



프로 스포츠 구단과 사회적 책임 활동의 적합성이 구단에 대한 태도, 신뢰도에 미치는 영향

설득 지식 정도의 조절 효과를 중심으로*

김경열 Indiana University-Bloomington 스포츠매니지먼트 박사과정**

김기한 서울대학교 스포츠과학연구소/체육교육학과 교수***

본 연구는 프로 스포츠 구단의 CSR 활동의 적합성과 수용자들의 설득 지식 정도의 상호작용 효과가 스포츠 구단에 대한 태도와 신뢰도에 미치는 영향을 조사하였다. 구체적으로, 2(CSR 적합성: 고 vs. 저) × 2(설득 지식: 고 vs. 저) 요인 실험 설계를 실시하여 본 연구의 가설을 검증하였다. 연구 결과 첫째, 스포츠 구단의 CSR 활동에 대해 수용자들의 설득 지식이 높은 경우, 적합성이 낮은 CSR 활동이 적합성이 높은 CSR 활동에 비해 구단에 대한 태도와 신뢰도에 보다 긍정적인 영향을 미쳤다. 둘째, CSR 활동에 대해 수용자들의 설득 지식이 낮은 경우에는 적합성이 높은 CSR 활동이 적합성이 낮은 CSR 활동보다 구단에 대한 태도와 신뢰도에 긍정적인 영향을 미쳤다. 연구 결과를 바탕으로 이론적·실무적 시사점 및 연구의 제한점과 향후 연구 방향을 제시하였다.

KEY WORDS 사회적 책임 활동 • 프로 스포츠 구단 • 설득 지식 • 적합성 • 태도 • 신뢰도

* 본 논문은 제1저자의 석사학위 논문을 바탕으로 작성되었으며, 2015년 KSMS (Korean Scholars of Marketing Science) 추계 국제학술대회에서 발표된 내용을 수정 및 보완하였음.

** kk39@indiana.edu

*** kihan@snu.ac.kr, 교신저자

1. 서론

기업이 사회에 끼치는 영향력이 높아지면서 이에 걸맞은 사회적 역할에 대한 요구가 증가하고 있다(Clarkson, 1995). 따라서 기업은 과거의 의무적 관점에서의 사회적 책임(CSR) 활동이 아닌 CSR 활동 자체를 사회적 역할 수행의 관점으로 인식하고 있다(김영찬·안광호·임영균, 2008). 이는 오직 기업에만 국한되어 있는 현상은 아니다. 프로 스포츠 구단은 이윤을 추구함과 동시에 사회적 역할 또한 수행해야 하는 존재가 되었고, 장기적 관점에서 구단 존립 및 지속 가능성 증진을 위한 경영 활동의 한 수단으로 CSR 활동을 강화해야 하는 시대에 이르렀다(박상윤·문지운·원용석, 2012).

이에 따라 학계에서도 스포츠 조직의 CSR 활동에 대한 연구가 활발히 이루어지고 있으며 특히, 프로 스포츠 구단의 CSR 활동이 구단 이미지, 구단 평판, 브랜드 자산, 소비자 태도와 충성도 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다(김일광·김수잔, 2011; 최세희·김차용·이성호, 2009). 하지만, CSR 활동이 소비자들에게 언제나 좋은 영향을 미칠 것이라는 기대와는 달리, CSR 활동이 수용자들에게 기업이 위선적이라는 인식을 유발하여 오히려 부정적인 효과를 초래한다는 연구도 존재한다(Wagner, Lutz, & Weitz, 2009; Yoon, Gürhan-Canli, & Schwarz, 2006).

CSR 활동의 효과를 설명하는 요인으로 선행 연구에서 가장 많이 다루어진 변인은 CSR 활동과 조직의 적합성(perceived fit)이다(예: Basil & Herr, 2006; Inoue & Kent, 2012; Lichtenstein, Drumwright, & Braig, 2004). 선행 연구에 의하면, 일반적으로 적합성이 높을수록 CSR 활동의 효과가 긍정적이 될 것이라 예측하고 있지만, 이와 반대로 적합성이 높을수록 CSR 활동이 부정적 효과를 초래한다는 연구도 존재한다. 가령, CSR 활동이 조직 특성과 이미지에 적합할수록 소비자들은 조직의 전문성이 CSR 활동을 통해 잘 전달되어 효과적으로 사회적 발전에 도움이 된다고 평가한다는 연구와(Speed & Thompson, 2000; Hoeffler & Keller, 2002), 적합성이 높은 CSR 활동이라도 소비자에게 어떠한 긍정적 영향을 끼치지 않는다는 연구가(김자경·김정현, 2001; 조형오, 2000)가 공존하고 있다. 즉, 조직과 CSR 활동 간의 적합성이 CSR 활동 결과에 미치는 영향이 제3의 변인에 의해 조절될 수 있다는 것을 짐작할 수 있다.

본 연구에서는 소비자의 지각된 '설득 지식(persuasion knowledge)' 정도가 조직과 CSR 활동 간의 적합성 효과를 조절할 것으로 예측하였다. 설득 지식이란 설득을 시도하는 주체에 대한 수용자의 설득 의도 파악 능력을 의미한다(Friestad & Wright,

1994). 다시 말해, 설득의 의미를 내포하고 있는 메시지에 대해 수용자가 지각하는 설득 주체의 이기적 동기, 인위성, 조작성 등을 인식하는 정도를 말한다. 따라서 비록 조직이 적합성이 높은 CSR 활동을 한다 하더라도 수용자들이 CSR 활동에 대해 설득 지식이 높아져 있다면 적합성의 효과가 약화될 수 있다.

본 연구의 목적은 프로 스포츠 구단의 CSR 활동의 성과를 결정짓는 요인인 조직과 CSR 활동 간의 적합성의 효과를 설득 지식 정도의 조절 효과를 통해 설명하고자 한다. 연구 결과는 프로 스포츠 구단이 CSR 활동을 실행할 경우 소비자의 설득 지식 정도를 고려하여 어떠한 종류의 CSR 활동을 수행하는 것이 바람직한 전략이 될 수 있는지에 대한 시사점을 제시할 수 있다.

2. 이론적 배경

1) CSR 활동의 효과로서 태도와 신뢰도

리와 이(Lii & Lee, 2012)는 CSR 활동의 효과가 소비자 심리 및 행동에 미치는 영향에 대한 이론적 근거로 자극-유기체-반응(S-O-R: stimulus-organism-response) 패러다임을 제시하였다. 바고지(Bagozzi, 1983)에 따르면, 자극이란 메시지를 받아들이는 수용자의 행동과 의사 결정에 영향을 주는 외부적 환경 요인(예: CSR 활동)을 말한다. 유기체는 외부에서 받은 자극과 이에 대한 반응 사이에서 일어나는 인지적 행동이나 감정 같은 내부적 과정을 일컫는다. 마지막으로 반응은 외부로부터의 자극과 이에 대한 내부적 인지 및 감정의 과정의 결과로서 나타나는 행동 및 태도의 반응을 의미한다. 자극-유기체-반응 패러다임에 의하면 CSR 활동을 자극으로 볼 수 있으며, 이에 따른 수용자(유기체)의 다양한 심리적, 행동적 반응이 결정된다(Lii & Lee, 2012). 소비자 심리학과 광고홍보학 선행 연구에서 가장 두드러지게 보고된 CSR 활동의 효과로는 조직에 대한 태도와 신뢰도가 있다.

우선 CSR 활동이 조직의 태도에 미치는 영향에 대한 실증 연구는 다수 보고되어 있다. 사회적 대의를 위한 CSR 활동은 수용자들에게 조직에 대한 친밀감을 형성하게 함과 동시에 조직에 대한 긍정적인 태도를 가지게 한다(Bhattacharya & Sen, 2004). 지속적인 CSR 활동은 수용자의 장기 기억 속에 저장되어(Till & Nowak, 2000), 기업

의 제품 품질이 비슷하거나 다양할 때 CSR 활동으로 형성된 조직에 대한 태도는 소비자의 구매 결정에 영향을 미치기도 한다(김성환·박민석·정용길·조봉진·황의록, 2005). 워커와 켄트(Walker & Kent, 2009)는 실증 연구를 통해 소비자의 CSR 활동 인식은 스포츠 팀에 대한 긍정적인 태도를 형성하게 한다고 보고한 바 있다.

CSR 활동의 결과변수로서 신뢰도 또한 조직과 소비자의 관계에 있어 중요한 역할을 한다(Morgan & Hunt, 1994). 마르티네즈와 보스케(Martínez & Bosque, 2013)는 CSR 활동이 수용자들의 신뢰에 긍정적 영향을 주어 조직에 대한 충성도 형성에 기여한다고 보고하였다. 이러한 효과는 조직 내 직원에게도 적용될 수 있다. CSR 활동은 직원의 조직에 대한 신뢰도 형성에 긍정적인 영향을 주어 결국 직원의 직무 만족까지 이어질 수 있으며(Lee, Song, Lee, Lee, & Bernhard, 2013), 이는 CSR 활동의 이타적인 속성이 수용자의 조직에 대한 신뢰 형성에 큰 역할을 하기 때문이다(Kennedy, Ferrell, & LeClair, 2001). 스포츠 관련 연구를 살펴보면, 소비자들의 CSR 인식은 스포츠 팀에 대한 신뢰도에 긍정적 영향을 미치고 신뢰도는 기부 의도에도 긍정적인 영향을 주었다(Ko, Rhee, Kim, & Kim, 2014).

2) 조직-CSR 적합성의 긍정적인 역할

일반적으로 적합성이란 조직과 CSR 활동 간의 어떠한 관련이 있는지 인식하는 지각된 관련성을 의미하며, 조직-CSR 간의 연관성, 특성, 그리고 이미지의 일치 정도를 일컫는다(Bigné, Currás-Pérez, & Aldás-Manzano, 2012).

기존 많은 연구에서는 CSR 활동 적합성이 높을수록 소비자 인식과 파급 효과가 더욱 긍정적임을 보여주고 있다(윤각·조재수, 2007; 이은미, 2008; Brown & dacin, 1997). 이는 주로 광고 모델과 제품 및 브랜드 간의 적합한 정도에 따라 그 효과가 달라진다는 조화 가설(match-up hypothesis, Kahle, & Homer 1985)로 설명이 가능한데, 이에 따르면 광고하고자 하는 제품의 특성 및 속성과 광고 모델의 이미지가 일치해야 제품과 모델 간의 조화를 이루기 때문에 그 효과가 긍정적이 되지만(나준희, 2008), 만약 이러한 관계가 불일치하거나 양자 간 적합성의 괴리가 클 경우 소비자는 이를 받아들이는 데서 부정적인 인지적 정교화를 겪기 때문에 심리적 저항이 일어난다(Lee & Mason, 1999).

스포츠 조직의 CSR 활동 관련 연구에서도 이를 지지하는 여러 연구 결과가 발표

되었다. 예컨대, 스포츠경영학 선행 연구는 프로 스포츠 구단과 CSR 적합성이 높을수록 구단 이미지(박종철·김수잔·김일광, 2011), 팀 동일시(김육기, 2011; 김일광·김수잔, 2011), 팀 브랜드, 태도, 재구매 의도(김일광·김수잔, 2011)에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였다.

3) 조직-CSR 적합성의 부정적인 역할

많은 연구에서 CSR 적합성의 긍정적 효과에 대한 연구 결과를 발표하기도 했지만 이에 반하는 연구 결과도 상당수 보고되어 있다. 라퍼티(Lafferty, 2007)는 기업과 CSR 활동 간의 적합성이 높았음에도 기업에 대한 소비자의 태도나 구매 의도는 긍정적이지 않았다고 하였다. 이는 조직이 반드시 적합성이 높은 CSR 활동을 계획하고 추진하여야 한다는 당위성을 주장하는 것은 다소 무리가 따를 수 있음을 의미한다(김주란·이기훈·황장선, 2010).

CSR 적합성이 높음에도 불구하고 부정적 영향이 있을 수 있는 현상은 귀인 이론(attribution theory)을 통하여 설명할 수 있다. 귀인 이론은 인간이 어떠한 현상이나 사건을 마주하였을 때 그 원인을 찾아서 설명하고자 하는 동기를 일컫는데, 이러한 동기가 무엇이나에 따라 정보를 접한 사람들의 인지적, 감정적 반응이 달라질 수 있다(Kelly, 1973). 따라서 오히려 적합성이 높은 CSR 활동의 경우 소비자들은 기업의 이기적 동기를 의심하게 되어 부정적 평가를 할 수 있다(Drumwright, 1996). 예를 들어, 포어핸드와 그리어(Forehand & Grier, 2003)는 CSR 활동의 적합성이 높을수록 소비자들은 기업이 자사의 이익을 위해 사회적 활동을 한다고 느끼게 되며, 이는 기업의 이기적 동기를 부각하여 부정적 평가를 유발한다고 하였다. 배커올슨 등(Becker-Olsen, Cudmore, & Hill, 2006)의 연구 또한, CSR 적합성이 높았을 때 소비자들은 기업의 진정한 태도를 의심하게 되어 기업에 대해 부정적인 반응을 보인다고 보고하였다.

4) 수용자의 설득 지식 정도의 조절 효과

프리스태드와 라이트(Friestad & Wright, 1994)가 제안한 설득 지식 이론은 설득의 대상(persuasion target)이 가지고 있는 설득에 대한 세 가지의 지식(설득 지식, 에이

전트 지식, 주제 지식)이 어떻게 활성화되어 설득 시도(persuasion attempt)에 반응하는지를 다루고 있다. 이들에 따르면, 설득 지식은 설득 대상이 오랜 시간에 걸쳐 축적해 온 지식을 활용하여 설득 시도의 속성을 파악하고 적절히 대응할 수 있는 능력을 의미한다. 에이전트 지식은 설득 대상이 지각하는 설득 메시지의 주체인 에이전트의 특징, 목표, 능력에 관한 지식 정도이다. 마지막으로 주제 지식은 설득의 주체가 설득 메시지에서 다루고 있는 제품, 서비스 등과 같은 주제에 대한 설득 대상의 파악 여부로 이해할 수 있다.

설득 지식 이론은 다양한 분야에 적용될 수 있으며, 최근 CSR과 관련된 분야에서도 설득 지식 활성화에 영향을 미치는 변인들에 관한 연구들이 보고되어 왔다. 예를 들어, 김정현(2008)은 기업의 후원 유형에 따른 수용자의 메시지에 대한 태도를 조사하였고, 그 결과 수용자들은 영리 조직이 후원하는 메시지보다 비영리 조직이 후원하는 메시지가 설득 지식을 낮추는 효과가 있어 후원사와 광고에 대한 긍정적인 태도를 형성했다고 보고하였다. 소셜 미디어 연구를 바탕으로 조영신·정세훈(2013)은 CSR 활동의 메시지를 전달하는 주체가 기업일 때보다 비영리 조직일 때 수용자들의 설득 지식 인식 정도가 낮아져 결과적으로 CSR 메시지에 대한 긍정적인 평가로 이어진다고 보고하였다. 스포츠경영학 관련 연구에서 설득 지식과 관련된 연구를 살펴보면, 임명서·김해룡·이문규(2011)는 2010 광주우 아시안게임을 후원했던 국내 기업을 중심으로 스폰서십의 효과를 검증하였다. 그 결과, 스폰서가 수용자들과 친숙할수록, 그리고 스폰서-이벤트 간의 적합성이 높을수록 설득 지식 유발을 감소시켜 수용자들이 스폰서에 대한 호의적인 태도를 형성한다고 보고하였다. 이와 같은 연구들을 종합해 보면, 수용자들이 동일한 설득 메시지에 노출된다 하더라도 설득 메시지의 형태나 수용자의 유형에 따라 이에 대한 평가가 다르게 나타날 수 있다(김윤애·박현순, 2008). 동일한 CSR 활동 메시지를 접한다 하더라도 이에 따른 효과는 수용자들이 메시지의 설득 의도 파악 여부, 즉 수용자의 설득 지식 정도에 영향을 받게 된다.

소비자가 CSR 활동을 평가하는 데서 무엇보다 중요한 것은 소비자가 CSR 활동에 대한 조직의 의도나 목적을 사회적 대의를 위한 것으로 인식하고 있는지, 자사의 이익을 위한 수익 창출 및 이미지 제고로 지각하는지에 있다(손용석·유건우, 2013). 즉, CSR이라는 메시지를 받아들이는 수용자들은 조직이 무엇을 하는가에 대한 관심보다 왜 하는지에 더 많은 관심을 갖기 때문에, 수용자들이 CSR이라는 정보를 접할 때 조직이 어떠한 동기를 가지고 있는지에 대한 상식적 원인과 인과적 추론을 하게 된다

(Gilbert & Malone, 1995). 수용자들은 CSR 활동이 순수한 목적이 아니라고 판단할 경우 CSR 적합성 여부에 상관없이 부정적이고 회의적으로 받아들일 수 있다(Wagner et al., 2009). 따라서 CSR 적합성 효과에 대한 혼재된 결과는 수용자들의 동기 추론과 밀접한 연관이 있다고 할 수 있다. 이는, 비록 조직이 적합성이 높은 CSR 활동을 수행한다 하더라도 소비자들은 기업의 의도대로 항상 긍정적인 태도를 보이는 것은 아니며(박현순·이중혁, 2009), CSR 적합성의 효과는 수용자들의 CSR 활동의 숨은 동기 파악 여부에 달려 있기 때문에 수용자들의 지각된 설득 지식 정도에 따라 CSR 적합성의 효과가 달라질 수 있다.

구체적으로 CSR 활동에 대한 수용자의 설득 지식 정도가 높은 경우, 조직과 적합성이 높은 CSR 활동을 수행하게 되면 조직이 CSR 활동을 통하여 얻으려고 하는 이기적 동기가 현저하게 드러나기 때문에 수용자들의 반발을 유발하여 조직에 대한 태도와 신뢰도에 부정적 영향을 미치게 된다. 이는 조직이 얻고자 하는 이득을 부각시키고 부정적 이미지를 더욱 가중시켜(Javalgi, Traylor, Gross, & Lampman, 1994), 적합성이 높은 CSR 활동임에도 불구하고 수용자들은 조직을 기회주의적인 시각으로 바라보게 되며 조직에 대한 태도와 신뢰도가 저하되게 된다(Hoeffler & Keller, 2002). 따라서 설득 지식이 높은 수용자들에게는 적합성이 높은 CSR 활동보다는 적합성이 낮은 CSR 활동을 수행하는 것이 수용자들이 CSR 활동에 대한 의구심을 감소시켜 조직에 대한 긍정적인 태도와 높은 신뢰도를 형성하는데 효과적이다.

반대로 CSR 활동에 대해 설득 지식이 낮은 수용자들이 적합성이 낮은 CSR 활동 메시지를 접했을 때에는 기업과 CSR 활동 간의 연관성을 찾기 위한 인지적 노력을 기울일 것이고, 연관성을 찾지 못할 정도로 적합성이 낮을 경우 조직에 대한 부정적인 태도와 신뢰도를 형성하게 된다(Nan & Heo, 2007; Lii & Lee, 2012). 반면, 설득 지식이 낮은 수용자들에게 적합성이 높은 CSR 활동은 조직의 특성과 CSR 활동과의 관련성을 쉽게 지각하게 되어 인지적 정교화를 발생시키지 않고 CSR 활동을 조직의 선행으로 받아들일도록 유도해 수용자들이 조직에 대해 긍정적인 태도와 높은 신뢰도를 형성시킨다(김요한, 2009).

3. 연구가설

이상의 논의를 바탕으로 구단과 CSR 활동의 적합성과 수용자의 설득 지식 정도가 구단에 대한 태도(〈연구가설 1-1〉, 〈연구가설 1-2〉)와 신뢰도(〈연구가설 2-1〉, 〈연구가설 2-2〉)에 미치는 영향을 다음과 같은 가설로 제시하였다. 〈그림 1〉은 본 연구가설 검증으로 예측되는 결과를 보여 준다.

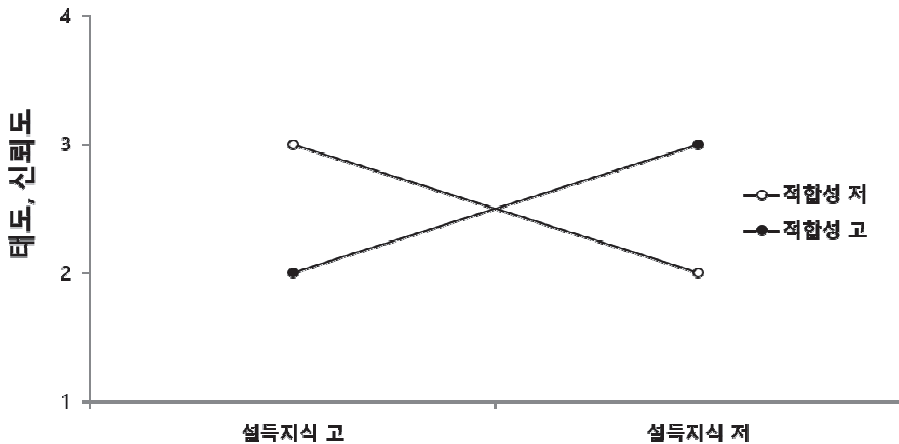
연구가설 1-1: 설득 지식이 높은 수용자는 프로 스포츠 구단이 적합성이 높은 CSR 활동에 비해 적합성이 낮은 CSR 활동을 수행할 경우 구단에 대한 태도가 긍정적일 것이다.

연구가설 1-2: 설득 지식이 낮은 수용자는 프로 스포츠 구단이 적합성이 낮은 CSR 활동에 비해 적합성이 높은 CSR 활동을 수행할 경우 구단에 대한 태도가 긍정적일 것이다.

연구가설 2-1: 설득 지식이 높은 수용자는 프로 스포츠 구단이 적합성이 높은 CSR 활동에 비해 적합성이 낮은 CSR 활동을 수행할 경우 구단에 대한 신뢰도가 높을 것이다.

연구가설 2-2: 설득 지식이 낮은 수용자는 프로 스포츠 구단이 적합성이 낮은 CSR 활동에 비해 적합성이 높은 CSR 활동을 수행할 경우 구단에 대한 신뢰도가 높을 것이다.

그림 1. 예상되는 결과 그래프



4. 연구 방법

1) 실험 설계

본 실험은 2(CSR 활동 적합성: 고 vs. 저) × 2(설득 지식: 고 vs. 저) 피험자 간 팩토리얼 실험 설계(between-subjects factorial design)로 진행하였다. 실험 자극물 조사를 위해 세 번의 사전 조사를 실시하였다. 1차 사전 조사는 실험 자극물에 사용될 프로 축구 구단을 선정하기 위해 실시하였다. 2차 사전 조사는 프로 축구단의 적합성(고 적합성 vs. 저 적합성) 조사를 위함이었으며, 3차 사전 조사는 적합성 조작 점검과 실험 자극물 신뢰도 검증을 위하여 실시하였다.

(1) 사전 조사 1: 프로 축구단 선정

실험 자극물에 사용될 프로 축구단은 사실성을 높이기 위하여 실존하는 축구 구단을 선정하면서, 동시에 피험자들의 구단에 대한 사전 선호도나 인식을 배제하기 위하여 대중적으로 알려지지 않은 구단을 선정하고자 하였다. 이를 위해, 국내 대학에 재학 중인 40명의 피험자를 모집하여 파항 축구단에 대한 인지 여부를 측정하였다. 그 결과, 응답자 전원($N = 40$, 100%)이 파항 축구단에 대해 모른다고 답하여 본 연구의 실험 구단으로 사용하기로 결정하였다.

(2) 사전 조사 2: CSR 활동 적합성 고/저 분류

두 번째 사전 조사의 목적은 프로 축구 구단의 CSR 활동으로 적합성이 높은 활동과 낮은 활동을 구분하기 위함이었다. 이를 위해, 한국 프로 축구 리그인 K리그 클래식 소속되어 있었던 12개 팀들의 2013년 CSR 활동을 해당 구단 홈페이지 및 관련 기사를 참조하여 총 8개의 활동으로 분류하였다. 분류한 CSR 활동의 적합성 정도를 5점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 5점: 매우 그렇다)로 측정하여 국내 대학에 재학 중인 30명의 학생으로부터 적합성 고/저 정도의 여부를 측정하였다. 적합성 문항은 이은미(2008)의 적합성 항목을 본 연구에 맞게 수정하여 3문항(“[CSR 활동명은 축구와 연관성이 있다”, “[CSR 활동명은 프로 축구단의 이미지와 어울린다”, “[CSR 활동명은 프로 축구단의 업종 특성과 관련이 있다”)으로 사용하였다. 첫 번째 사전 조사 결과, 축구 육성 기금 및 물품 지원 CSR 활동($M = 4.40$)과 배식 봉사 CSR 활동($M = 2.03$) 간의 평균값의

차이가 가장 큰 것으로 나타났다($t = 25.78, p < .001$). 따라서 본 연구의 실험 자극물로 사용될 CSR 활동의 적합성이 높은 활동은 축구 육성 기금 및 물품 지원 활동으로, 적합성이 낮은 CSR 활동을 배식 봉사 활동으로 선정하였다.

(3) 사전 조사 3: 실험 자극물 제작 및 적합성 조작 검증과 실험 자극물 신뢰도 검증

세 번째 사전 조사의 목적은 앞선 사전 조사를 통하여 선정한 CSR 활동(고 적합성 vs. 저 적합성)에 따른 두 종류의 실험 자극물을 인터넷 신문 기사의 형식으로 제작하여 적합성 조작이 성공적이었는지 여부와, 전반적인 기사의 신뢰도가 적합성 조작과 상관없이 높은 수준을 유지하고 있는지를 점검하였다. 우선적으로, 두 가지 종류의 실험 자극물을 제작하였다. 실험 자극물은 실험 자극의 사실성을 높이기 위해 실제 존재하는 기사를 참고하여 본 연구에 맞게 수정한 뒤 파향 축구단이 CSR 활동을 수행한다는 내용의 인터넷 신문 기사 형식으로 제작하였다. 이때, 두 종류의 인터넷 신문 기사는 종속변수에 영향을 줄 수 있는 외생변수를 통제하기 위해 기사 정보의 내용과 양, 헤드라인 등의 파향 축구단이 특정 CSR 활동을 수행한다는 내용을 제외한 모든 요소를 동일하게 제작하였다.

이후, 국내 대학에 재학 중인 40명의 학생들을 모집하여 두 집단으로 나눈 뒤 적합성 고/저 두 가지의 다른 기사가 담겨 있는 설문지를 배포하여 프로 축구 구단과 CSR 활동 간의 적합성 정도와 기사 신뢰도를 측정하였다. 적합성에 대한 항목은 앞서 두 번째 사전 조사에 사용한 적합성 3문항으로 측정하였다. 기사 신뢰도 문항은 반현(2003)의 기사 신뢰도 항목을 본 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 총 3문항(“기사는 신뢰할 만하다”, “기사는 믿을만하다”, “기사는 객관적이다”)을 5점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 5점: 매우 그렇다)로 측정하였다.

적합성 조작에 대한 사전 조사 결과, 적합성이 높은 CSR 활동인 축구 육성 기금 및 물품 지원 활동이($M = 4.15$) 적합성이 낮은 배식 봉사 CSR 활동($M = 1.80$)보다 평균 값이 높은 것으로 나타나($t = 16.69, p < .001$) 적합성 조작이 성공적이었음을 확인하였다. 기사 신뢰도의 경우에는 CSR 적합성이 높은 기사와($M = 4.07$) 적합성이 낮은 기사($M = 4.02$)의 평균값이 4점 이상의 높은 수치를 보였고, 두 가지 기사의 신뢰도 차이가 통계적으로 유의하지 않아($t = .40, p > .05$), 실험 자극물로 적합함을 확인할 수 있었다.

2) 본 실험

(1) 실험 대상 표본의 선정 및 실험 절차

본 연구는 20~30대 일반인 216명으로부터 자료를 수집하였다. 실험 대상자의 나이를 한정하는 이유는 대부분의 CSR 활동의 목표 대상이 20~30대 집단의 연령대로 설정되는 경우가 많고, 그 이상이나 이하의 연령대보다 비교적 CSR 활동에 많은 관심과 참여율을 보이기 때문이다(김병철·이철한, 2011). 즉, 본 연구의 CSR 활동에 대한 내용을 접했을 때 더욱 정확하고 빠르게 이해할 수 있을 것으로 판단하였다.

본 연구에 참여한 피험자들은 사전 조사를 통해 준비된 두 가지의 설문지 중 하나에 무작위 배정되어 답변하였다. 우선, 참여자들은 인구통계학적 질문에 대한 답변을 한 뒤, 실험 자극물인 CSR 기사에 노출되었다. 이후, 참여자들은 CSR 적합성 조작 검정을 위한 CSR 적합성 문항에 응답하였고, 본 연구의 주요 변수인 구단에 대한 태도와 신뢰도, 설득 지식 정도, CSR 사전 인식과 축구 관여도 문항에 순차적으로 응답하였다.

최종 수집된 설문 216부 중 본 연구와 맞지 않는 연령 7부를 연구 대상에서 제외시켜 총 209부의 설문지를 최종 분석에 사용하였다. 응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 성별은 남자 65.6%, 여자 34.4%로 남자의 비율이 높았으며, 연령층은 20대 85.2%, 30대 14.8%, 학력은 대학교 재학 45.5%, 1년 평균 프로 축구 관람 횟수는 1회 이하가 62.7%, 일주일 평균 축구 시청 시간은 30분 이하가 46.4%로 응답자들 중 가장 높은 빈도를 나타냈다.

(2) 주요 변수 측정 및 분석 방법

본 연구에서 사용된 모든 변인들을 5점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 5점: 매우 그렇다)로 측정하였다.

피험자들의 CSR 활동에 대한 지각된 설득 지식 정도는 조영신·정세훈(2013)과 박현순·이종혁(2009)의 연구에서 사용된 문항들을 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 “파향 축구단의 (CSR 활동명)은 자사의 이익을 높이기 위한 것이다”, “파향 축구단의 (CSR 활동명)은 상업적이라는 생각이 든다”, “파향 축구단의 (CSR 활동명)은 인위적이라는 생각이 든다”, “파향 축구단의 (CSR 활동명)은 조작적이라는 생각이 든다”, “파향 축구단의 (CSR 활동명)은 신뢰가 가지 않는다”, “파향 축구단의 (CSR 활동명)은 사회에 도움이 되지 않을 것이다”, “파향 축구단의 (CSR 활동명)의 의도가 의심스럽다”,

“파항 축구단의 (CSR 활동명)은 자사의 이미지를 높이기 위한 것이다”, “파항 축구단의 (CSR 활동명)은 자사의 호의적인 태도를 만들기 위한 것이다”의 9개 항목으로 측정하였다.

본 연구의 종속변수인 구단에 대한 태도를 측정하기 위하여 김용만·김세운(2011)의 연구에서 사용된 문항을 본 연구에 맞게 수정 및 보완하여 다음 3개 문항으로 측정하였다. “파항 축구단에 대해 긍정적이다”, “파항 축구단에 대해 호의적이다”, “파항 축구단은 좋다.” 구단에 대한 신뢰도는 몰건과 헌트(Morgen & Hunt, 1994), 홍진배(2008)의 연구를 참고하여 “파항 축구단은 정직하다”, “파항 축구단을 믿을 수 있다”, “파항 축구단을 신뢰할 수 있다”의 3개의 문항으로 구성하였다.

본 연구에서 통제변수로 사용된 CSR 사전인식과 축구 관여도는 다음과 같은 문항으로 측정하였다. CSR 사전 인식은 김정현·송준상(2010)의 연구에서 사용된 문항을 이 연구에 맞게 수정하여 “나는 CSR 활동에 대해 긍정적으로 생각한다”, “나는 CSR 활동이 좋은 일이라고 생각한다”, “나는 CSR 활동을 호의적으로 생각한다”의 총 3문항으로 측정하였다. 축구 관여도는 강명학·박영일(2002)의 연구를 본 연구에 맞게 참고 및 수정하여 “나는 축구 경기를 직접 관람하거나 미디어를 통하여 자주 보는 편이다”, “나는 인터넷 기사 또는 신문을 읽을 때 축구에 관한 기사를 다른 기사들보다 먼저 읽는다”, “나는 축구에 많은 관심을 가지고 있다”, “나는 축구에 대해서 대화하는 것을 좋아한다” 등 총 4문항으로 측정하였다.

한편, 본 연구에서 조절변수로 사용된 설득 지식 정도를 고/저 집단으로 구분하기 위해 설득 지식 측정 후 평균값인 2.76을 기준으로 평균 이상의 값을 설득 지식 고 집단으로 평균 이하의 값을 설득 지식 저 집단으로 분류하였다. 가설 검증을 위해 다변량 공분산 분석(MANCOVA)을 하였으며, 통계 분석에 있어서 CSR 활동 결과에 영향을 줄 수 있는 성별, 나이(Ellen, Webb, & Mohr, 2006), CSR 사전 인식, 축구 관여도를 통제하였다.

5. 연구 결과

1) 조작 점검

조작 점검을 통해 실험 자극물로 제시된 CSR 활동 적합성 조작(고 vs. 저)이 정상적으로 이루어졌는지 점검하였다. 의도했던 대로 CSR 적합성의 차이는 고 적합성인 축구 육성 기금 및 물품 지원($M = 4.18$)과 저 적합성인 배식 봉사($M = 2.18$) 간의 통계적으로 유의미한 차이가 나타났다($t = 29.83, p < .001$). 따라서 CSR 적합성에 대한 조작이 성공적이었음을 확인하였다.

2) 측정 도구의 신뢰도 및 타당도 분석

본 연구에서 사용된 측정 도구의 신뢰도는 Cronbach's α 값을 통해 내적 일관성을 검증하였다. 확인적 요인 분석을 실시하여 각 변인의 타당도 평가를 하였고, 평균 분산 추출(Average Variance Extracted, AVE)을 산출하여 수렴 타당도를 검증하였다.

측정 변인의 요인 적재치 값과 만족할 만한 모형 적합도 지수를 얻기 위해(Anderson & Gerbing, 1988) 표준화 요인 적재치 값을 고려하여 척도 제거 작업을 거쳤고, 그 결과 설득 지식 2문항이 최종 분석에서 제외되었다.

Cronbach's α 값은 .70 이상(Nunnally & Bernstein, 1994), AVE 계수는 .50 이상(Fornell & Larcker, 1981)일 때 적절한 것으로 판단하였다. 측정 도구의 타당성 검증을 위해 후와 밴틀러(Hu & Bentler, 1999)와 스티겔(Steiger, 1990)의 제안에 따라 SRMR, CFI, 그리고 RMSEA 적합 지수들을 사용하였다. 적합도 판단 기준은 후와 밴틀러(Hu & Bentler, 1999)가 제안한 .90 이상의 CFA, .05에서 .10의 SRMR, 그리고 .08 이하의 RMSEA 값으로 하였다.

검증 결과, 측정 도구의 모든 신뢰도(.83 ~ .93)는 .70 이상을 상회하는 것으로 나타났다으며, AVE 값(.55 ~ .82)도 모두 .50 이상의 수치를 보여 수렴 타당도를 확보한 것으로 판단하였다. 측정 모형의 적합도 지수도 기준을 충족한 것으로 나타났다: $\chi^2(df = 215) = 432.947$, CFI = .934, SRMR = .056, RMSEA = .070. 본 연구에서 분석된 주요 변인의 상관관계, 평균, 표준 편차는 <표 1>에 보고되어 있다.

표 1. 주요 변인 상관관계, 평균, 표준 편차

변인	1	2	3	4	5	6	7
1. 설득 지식	1						
2. 태도	-.417**	1					
3. 신뢰도	-.356**	.818**	1				
4. CSR 사전인식	-.125	.100	.096	1			
5. 축구 관여도	.017	.028	.007	.050	1		
6. 성별	.076	-.118	-.083	-.032	-.099	1	
7. 연령	-.001	.010	-.046	-.108	-.064	-.104	1
M	2.76	3.04	3.07	3.36	3.10		
SD	.57	1.07	1.02	.68	.99		

** $p < .01$

3) 가설의 검증

첫 번째 가설(〈연구가설 1-1〉, 〈연구가설 1-2〉)은 구단과 CSR 활동 간의 적합성과 피험자의 설득 지식 정도가 구단에 대한 태도에 미치는 상호작용 효과를 예측하였다. 가설을 검증하기 위하여 적합성(고 vs. 저)과 설득 지식 정도(고 vs. 저), 그리고 두 변인 간 상호작용 값을 독립변인으로 구단에 대한 태도를 종속변수로, 성별, 연령, CSR 사전 인식, 축구 관여도를 공변량으로 투입한 MANCOVA 분석을 실시하였다. 〈표 2〉에 제시된 바와 같이 분석 결과는 적합성과 설득 지식 정도가 구단에 대한 태도에 미치는 상호작용 효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($F(1, 208) = 8.84$, partial $\eta^2 = .042$, $p < .01$).

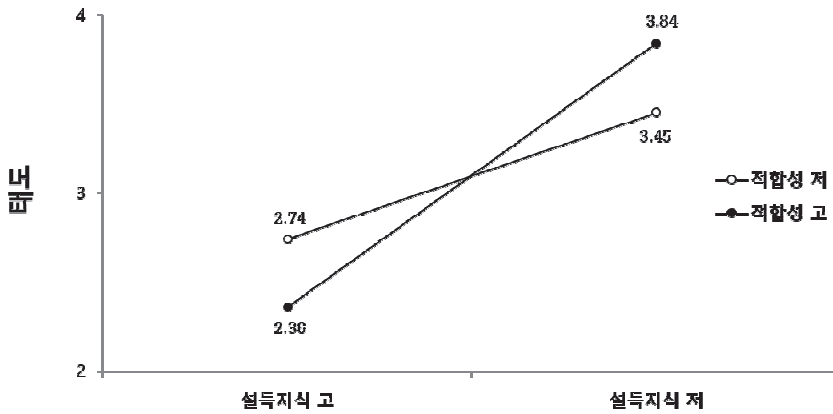
적합성과 설득 지식 정도가 태도에 미치는 상호작용 효과의 구체적인 형태를 알아보기 위해 설득 지식 정도가 높은 집단과 낮은 집단을 별도로 구분하여 적합성의 효과를 1-way MANCOVA 분석을 통하여 분석 하였다. 〈그림 2〉는 상호작용 효과의 구체적인 형태를 보여 주고 있으며 구체적인 분석 결과는 〈표 2〉에 제시되어 있다. 분석 결과, 설득 지식 정도가 높은 집단에서는 적합성이 낮은 CSR 활동이 적합성이 높은 CSR 활동에 비해 보다 조직에 대한 긍정적인 태도를 유발하였다($M_{적합성고} = 2.36$ vs. $M_{적합성저} = 2.74$, $F(1, 109) = 6.30$, partial $\eta^2 = .057$, $p < .05$). 이와 같은 결과는 〈연구가

표 2. MANCOVA 분석 결과

	설득 지식 정도 고			설득 지식 정도 저			$F_{\text{설득 지식} \times \text{CSR적합성}}$
	적합성 고	적합성 저	F	적합성 고	적합성 저	F	
태도	2.36 (.93)	2.74 (.90)	6.30*	3.84 (.80)	3.45 (.98)	6.38*	8.84**
신뢰도	2.51 (.88)	2.77 (.91)	3.11 [†]	3.80 (.68)	3.40 (1.03)	6.05*	6.75**

** $p < .01$, * $p < .05$, [†] $p < .10$

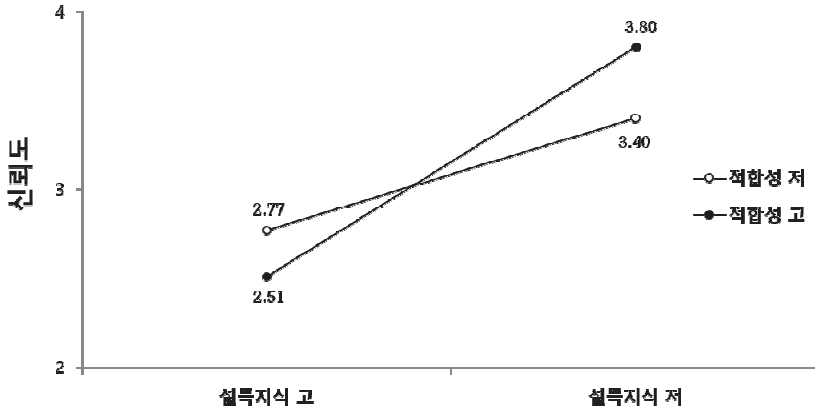
그림 2. CSR 적합성과 설득 지식 정도의 상호작용 효과가 태도에 미치는 영향



설 1-1)을 지지한다. 반대로 설득 지식 정도가 낮은 집단에서는 적합성이 높은 CSR 활동이 적합성이 낮은 CSR 활동에 비해 보다 긍정적인 조직에 대한 태도를 유발한 것으로 나타났다($M_{\text{적합성 고}} = 3.84$ vs. $M_{\text{적합성 저}} = 3.45$, $F(1, 98) = 6.38$, partial $\eta^2 = .064$, $p < .05$). 이와 같은 결과는 <연구가설 1-2>를 지지한다.

두 번째 가설(<연구가설 2-1>, <연구가설 2-2>)은 구단과 CSR 활동 간의 적합성과 피험자의 설득 지식 정도가 구단에 대한 신뢰도에 미치는 상호작용 효과를 예측하였다. 가설을 검증하기 위하여 적합성(고 vs. 저)과 설득 지식 정도(고 vs. 저), 그리고 두 변인 간 상호작용 값을 독립변인으로 구단에 대한 신뢰도를 종속변수로, 성별, 연령, CSR 사전 인식, 축구 관여도를 공변량으로 투입한 MANCOVA 분석을 실시하였다. 분석 결과, <표 2>에 제시된 바와 같이 적합성과 설득 지식 정도가 구단에 대한 신뢰도에

그림 3. CSR 적합성과 설득 지식 정도의 상호작용효과가 신뢰도에 미치는 영향



미치는 상호작용 효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다($F(1, 208) = 6.75$, partial $\eta^2 = .032$, $p < .05$).

적합성과 설득 지식 정도가 신뢰도에 미치는 상호작용 효과의 구체적인 형태를 알아보기 위해 설득 지식 정도가 높은 집단과 낮은 집단을 별도로 구분하여 적합성의 효과를 1-way MANCOVA 분석을 통하여 분석하였다. <그림 3>은 상호작용 효과의 구체적인 형태를 보여 주고 있으며, 구체적인 분석 결과는 <표 2>에 제시되어 있다. 분석 결과, 설득 지식 정도가 높은 집단에서는 적합성이 낮은 CSR 활동이 적합성이 높은 CSR 활동에 비해 유의 수준 90% 수준에서 통계적으로 높은 신뢰도를 유발하였다($M_{\text{적합성 고}} = 2.51$ vs. $M_{\text{적합성 저}} = 2.77$, $F(1, 109) = 3.11$, partial $\eta^2 = .029$, $p < .10$). 이와 같은 결과는 <연구가설 2-1>을 유의 수준 90% 수준에서 지지한다. 반대로 설득 지식 정도가 낮은 집단에서는 적합성이 높은 CSR 활동이 적합성이 낮은 CSR 활동에 비해 높은 신뢰도를 유발한 것으로 나타났다($M_{\text{적합성 고}} = 3.80$ vs. $M_{\text{적합성 저}} = 3.40$, $F(1, 98) = 6.05$, partial $\eta^2 = .061$, $p < .05$). 이와 같은 결과는 <연구가설 2-2>를 지지한다.

6. 논의

본 연구는 가설 검증을 통해 프로 스포츠 구단의 CSR 활동 적합성과 수용자들의 CSR 활동에 대한 설득 지식 정도의 상호작용 효과가 구단에 대한 태도 및 신뢰도에 미치는 영향을 검증하였다.

본 연구의 연구 결과를 종합해 보면 첫째, CSR 활동에 대해 설득 지식 정도가 높았던 집단의 수용자들은 CSR 적합성이 높은 활동보다 적합성이 낮은 CSR 활동을 접했을 때 구단에 대한 태도와 신뢰도에 긍정적으로 반응하였다는 것을 알 수 있었다. 이러한 연구 결과는 소비자들로부터 부정적인 이미지를 가지고 있는 기업이 적합성이 높은 CSR 활동을 하게 되면 소비자들은 CSR 활동의 동기에 대한 의심이 많아지기 때문에 부정적인 태도를 형성한다고 보고한 장수현·한정호(2015)의 연구와 일치한다. 기업이 적합성이 높은 활동을 하면 수용자들의 부정적 동기 추론을 유발시켜 기업에 대한 호의적인 반응을 감소시킨다는 결과(박종철·김유경, 2011)와, 적합성이 높을 때 오히려 기업이 CSR 활동을 통해 이익을 얻으려 하는 동기가 명백히 보일 수 있기 때문에 수용자들이 부정적 반응을 보일 수 있음을 시사한 김자경·김정현(2001)의 연구 결과와도 맥을 같이 한다. CSR 활동은 적합성이 높아야 효과적이라는 기존의 연구들(Hoffler & Keller, 2002; Pracejus & Olsen, 2004; Rifon, Choi, & Trimble, 2004)에 대해, 본 연구는 CSR 활동에 대해 수용자들의 설득 지식이 높은 경우에는 적합성이 낮은 CSR 활동이 적합성이 높은 활동보다 구단에 대한 태도와 신뢰도에 긍정적인 영향을 끼칠 수 있다는 다른 관점의 결과를 제시하였다.

둘째, CSR 활동에 대해 설득 지식 정도가 낮았던 집단의 수용자들은 적합성이 낮은 CSR 활동보다 적합성이 높은 CSR 활동을 접했을 때 구단에 대한 태도와 신뢰도에 긍정적인 반응을 보였다는 것을 확인하였다. 이러한 연구 결과는 CSR 활동에 대해 호의적인 태도를 가지고 있는, 즉 설득 지식이 낮은 집단에게 적합성이 낮은 활동을 하게 되면 해당 조직에 대한 숨은 의도 추론을 야기하지만(Gupta & Pirsch, 2006), 반대로 적합성이 높은 CSR 활동을 하게 되면 기업에 대한 태도와 구매 의도에 긍정적 영향을 줄 수 있다는 베커올슨 등(Becker-Olsen et al., 2006)의 연구 결과와 일치한다. 또한, 기업과 적합성이 낮은 CSR 활동은 수용자들이 기업과 CSR 활동과 연결 고리에 대한 이미지 전이를 방해하는 요소로 작용하여 적합성이 높은 CSR 활동이 효과적이라는 미내건(Meenaghan, 2001)의 주장을 뒷받침해 준다.

7. 결론 및 제언

CSR 활동은 전반적인 사회적 문제해결에 기여를 할 뿐만 아니라 수용자들에게 해당 조직의 이미지 및 태도에 긍정적인 효과 또한 수반할 수 있다. 따라서 CSR 활동은 조직과 소비자 모두에게 중요하게 인식되고 있다. 이에 따라, 본 연구는 프로 스포츠 구단의 CSR 활동 적합성이 구단에 태도에 미치는 영향을 설득 지식 정도의 조절효과를 중심으로 연구를 하여 프로 스포츠 구단의 전략적인 CSR 활동에 대한 제시방안을 모색하고자 하였다.

본 연구는 다음과 같은 이론적 시사점을 지닌다. 첫째, CSR 적합성 효과에 대한 재 고찰의 필요성이다. 본 연구 결과에서 CSR 적합성이 높고 낮음에 따라 종속변인에 대한 주 효과는 유의미하지 않았다. 이는, CSR 적합성 효과를 검증하고자 했던 선행 연구들의 혼재된 결과와 같은 맥락으로 CSR 적합성의 효과를 조절하는 변인의 가능성을 제시하고 검증의 필요성을 강조한 본 연구의 주장을 지지하는 결과라 할 수 있다. 둘째, 스포츠와 관련된 CSR 활동 적합성을 다룬 기존 연구에서는 적합성의 주 효과만 검증하는 데 그쳤다. 이러한 연구들에서 극복하지 못하고 답론 수준에만 그쳤던 CSR 적합성의 긍정 혹은 부정적인 효과에 대한 조절변인으로써 설득 지식을 제시하였고, 이를 통해 CSR 적합성의 효과는 수용자들의 설득 지식 정도에 따라 조절될 수 있다는 것을 실증 연구를 통해 검증하였다. 이는, CSR 적합성에 대한 혼재된 결과에 대한 명확한 해결책 제시의 필요성을 피력한 베커올슨 등(Becker-Olsen et al., 2006)과 CSR 적합성에 영향을 줄 수 있는 조절변인에 대한 실증 연구가 지속적으로 이루어져야 한다고 주장한 이종원·윤혜원·한상린(2013)의 제안에 대해, 본 연구는 CSR 적합성의 효과는 설득 지식 정도의 조절 효과에 따라 차별적으로 나타날 수 있음을 밝혔다는 점에서 기존 연구에서의 부족했던 간격을 메우는 데 기여를 했다고 볼 수 있다.

이론적 시사점에 더해, 본 연구에서 얻은 결과물로 CSR 활동을 기획하고 실행하는 스포츠 구단들을 위한 실무적 시사점은 다음과 같다.

본 연구의 결과는 프로 스포츠 구단이 CSR 활동을 수행하는데 있어 단순히 적합성을 고려하는 것만으로는 긍정적 CSR 효과를 담보할 수 없음을 시사한다. 이는 CSR 활동의 적합성이 각각의 정보 수용자들의 설득 지식 정도와 연동하여 그 효과가 조절되기 때문이다. 본 연구의 결과는 정보 수용자의 설득 지식 정도가 높을 경우에는 낮은 적합도의 CSR 활동을, 설득 지식 정도가 낮을 경우에는 높은 적합도의 CSR 활동이 효과

적임을 보여 주었다. 이와 같은 결과는 실무적으로 다음 두 가지 측면에서 CSR 캠페인 전략 수립에 도움을 줄 수 있다. 첫째, 사전에 CSR 캠페인 대상자의 특성을 규정하고 그에 맞는 CSR 활동을 선택할 수 있다. 예컨대, 구단의 팬을 대상으로 하는 CSR 캠페인이라면 팬 유형별 특성을 사전에 파악하여 다양한 종류의 CSR 활동의 효과를 예측할 수 있다. 시즌티켓 보유 팬을 대상으로 하는 캠페인이라면 구단에 대한 높은 충성도로 인하여 CSR 캠페인의 설득 주체인 구단의 이기적 동기, 또는 인위성과 조작성 등에 대한 인식이 낮게 형성되는 성향을 가지고 있다. 이는 설득 지식이 낮은 수용자와 유사한 특성으로, 이와 같이 충성도 높은 팬들을 대상으로 하는 CSR 캠페인에서는 전략적으로 적합도가 높은 CSR 활동을 수행하는 것이 효과적일 수 있다.

다른 한편으로, 불특정 다수를 대상으로 하는 캠페인의 경우는 설득 지식 정도가 높은 수용자와 낮은 수용자가 혼재되어 있다고 보는 것이 현실적이다. 이러한 경우에는 구단이 수행하는 CSR 활동의 적합성 정도를 고려하여 캠페인 효과를 증대시킬 수 있는 추가 정보 제공을 고려해 볼 수 있다. 예컨대, 본 연구의 결과에 의하면 적합성이 높은 CSR 활동은 설득 지식이 높은 공중에게 불리한 전략이 되는데, 이럴 경우 구단의 이기적이고 인위적인 의도에 대한 인식을 상쇄할 수 있는 근거 정보를 함께 제시함으로써 높은 적합성의 CSR 활동으로 인한 부정적 효과를 상쇄시키는 전략을 구상해 볼 수 있다.

본 연구에서 나타난 한계점과 이에 따른 추후 연구에서 고려해야 할 사항들은 다음과 같다.

첫째, 설득 지식 변인 외에 CSR 적합성 여부가 수용자의 태도 및 신뢰도에 영향을 미칠 수 있는 조절변인에 대한 추가적인 탐색이 필요하다. 또한, 본 연구에서 종속변인으로 사용된 태도와 신뢰도 이외의 다른 변인에 대한 검증도 가치가 있을 것으로 판단된다.

둘째, 본 연구는 선행 연구를 바탕으로 CSR 적합성 정도를 고/저 두 수준으로 분류하였다. 하지만, 일부 학자들은 적합성을 고 적합성, 중 적합성, 저 적합성(Meyers-levy & Tybout, 1989) 또는 고 적합성, 저 적합성, 역 적합성(김병철 · 이철한, 2011) 등 세 단계로 나눠 연구를 진행하였다. 따라서 후속 연구에서는 적합성 정도를 보다 명확한 기준으로 분류하여 연구해야 할 것으로 본다.

셋째, 본 연구에서 사용된 실험 자극물에 대한 한계점이다. 실험 자극물 제작에 있어 두 가지 기사의 정보량과 내용을 최대한 동일하게 통제하기 위해 이미지를 제외한

글로벌 제작을 하였다. 그러나 글로벌 작성되었던 실험 자극물이 다소 현실감을 반영하지 못할 수 있다는 점을 향후 연구에서는 개선해야 할 것이다.

넷째, 본 연구에서는 CSR 활동이라는 특성을 고려하여 연구 대상자를 20~30대로 한정하여 실험을 진행했다. 이는 연구 결과의 내적 타당도를 높일 수 있는 장점은 가지고 있지만 상대적으로 외적 타당도에는 약점을 보인다. 따라서 추후 연구에서는 외적 타당도 보장을 위한 대표성 있는 표본을 사용해야 할 것이다.

다섯째, 본 연구에서는 CSR 활동 효과 검증에 있어서 CSR 활동 자체가 얼마나 성공적이었는지 여부, 그리고 해당 조직이 그 활동을 얼마나 지속하였는지 여부가 분석에 반영되지 않았다. 이 두 변인은 본 연구에서 중점적으로 검증된 설득 지식 정도와 적합성과 더불어 CSR 활동 효과에 영향을 미칠 수 있는 변인으로 본 연구의 결과 해석을 주의해야 할 것이며, 향후 연구에서는 실증 분석에 반영되어야 할 것이다.

여섯째, 본 연구는 스포츠 조직의 CSR 활동에 대한 인식을 조사하였다. 하지만 스포츠 조직과 일반 조직은 근본적인 차이가 있을 수 있다. 특히 프로 스포츠 구단의 경우는 해당 구단의 성적과 관계없이 충성도 높은 팬 층을 두텁게 확보하고 있을 수 있다. 이러한 스포츠판은 일반 기업의 소비자들과 달리 구단에 맹목적이고 감성적인 반응을 하는 특성이 있다. 본 연구에서는 스포츠 조직의 특이성으로 인한 잠재적 효과를 검증하지 못한 한계가 있다. 향후 연구에서는 스포츠 조직과 일반 조직을 구분하여 분석함으로써 스포츠 조직 고유의 특성으로 유발되는 효과를 검증할 필요가 있다.

마지막으로, 설득 지식 측정에 있어서 피험자들에게 잘 알려지지 않은 구단에 대한 문항으로 측정된 것은 본 연구의 제한점이다. 본 연구의 실험 자극물로 사용된 프로 스포츠 구단은 실존하면서도 잘 알려지지 않은 구단인 '파향' 구단을 사전 조사를 거쳐 선정하였다. 구단에 대한 사전 인식과 신념 등이 본 연구의 주요 종속변인에 미칠 수 있는 영향을 방지하기 위함이었다. 하지만 이는 설득의 주체(persuasion agent)인 '파향' 축구단에 대한 피험자의 지식이 설득 지식 측정에 반영되기 어렵다는 한계가 있다. 때문에 본 연구에서 측정된 설득 지식의 정도는 실험 자극물에 등장하는 '파향' 축구단을 설득의 주체로 인식하는 설득 지식이기보다는 일반적인 '프로 축구단'의 CSR 활동에 대한 설득 지식 정도를 측정된 것으로 보는 것이 정확하다. 향후 연구에서는 설득 지식을 보다 정교한 방법으로 측정해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 김명하·박영일 (2002). 프로야구 관중의 관여도 및 제품지식 수준이 구매 의도에 미치는 영향. *한국체육과학회지*, 11권 1호, 151~161.
- 김병철·이철한 (2011). 담배회사의 사회공헌활동 효과 연구: 제품사용 여부, 공헌 유형, 부합성을 중심으로. *한국광고홍보학회*, 13권 4호, 5~37.
- 김성환·박민석·정용길·조봉진·황의록 (2005). *소비자 행동론*. 서울: 한티미디어.
- 김영찬·안광호·임영균 (2008). 사회공헌활동을 통한 삼성테스코의 지속가능경영. *한국마케팅저널*, 10권 3호, 147~168.
- 김요한 (2009). 기업의 CSR 활동 광고와 기업의 관련성이 기업 이미지에 미치는 영향: 사전 기업 이미지와 CSR 광고의 형태를 조절변인으로. *미디어 경제와 문화*, 7권 4호, 96~146.
- 김용만·김세훈 (2011). 기업의 사회적책임(CSR)과 소비자-브랜드이미지 일치성, 브랜드 태도와 브랜드충성도의 구조적 관계: 스포츠용품 기업의 정보유형 비교. *한국사회체육학회지*, 45권 1호, 315~328.
- 김육기 (2011). 프로야구 구단-소비자의 CSR활동 적합성 구조모형 및 IPA 매트릭스 분석. 경희대학교 박사학위 논문.
- 김윤애·박현순 (2008). 메시지 제시 형태(광고, 퍼블리시티, 블로그)에 따른 설득효과 차이: 설득 지식모델을 적용하여. *한국언론학보*, 52권 5호, 130~159.
- 김일광·김수잔 (2011). 프로야구 구단의 사회적 책임에 대한 적합성(fit)과 소비자 반응의 관계. *한국체육학회지*, 50권 2호, 207~224.
- 김자경·김정현 (2001). 공익연계마케팅이 소비자 반응에 미치는 효과. *광고학연구*, 12권 3호, 31~52.
- 김정현 (2008). 매체 신뢰도와 의구심 및 지각된 설득 의도가 설득 메시지의 효과에 미치는 영향. *언론정보연구*, 45권 1호, 5~28.
- 김정현·송준상 (2010). 기업의 사회적 책임 활동의 효과에 영향을 미치는 변인들에 관한 연구. *광고연구*, 87호, 339~363.
- 김주란·이기훈·황장선 (2010). 기업 사회공헌 활동의 효과에 대한 부합성, 다양성 및 메시지 전략의 역할. *광고연구*, 85호, 229~257.
- 나준희 (2008). 제품평가에 있어서 스포츠스타 모델의 역할: 일치성 및 제품유형의 영향. *상품학연구*, 26권 4호, 1~10.
- 박상운·문지운·원용석 (2012). 프로야구구단 CSR활동 지각이 스포츠팬의 호혜성에 미치는 영향: 팬일체성의 조절효과. *한국사회체육학회지*, 49권 1호, 167~177.

- 박종철 · 김수잔 · 김일광 (2011). 프로야구 구단의 사회공헌활동 유형과 대상, 구단적합성 지각 및 구단이미지 제고의 관계. *한국사회체육학회지*, 43권 1호, 359~369.
- 박종철 · 김유경 (2011). 스포츠 기업의 자선활동이 유발하는 심리적 메커니즘과 적합성의 조절 효과 고찰. *한국비영리연구*, 10권 1호, 113~140.
- 박현순 · 이종혁 (2009). 식품영양정보 제공을 위한 PR전략의 소비자 설득 효과: 설득 지식모델의 적용. *한국언론학보*, 53권 3호, 241~266.
- 반현 (2003). 인터넷 뉴스 미디어의 신뢰도에 관한 실험 연구. *한국방송학회*, 17권 2호, 207~231.
- 손용석 · 유건우 (2013). 기업의 사회적 책임 활동에 대한 소비자평가에 관한 연구: 유사성과 일관성의 역할. *기업경영연구*, 49권, 179~200.
- 윤각 · 조재수 (2007). 기업의 사회적 책임 활동 인식에 영향을 미치는 요인들에 관한 연구. *광고연구*, 18권 5호, 241~255.
- 이은미 (2008). 기업, 소비자와 사회공헌활동의 적합성이 소비자 반응에 미치는 영향에 관한 연구: 소비자 지각과 동일시의 매개적 역할을 중심으로. 이화여자대학교 박사학위 논문.
- 이종원 · 윤혜원 · 한상린 (2013). 기업의 사회적 책임 활동: 적합성에 대한 재고찰. *한국비영리연구*, 12권 1호, 177~208.
- 임명서 · 김해룡 · 이문규 (2011). 스폰서십의 설득의도성에 대한 소비자 반응: 광저우 아시안 게임을 바탕으로. *ASIA MARKETING JOURNAL*, 13권 2호, 71~97.
- 장수현 · 한정호 (2015). CSR 활동의 과도 적합성의 부정적 효과에 관한 연구: 적합성 유형과 진정성 유형, 사전기업태도를 중심으로. *광고학연구*, 26권 6호, 321~348.
- 조영신 · 정세훈 (2013). 소셜미디어를 이용한 사회공헌 활동 PR에서 활동 주체와 전달 정보원에 따른 설득효과 연구: 설득 지식모형을 중심으로. *한국광고홍보학보*, 15권 4호, 38~72.
- 조형오 (2000). 공익연계 광고 메시지가 소비자의 의사결정 과정에 미치는 영향: 상표친숙도와 공익적 특성의 매개 역할을 중심으로. *광고연구*, 49호, 231~249.
- 최세희 · 김차용 · 이성호 (2009). 프로야구 구단의 사회적 책임 활동이 구단이미지 및 관람자태도에 미치는 영향. *한국사회체육학회지*, 37권 1호, 461~72.
- 홍진배 (2008). 스포츠 팬이 프로 스포츠 팀에 인식하고 있는 신뢰도와 몰입도가 기업 스폰서십 평가에 미치는 영향. *한국스포츠산업경영학회지*, 13권 1호, 83~98.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411~423.

- Bagozzi, R. P. (1983). A holistic methodology for modeling consumer response to innovation. *Operations Research*, 31(1), 128~176.
- Basil, D. Z., & Herr, P. M. (2006). Attitudinal balance and cause-related marketing: An empirical application of balance theory. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 391~403.
- 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), 46~53.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9~24.
- Bigné, E., Currás-Pérez, R., & Aldás-Manzano, J. (2012). Dual nature of cause-brand fit: Influence on corporate social responsibility consumer perception. *European Journal of Marketing*, 46(3), 575~594.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate association and consumer product response. *Journal of Marketing*, 61(1), 68~84.
- Clarkson, E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92~117.
- Drumwright, M. E. (1996). Company Advertising with a Social Dimension: The Role of Noneconomic Criteria. *Journal of Marketing*, 60(4), 71~87.
- Ellen, P. S., Webb, D. J., & Mohr, L. A. (2006). Building corporate associations: Consumer attributions for corporate socially responsible programs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 147~157.
- Forehand, M. R., & Grier, S. (2003). When is honesty the best policy? The effect of stated company intent on consumer skepticism. *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 349~356.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39~50.
- Friestad, M., & Wright, P. (1994). The persuasion knowledge model: How people cope with persuasion attempts. *The Journal of Consumer Research*, 21(1), 1~31.
- Gilbert, D. T., & Malone, P. S. (1995). The correspondence bias. *Psychological Bulletin*, 117(1), 21~38.
- Gupta, S., & Pirsch, F. (2006). The company-cause-customer fit decision in cause-related marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 23(6), 314~326.

- Hoeffler, S., & Keller, K. (2002). Building brand equity through corporate societal marketing, *Journal of Public Policy and Marketing*, 21(1), 78~89.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1~55.
- Inoue, Y., & Kent, A. (2012). Investigating the role of corporate credibility in corporate social marketing: A case study of environmental initiatives by professional sport organizations. *Sport Management Review*, 15(3), 330~344.
- Javalgi, R. G., Traylor, M. B., Gross, A. C., & Lampman, E. (1994). Awareness of sponsorship and corporate image: An empirical investigation. *Journal of advertising*, 23(4), 47~58.
- Kahle, L. R., & Homer, P. M. (1985). Physical attractiveness of the celebrity endorser: A social adaptation perspective. *Journal of Consumer Research*, 11(4), 954~961.
- Kelly, H. H. (1973). The processes of causal attribution. *American Psychologist*, 28(2), 107~128.
- Kennedy, M. S., Ferrell, L. K., & LeClair, D. T. (2001). Consumers' trust of salesperson and manufacturer: an empirical study. *Journal of Business Research*, 51(1), 73~86.
- Ko, Y. J., Rhee, Y. C., Kim, Y. K., & Kim, T. (2014). Perceived corporate social responsibility and donor behavior in college athletics: The mediating effects of trust and commitment. *Sport Marketing Quarterly*, 23(2), 73~85.
- Lafferty, B. A. (2007). The relevance of fit in a cause-brand alliance when consumers evaluate corporate credibility. *Journal of Business Research*, 60(5), 447~453.
- Lee, C. K., Song, H. J., Lee, H. M., Lee, S., & Bernhard, B. J. (2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 406~415.
- Lee, Y. H., & Mason, C. (1999). Responses to information incongruity in advertising: The role of expectancy, relevancy, and humor. *Journal of consumer research*, 26(2), 156~169.
- Lichtenstein, D. R., Drumwright, M. E., & Braig, B. M. (2004). The effect of corporate social responsibility on customer donations to corporate-supported nonprofits. *Journal of marketing*, 68(4), 16~32.
- Lii, Y., & Lee, M. (2012). Doing right leads to doing well: When the type of CSR and reputation interact to affect consumer evaluations of the firm. *Journal of Business Ethics*, 105(1), 69~81.
- Martínez, P., & Bosque, I. R. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust,

- customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89~99.
- Meenaghan, T. (2001). Understanding sponsorship effects. *Psychology & Marketing*, 18(2), 95~122.
- Meyers-Levy, J., & Tybout, A. M. (1989). Schema congruity as a basis for product evaluation. *Journal of Consumer Research*, 16(1), 39~54.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20~38.
- Nan, X., & Heo, K. (2007). Consumer responses to corporate social responsibility (CSR) initiatives: Examining the role of brand-cause fit in cause-related marketing. *Journal of Advertising*, 36(2), 63~74.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Pracejus, J. W., & Olsen, G. D. (2004). The role of brand/cause fit in the effectiveness of cause-related marketing campaigns. *Journal of Business Research*, 57(6), 635~640.
- Rifon, N. J., Choi, S. M., & Trimble, C. S. (2004) Congruence effects in sponsorship: The mediating role of sponsor credibility and consumer attributions of sponsor motive. *Journal of Advertising*, 33(1), 30~42.
- Speed, R., & Thompson, P. (2000). Determinants of sports sponsorship response. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 226~238.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate behavioral research*, 25(2), 173~180.
- Till, B. D., & Nowak, L. I. (2000). Toward effective use of cause-related marketing alliances. *Journal of Product & Brand Management*, 9(7), 472~484.
- Wagner, T., Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2009). Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73(6), 77~91.
- Walker, M., & Kent, A. (2009). Do fans care? Assessing the influence of corporate social responsibility on consumer attitudes in the sport industry. *Journal of Sport Management*, 23(6), 743~769.
- Yoon, Y., Gürhan-Canli, Z., & Schwarz, N. (2006). The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377~390.

최초투고일: 2016년 7월 11일 • 심사일: 2016년 8월 30일 • 게재확정일: 2016년 9월 7일

The Impacts of the Fit between a Professional Sport Team and Its Corporate Social Responsibility Activities on Consumers' Attitudes and Credibility Toward the Sport Team

The Moderating Role of Consumer Persuasion Knowledge

Kim, Kyung–Yeol

Doctoral student, Sport Management, Indiana University-Bloomington

Kim, Ki–Han

Professor, Institute of Sports Science/Dept. of Physical Education, Seoul National University

This study examined the influence of the level of fit of corporate social responsibility (CSR) initiatives on consumers' attitudes and credibility toward a sport team. We posited that the effectiveness of CSR fit on consumers' attitudes and credibility toward the sport team depended on consumers' perceived persuasion knowledge. To meet the purpose, we utilized a 2 (CSR fit: high vs. low) \times 2 (persuasion knowledge: high vs. low) between–subjects experiment. Two hypotheses were proposed, and the results were as follows: (1) when consumers' perceived persuasion knowledge was high, low–fit CSR affected their attitudes and credibility toward the team more positively than high–fit CSR; and (2) when consumers' perceived persuasion knowledge was low, high–fit CSR had a more positive influence on consumers' attitudes and credibility toward the team than low–fit CSR.

K E Y W O R D S CSR • professional sport teams • persuasion knowledge • fit • attitudes • credibility