup behaviour”, In s. worchel & w. g. austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations*, pp.2-24.
- Tan, H. H. & Tan, C. S.(2000), “Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization”, *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(2), pp.241-260.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., & Wetherell, M.(1987), “Rediscovering the social group : a self-categorisation theory”.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L., & Parks, J. M.(1995), “Extra-role behaviors : in pursuit of construct and definitional clarity”, *Research in organizational behavior*, 17, pp.215-285.
- Van Dyne, L., & LePine, J. A.(1998), “Helping and voice extra-role behaviors : evidence of construct and predictive validity”, *Academy of management journal*, 41(1), pp.108-119.

- Van Dyne, L., Ang, S. & Botero, C.(2003), “Conceptualizing employees silence and employee voice as multidimensional constructs”, *Journal of management studies*, 40(6), pp.1360-1392.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M.(1994), “Organizational citizenship behavior; construct redefinition, measurement, and validation”, *Academy of management journal*. 37, pp.765-802.
- Vohs, K. D., Mead, N. L., & Goode, M. R.(2006), “The psychological consequences of money”, *Science*, 314, pp.1154-1156.
- Vymetal, J.(2001), “Authenticity in psychology and psychotherapy”, *Ceskoslovensk psychologie*, 45(5), pp.408-416.
- Ward, S. J., & King, L. A.(2017), “Work and the good life : how work contributes to meaning in life”, *Research in organizational behavior*, 37, pp.59-82.
- Wernerfelt, B.(1984), “A resource based view of the firm”, *Strategic management journal*, 5(2), pp.171-180.
- Winters, L. C.(1986), “The effects of brand advertising on company image : implication for corporate advertising”, *Journal of advertising research*, 6(4), pp.54-59.
- Withey, M. J., & Cooper, W. H.(1989), “Predicting exit, voice, loyalty and neglect”, *Administrative science quarterly*, 34(4), pp.521- 539.
- Yammarino, F. J., C. C. Cogliser, & L. L. Neider.(1990), “Individual and group-directed leader behavior descriptions”, *Educational and psycho-logical measurement*, 50(4), pp739-759.
- Yeh, Y.(2015), “Corporate social responsibility and service innovation on customer loyalty : an empirical investigation in wealth management services”, *The international journal of bank marketing*, 33(6), pp.823-839.
- Yoon, Y., Gurhan-Canli, Z. & Schwarz, N.(2006), “The effect of corporate social responsibility(csr) activities on companies with bad reputations”, *Journal of consumer psychology*, 16(4), pp.377-390.
- Zaltman, G., Duncan, R., Holbeck, J.(1973), “Innovation and organization”.
- Zander, A. W.(1980), “The origins and consequences of group goals”, *Retrospections on social psychology*.

통계법 33조(비밀의 보호)에 의거 본 조사에서 개인의 비밀에 속하는 사항은 엄격히 보호됩니다.

조 사
일 자

2020년 월 일

기업의 공유가치창출에 대한 의견조사

안녕하십니까?

설문지 작성을 위해 소중한 시간을 내어 주셔서 감사합니다.

본 설문지는 조직의 내부구성원을 대상으로 **공유가치창출(Creating Shared Value : CSV) 활동**이 기업의 사회적 지위인식, 조직몰입, 발언 행동, 혁신행동 간의 인과관계를 연구하기 위해 작성되었습니다.

공유가치창출이란 기업이 재무적 수익 창출 이후에 기부 또는 사회 공헌 활동을 하는 것이 아니라, 기업경영을 하면서 기업 활동 그 자체가 재무적 이윤도 추구하고 동시에 사회적 가치 등을 창출하는 것을 말합니다.

귀하께서 응답하신 개인적 사항이나 설문내용과 관계되는 모든 사항은 철저히 익명으로 처리됩니다. 조사된 자료는 순수한 학문연구 목적으로만 사용되며, 그 외의 목적으로 사용되지 않을 것을 약속드립니다. 귀하의 성의 있는 응답이 본 연구에 매우 귀중한 자료가 된다는 점을 유념하시어 **정확한 연구결과를 얻을 수 있도록 모든 문항에 빠짐없이 느끼시는 대로 솔직하게 응답해 주시기를** 부탁드립니다.

다시 한 번 이 설문조사에 응해주신 모든 분께 깊은 감사를 드리며, 귀하의 건강과 가정에 행운이 가득하길 바랍니다.

연구자 : 조선대학교 대학원 경영학과 박사과정 나 석 주
 지도교수 : 조선대학교 경상대학 경영학과 교수 정 진 철

I 기업의 공유가치창출에 관한 질문입니다. 본인의 생각을 동의하시는 정도에 따라 해당란에 체크(✓) 해 주십시오.

공유가치창출이란 기업이 재무적 수익 창출 이후에 기부 또는 사회 공헌 활동을 하는 것이 아니라, 기업경영을 하면서 기업 활동 그 자체가 재무적 이윤도 추구하고 동시에 사회적 가치 등을 창출하는 것을 말합니다. 본인의 생각을 동의하시는 정도에 따라 해당란에 체크(✓) 해 주십시오.

1. CSV활동의 경제적 가치에 관한 질문입니다.

번호	설문구성	전혀 아니다	약간 아니다	보통	약간 그렇다	매우 그렇다
1	우리 회사는 지역경제 활성화에 기여하려고 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사는 고용창출을 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사는 고객의 이익을 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사는 경제적인 성과창출을 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사는 효율적인 경영으로 기업 경쟁력을 높이는데 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사는 제품 및 서비스 품질을 지속적으로 개선하고 있다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 회사는 이윤창출을 통해 국가경제발전에 기여하고 있다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 회사는 합리적인 가격으로 서비스를 제공하고 있다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 회사는 고객의 불평에 대처하는 체계를 구축하고 있다.	①	②	③	④	⑤

2. CSV활동의 사회적 가치에 관한 질문입니다.

번호	설문구성	전혀 아니다	약간 아니다	보통	약간 그렇다	매우 그렇다
1	우리 회사는 지역사회 발전에 기여하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사는 지역사회의 문제(고용, 환경, 경제 등)를 해결 하는데 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤

번호	설문구성	전혀 아니다	약간 아니다	보통	약간 그렇다	매우 그렇다
3	우리 회사는 공정경쟁 및 불공정행위 방지를 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사는 사회공헌 활동 을 한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사는 윤리경영 을 실천하려고 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사는 지역발전 사업을 위한 책임있는 지원 노력 을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 회사는 지식 및 경험공유 를 위한 활동을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 회사는 사회적 이슈 를 파악하고 해결하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 회사는 직원들로 하여금 해당 지역사회를 지원하는 자원봉사 활동 을 장려하고 있다.	①	②	③	④	⑤

3. CSV활동의 협력적 가치에 관한 질문입니다.

번호	설문구성	전혀 아니다	약간 아니다	보통	약간 그렇다	매우 그렇다
1	우리 회사는 지역공동체의 니즈 를 파악하려고 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사는 이해관계자간의 협업적 파트너십 구축에 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사는 협력 네트워크 형성·유지 에 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사는 다른 기업들과의 협력적 가치창출 을 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사는 협력기관·업체를 상생파트너 로 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사는 지역행사지원 등 지역공동체 협업 에 기여하기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 회사는 부서·직원간 능력개발 등 협업역량 을 강화하고자 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 회사는 외부 이해관계자들의 의견 을 정기적으로 수렴하고 있다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 회사는 지역사회 및 여러 기관들(예; 학교)과 협력사업 을 장려하고 있다.	①	②	③	④	⑤

II 기업의 사회적 지위인식에 관한 질문입니다.

기업의 사회적 지위는 본인이 근무하고 있는 기업이 사회적 관계 내에서 차지하고 있는 주관적인 위치(예; 기업 위상)를 말합니다.

Q. 본인의 생각을 동의하시는 정도에 따라 해당란에 체크(✓) 해 주십시오.

번호	설문구성	전혀 아니다	약간 아니다	보통	약간 그렇다	매우 그렇다
1	우리 회사는 남들이 부러워할만한 사회적 지위를 갖고 있다고 믿는다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사는 남들이 선망하는 기업이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사의 성과는 타인으로부터 인정받고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사는 외부로부터 신뢰를 받고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사는 다른 기업들에 비해 사회적 평판도가 높다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사의 구성원들은 다른 사람으로부터 인정을 받고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 회사의 구성원들은 다른 사람들보다 긍정적인 자질을 지니고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 회사에서 근무하는 것에 대한 자긍심을 지니고 있다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 회사에서 근무하면서 나의 사회적 관계성을 증진시킬 수 있다.	①	②	③	④	⑤
10	우리 회사에서 근무하면서 나의 이미지가 향상되었다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ 조직몰입에 관한 질문입니다.

조직몰입이란 조직 내부 구성원이 조직에 얼마나 애착을 가지고 헌신하고자 하는 의지를 보여주는 것으로서 조직 구성원들이 특정 조직 및 그 조직의 목적과 자신을 동일시하는 수준, 그리고 조직의 구성원으로 남고자 하는 의사를 말합니다.

Q. 본인의 생각을 동의하시는 정도에 따라 해당란에 체크(√) 해 주십시오.

번호	설문구성	전혀 아니다	약간 아니다	보통	약간 그렇다	매우 그렇다
1	나는 우리 회사에 강한 소속감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 우리 회사 내에서 내 자신이 한 가족의 일원인 것처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 개인과 회사의 발전을 위해 회사가 기대하는 것 이상의 많은 노력과 정열을 다 할 것이다.	①	②	③	④	⑤
4	조직의 일은 나의 일이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 우리 회사에서 계속 근무하는 것이 가치 있는 일이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6	누군가 '내가 근무하는 회사'를 칭찬한다고 하면 나에게 대한 칭찬으로 느껴진다.	①	②	③	④	⑤
7	우리 회사는 나에게 개인적으로 중요한 의미가 있다.	①	②	③	④	⑤
8	내가 하는 업무는 우리기업의 주요업무라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

IV 발언행동에 관한 질문입니다.

발언행동이란 개인의 자율성을 바탕으로 조직 내 상사와 동료들과 충돌할 수 있는 의견이라도 조직의 기능을 향상시키고 조직의 안정에 중요한 정보를 제공할 수 있는 행동을 말합니다.

Q. 본인의 생각을 동의하시는 정도에 따라 해당란에 체크(✓) 해 주십시오.

번호	설문구성	전혀 아니다	약간 아니다	보통	약간 그렇다	매우 그렇다
1	조직에 도움이 되고자 상사에게 문제 해결방안을 제안하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
2	직장 내에서 업무적으로 문제가 발생했을 때, 나는 지적 받는 것을 두려워하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
3	상사와 의견이 일치하지 않더라도 나의 의견을 표현하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
4	조직의 피해가 예상되는 심각한 문제에 대해서는 솔직히 다른 의견을 가지고 있다고 말하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5	업무 중에 나타난 어려움이나 부조화 문제에 대해 적극적으로 의견을 나타내려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
6	직장 내 동료들이 업무의 효율성에 악영향을 주는 행동을 하면 제때에 권고하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
7	새롭게 또는 효율적으로 일을 처리하는 방법에 관해 자주 제안하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤

V 혁신행동에 관한 질문입니다.

혁신행동이란 자신의 업무 및 조직의 성과향상을 꾀하려는 목적을 가지고 새롭고 유익한 아이디어를 창조하거나, 외부의 다른 아이디어를 도입하여 조직에 적용하는 일련의 연속적인 과정을 말합니다.

Q. 본인의 생각을 동의하시는 정도에 따라 해당란에 체크(✓) 해 주십시오.

번호	설문구성	전혀 아니다	약간 아니다	보통	약간 그렇다	매우 그렇다
1	나는 새롭고 독창적인 업무수행방식을 창안(적용)하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 혁신적인 아이디어에 대한 공감과 지원을 얻어내려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
4	회사의 경쟁력확보와 변화대응을 위해서 혁신이 필요하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 혁신적인 아이디어를 잘 다듬어 유용하게 쓰일 수 있도록 노력한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 앞으로도 회사에서 추진하는 혁신활동에 계속 참여할 것이다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 직무와 관련하여 지속적으로 개선될 수 있는 부분들을 찾으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 보다 나은 직무수행방법을 찾으려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤

VI 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까?

- ① 남 ② 여

2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상

3. 귀하의 최종 학력은 무엇입니까?

- ① 고졸이하 ② 전문대 졸업 ③ 대학교 졸업 ④ 대학원 졸업

4. 귀하의 직위는 무엇입니까?

- ① 평사원(주임 포함) ② 대리 ③ 과장 ④ 차장 ⑤ 부장 이상

5. 귀하의 근속년수는 몇 년입니까?

- ① 5년 미만 ② 5년 이상~10년 미만 ③ 10년 이상~15년 미만
 ④ 15년 이상~20년 미만 ⑤ 20년 이상

6. 귀하의 업종은 무엇입니까?

- ① 공기업 ② 금융 ③ 제조 ④ 서비스 ⑤ 의료 ⑥ 기타

- 설문에 응해주셔서 진심으로 감사합니다 -