연구논문

광고학연구: 제32권 7호(2021년)
The Korean Journal of Advertising, Vol.32, No.7(2021).
pp.7~37 | ISSN 1225-0554

https://doi.org/10.14377/KJA.2021.10.15.7
ⓒ 2021 KAS

조직 내부 구성원들의 관점에서 지각된 CSV 활동이 기업 평판과 조직 충성도에 미치는 영향*

•강윤지**
인하대학교 미디어커뮤니케이션학과 박사과정
•김상훈***
인하대학교 미디어커뮤니케이션학과 교수

본 연구의 목적은 CSV 활동에 대한 기업 내부 종사원들의 인식을 파악하고 CSV 활동 인식이 기업 평판과 조직 충성도에 미치는 영향관계 및 진정성의 조절된 매개효과를 분석하는 데 있다. 이를 위해 실제 CSV 활동을 실행하고 있는 대기업의 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 연구결과, 상품과 서비스의 재인식, 가치사슬 생산성 재정의, 지역클러스터 개발의 세 가지 CSV 활동 방법 모두 기업 평판에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 가치사슬 생산성 재정의 인식과 기업 평판이 높을수록 조직 충성도에 긍정적 영향을 미쳤다. 또한 기업 평판의 매개효과는 CSV 활동 세 가지 방법에 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 마지막으로 CSV 활동에 대한 진정성 인식도 통계적으로 유의한 조절된 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 본 연구는 CSV 활동을 실시하는 실제 대기업의 내부 종사원들을 대상으로 CSV 활동 효과를 검증했다는 점에서 의의가 있으며, 기업 내부 커뮤니케이션 차원에서도 CSV 활동 실행이 중요하다는 전략적 방향성을 제시해 줄 수 있을 것으로 기대된다.

주제어 : CSV, 내부종사원, 기업 평판, 진정성, 조직 충성도

*이 논문은 인하대학교의 지원에 의하여 연구되었음
**주저자 (yoonji.kang34@gmail.com)
***교신저자 (samk20@inha.ac.kr)

▶투 고 일 : 2021년 08월 01일
▶심 사 일 : 2021년 08월 06일
▶게재확정일 : 2021년 09월 05일

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

1. 서론

현재 환경 · 보건 · 사회 · 안전 등 전 세계가 마주하고 있는 이슈들은 기업들의 맹목적인 경제성과 추구를 불가능하게 하고 있으며, 각 분야의 사회 문제들에 대응할 수 있는 지속가능성과 전략을 요구하고 있다(Cho, Jeon & Chung, 2011). 동시에 기업이 창출하는 사회적 가치는 이해관계자들이 기업을 평가하는데 중요한 기준이 되고 있는데, 이에 따라 기업은 단순한 경제적 이윤 창출을 넘어서 사회적 문제를 전략적 차원으로 접근해 해결하고자 하는 경영 목표를 추구해야 한다(Park & Cha, 2017). 예컨대 15세~64세 남녀 1만 명을 대상으로 2020년 7월과 10월 두 차례 실시한 '2020 한국경제신문-입소스-피앰아이 기업 소셜임팩트 조사'에서는 기업 실적이 사회적 평판에 좌우될 수 있다는 전제를 확인하였다. 구체적으로 패널들은 브랜드 평판에 가장 큰 영향을 미치는 항목들 중 '일자리 창출 및 고용 안정(86%)', '임직원 근로환경 개선(86%)'을 우선으로 꼽았으며, '친환경 공정 및 제품 생산(82%)', '환경문제해결(79%)'가 그 뒤를 이었다(The Korea Economic Daily, 2020). 즉, 소비자들은 환경 · 노동 등 사회적 문제 해결에 적극적으로 주목하는 기업에 신뢰를 형성하며, 이러한 긍정적 평판이 소비 및 브랜드 충성도에도 영향을 미치는 것이다.

지속가능성을 바탕으로 기업들이 경쟁력을 제고하기위해서는 재무성과를 달성함과 동시에 사회적 이슈들을 경영활동에 반영하고, 정부 · 시민사회 · 지역주민 등 다양한 이해관계자들의 요구에 부응해 긍정적 평판을 쌓아야한다(Yoon & Ryu, 2012). 이에 투명한 기업의 지배구조를 형성하고 건전성을 높일 수 있는 ESG(Environment · Social · Governance, 환경 · 사회 · 지배구조) 관련 기업 활동이 중요하게 다루어지고 있으며, 국내에서는 한국기업지배구조원이 우리나라 상장기업의 사회적 책임을 장려하고 책임 투자를 활성화하기 위해 한국형 평가모형을 제공하고 있는 상황이다(Lim, 2018). 이와 같은 세계적 흐름을 바탕으로 Porter & Kramer(2011)가 제시한 CSV(Creating Shared Value, 공유가치 창출)는 기업의 사회적 책임과 이해관계자들의 경제적 압력에 대응하는 기업의 경영전략으로 주목받고 있다. CSV는 기업의 이윤만을 추구하는 사고에서 벗어나 혁신을 통해 기업의 사업 영역과 사회적 이슈를 통합하여 핵심 사업을 구축하고, 기업과 사회 모두에게 이익이 되는 경제적 · 사회적 가치를 창출하는 경영 패러다임이다(Porter & Kramer, 2011). 이러한 CSV 관련 국내 실증연구들은 CSV가 기업 성과에 긍정적 영향을 미치고, 기업의 비용으로서 작용했던 CSR(Corporate Social Responsibility: 기업의 사회적 책임) 활동보다 성과 향상에 더 효과적인 전략임을 파악하였다(Lim & Chun, 2018).

한편, 기업 측면에서 가장 중요함에도 불구하고 충분히 연구되지 않은 무형의 CSV 자산이 바로 기업 평판이다(Fernández-Gámez · Gutiérrez-Ruiz · Becerra-Vicario · Ruiz-Palomo, 2020). 특히 지금까지 기업의 사회적 책임 활동과 관련된 연구들은 주로 소비자, 지역 사회 등이 기업의 활동과 평판을 어떻게 평가하는지에 초점이 맞추어져 있었지만, 최근에는 기업의 내부 이해관계자인 종사원들로부터 인식되는 기

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

업 평판의 영향도 중요하게 다루어지고 있다(Lee, 2020). 경제적 가치 · 사회적 가치를 창출하고자 하는 기업의 내부 종사원들은 기업에 대한 긍정적 평판을 형성하며, 조직 목표에 대한 일체감을 느끼고 행동 하는 등 자발적으로 기업 목표에 부응하는 행동을 보일 가능성이 증가하기 때문이다(Cho, Kim & Yu, 2014). 특히 내부 종사원들의 구전 행위는 확성기를 통해 소리가 멀리에서 들리게 되는 것과 같이 긍정적 또는 부정적 확산효과를 가져올 수 있는데, 이와 같은 행위가 기존에는 오프라인이나 비공개 채널에서만 이루어졌다면 현재는 익명 기반의 다양한 플랫폼을 통해 기업 외부에서도 나타나고 있으며, 종사원들의 내부 기업평판은 기업의 공식적 소통 노력보다 더욱 신뢰할만하다고 소비자들에게 각인되는 효과가 나타난다(Kim & Rhee, 2011).

따라서 기존에 소비자 중심으로 이루어졌던 기업의 사회적 책임 활동 연구를 내부 종사원들을 대상으로 한 내부 마케팅 효과 차원의 연구로 확장할 필요가 있다(An et al., 2019; Yoon & Ryu, 2012). 구체적으로 기업 평판은 소비자, 투자자, 종사원 등 다양한 이해관계자들의 기업 충성도에 직접적인 영향을 미친다(Helm, 2007). 즉, 기업의 사회적 책임을 위한 노력은 종사원들의 직무에 대한 몰입 향상, 경제적 성과 개선과 같은 효과를 가져 오며, 기업 평판 및 브랜드 자산에도 긍정적 영향을 미치는 것이다(Kim & Kim, 2018).

더불어, CSV의 성과를 결정짓는 요인에 관한 연구들이 미흡한 상황임에도 CSV 활동에 대한 진정성 요인은 성과에 큰 영향을 미치는 요인으로서 주목받고 있다(Kang, Lim & Kim, 2020). 조직의 내 · 외부 이해관계자들이 CSV 활동의 본질적인 가치를 인식하고 수행했을 때 즉, CSV 진정성을 긍정적으로 평가하는 경우 CSV 활동 전략이 성공할 수 있기 때문이다(Min, Lee & Oh, 2018). 궁극적으로 기업 활동의 진정성은 종사원들과의 관계 향상 및 관리에도 직간접적으로 영향을 미치는 요인으로서 작용하므로 기업은 종사원들로 하여금 진정성을 느낄 수 있도록 하는 적극적 내부 커뮤니케이션 전략을 강구할 필요가 있다(Jeon & Kim, 2018).

그러나 2011년 등장한 이후 점차 CSV에 대한 관심이 증가하고 있는 상황임에도 불구하고, CSV 활동이 내부 이해관계자인 종사원들로부터 어떠한 인식을 형성하는지에 대한 연구는 여전히 미진한 상황이다. 이에 본 연구는 최근 주목받고 있는 CSV 활동에 대한 기업 내부 종사원들의 인식이 기업 평판과 조직 충성도 등 조직 차원에 미치는 효과를 검증하고자 한다. 구체적으로 기업의 CSV 활동과 기업 평판, 조직 충성도 사이의 인과관계를 검증하고자 하며, CSV 진정성이 CSV 활동과 기업 평판에 미치는 조절효과 및 조절된 매개효과를 탐색하고자 한다. 본 연구는 CSV 활동과 종사원들의 인식 기반의 평판 및 진정성 인식을 살펴보는 초기 연구로서, 도출되는 연구결과를 통해 지속가능한 경쟁력을 추구해야하는 기업들을 위한 CSV 활동 전략 수립의 방향성을 제공하고자 한다.

2. 이론적 논의

1) CSV와 기업 평판

최근 기업의 제품 및 서비스에 대한 평가 이외에 기업이 사회에 갖는 문제의식과 해결 노력 또한 기업의 의무라는 분위기가 강조되고 있다(Jun et al., 2015). 이와 더불어 급변하는 글로벌 경영환경에서 지속가능한 경쟁력을 갖기 위한 주요 요인으로서 기업 평판이 주목받고 있으며 이를 향상시키기 위해 전사적 역량을 투입하고 있는 상황이다(Kim & Kim, 2018). 즉, 사회적인 가치를 제공하기 위한 지속가능성 기반의 기업 경영활동은 기업의 이미지와 평판을 강화시킬 수 있음을 추측할 수 있다(Jenkins, 2009).

이에 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창출해 기업의 지속가능성장을 도모하는 혁신 전략으로서 CSV가 부상하고 있다(Noh, 2015). Porter & Kramer(2011)는 기업과 사회는 상호의존적이기 때문에 이를 바탕으로 기업의 사업영역과 사회 문제를 통합하여 연결시키는 것에서 공유가치를 창출해야 한다고 주장한다. 이들은 공유가치를 창출하기 위한 세 가지 방법을 제시하였는데 첫째, 제품과 시장의 재인식, 둘째, 가치사슬에서 생산성의 재정의, 셋째, 지역 클러스터 개발이다. 우선 상품과 시장의 재인식은 저소득층 문제와 같이 사회가 요구하는 문제해결 니즈를 새로운 시장으로서 인식하여 제품 및 서비스를 개발하는 것이다. 예를 들어, 스페인의 인력파견 기업인 에울렌 그룹은 소외계층 일자리 문제라는 사회적 이슈를 해결하기 위해 소외계층과 일반 직원들의 복지 · 급여를 동등하게 대우하고, 소외계층이 업무와 사회에 적응할 수 있도록 교육, 훈련 프로그램을 적극적으로 지원하며 고객사들의 만족도를 높여 이윤 창출을 이끌어냈다(Hyun, 2015).

가치사슬의 생산성 재정의는 가치사슬의 혁신을 통해 기업의 생산성을 향상시키고자 하는 전략으로 건강 · 안전 · 에너지 · 복지 · 상생 등 많은 사회적 이슈들과 연관되어 기업 가치사슬의 근본적인 변화를 고려하는 것이다(Porter & Kramer, 2011). 구체적으로 기업이 비용을 절감하기 위해 아웃소싱하기 보다 모바일 · 전자책 등 수익성 있는 모델을 활용하여 종이, 플라스틱 사용을 감소시키는 등 환경 문제를 해결하는 동시에 비용 역시 절감할 수 있는 것이다(Jang & Cho, 2016). 예컨대, 1973년 레이 앤 더슨에 의해 설립된 전 세계적으로 가장 큰 카펫 회사인 인터페이스는 지속가능 성장에 초점을 맞추어 막대한 석유 자원이 들어가는 카펫타일 제작 구조를 환경적으로 재개편하였다. 제조현장에서 사용되는 에너지의 87%를 친환경 전기, 바이오 가스를 이용하였고, 카펫 제조 원재료의 58%를 재활용 혹은 바이오 기반으로 대체한 것이다(Hyun, 2015).

지역 클러스터 개발은 공정무역 농법을 개선하고 농민들을 위한 인프라와 지원체계를 구축하는 사례와 같이 기업과 지역이 함께 이익을 추구하는 전략이다(Porter & Kramer, 2011). 네슬레의 경우 농업 · 가공 · 금융 · 물류기업으로 구성된 클러스터를 커피원산지에 구축해 NGO 및 농민과의 협력을 하였고 농업 생산성을 제고시켰다. 즉, 농민들에게 수확량이 좋은 커

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

피나무를 무상 혹은 소액 대출하는 프로그램을 통해 영세 커피농가에 직접 원두를 수매하여 농가수익을 높이고, 소비자들에게 안정적이며 품질 좋은 제품을 제공할 수 있게 된 것이다(Koo & Kim, 2015).

한편 국내의 경우, 경제적 성과 관리 중심이었던 기업 평가가 기업의 사회적 · 환경적 영향을 핵심 비즈니스 운영과 연결하는 사회적 가치 중심으로 이동하고 있으며, 기업 공시를 위한 국제 표준 및 규범, 글로벌 기업신용평가사 평가에서도 경영적 차원에서 사회 · 환경적 성과의 객관적 측정과 평가 니즈가 확산되고 있는 상황이다(The Institute for Industrial Policy Studies, 2018). 다시 말해 소비자가 체감하는 사회적 가치가 어떻게 기업의 경제적 이익을 증대시킬 수 있는지에 대한 관심이 증가한 것인데, 이를 반영하듯 2017년 210천 건이었던 CSV 및 사회적 책임의 키워드 언급량은 2020년 1월 기준 23,522천 건으로 3년 사이 112배 증가하였다(The Institute for Industrial Policy Studies, 2020).

이처럼 지속가능경영 관련 이슈에 대한 기업의 관심 및 투자가 증대됨과 함께 지속가능경영을 실현하기 위해서는 내부 종사원들을 우선적으로 만족시켜야한다는 '내부 마케팅', '내부 커뮤니케이션'에 대한 관심이 증가하고 있다(Yoon & Ryu, 2012). 이는 종사원을 내부 고객으로 인정하고 이들의 요구와 니즈를 충족시키게 되면 고객에 대한 서비스 향상 및 경영 성과 강화 등 조직이 목표한 바를 이룰 수 있다는 개념에 기초한다(Berry, 1981). 따라서 기업의 내부 마케팅 활동으로서 종사원들의 긍정적 태도를 고취시키고 고객지향적인 행동의 동기를 부여하는 것은 지속가능한 경영활동을 가능하게 하는 중요한 역할을 수행할 수 있음을 예측할 수 있다(An et al., 2019). 예를 들어, 기업의 사회적 책임 활동과 관련되어 내부 마케팅 효과를 검증한 선행연구들(An et al., 2019; Yoon & Ryu, 2012; Valentine & Fleischman, 2008)에서는 내부 종사원들에게 우호적인 이미지를 제공하고, 자사 내부 평판 및 조직시민행동 등에도 긍정적 영향을 미치는 것을 확인했다. 이에 기업의 CSV 활동 또한 내부 종사원들 대상으로 내부 마케팅 효과가 있는지를 살펴보는 것은 유의미할 것이다.

예컨대, Rosa et al.(2019)은 계속해서 발전하는 경쟁상대에 맞춰 진화하지 못한다면 결국 도태될 수 있다는 '붉은 여왕(Red queen) 효과'를 통해 기업의 사회적 책임 활동과 기업 평판과의 연관성을 설명했다. 경쟁이 치열한 비즈니스 환경에서 기업이 도덕적, 정책적으로 개선하고자 노력은 사회적 책임 활동을 통해 실현가능한데 이를 수행하지 않게 되면 기업 평판이 떨어지는 등 경쟁력을 상실하게 된다고 주장한 것이다. 즉, CSV와 같이 기업이 사회적 가치를 창출하려는 활동 맥락에서의 평판 연구는 기업 경쟁력 측면에서 중요한 의의를 지닌다. 특히 기업 평판과 관련해서는 외부 공중의 평가보다도 기업 내 종사원들이 기업을 어떻게 평가하는지가 중요한데, 기업에 대한 호의적 내부 평판은 종사원들의 헌신, 동기부여 뿐 만아니라 중장기적 경쟁력에도 직간접적인 영향을 미치기 때문이다(Men & Stake, 2013). 궁극적으로 이러한 내부의 평판은 외부 소비자와의 평판과 함께 축

적되며 하나의 평판으로서 수렴하게 된다(Donga Business Review, 2019). 실제 국내의 잡플래닛, 블라인드와 같은 플랫폼을 통해 직장인들이 익명으로 기업 내부 평가를 수행할 수 있으며, 결과적으로 외부 평판을 형성하는 소비자에게도 영향을 미칠 수 있게 되는 것이다.

그러나 현재 CSV의 효과를 측정할 객관적인 지표가 개발되어 있지 않은 상황에서 이와 유사한 가치를 반영하는 연구들을 통해 CSV 활동 또한 긍정적인 기업 평판 형성에 기여할 수 있음을 추측할 수 있도록 한다. 구체적으로 국내에서 실시하는 ESG 평가에서 높은 평가를 받는 것은 기업 가치에 유의미한 긍정적 영향을 준다는 결과들이 보고되고 있다. 최근 수행된 Kim(2020) 연구는 ESG 평가 점수가 높을수록 기업의 KIS 신용평점에 유의한 긍정적 영향을 미침을 확인하며, 기업 위험 역시 감소할 수 있음을 시사했다. Kang & Jung(2020) 연구 역시 ESG 성과가 모두 장기적 기업가치에 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기업 가치 및 지속가능성을 극대화하기 위해서는 비재무적 가치와 재무적 가치를 모두 중요하게 고려해야 한다고 하였다.

기업 평판은 시간 경과에 따라 축적되며, 기업 정체성이 반영된 활동과 성과들을 다양한 이해관계자들이 어떻게 인식하는지에 대한 기업이미지에 대한 총체적 평가이다(Argenti & Druckenmiller, 2004). 특히 기업 평판은 기업의 무형의 자산 역할을 하면서, 경쟁우위의 핵심적 요소로 작용하기 때문에 이를 관리하는 것은 중요하다(Melo & Garrido-Morgado, 2012). 이에 CSV의 선행적 개념인 기업의 사회적 책임(Lim, 2016)을 기반으로 기업 평판과의 영향 관계를 살펴볼 수 있다. 2014년 평판연구소(Reputation Insititute)가 선정한 평판이 좋은 1위 기업은 마이크로소프트사(MS), 2위 월트디즈니, 3위 구글이었는데, 이들 기업은 사회적 이슈를 자사의 강점을 이용해 관련 이해관계자들과 해결하기 위해 노력하는 동시에 이를 기반으로 사업 기회를 창출하며, 긍정적 기업 평판을 형성하였다(Kim & Yim, 2019).

이와 관련된 선행연구를 살펴보면 외식기업을 중심으로 연구한 Kim & Kim(2014)은 경제적 · 윤리적 책임, 지역사회를 위한 활동, 고객을 위한 품질 향상을 위한 노력 등 기업의 사회적 책임활동이 종사원들의 내부 기업 평판에 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였고, 기업의 지속가능경영을 위한 노력은 내부평가를 높이는 주요 영향 변수임을 검증하였다. Kim & Yim,(2019)은 전시 · 컨벤션센터의 CSV 활동과 관련하여 Porter & Kramer(2011)가 제시한 CSV 세 가지 방법론이 기업 평판에 미치는 효과를 살펴보았고, 상품 및 서비스 시장의 재인식 · 가치사슬의 생산성 재구성 · 지역 클러스터 개발 모두 기업에 대한 긍정적인 평판을 향상시키는데 유의미한 영향을 미침을 밝혔다.

다수의 연구결과들을 통해 CSV 활동은 기업 내 이해관계자인 종사원들이 지각하는 기업 평판을 긍정적으로 형성하는 것에 영향을 미칠 수 있을 것이라고 추측할 수 있다. 더불어 CSV 방법은 Porter & Kramer(2011)로부터 세 가지가 제시되었다는 점에 기초하여 각각의 활동 방법이 기업 평판에 어떠한 영향을 미치는지를 보다 세밀하게 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

하였다.

연구가설 1. 기업의 종사원이 CSV 활동을 긍정적으로 지각할수록 기업 평판에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 1-1. 기업의 종사원이 CSV 활동인 제품과 서비스 시장의 재인식을 긍정적으로 지각할수록 기업 평판에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 1-2. 기업의 종사원이 CSV 활동인 가치사슬의 재정의를 긍정적으로 지각할수록 기업 평판에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 1-3. 기업의 종사원이 CSV 활동인 지역 클러스터 개발을 긍정적으로 지각할수록 기업 평판에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

2) CSV와 조직 충성도

기업의 경영 성과를 향상하기 위해 전략을 수립하는 것은 간부들이지만 구상된 전략을 실질적으로 수행하는 것은 소비자들을 더 가까운 접점에서 만나는 직원들이므로 이들을 성공적으로 관리하기 위해서는 조직 충성도를 높일 수 있도록 해야 한다(Michlitsch, 2000). 조직 충성도는 조직에 대한 종사원의 심리적인 애착과 관련 있으며, 조직에 부합하는 가치 및 규범을 준수하고 조직 구성원으로서 존재하고자 하는 의지로 정의할 수 있다(Ashforth & Mael, 1989). 충성도와 관련된 선행연구들은 주로 소비자를 대상으로 이루어져왔는데, 고객의 만족과 충성도를 향상시키기 위해서는 우선적으로 내부 고객인 종사원들 중심의 충성도를 관리할 필요가 있다(Moon & Lee, 2017).

이에 CSV 활동은 내부 이해관계자인 종사원들의 조직 충성도를 긍정적으로 향상시킬 수 있는 선행요인으로서 인적관리 측면에서 주요한 패러다임이라고 할 수 있다(Lim, 2016). 예를 들어, 스페인 최대 인력파견 기업인 에울렌 그룹의 경우 장애인 이민자 등을 포함하는 소외계층 근로자들을 위한 직원들의 소통 강화 교육, 다양성 교육을 시행하는 CSV 활동을 전개하였고, 이를 바탕으로 한 고객사 만족도 향상은 에울렌 그룹의 종사원 조직 충성도를 높이는데 긍정적 영향을 미쳐 궁극적으로 기업의 이윤 창출로도 이어졌다(Hyun, 2015). 즉, 기업이 실행하는 CSV 활동에 대해 종사원들이 긍정적으로 지각하게 된다면 조직에 대한 애착과 신뢰가 자연스럽게 높아져 조직의 목표달성과 성과에도 영향을 미치게 되는 것이다(Moon & Lee, 2017).

이와 같은 상기의 선행연구 논의들을 바탕으로 CSV 활동과 조직 충성도의 인과관계와 관련된 실증연구의 결과를 살펴보면, Lim(2016)의 호텔기업 CSV 활동 연구에서는 CSV 활동이 종사원의 조직 충성도의 긍정적인 영향요인으로 작용함을 확인하였고, 전사적인 관점에서 CSV 활동에 대한 강력한 실천의지를 표명하며 관련 이해관계자들과 내외적으로 커뮤니케이션을 할 필요가 있음을 제시하였다. 또한 Moon & Lee(2017)의 연구에서도 호텔 CSV 활동과 관련해 새로운 상품개발과 판매를 지속하는 동시에 사회적 가치를 창출하고 책임을 실현하려는 기업임을 종사원이 인지할수록 조직 충성도가 높아짐을 검증하였다.

앞선 연구결과들을 바탕으로 본 연구는 CSV 활동을 종사원들이 긍정적으로 지각할수록 조

직 충성도를 향상시킬 수 있음을 추론하였다. 이에 본 연구는 Porter & Kramer(2011)가 제시한 CSV의 세 가지 방법론이 구체적으로 조직 충성도에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하기 위해 다음과 같은 가설을 제기하였다.

연구가설 2. 기업의 종사원이 CSV 활동을 긍정적으로 지각할수록 조직 충성도에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-1. 기업의 종사원이 CSV 활동인 제품과 서비스 시장의 재인식을 긍정적으로 지각할수록 조직 충성도에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-2. 기업의 종사원이 CSV 활동인 가치사슬의 재정의를 긍정적으로 지각할수록 조직 충성도에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-3. 기업의 종사원이 CSV 활동인 지역 클러스터의 개발을 긍정적으로 지각할수록 조직 충성도에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

3) 기업 평판과 조직 충성도

기업에 대한 호의적인 평판은 종사원들의 행위에도 긍정적인 영향을 미치게 된다(Arikan · Kantur · Maden · Telci, 2016). 이는 사회 정체성 이론(Social Identity Theory)을 통해 설명할 수 있는데, 기업과 같은 동일한 사회적 범주의 조직으로 편입이 된 개인은 조직에 강한 자아개념을 형성하게 되며(Ashforth & Mael, 1989), 기업에 대한 평판에 동화되어 궁극적으로 종사원들의 직무 만족 및 조직에 대한 몰입에도 영향을 미치게 된다(Cable & Turban, 2003). 결과적으로 종사원들의 긍정적인 기업 평판 형성은 종사원들의 조직 이탈을 방지하는 역할을 하는 것이다(Mignonac · Herrbach · Guerrero, 2006). 특히 기업의 사회적 책임 활동에 참여도가 높은 구성원들은 조직의 사회적 책임 수행에 대한 이해 수준 또한 높기 때문에 조직 충성도와 같은 조직효과성에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 연구결과가 보고되고 있다(Kim & Jeon, 2020).

기업의 지속가능한 발전 노력은 소비자와 종사원을 포함하는 주요 이해관계자들의 요구를 충족시키고, 기업 평판을 향상시켜 기업의 성과를 강화하는 역할을 한다(Phan · Tran · Le · Nguyen · Pervan · Tran, 2020). 기업 평판은 장기간에 걸쳐 기업과 이해관계자들 사이에서 형성되며, 복잡성이란 특징을 갖고 있어 완전한 모방이 불가능하기 때문에 기업에 대한 긍정적 평판이 형성되었다면 이러한 기업 평판은 지속적 경쟁 우위를 확보하는 원천이 될 수 있다(Barney, 1991).

즉, 지속가능경영 및 숙련된 종사원들을 보유하기 위해서는 기업 종사원이 인식하는 기업 평판을 관리할 필요가 있는 것이다(Lee, 2018). 이에 관련 선행연구를 살펴보면, Lee(2018)는 중소기업 종사원을 대상으로 사회적 책임 활동이 기업 평판과 조직 충성도에 미치는 영향을 검증하였고, 연구결과 기업 평판은 조직 충성도에 긍정적 영향을 미친다는 것을 실증하였다. 더불어 기업 평판이 사회적 책임 활동과 조직 충성도를 매개하는 효과가 있음을 확인하였다. 기업의 사회적 책임 활동 기반의 또 다른 연구인 Kim & Kim(2014) 연구는 긍정적인 기업 내부 평판은 자발적인 직무수행 의지를 높이고,

[Provider:eartricle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

기업의 자산을 가치 있게 여기는 등 조직 충성도를 높이는데 유의미한 영향을 미쳤음을 확인하였다. Phan et al.(2020)의 연구결과 환경 영역 및 사회 영역 등을 포함해 기업 의 지속가능한 발전을 위한 노력은 기업 평판을 향상시키는 역할을 하며 기업의 성장률과 수익률에 긍정적 영향을 미쳤다. 또한 기업 평판은 기업의 지속가능발전 노력과 기업 성과 사이를 매개하는 역할을 하였다. 즉, 종사원의 조직에 대한 정서적 애착과 헌신은 기업의 긍정적인 내부 평판에 의해서 향상될 수 있으며, 효과적인 인적자원관리를 위해서는 기업 내부의 평판을 높일 수 있는 전략이 중요한 것이다(Kim & Kim, 2014).

이에 본 연구는 선행연구 결과들을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하여 기업 내부 이해관계자인 종사원이 인식하는 기업 평판이 조직 충성도에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 한편 기업의 사회적 책임을 기반으로 한 선행연구들에서는 기업의 활동과 조직성과 사이에 기업 평판이 매개효과가 있다는 결과(Lee, 2018; Phan et al. 2020)들을 보고하고 있기에 CSV 활동을 중심으로 하여 기업 평판의 매개효과를 살펴보는 연구는 부재한 상황에도 불구하고 상기에 논의된 내용들을 바탕으로 기업 평판이 CSV 활동과 조직 충성도를 매개할 것임을 추측하였다. 이에 본 연구는 다음의 연구가설 설정을 통해 CSV 활동과 조직 충성도 사이에 기업 평판의 매개효과를 탐색해보고자 한다.

연구가설 3. 종사원이 평가하는 기업의 기업 평판이 긍정적일수록 조직 충성도에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

연구가설 4. CSV 활동이 조직 충성도에 미치는 영향 관계에서 종사원이 평가하는 기업 평판의 매개효과가 나타날 것이다.

4) CSV 진정성의 효과

현재까지 기업의 CSV 활동과 관련한 속성 혹은 특성을 탐색하고자 하는 연구들은 초기 단계에 있으며, 특히 CSV의 성과를 결정짓는 요인에 대한 연구는 미흡한 상황임에도 CSV 활동 진정성 요인은 성과에 중요한 영향을 미치는 요인으로 주목받고 있다(Min et al., 2018). 진정성은 진실 되고, 사실된 것과 관련된 개념으로 내면의 의도와 실제 실행되는 행동 사이의 일치로 정의할 수 있다(Neff & Harter, 2002). CSV 활동의 경우, 기업의 사회적 활동만을 강조하는 커뮤니케이션 중심의 CSR과는 달리 기업의 이윤추구 목적이 명백히 표명되는 활동이므로 이익 동기를 자연스럽게 추측할 수 있어 진정성에 대한 추론 가능성이 낮아진다(Yoo, Hurr & Yi, 2016).

특히 CSV 진정성은 기업 활동의 긍정적인 장기 효과 창출을 위해서 기업적 차원의 관리가 요구되는 속성이다(Yoo et al., 2016). 따라서 CSV 활동과 관련된 진정성을 연구하기 위해서는 CSV에 대한 성과에 대해 연구할 필요성이 있다(Hwang, Lee & Jang, 2015). 진정성의 효과는 기업의 사회적 책임 활동 관련 연구에서 중요 변인으로 다루어져 왔는데, 이해관계자들의 진정성에 대한 평가가 활동에 대한 효과에 영향을 미치기 때문이다(Yoon, 2019). 즉, CSV 진정성에 대한 평가가 긍정적일 경우 성과에 대한

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

평가도 상승하게 되며, CSV 활동에 대한 진정성 평가가 낮을 경우 성과에 대한 평가 역시 부정적이게 되는데(Choi, Kim & Lee, 2015), 궁극적으로 이러한 CSV 진정성에 대한 평가는 이해관계자들의 기업에 대한 태도나 행동 의도 변화에도 영향을 미칠 수 있다(Jeon & Kim, 2018).

이와 관련한 선행연구를 살펴보면 Park(2020) 연구에서는 CSV 활동을 하는 스포츠 기업 제품과 관련한 구매 및 경험 관련 열망은 구매의도에 긍정적 영향을 미쳤으며, 진정성의 조절효과가 나타나 조절변수로서 역할 하는 것을 확인하였다. Jeon & Kim(2018)은 기업의 사회적 책임 활동에 진정성을 느낀 종사원들은 조직에 대한 애착과 애사심이 높아지고 조직에 대한 신뢰 및 몰입 역시 향상될 것으로 예측하였고, 진정성이 기업의 사회적 책임 활동에 대한 평가와 관계의 질 사이를 긍정적으로 향상시키는 유의미한 조절효과가 있음을 검증하였다. Ko & Choi(2020)의 연구에서도 기업의 사회적 책임 활동에 대한 인식과 창의성 관계에서 진정성이 조절하는 것으로 나타났다. 즉, 종사원들이 기업 활동에 대해 진정성을 높게 인식할수록 자신의 업무에 대한 창의적 설계와 처리 능력에도 긍정적 영향을 미치는 것이다.

이처럼 앞선 논의들을 통해 CSV 활동이 기업 평판에 미치는 영향관계에서 CSV 진정성 수준이 인과관계를 조절할 것이라고 예측할 수 있다. 그러나 CSV 연구 맥락에서 CSV 활동과 조직 충성도의 영향 관계를 검증하는 조절된 매개효과 연구 및 이에 대한 CSV 진정성 요인의 영향력을 실증한 선행연구 수행되지 않은 상황으로 본 연구에서는 변인들 간의 영향 관계 검증을 위해 연구문제로 설정하여 CSV 진정성 요인의 영향력을 검증해보고자 한다. 구체적으로 다음의 연구가설과 연구문제를 제기하여 본 연구의 요인들의 영향 관계를 확인하고자 한다.

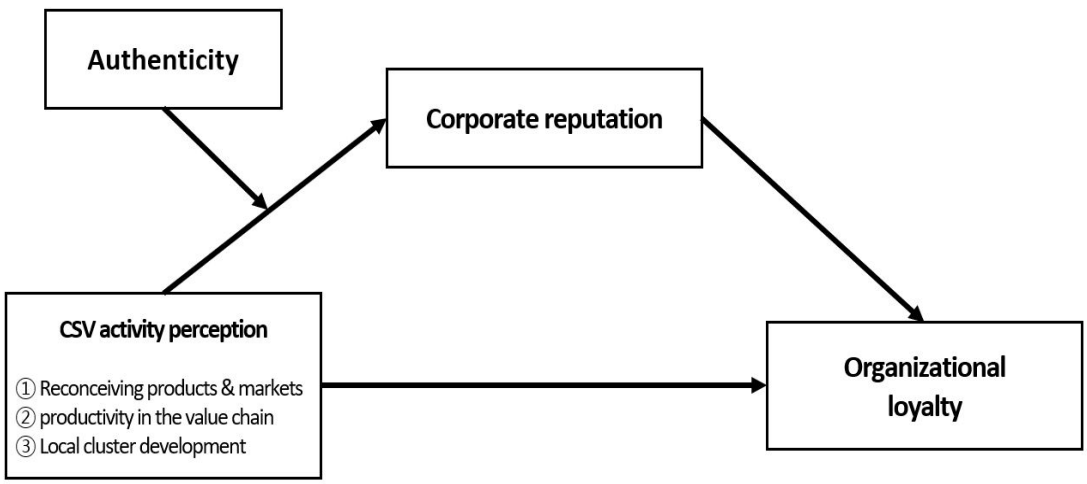

Figure 1. Research model

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

연구가설 5. CSV 활동이 기업 평판에 미치는 영향 관계에서 CSV 진정성이 조절할 것이다.

연구문제 1. CSV 활동 인식과 조직 충성도의 관계에 있어 진정성은 기업 평판의 매개효과를 조절할 것인가?

3. 연구 방법

1) 연구 절차 및 응답자 특성

본 연구는 점차 중요성이 증대되고 있는 CSV 활동과 관련해 기업의 내부 이해관계자인 종사원들이 인식하는 각 CSV 활동들(상품과 시장의 재인식 · 가치사슬의 재정의 · 지역클러스터 개발)이 기업 평판과 조직 충성도에 미치는 영향을 살펴보고자 하는 것으로 이 과정에서 CSV 활동 진정성의 조절효과를 검증하고자 한다. 구체적으로 본 연구는 Porter & Kramer(2011)가 제시한 CSV의 세 가지 방법론의 효과성을 살펴보고자 하는 목적이기에 해당 방법론이 모두 실행되고 있는 기업 사례를 통해 종사원들의 인식을 살펴보는 것이 적절할 것으로 판단하였다. 이에 2021년 4월 6일부터 15일까지 지속가능발전목표와 사업을 연결시켜 지속적으로 CSV를 수행하고 있는 대기업의 내부 종사원들을 대상으로 설문을 실시하였고, 최종 수집된 유효 표본부 302부를 본 연구 분석에 활용하였다.

본격적인 설문에 참여하기 전 참가자들은 연구에 대한 안내문을 읽은 후 응답하도록 하였으며, CSV의 세 가지 방법론에 대한 이해를 돕기 위해 대기업에서 실시하고 있는 CSV 활동에 대한 사례를 제시하였다. 구체적으로 '새로운 제품과 서비스 시장 재인식'은 AI기술을 통해 청력을 잃었거나 후천적으로 목소리를 잃은 장애인들을 위해 구현한 모바일 어플리케이션 〈마음Talk〉 사례, '가치사슬 생산성의 재정의'의 경우 우간다 아이들이 물을 나르기 위해 사용하는 플라스틱 물통 제리캔을 멜 수 있는 가방인 JERRY BAG과의 협업을 통해 뉴노멀백 세트를 구입하면 우간다 아이들에게 기부가 되고, 우간다 여성 일자리 창출에 기여할 수 있게 한 사례, '지역 클러스터 개발'은 정보격차가 심한 도서

Table 1. Sample demographic characteristics (N=302)

Variables		Frequency	Percentage
Gender	Female	62	20.5
	Male	240	79.5
Age	20s	3	1.0
	30s	62	20.5
	40s	99	32.8
	50s	138	45.7
Position	staff	5	1.7
	assistant/administrative	24	7.9
	section chief	84	27.8
	chief	127	42.1
	higher than manager	62	20.5

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

및 산간 오지 지역에 IT 인프라 및 맞춤형 솔루션을 제공하여 지역 주민 생활환경을 개선하는 CSV 활동 사례를 제시하였다. 참가자들은 각 사례들을 읽은 후 CSV 활동에 대한 인식, 기업 평판, 진정성, 조직 충성도 문항에 응답한 후 성별, 연령 및 직급 등 인구통계학적 문항에 응답하도록 하였으며, 연구 참가자들의 인구통계학적 특성은 〈Table 1〉과 같다.

2) 주요 변인의 측정

본 연구에서는 CSV 활동 방법에 대한 인식(상품과 시장의 재인식 · 가치사슬의 재정의 · 지역클러스터 개발)을 주요 예측변인으로 설정하였고, 매개변인으로서 기업 평판, 조절변인으로는 진정성 그리고 종속변인으로 조직 충성도를 설정하였다. 각 주요 변인에 대한 측정문항은 구체적으로 상품과 시장의 재인식(3문항), 가치사슬의 재정의(3문항), 지역클러스터 개발(3문항), 기업 평판(8문항), 진정성(6문항), 조직 충성도(7문항)을 포함하였고, 이상의 변인들은 모두 리커트 7점 척도를 이용하여 측정하였으며 모든 변인들은 응답한 결과들에 대한 평균값을 계산하였다.

(1) CSV 활동

CSV 활동은 기업의 경제적 이윤과 사회적 가치를 동시에 창출하기 위해 실행하는 기업 활동으로 정의할 수 있으며, Porter & Kramer(2011)와 Kim & Yim(2019) 연구의 문항을 활용하였다. 구체적으로 상품과 서비스 시장의 재인식은 '우리 회사는 사회 발전에 필요한 역할을 수행한다', '우리 회사는 지역공동체에 적합한 상품 및 서비스를 개발한다', '우리 회사는 우리 회사의 상품과 서비스를 필요로 하는 소비자 수준을 만족시킬 수 있는 품질을 제공한다'의 3개 문항, 가치 사슬 생산성의 재정의의 방법은 '우리 회사는 이해관계자와의 기술협력에 기여한다', '우리 회사는 시설 확장을 통해서 생산성을 증대시킨다', '우리 회사는 근로자의 복지, 생산성 향상 및 고용을 위해 노력한다' 의 3개 문항, 지역 클러스터의 개발은 '우리 회사는 지역사회 등과의 협업관계 구축-시너지 효과 달성 노력을 통해 가격 우위를 확보하고자 한다', '우리 회사는 기업 이해관계자와 협업하여 생산성을 증대시키고자 한다', '우리 회사는 상생을 위해 지역 인프라를 우선 활용하고자 한다'의 3개 문항을 활용하였다.

(2) 기업 평판

기업 평판은 기업 관련 이해관계자인 종사원에게 노출되는 총제적인 매력에 대한 평가로 정의하며, Yang & Hong(2019) 연구와 Kim & Yim(2019) 연구의 다음 8문항을 본 연구에 맞게 활용하였다. '우리 회사는 향후 성장 가능성이 높을 것 같다', '우리 회사는 우수한 직원을 보유한 기업이라고 생각한다', '우리 회사는 우수한 제품 혹은 서비스를 제공하는 기업이라고 생각한다', '우리 회사는 미래에 대한 명확한 비전(계획)을 가지고 있을 것이라고 생각한다', '우리 회사는 재정적 성과 혹은 수익성이 높은 기업이라고 생각한다', '우리 회사는 신뢰와 존경을 받는

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

기업이라고 생각한다', '우리 회사는 인간의 가치를 존중하는 기업이다', '우리 회사는 리더십이 있는 기업이다'의 문항을 활용하였다.

(3) CSV 진정성

기업의 진정성은 기업이 보유한 경험과 목표가 일치하도록 기업을 표현하는 것으로 정의된다(Yoo et al., 2016). 이에 기업의 내부 이해관계자 인식 맥락을 살펴보고자 하는 본 연구에서는 CSV 진정성 지각을 기업 종업원들이 기업의 내적 활동 의도와 외적 활동 의도가 동일하다고 지각하는 것으로 정의하였다. Alhouti et al.(2016) 연구와 Yoo et al.(2016)의 CSV 진정성 측정항목을 본 연구에 적절하게 수정하여 활용하였다. 구체적으로 다음의 6문항을 통해 측정하였다. '우리 회사가 수행하는 CSV 활동은 진정으로 사회의 이익을 위한 것이다', '우리 회사가 수행하는 CSV 활동은 진심으로 우러난 활동이다', '우리 회사가 수행하는 CSV 활동은 우리 사회의 구성원들을 진정으로 배려하는 활동이다', '우리 회사가 수행하는 CSV 활동은 우리 회사 본연의 활동과 연결된 것이다', '우리 회사의 CSV 활동은 우리 기업의 내부적 목표와 관련이 있다', '우리 회사의 CSV 활동은 우리 기업의 본연적 가치추구와 관련이 있다'.

(4) 조직 충성도

조직 충성도는 조직에 대한 개인적인 애착을 나타내는 태도와 믿음의 정도로 정의할 수 있다. 본 연구의 조직 충성도를 측정하기 위해 Kim & Jeon(2020) 연구와 Ha, Kang & Chung(2011)의 연구의 다음의 7문항을 활용하였다. 구체적으로 '나는 우리 회사에서 근무하는 것이 자랑스럽다', '나는 우리 회사가 좋다', '나는 우리 회사에서 계속 근무하고 싶다', '기회가 있다면 지인들에게 우리 회사에 입사하는 것을 추천하고 싶다', '나는 다시 선택한다 해도 우리 회사에서 근무할 것이다', '향후에도 나는 우리 회사에서 계속 근무할 것이다', '다른 회사로의 이직을 고려하지 않는다'를 활용하였고, 모든 측정문항은 7점 리커트 척도로 구성되었다.

4. 연구결과

1) 주요 변인들의 신뢰도 및 타당성 분석

본 연구의 연구가설 및 연구문제에 대한 검증을 수행하기에 앞서 본 연구의 주요 변인들의 측정항목에 대한 신뢰도와 타당성 검증을 실시하였다. 본 연구 측정항목에 대한 신뢰도 분석을 위해 측정항목들 합의 평균을 이용하였으며, 크론바흐 알파계수를 통해 측정하였다. 이와 함께 CSV 실현 방법들과 관련한 요인들의 타당성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 수행하였고, 주성분분석과 베리맥스 회전(varimax rotation)을 활용하였다. 그 결과 KMO테스트 값이 .943으로 기준치 0.5 이상으로 나타났으며, Bartlett 값 또한 유의한 것(χ^2=2643.148 p=.000)으로 검증되었고, 요인분석 결과 본 연구의 주요 구성개념들은 하나의 차원으로 추출되어 제시한 모든 항목이 상호간에 잘 구성되었음을 확인하였다.

다음으로 본 연구의 구성개념들의 타당성을 확인하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인분석 모형 적합도 지수를 확인한 결과, 본 연구에서 제안한 모형은 상대적, 절대적 적합지수 관점에서 데이터를 유의하게 설명하고 있음을 확인하였다. 구조방정식 모형에서 모형 적합도를 평가해야할 때 CFI, TLI, RMSEA가 바람직한 평가 지수로 추천되는데 CFI와 TLI는 0.9 이상이면 대체로 적합도가 좋다고 보며, RMSEA는 0.05 이하면 좋다고 해석하며, 0.1이

Table 2. Reliability and validity results

Variable		factor loading	CR	AVE	Cronbach's α
Reconceiving products & markets	to carry out a necessary role in the development of society	.837	0.899	0.748	.895
	to develop products and services suitable for local communities	.869			
	to provide quality to meet the level of consumers	.888			
Redefining productivity in the value chain	to contribute to technical cooperation with stakeholder	.886	0.891	0.732	.885
	to increase productivity by expanding facilities	.824			
	to strive to improve the welfare, productivity and employment of workers	.856			
Local cluster development	to secure price advantage through efforts to establish collaborative relationship with local communities	.862	0.925	0.805	.925
	to increase productivity by collaborating with corporate stakeholder	.931			
	to use local infrastructure first for co-prosperity	.897			
Corporate reputation	be likely to grow in the future	.892	0.962	0.760	.961
	have excellent employees	.834			
	provide excellent products or services	.907			
	have a clear vision for the future	.907			
	with high financial performance or profitability	.754			
	with trust and respect	.877			
	respect human values	.893			
	with leadership	.899			
Authenticity	truly for the benefit of society	.910	0.969	0.837	.969
	truly authentic activities	.948			
	truly care about the members of our society	.958			
	linked to our company's original activities	.921			
	related to our internal goals	.856			
	related to our company's inherent pursuit of value	.893			
Organizational loyalty	be proud to work for our company	.929	0.965	0.799	.961
	like our company	.917			
	want to continue working for our company	.938			
	recommend my acquaintances to join our company	.887			
	work for our company even if I choose again	.868			
	continue to work for our company in the future	.892			
	not considering moving to another company	.818			
χ^2=887.773(df=366, p(.001), GFI=.841, CFI=.958, IFI=.958, TLI=.950, RMSEA=.069					

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

하 일 때 양호하다고 판단한다(Hong, 2000). 또한 개념 신뢰도(CR: Construct Reliability)는 0.7 이상일 때 양호하다고 판단할 수 있으며(Anderson & Gerbing, 1988), 평균분산추출(AVE: Average Variance Extracted)을 통해 집중 타당성을 확인할 때, 0.5 이상이면 관측변인과 타당한 관련성이 있다고 설명할 수 있다(Fornell & Larcker, 1981). 이러한 논의에 따르면 본 연구의 주요 변수들의 CR은 .891 이상, AVE는 .732 이상으로 나타나 집중타당성이 확보된 것으로 해석할 수 있다〈Table 2〉.

이와 함께 각각의 변인들 간 측정치의 차이를 확인함을 통해 판별 타당성의 논할 수 있으며, 이는 상관계수를 기준으로 판단할 수 있다. 구체적으로 평균분산추출 지수의 값이 다른 요인 사이의 상관계수의 제곱 값보다 크다면 판별 타당성(Discriminant Validity)이 확보된 것으로 해석한다(Fornell & Larcker, 1981). 이에 본 연구의 주요 변인 간의 상관관계를 확인하였으며, 모든 평균분산추출 지수가 각 상관계수의 제곱 값보다 큰 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 모델에 포함된 잠재변인들이 독립적이고 각각 다른 개념으로 적용될 수 있다고 해석할 수 있다.

이어서 피어슨(Pearson) 상관 분석 결과, 연구에서 활용한 모든 주요변인 간의 상관은 통계적으로 유의미하였으며, 모두 긍정적이며 강한 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 특히 본 연구의 조절변인인 CSV 활동 진정성과 매개변인인 기업 평판은 각 변인들 간 관계에서 가장 큰 유의미한 상관관계를 보였다(r=.873, p<.01). 또한 본 연구의 독립변인으로서 CSV 활동의 세 가지 방법들 중 가치사슬 생산성 재정의가 결과변인인 기업 평판(r=.857, p<.01)과 조직 충성도(r=.790, p<.01) 모두에 가장 강한 긍정적 상관관계를 보이는 변인으로 나타났다. 그리고 종속변인인 조직 충성도에는 모든 예측변인들 중 기업 평판과 가장 큰 긍정적 상관관계를 갖는 것으로 나타났다(r=.857, p<.01)〈Table 3〉.

2) 주요 변인들의 주효과 검증

〈연구가설 1〉과 〈연구가설 2〉는 각 CSV 활동에 대한 종사원의 인식이 기업 평판과 조직 충성도에 미치는 영향관계를 살펴보는 것이며, 〈연구가설 3〉은 기업 평판과 조직 충성도의 영향 관계를 살펴보는 것이다. 이에 위계적 다중회귀분석을 실시하였고, 그 결과를 〈Table 4〉

Table 3. Correlations among variables

Variables	*M*	*SD*	1	2	3	4	5	6
1. Reconceiving products & markets	5.96	1.01	–					
2. Redefining productivity in the value chain	5.61	1.22	.840**	–				
3. Local cluster development	5.77	1.14	.810**	.837**	–			
4. Corporate reputation	5.61	1.19	.792**	.857**	.783**	–		
5. Authenticity	5.66	1.21	.779**	.825**	.791**	.873**	–	
6. Organizational loyalty	5.96	1.14	.707**	.790**	.683**	.857**	.743**	–

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

Table 4. The Effect of CSV activities perception on corporate reputation and organizational loyalty

Variables	Corporate reputation		Organizational loyalty		
	Model 1	Model 2	Model 1	Model 2	Model 3
(Individual variables)					
Gender(male=1)	.02	.03	.03	.04	.02
Age	.39***	.08*	.41***	.14**	.08*
Position	−.06	−.05	.00	.00	.04
(CSV Perception)					
Reconceiving products & markets		.20***		.16*	.02
Redefining productivity in the value chain		.54***		.57***	.21**
Local cluster development		.15**		.03	−.07
(Employee's corporate evaluation)					
Corporate reputation					.68***
R^2 increase (%)	13.2***	63.1***	16.5***	47.7***	10.9***
Adjusted R^2 (%)	12.3***	75.9***	16.5***	64.3***	75.3***

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

에 제시하였다.

〈연구가설 1〉의 검증을 위해 회귀분석 첫 단계에는 통제변인인 성별(여성=0, 남성=1), 연령대, 직급을 예측변인으로 입력하였고, 두 번째 단계에서 종사원의 CSV 활동 인식 변인을 입력하여 분석하였다. 그 결과, 통제변인 중 연령이 높을수록 기업 평판과 통계적으로 유의미한 관계를 보였다(β=.08, p=.024). 그리고 CSV 활동 인식 변인들 세 개의 방법들 모두가 기업 평판에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로 기업 평판에 미치는 영향력의 크기는 가치사슬의 생산성 재정의(β=.54, p=.000), 상품과 서비스 시장 재인식(β=.20, p=.000), 지역 클러스터 개발(β=.15, p=.007)의 순서대로 나타났으며, 두 번째 단계에서 CSV 활동 인식 변인들을 추가하였을 때 모델의 설명력인 R^2이 63.1%로 크게 증가해 총 설명력이 76.4%로 나타남을 확인하였다. 이에 〈연구가설 1〉의 하위 가설인 〈연구가설 1-1〉, 〈연구가설 1-2〉, 〈연구가설 1-3〉은 모두 지지되었다.

다음으로 〈연구가설 2〉, 〈연구가설 3〉의 검증을 위해 〈연구가설 1〉 검증과 같이 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 회귀분석의 첫 단계에는 통제변인인 성별, 연령, 직급을 예측변인으로 입력하였고, 두 번째 단계에서는 CSV 활동 인식 변인, 마지막 단계에서는 기업 평판을 추가하여 분석을 실시하였다. 분석결과, 통제변인 중 연령이 높을수록 조직 충성도에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다(β=.08, p=.024). CSV 활동 인식 변인의 경우 가치사슬 생산성 재정의만이 조직 충성도에 유의하였으며(β=.21, p=.003), 기업 평판이 높을수록 조직 충성도에 유의미한 긍정적 영향을 미침을 확인하였다(β=.68, p=.000). 특히 두 번째 단계에서 CSV 활동 인식 변인들을 추가하였을 때 모델의 설명력인 R^2이 47.7%로 크게 증가한 것으로 나타나 조직 충성도를 설명하는 예측변인에 있어서 CSV 활동 인식 변인의 영향력을 확인하였다.

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

최종적으로 〈연구가설 2〉의 하위 가설 중 〈연구가설 2-1〉, 〈연구가설 2-3〉은 기각되었으며, 〈연구가설 2-2〉는 지지되었다. 또한 〈연구가설 3〉이 지지되었다.

3) CSV 활동 인식과 조직 충성도의 관계에서 기업 평판의 매개효과 검증

〈연구문제 1〉, 〈연구문제 2〉, 〈연구문제 3〉은 기업 종사원들의 CSV 활동 인식이 기업 평판을 거쳐 조직 충성도를 증진시키는 효과 검증과 동시에, 진정성의 조절효과 및 조절된 매개효과를 탐색하고자 함에 있다. 우선 〈연구문제 1〉의 검증을 위해 Hayes(2013)의 SPSS PROCESS Macro Model 4를 이용한 부트스트래핑 분석을 실시하여 기업 평판의 매개효과를 살펴보고자 하였다. 각 CSV 활동 인식의 세 가지 방법을 분석을 위해서 제추출한 표본 수는 5,000개로 설정하였으며 그 결과는 〈Table 5〉와 같다. 여기서 95% 신뢰구간 범위는 Boot LLCI는 95% 신뢰수준에서 간접효과의 하한 값을 의미하며, Boot ULCI는 95% 신뢰도 수준에서 간접효과의 상한 값을 나타낸다. 구체적으로 CSV 활동 인식 중 상품과 서비스 재인식 변인의 매개효과 계수 값은 .713으로 나타났고, 95% 신뢰구간의 범위는 [.602, .827]로 확인하였다. 또한 가치사슬 생산성 재정의 변인의 매개효과 계수 값은 .543이었으며, 95% 신뢰구간 범위는 [.415, .672]이었다. 그리고 지역 클러스터 개발 변인은 매개효과 계수 값이 .653, 95% 신뢰구간 범위는 [.534, .771]로 나타나 CSV 활동 인식의 세 개의 변인의 하한 값과 상한 값 사이에 0을

Table 5. Mediating effect of corporate reputation on the perception of CSV activities and organizational loyalty

Variables	Boot Coefficient	Boot *SE*	95% CI	
			Boot LLCI	*Boot ULCI*
Reconceiving products & markets	.7126	.0568	.6023	.8266
Redefining productivity in the value chain	.5425	.0661	.4152	.6719
Local cluster development	.6531	.0599	.5344	.7706

Table 6. Moderating effect of authenticity on the Perception of CSV activities on corporate reputation

Dependent variable		Independent variables	*B*	Adjusted R^2(%)
Corporate reputation	Step 1	Reconceiving products & markets(A)	.33***	79.7***
		Authenticity	.65***	
		(A)×Authenticity	.07*	
	Step 1	Productivity in the value chain(B)	.45***	82.3***
		Authenticity	.54***	
		(B)×Authenticity	.07*	
	Step 1	Local cluster development(C)	.27***	78.7***
		Authenticity	.69***	
		(C)×Authenticity	.06*	

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

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

포함하지 않음을 통해 기업 평판의 매개효과가 통계적으로 유의하다는 것을 확인하였다(Preacher, Rucker & Hayes, 2007).

4) 진정성의 조절효과 검증

CSV 활동 인식과 기업 평판의 관계가 CSV 활동 진정성 수준에 따라 조절되는지를 검증하고자 제기한 〈연구문제 2〉을 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 다음 〈Table 6〉과 같다. 이에 독립변인인 CSV 활동 인식 변인(상품과 시장의 재인식 · 가치사슬의 재정의 · 지역클러스터 개발)을 투입하고, 진정성을 입력하였으며, 각각의 CSV 활동 인식 변인과 진정성의 상호작용 항을 입력하였다. 그 결과 상호작용 항을 입력하였을 때, 세 가지 CSV 활동 방법에 대한 상호작용 항의 효과가 통계적으로 모두 유의하였다. 즉, CSV 활동 인식이 기업 평판에 미치는 영향은 CSV 활동 진정성에 의해 조절된다는 것을 시사한다.

조절효과를 해석하기 위하여 각 CSV 활동 인식을 고·저 집단으로 구분하였고, 조절변인인 진정성 또한 평균을 중심으로 고·저 집단으로 구분하여 회귀식을 유도하였으며 이를 〈Figure 2〉에 제시하였다. 〈Figure 2〉의 그래프를 살펴보면 CSV 활동의 방법 모두 해당 활동에 대해 긍정적으로 지각하고 있으면 기업 평판이 높게 나타나는 것을 확인하였다. 더불어 이러한 관계에서 CSV 활동에 대한 진정성을 높게 지각할수록, CSV 활동과 기업 평판의 기울기가 증가하

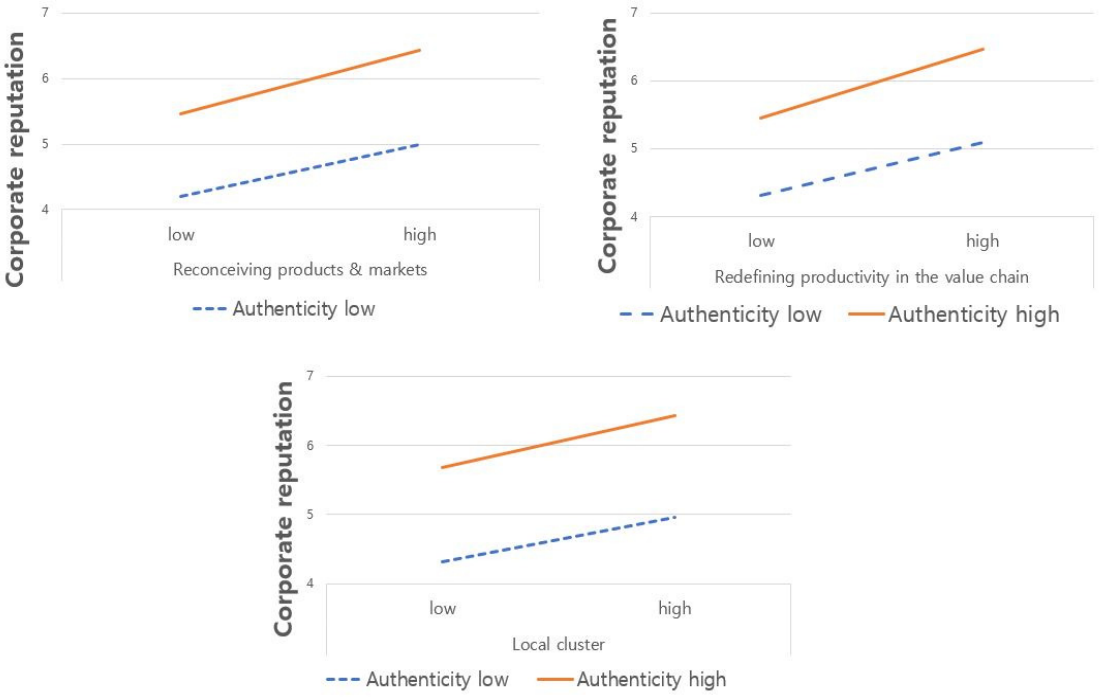

Figure 2. Moderating effect of Authenticity on the relationship between CSV activities perception and corporate reputation

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

는 것으로 나타났다.

조절효과가 유의미한 것을 확인하였으므로 조절변수의 어떠한 조건과 값에서 상호작용 효과가 나타나는지를 구체적으로 살펴볼 필요가 있다. 본 연구에서는 조절변수가 연속변수로 측정되었기 때문에 해당 결과만을 통해서는 설명이 제한적이기 때문이다. 이와 같은 경우 Aiken & West(1991)는 조절변수의 특정 값(예: 조절변수의 평균값, ±1SD)에서 독립변수가 종속변수에 미치는 영향을 확인하고, 상호작용의 유의성 검증을 제안하였다. 이에 SPSS PROCESS Macro Model 1(Hayes, 2013)을 사용하여 조절변수의 각 특정 값에서 단순회귀선의 유의성을 검증하였다. 구체적으로 진정성의 수준(-1SD, Mean, +1SD)에 따라 각 CSV 활동 인식이 기업 평판에 미치는 영향을 확인하였고, 그 결과는 〈Table 7〉에 제시되었다. 표에서 확인되는 바와 같이, CSV 활동에 대한 종사원들의 진정성 인식 수준이 낮은 경우보다 높은 경우 CSV 활동 인식이 기업 평판에 미치는 긍정적 영향이 더 강해지는 것을 확인할 수 있다.

5) 조절된 매개효과 분석

〈연구문제 3〉은 CSV 활동 진정성을 통해 CSV 활동 인식이 조직 충성도에 미치는 영향을 진정성이 조절하는 조절된 매개모형을 검증함에 있다. 구체적으로 조절된 매개모형은 매개모형과 조절모형이 결합된 모형을 의미하며, 독립변수가 매개변수를 통해 종속변수에 영향을 미치는 매개효과가 조절변수의 값에 따라 달라지는 경우 조절된 매개효과라고 하는데 조절된 매개효과를 검증하기 위해서는 매개모형, 조절모형, 조절된 매개모형을 순서대로 분석해야한다(Preacher et al. 2007). 이에 본 연구에도 이와 같은 절차에 따라 순서대로 분석을 수행하였고, 상기에서 도출된 결과와 같이 기업 평판을 매개변인으로 설정한 매개모형과 조절변인인 진정성의 조절모형이 유의함을 확인하였다. 이에 Preacher et al.(2007)이 제안한 SPSS Macro Model 7의 방법을 통해 조절된 매개모형을 분석하였다. 검증결과는 〈Table 8〉에 제시한 바와 같다.

그 결과, 상품과 시장의 재인식과 진정성의

Table 7. Moderating effect of authenticity on perception of CSV activities on corporate reputation

	Authenticity	*B*	*SE*	95% CI	
				LLCI	*ULCI*
Reconceiving products & markets	−1SD (−1.209)	.325	.049	.229	.422
	Mean (0)	.383	.053	.279	.488
	+1SD (1.209)	.442	.066	.311	.573
Productivity in the value chain	−1SD (−1.209)	.388	.043	.303	.473
	Mean (0)	.438	.043	.354	.522
	+1SD (1.209)	.488	.051	.388	.588
Local cluster development	−1SD (−1.209)	.233	.047	.141	.326
	Mean (0)	.280	.047	.188	.372
	+1SD (1.209)	.327	.057	.215	.439

Table 8. The Moderated mediating effect of Authenticity in the effect of CSV activities perception on organizational loyalty through authenticity

	Corporate reputation		95% CI	
	B	SE	LLCI	ULCI
(constant)	5.568	.037	5.496	5.640
Reconceiving products & markets(A)	.383	.053	.279	.488
Authenticity	.645	.041	.564	.725
(A)×Authenticity	.384	.053	.279	.488
	Organizational loyalty		95% CI	
	B	SE	LLCI	ULCI
(constant)	1.678	.264	1.159	2.197
Corporate reputation	.763	.047	.671	.855
Reconceiving products & markets(A)	.086	.055	−.022	.194
	Corporate reputation		95% CI	
	B	SE	LLCI	ULCI
(constant)	5.564	.035	5.494	5.633
Productivity in the value chain(B)	.438	.043	.354	.522
Authenticity	.530	.043	.446	.615
(B)×Authenticity	.438	.043	.354	.522
	Organizational loyalty		95% CI	
	B	SE	LLCI	ULCI
(constant)	2.314	.306	1.713	2.916
Corporate reputation	.650	.054	.543	.756
Productivity in the value chain(B)	.195	.053	.091	.299
	Corporate reputation		95% CI	
	B	SE	LLCI	ULCI
(constant)	5.572	.038	5.497	5.647
Local cluster development(C)	.280	.047	.188	.372
Authenticity	.682	.043	.596	.767
(C)×Authenticity	.280	.047	.188	.372
	Organizational loyalty		95% CI	
	B	SE	LLCI	ULCI
(constant)	1.478	.260	.967	1.990
Corporate reputation	.799	.046	.708	.889
Local cluster development(C)	.030	.048	−.065	.124

상호작용 효과의 신뢰 범위는 [.279, .489]로 95% 신뢰구간일 때 0을 포함하지 않으므로 유의한 것으로 나타났으며, 동일한 신뢰구간에서 가치사슬 재정의와 진정성의 상호작용 효과는 [.354, .522], 지역클러스터 개발과 진정성의 상호작용 효과는 [.189, .372]로 신뢰구간 범위의 상한값과 하한값 사이에 0을 포함하지 않아 조절된 매개모형을 분석하기에 앞선 조절모형의 통계적 유의함을 검증하였다.

조절분석에서 조절변인의 평균값 및 평균값 ±1SD값에서 단순회귀선의 유의성을 확인함을 통해 조절효과의 유의성을 검증한 것과 같이 조절된 매개모형의 통계적 유의성을 검증하기 위해 부트스트래핑 분석을 실시하였고, 제추출한

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

Table 9. Bootstrapping results of moderated mediating effects based on the value of the authenticity condition

	Conditional indirect effects for each level of the moderating variable			95% CI	
		B	*SE*	*LLCI*	*ULCI*
Reconceiving products & markets	−1SD (−.1209)	.248	.051	.149	.350
	Mean (0)	.293	.046	.205	.385
	+1SD (1.209)	.337	.057	.228	.448
Productivity in the value chain	−1SD (−1.209)	.252	.055	.155	.369
	Mean (0)	.285	.055	.187	.401
	+1SD (1.209)	.317	.060	.207	.442
Local cluster development	−1SD (−1.209)	.186	.052	.090	.291
	Mean (0)	.224	.050	.132	.327
	+1SD (1.209)	.262	.058	.151	.380

표본의 수는 5,000개로 설정하였다. 그 결과는 〈Table 9〉에 제시한 바와 같다. 종사원들의 진정성 인식의 값이 커질수록 조건부 간접효과(Boot 조절된 매개효과)의 값이 커지는 것으로 나타났으며, 또한 95% 신뢰구간 내에서 0이 포함되지 않아 그 효과가 통계적으로 유의하다는 것을 확인하였다. 이것은 진정성 인식 수준이 높을수록 각 CSV 활동에 대한 인식이 기업 평판을 통해 조직 충성도에 미치는 매개효과가 증가한다는 것을 의미한다. 즉, CSV 활동에 대한 인식 수준이 긍정적일수록 기업 평판 또한 긍정적으로 향상하며, 그로 인해 조직 충성도가 높아지는데(매개효과), 이러한 매개효과는 진정성 수준에 따라 달라지는(조절효과) 통합적 조절된 매개효과의 통계적 유의함을 의미한다. 이때, 진정성 수준이 높을수록 조건부 간접효과가 더 크다는 것을 의미하며, 진정성 수준이 낮은 경우 CSV 활동 인식이 조직 충성도로 가는 직접효과가 더 크다는 것을 뜻한다. 다만, 본 연구에서는 CSV 활동 인식과 관련해 가치사슬의 재정의 인식만이 조직 충성도에 직접효과가 있었다.

5. 결론 및 논의

1) 연구결과 요약 및 논의

본 연구의 목적은 기업의 지속가능경영을 위한 방법인 CSV 활동에 대해 종사원들이 어떻게 지각하는지를 알아보고, CSV 활동이 기업 평판과 조직 충성도에 미치는 영향력을 살펴보고자 함에 있다. 또한 CSV 활동을 전개함에 있어 활동에 대한 진정성 인식이 기업 평판을 평가하는데 어떠한 영향을 미치는지에 대한 영향관계를 알아보고자 하였다. 이에 실제 CSV 활동을 수행하고 있는 국내 대기업 종사원들을 대상으로 설문조사를 실시하고 실증분석을 수행하여 종사원이 인식하는 CSV 활동의 효과성을 살펴보았다. 궁극적으로 본 연구는 더 효율적인 CSV 활동을 수행하기 위해서는 기업 평판과 조직 충성도를 긍정적으로 향상시킬 필요가 있다는 기업의 지속가능경영을 위한 학술적, 실무적 시사점을 제시하고자 하였다.

이와 같은 연구목적에 따라 실증분석을 한 결과는 다음과 같다. 첫째, CSV 활동의 세 가지

[Provider:eartricle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

방법론은 모두 기업 평판에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것을 알 수 있었다. 그중에 '가치사슬의 재정의' 전략이 가장 큰 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 지속가능경영의 방법 중 기업이 주요하게 초점을 맞추는 전략이 무엇인지를 반영한다. United Nations Global Compact Korea Association(2019)이 국내 코스피 100대 기업의 SDGs(Sustainable Development Goals, 지속가능발전 목표) 이행 현황을 설문조사 한 결과, 기업들이 우선순위를 두고 있는 지속가능경영 목표는 기후변화(71%), 지속가능 성장 및 양질의 일자리(55%)로 나타났으며, 55% 이상의 기업이 SDGs 이행을 위해 공급망(예: 조달, 생산, 운영, 유통, 폐기) 내의 영향력을 분석하고 우선순위 목표를 선정하고 있다고 응답하였다. 즉, 기업들이 실제 주요하다고 생각하는 지속가능경영의 전략은 가치사슬을 재정의 하는 전략과 유관하다. 따라서 기업의 지속가능경영을 위한 목표를 이행할 시 포괄적인 가치사슬을 파악하고 분석하는 것이 필요하며, 다른 CSV 활동보다도 가치사슬과 관련한 활동에 대해 종사원들이 공감하며 중요하다고 인식하고 있음을 추측할 수 있다.

둘째, CSV 활동 중 '가치사슬 재정의'만이 조직 충성도에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 전략으로 나타났다. 이는 기업 평판에 가장 큰 유의미한 영향력을 미쳤던 결과와도 궤를 함께하는 결과일 것이다. 즉, 종사원들은 기업이 보건 및 안전, 직원의 근로 조건, 환경에의 영향을 고려하는 등 사회적 이슈와 기업 생산성을 연관시키게 된다면 조직에 대한 이탈 수준이 감소하고, 조직에 대한 근무 의지가 높아질 수 있음을 알 수 있다. 그러나 CSV 활동의 방법론 중 '제품과 서비스 시장의 재인식'과 '지역 클러스터 개발'은 종사원들의 조직 충성도를 높이는데 유의미한 영향을 미치지 못했다. 이는 현재 국내 기업 경영에 있어 주목받고 있는 ESG 중 환경(E)와 관련된 논의가 활발한 점을 바탕으로 해석할 수 있다. 2021년 전국경제인연합회가 실시한 '글로벌 ESG 확산 추세와 국내 산업·기업에 미칠 영향'에 대한 설문조사 결과, 국내 금융 투자 전문가들은 '환경' 분야를 가장 중요하게 생각하는 것으로 나타났고(60.0%), 그 다음이 사회(S) 26.7%, 지배구조(G) 13.3%였다. 구체적 세부 평가지표별로는 기후변화·탄소배출이 가장 중요하다는 답변이 26.7%로 가장 많았다(The Federation of Korean Industries, 2021). 본 연구의 분석 결과 통계적으로 유의했던 '가치사슬 재정의'는 제품 및 서비스의 기획, 조달, 생산, 포장, 사용 및 정보전달까지의 지속가능한 제품의 전반적 라이프사이클을 고려하는 방법으로 자원의 제한과 환경의 측면을 거점으로 두고 있는 CSV 방법론이다(The Institute for industrial Policy Studies, 2017). 즉, 법적 규제 측면에서도 2050년까지 탄소중립을 달성해야하는 전 세계적 경향성이 국내 기업의 종사원들에게도 반영되어 가치사슬 재정의에 대해 긍정적으로 인식하게 되면 조직 충성도 역시 높아지는 것이다. 따라서 중요성이 덜 부각되고 ESG 경영과의 연관성이 다소 미미한 제품과 서비스 시장을 재인식하고, 지역 클러스터를 개발하는 방법은 기존에 수행되어 왔던 CSR의 연장선으로 인식하여 조직 충성도에 유의미한 영향을 미치지 않았을 가능성이 존재한다. 이에 종

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

사원들에게 현재 국내에서 중요하게 다루어지는 환경적 이슈 외에도 CSV 활동의 각 방법론과 ESG 경영 측면이 어떻게 연결될 필요가 있는지를 충분히 교육할 필요가 있을 것이다.

셋째, 기업 평판은 조직 충성도에 긍정적 영향을 미치는 요인으로 검증되었다. 이는 기업에 대해 종사원들이 긍정적인 평가를 내리게 되면 조직 활동에 더 기여하고자 하는 의지가 향상됨을 의미한다. 소비자 중심의 선행연구(Nauyen & Gaston, 2001)에서 검증하였듯이 우호적인 기업 평판은 기업이미지 제고를 통한 충성도에 긍정적 영향을 미치는데, 이러한 기업 평판의 영향력은 소비자 뿐 만 아니라 기업 종사원들에게도 동일하게 적용되며 충성심을 확립하고 유지하는 측면에서 큰 영향력을 미치는 요인임을 시사한다.

넷째, 기업 평판의 매개효과는 모든 CSV 활동에 대해 유의한 효과를 보였다. 특히 조직 충성도에 주효과가 나타나지 않은 '상품과 서비스 시장의 재인식'과 '지역 클러스터 개발' 전략은 기업 평판을 매개하여 조직 충성도를 긍정적으로 향상시키는데 유의한 효과를 보였다. 이와 같은 결과는 기업이 경제적 가치와 사회적 가치를 함께 추구하게 되면 기업에 대한 내부 평판이 긍정적으로 형성되고 궁극적으로 조직 충성도를 높이게 된다는 유의미한 영향 관계로서, 기업에 대한 종사원들의 인식을 보다 우호적으로 형성하는 것의 중요성을 의미한다. 다시 말해 종사원이 기업에 대한 충성심을 확립하고 유지하는 측면에서 기업 평판이 주요하게 작용한다는 것이다. 특히 기업 평판을 호의적으로 구축하는 것은 조직과 관련된 이해관계자들의 충성도를 높여 이해관계자 스스로 조직을 긍정적으로 홍보한다거나, 시장경쟁력 또는 가격 경쟁력에서 우위를 점할 수 있도록 돕기 때문에(Chaudhury & Holbrook, 2001) 기업 평판을 긍정적으로 관리하기 위한 기업의 노력이 필요할 것이다.

마지막으로 CSV 활동에 대한 진정성 인식은 CSV 활동이 기업 평판에 미치는 조절 관계 뿐만 아니라 CSV 활동이 기업 평판을 거쳐 조직 충성도에 미치는 매개효과에서도 유의미한 조절효과를 보이는 요인으로 나타났다. 구체적으로 CSV 활동에 대해 진정성이 있다고 인식할수록 각 요인에 미치는 효과가 더 긍정적이었다. 이러한 진정성의 영향을 종사원과 조직 관계에서 적용하게 되면, 진정성이 높게 지각되는 경우 종사원들에 의해 잘 수용되는 기업 활동임을 알 수 있으며 높은 진정성 인식을 통해 결과적으로 더 나은 기업적 성과를 만들어 내는 등의 다양한 긍정적 효과를 도출할 수 있음을 나타낸다(Jeon & Kim, 2018). 즉, 기업의 활동의 진정성이 어떠한 목적 혹은 타의에 의한 것이 아닌 사회적 가치 증진과 더불어 기업 성장을 추구하는 측면에서 진정성을 갖고 수행해야만 기업의 지속가능경영을 가능하게 할 수 있음을 시사한다(Ju & Cho, 2019).

2) 연구의 의의 및 제한점

본 연구의 실증적 결과들을 토대로 도출할 수 있는 연구의 이론적, 실무적 의의는 다음과 같다. 우선 이론적 의의 측면에서 살펴보면 첫째, CSV 활동의 효과성을 Porter & Kramer(2011)

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

가 제시한 세 가지 전략 측면으로 구분하여 세밀하게 살펴보았다는 점이다. 많은 CSV 관련 선행연구(Hwang et al., 2015; Kang et al., 2020; Min et al., 2018)들은 CSV 활동의 효과성 측정을 위해 경제적 가치와 사회적 가치의 개념적 차원의 범주를 중심으로 측정하고 있으며, CSV 활동이 기업 성과에 미치는 영향을 측정하기 위해 척도개발을 시도한 선행연구(Na & Park, 2020)에서도 CSV 활동의 구성개념을 경제적 가치, 사회적 가치, 협력적 가치로 제시하고 있다. 그러나 본 연구에서는 CSV 활동의 전략적 측면에 초점을 맞추어 실질적인 공유가치 창출 방법의 효과성을 측정하고자 시도하였다. 이에 본 연구는 CSV 활동의 효과성을 측정하는 방법에 있어 개념적 차원 뿐 만 아니라 전략적 측면에서 기업적 성과를 측정하는 것 또한 유의미한 함의를 제공할 수 있다는 것을 실증하였다는 점에서 의의가 있을 것이다. 특히 본 연구의 결과는 각 CSV 활동 방법이 종사원들에게 미치는 인식 수준을 살펴봄으로써 기업이 어느 측면에 더 초점을 맞추어야 효율적으로 CSV 활동을 전개할 수 있을지를 판단할 수 있도록 근거를 제시할 수 있을 것이다.

둘째, 실험연구와 사례연구가 다수를 이루는 기존의 CSV 연구 흐름(Hwang, Kil & Seo, 2019)과는 달리 실제 CSV 활동을 수행하고 있는 기업의 종사원들을 대상으로 한 점과 실제 국내 CSV 활동 사례들을 통해 종사원들의 인식을 측정한 연구라는 점에서 본 연구의 결과는 실질적인 함의를 제공할 것이다. 특히 사회과학 분야의 국내 CSV 실증연구는 소비자들을 중심으로 이루어지고 있기에(Lim & Chun, 2018) 종사원들을 중심으로 CSV 활동의 효과성을 살펴보았다는 점에서 차별화된 연구결과를 제공하였다는 함의가 있다.

아울러 본 연구의 결과를 통해 기업의 실무적 측면에서 살펴본 본 연구의 함의는 다음과 같다. 첫째, 본 연구가 소비자 뿐 만 아니라 종사원들 중심의 기업 내부 평판 관리의 중요성을 검증함을 통해 기업을 둘러싼 다양한 이해관계자들과의 관계 관리 필요성을 확인했다는 점이다. 본 연구에서는 CSV 활동이 직접적으로 조직 충성도에 영향을 미치기보다 기업 평판을 매개하여 조직 충성도 유의미한 긍정적 영향을 미침을 확인하였다. 실제 영국 등 유럽의 내부 평판에서 외부 평판을 차감한 평판격차(reputation gap)을 통한 매출 변화를 살펴 본 한 연구 조사의 결과, 종사원들의 내부 평가가 소비자의 평가보다 더 높은 매장의 경우 매출이 평균 18% 증가하였고, 내부 평판이 외부 평판 보다 낮은 부정적 격차의 경우 매출이 평균 18% 감소하는 결과를 확인했다(Maeil Business News, 2016). 즉, 본 연구의 결과는 긍정적 내부 평판을 형성하는 것은 실질적인 경영 성과를 이끌 수 있도록 돕는 요인이며, 기업 성장을 좌우할 수 있기 때문에 기업의 실무적 차원에서도 주요하게 고려해야함을 시사한다.

둘째, 지속가능경영의 방법을 통해 수행하고 있는 CSV 활동의 세부 영역에서 종사원들의 충성도를 긍정적으로 향상시킬 수 있는 실질적인 전략을 검증했다는 점이다. 구체적으로 본 연구의 결과에 의하면 기업 평판 뿐 만 아니라 조직 충성도에도 직접적인 효과가 있는 활동은 '가치사슬의 재정의'로 나타났다. 이는 기업이 CSV

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

활동을 수행할 때 기업 내 내부평판을 긍정적으로 관리하기 위해서 더욱 고려해야할 전략이 무엇인지를 파악할 수 있도록 하는 결과이다. 즉, 사회적 가치를 창출하고 기업 가치 사슬의 생산성을 연계하는 것은 기업의 경영 측면에서도 긍정적 시너지 효과를 증가시킬 수 있는 방법임을 시사한다. 예컨대, J&J(존슨앤드존슨)이 시행한 금연캠페인 및 다양한 복지 프로그램을 통해 2억 5000만 달러의 의료비를 절약하고, 15년간 흡연자 3분의2를 감소시키는 등 직원 복지를 위해 사용한 1달러 당 2.71달러의 이익을 거둔 결과처럼 기업의 직원 생산성을 개선하는 방법과 같은 '가치사슬의 재정의' 전략은 기업의 재무적 성과에도 긍정적 영향을 미치는 것이다(Porter & Kramer, 2011).

마지막으로 CSV 활동이 조직 차원에서의 긍정적인 내부 커뮤니케이션을 수행할 수 있는 메시지 수단이 될 수 있다는 점을 실증했다는 점에서 유의미한 시사점을 제시할 수 있다. CSV 활동의 방법들 모두가 내부 종사원들의 내부 평판에 긍정적 영향을 미치고 그 영향 관계에서 진정성이 중요한 조절 역할을 하는 만큼 CSV 활동의 진정성을 중심으로 내부 종사원들에게 효과적으로 커뮤니케이션을 해야 한다. 더불어 기업 내부의 홍보실 차원에서 추진하는 활동이 아닌 지속가능경영의 수단으로서 CSV 활동을 내부 종사원들과 지속적으로 커뮤니케이션해야 할 것이다.

그러나 이와 같은 이론적, 실무적 함의에도 불구하고 본 연구는 다음과 같은 제한점을 가지고 있다. 첫째, CSV 활동은 다양한 규모의 기업 수준에서 수행되고, 확장되고 있음에도 불구하고 대기업 종사원들을 대상으로 설문을 수행했다는 점이다. 이와 함께 설문 참여자들을 직급별로 균일하게 할당하여 수집한 것이 아니기 때문에 특정 직급에 편중되어 있는 경향이 나타났으며, CSV 활동의 세 가지 방법론을 대표하는 각각의 사례를 연구 참여자들에게 제시하였으나 CSV 활동의 특성상 명확히 구분되기보다 방법론들이 중첩되는 경향이 나타난다. 즉, 각 사례가 제시하는 명확한 CSV 활동 방법론의 차이를 연구 참여자들이 정확히 이해하고 응답했는지에 대한 한계가 존재하는 것이다. 따라서 본 연구의 일반화에는 한계점이 있다. 이에 향후에는 다양한 기업 규모와 직급 별로 기업 활동을 바라보는 관점 및 유사성과 차이점 등을 비교분석하는 연구와 함께 CSV 활동 방법론에 대해 연구 참여자들이 명확히 이해했는지에 대한 사전적 검증이 수행된다면 더욱 정밀한 기업의 지속가능경영 관련 정책적 함의 도출에 도움이 될 것이다.

둘째, CSV 활동의 실질적 성과라고 할 수 있는 재무적 측면에서의 영향력을 확인하는 것이 유의미할 것이나 실제 기업의 매출 및 재무자료를 활용하기 어렵다는 측면으로 인해 최종적인 종속변인을 조직 충성도로 설정하였다. 그러나 향후 연구에서 가능하다면 기업의 매출 및 재무현황과 관련된 2차 자료들을 포함하여 연구를 진행한다면 CSV 활동에 대한 효과성에 대해 더욱 유의미한 실무적인 함의를 제공할 수 있을 것이다. 이와 함께 본 연구가 전략적 측면에 초점을 맞추어 CSV 활동 방법론에 대한 인식이 기업 평판 및 조직 충성도에 미치는 영향 관계를 살펴보았지만, 경제적 가치, 사회적 가치, 협력

적 가치와 같은 학문적 측면의 CSV 활동 구성 가치의 인식과 그 차이가 기업 평판 및 조직 충성도에 미치는 효과성을 함께 살펴본다면 보다 합리적인 연구 결과를 제시할 수 있을 것이다.

마지막으로 Lim & Chun(2018)은 기존에 진행되어 왔던 CSV 관련 선행연구들이 기업과 소비자 각각의 측면에서 논의를 진행했기 때문에, 단일 차원의 논의에서 쌍대적 비교로 나아가야 한다고 제시한다. 구체적으로 기업과 소비자 각자의 관점들을 함께 연결하여 논의하고 CSV 효과성을 측정하게 된다면 기업현장에서의 CSV 활동 효율성이 더욱 높아질 것이라고 제안하였다. 이에 추후 연구에서도 지속가능경영을 가능하게 하는 기업 활동에 대해 소비자들과 기업의 인식 비교 현황을 살펴본다면 더욱 의미 있는 연구로 발전할 수 있을 것이다.

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

참고문헌

Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regressions testing and interpreting interaction*. Newbury Park, CA: Sage.

Alhouti, S. C., Johnson, C. M., & Holloway, B. B. (2016). Corporate social responsibility authenticity: Investigating its antecedents and outcomes. *Journal of Business Research, 69*(3), 1242-1249.

An, D., Lee, J., Seo, K., & Lee, J. (2019). The effect of employee's perceptions of CSR authenticity on organization citizenship behavior: A moderating role of altruism. *Journal of Product Research, 37*(4), 79-89.

Anderson, J., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin, 103*(3), 411-423.

Argenti, P. A., & Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review, 6*(4), 368-374.

Arikan E., Kantur, D., Maden, C., & Telci, E. E. (2016). Investigating the mediating role of corporate reputation on the relationship between corporate social responsibility and multiple stakeholder outcomes. *Quality & Quantity, 50*(1), 129-149.

Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *The Academy of Management Review, 14*(1), 20-39. Available from http://unglobalcompact.kr/%EC%BD%94%EC%8A%A4%ED%94%BC-100%EB%8C%80-%EA%B8%B0%EC%97%85-sdgs-%EC%9D%B4%ED%96%89-%ED%98%84%ED%99%A9-%EC%84%A4%EB%AC%B8%EC%A1%B0%EC%82%AC-%EB%B6%84%EC%84%9D/

Berry, L. L. (1981). The employee as customer. *Journal of Retailing Banking, 3*(1), 33-40.

Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology, 33*(11), 2244-2266.

Chaudhury, A., & Holbrook, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing, 65*, 81-93.

Cho, H., Jeon, J. Y., & Chung, S. (2011). Innovative business model for the sustainable creating shared values. *Journal of Sustainability Research, 2*(3), 57-80.

Cho, M. K., Kim, C., & Yu, N. N. (2014). Influence of employees' perceived corporate social responsibility on organizational commitment: Mediating effect of organizational prestige. *The Journal of Professional Management, 17*(4), 167-189.

Choi, D. W., Kim, K. B., & Lee, S. M. (2015). Impacts of the creating shared value's motivation and performance on the stakeholders. *Korean Corporation Management Review, 22*(2), 153-174.

Donga Business Review. (2019). *Positive megaphoning starts with 'people': Need to build a sense of belonging to one team*. Available from https://dbr.donga.com/article/view/1201/article_no/9142

Fernández-Gámez, M. Á., Gutiérrez-Ruiz, A. M., Becerra-Vicario, R., & Ruiz-Palomo, D. (2020). The impact of creating shared value on hotels online reputation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 27*(5), 2201-2211.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.

Ha, Y. K., Kang, S. M., & Chung, Y. H. (2011). The effects of organizational identity on the interpersonal cooperation and organizational loyalty in the hotel firms. *Journal of Tourism Management Research, 15*(2), 129-144.

Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis. A regression-based approach*. New York, NY:

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

Guilford.

Helm, S. (2007). The role of corporate reputation in determining investor satisfaction and loyalty. *Corporate Reputation Review, 10*(1), 22-37.

Hong, S. H. (2000). The criteria for selecting appropriate fit indices in structural equation modeling and their rationales. *Korean Journal of Clinical Psychology, 19*(1), 161-177.

Hwang, K., Lee, I., & Jang, D. (2015). Study on the effect of CSV(Creating Shared Value) authenticity on employee's job satisfaction mediated by the perception of legitimacy. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship, 10*(6), 121-132.

Hwang, Y. H., Kil, K. S., & Seo, Y. W. (2019). The effect of consumers' perceptions to telecommunication companies' Creating Shared Value on consumers' behavioral intentions through social distance and brand image. *Korean Corporation Management Review, 26*(5), 81-99.

Hyun, J. H. (2015). The case study of the strategic CSV of interface for the corporate sustainable management. *International Business Review, 19*(1), 1-32.

Jang, Y., & Cho, Y. (2016). The conception and application of CSV in business. *Korean Corporation Management Review, 23*(2), 233-261.

Jenkins, H. A. (2009). "Business opportunity" model of corporate social responsibility for small-and medium-sized enterprises. *Business Ethics, 18*(1), 21-36.

Jeon, K. H., & Kim, S. (2018). The effect of corporate social responsibility as a tool of relationship management with employees: Focus on the moderating effect of perceived CSR authenticity. *Journal of Distribution and Management Research, 21*(6), 19-26.

Ju, Y. H., & Cho, H. Y. (2019). Analysis of relationships between corporate reputation, corporate trust and behavioral intention according to consumers' perceived social responsibility activities: Focusing on the moderating effect of CSR authenticity. *Journal of Creativity and Innovation, 12*(4), 139-175.

Jun, J. W., Kim, J., Cheon, Y., & Bae, Y. H. (2015). Effects of network television CSR on corporate reputation and channel loyalty: A focus on SBS. *The Korean Journal of Advertising, 26*(1), 187-206.

Kang, W., & Jung, M. (2020). Effect of ESG activities and firm's financial characteristics. *Korean Journal of Financial Studies, 49*(5), 681-707.

Kang, Y., Lim, S., & Kim, S. (2020). The effectiveness of CSV fit, CSV legitimacy, and corporate ethics on brand attitude: Focused on the mediating effect of CSV authenticity. *The Korean Journal of Advertising, 31*(1), 7-39.

Kim, D. Y. (2016, April 22). [View & Outlook] The hidden motto of a reputable company… "Employees come first, customers come next". *Maeil Business News Korea*, Available from https://www.mk.co.kr/news/business/view/2016/04/292147/

Kim, D. Y. (2020). A Study on the relationship between ESG evaluation information and KIS credit ratings in healthy companies. *Global Business Administration Review, 17*(3), 131-155.

Kim, G. M., & Yim, S. (2019). A Study of effect that exhibition-convention center's Creating Shared Value activities on corporate identification, corporate reputation, brand attitude: The case of exhibition-convention center's stake-holders. *International Journal of Trade Fairs and Exhibition Studies, 14*(2), 1-23.

Kim, H. T., & Jeon, J. E. (2020). The effects of corporate social responsibility components on organizational identification and organizational loyalty. *Korea Journal of Business Administration, 33*(8), 1409-1430.

Kim, J. N., & Rhee, Y. (2011). Strategic thinking about employee communication behaviour(ECB) n public relations: Testing the models of megaphoning and scouting effects in Korea.

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

Journal of Public Relations Research, 23(3), 243-268.

Kim, M. K., & Kim, Y. S. (2014). A study on the effect of food service enterprise's social responsibility participation on employees' firm reputation and organization loyalty. *International Journal of Tourism and Hospitality Research, 28*(8), 197-211.

Kim, M., & Kim, N. (2018). A study on the brand value and corporate social responsibility activities that influence the company reputation. *Korean Review of Corporation Management, 9*(1), 279-304.

Ko, S. H., & Choi, Y. (2020). The effect of CSR perception on creativity: The mediating effect of compassion and the moderating effect of CSR authenticity. *Journal of Digital Convergence, 18*(3), 59-70.

Koo, H. G., & Kim, J. E. (2015). An exploratory study on the possibility job creation for the aged as creating shared value. *Korean Society of Consumer Policy and Education, 11*(3), 41-74.

Lee, J. A. (2018). *Effects of CSR activity on corporate plate and organization loyalty: Focused on employees of small and medium sized corporate*. Master's thesis, Catholic University Graduate School of KMP(Korean wave, Management, Policy).

Lee, Y. (2020). Toward a communality with employees: The role of CSR types and internal reputation. *Corporate Reputation Review, 23*, 13-23.

Lim, J. E. (2016). The moderating effects of organizational identity on the creating shared value of hotel and organizational loyalty. *Journal of the Korea Contents Association, 16*(3), 630-637.

Lim, J. O. (2018). The relationship between ESG social evaluation and social contribution activity cost. *Journal of Industrial Economics and Business, 31*(6), 2017-2034.

Lim, J., & Chun, D. (2018). A review of creating shared value(CSV) in recent 7 years(2011-2017) in Korea. *Social Economy & Policy Studies, 8*(1), 53-87.

Melo, T., & Garrido-Morgado, A. (2012). Corporate reputation: A combination of social responsibility and industry. *Corporate Social Responsibility and Environment Management, 19*(1), 11-31.

Men, L. R., & Stacks, D. W. (2013). The impact of leadership style and employee empowerment on perceived organizational reputation. *Journal of Communication Management, 17*(2), 171-192.

Michlitsch, J. F. (2000). High-performing, loyal employees: The real way to implement strategy. *Strategy & Leadership, 28*(6), 28-33.

Mignonac, K., Herrbach, O., & Guerrero, S. (2006). The interactive effects of perceived external prestige and need for organizational identification on turnover intention. *Journal of Vocation Behavior, 69*(3), 477-493.

Min, H. K., Lee, J. H., & Oh, S. J. (2018). The effect of CSV authenticity on the job crafting the part-time workers: Focused on organizational commitment and emotional intelligence. *Korean Business Education Review, 33*(4), 239-269.

Moon, S. J., & Lee, J. T. (2017). CSV activities influencing organizational cohesiveness: The mediating effect of organizational loyalty. *FoodService Industry Journal, 13*(3), 77-95.

Na, S. J., & Park, J. C. (2020). Developing a scale for measuring the creating shared value activities. *Journal of Product Research, 38*(4), 1-5.

Neff, K. D., & Harter, S. (2002). The role of power and authenticity in relationship styles emphasizing autonomy connectedness or mutuality among adult couples. *Journal of Social and Personal Relationships, 19*(6), 835-857.

Nguyen, N., & Gaston, L. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers' retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services, 8*(4), 227-234.

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

Noh, H. (2015). Critical review of the cases about creating shared value in Korea. *Journal of Social Science, 41*(3), 23-46.

Park, D. H. (2020, November 1). Power of reputation, Ottogi, first place for two consecutive years. *The Korea Economic Daily*, https://news.v.daum.net/v/20201101172103970

Park, H., & Cha, M. S. (2017). The effects of creating shared value on organizational trust, innovation and business performance. *Korean Management Consulting Review, 17*(4), 53-62.

Park, S. (2020). The effects of Creating Shared Value(CSV) strategy on sports participants purchase intention: The role of authenticity. *The Korean Journal of Physical Education, 59*(6), 227-247.

Phan, T. T. H., Tran, H. X., Le, T. T., Nguyen, N., Pervan, S., & Tran, M. D. (2020). The relationship between sustainable development practices and financial performance: A case study of textile firms in Vietnam. *Sustainability, 12*(15), 5930.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review, 89*(1/2), 62-77.

Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescription. *Multivariate Behavioral Research, 42*(1), 185-227.

Rosa, C., Antonio, A., Christine C., & Donald, S. S. (2019). Corporate reputation: Being good and looking good. *Business & Society, 58*(6), 1131-1142.

The Federation of Korean Industries. (2021). *The global ESG spread trend and impact on domestic industries and companies*. Available from http://www.fki.or.kr/FkiAct/Promotion/Report/View.aspx?content_id=b3277dfb-0de1-42f2-914c-aebf74caa296&cPage=&search_type=0&search_keyword=

The Institute for industrial Policy Studies. (2017). *Growth to corporation pursuing sustainable productivity*. Available from http://www.csvplatform.net/bbs/board.php?bo_table=data&wr_id=181&page=11

The Institute for Industrial Policy Studies. (2018). *CSR·CSV trends report: Trends in the development of social value measurement at domestic and abroad*.

The Institute for Industrial Policy Studies. (2020). *'Consumer sentiment', A study on the social value indicators of corporation*.

United Nations Global Compact Korea Association. (2019). *Analysis of the survey on the implementation status of SDGs of the top 100 KOSPI companies*.

Valentine, S., & Fleischman, G. (2008). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. *Journal of Business Ethics, 77*(2), 159-172.

Yang, J. S., & Hong, W. S. (2019). Effects of foodservice corporations' CSV(Creating Shared Value) on corporate images and intention to visit. *Journal of Foodservice Management, 22*(2), 267-293.

Yoo, M. J., Hurr, H., & Yi, S. K. (2016). An comparison study on the authenticity and legitimacy between CSV and CSR. *Journal of Korea Culture Industry, 16*(4), 65-77.

Yoon, K., & Ryu, J. Y. (2012). The effects of CSR activities and internal reputation on the internal marketing factors and employees' job satisfaction. *The Korean Journal of Advertising, 23*(1), 71-92.

Yoon, T. (2019). A study on the structural relationship among corporate philanthropy motivation, CSV of exhibition & convention center and corporate trust: The moderating effects of fitness of activity and authenticity. *Journal of MICE & Tourism Research, 19*(4), 7-26.

The Korean Journal of Advertising, Vol.32, No.7(2021).
pp.7~37 | ISSN 1225-0554

https://doi.org/10.14377/KJA.2021.10.15.7
ⓒ 2021 KAS

01

The Effect of Perceived CSV Activities on Corporate Reputation and Organizational Loyalty from the Perspective of Internal Members of the Organization*

•**Yoon Ji Kang****
Doctoral Student, Department of Media Communication, Inha University
•**Sanghoon Kim*****
Ph. D. Professor, Department of Media Communication, Inha University

The purpose of this study is to identify the perceptions of employees of CSV activities and to analyze the moderated mediating effects of CSV activities perception on corporate reputation and organizational loyalty. To this end, a survey was conducted on employees of major companies that are actually carrying out CSV activities. Research shows that all three methods of CSV activities (Reconceiving products & markets, Redefining productivity in the value chain, and Local cluster development) have a positive impact on corporate reputation. And, higher perception of redefining productivity in the value chain finance and higher corporate reputation had a positive impact on organizational loyalty. In addition, the mediated effects of corporate reputation were statistically significant in all three methods of CSV activity. Finally, the perception of authenticity for CSV activities was also shown to have statistically significant moderated mediating effects. This study is significant in that it verified the effectiveness of CSV activities on employees of real major companies conducting CSV activities, and it is expected to provide a strategic direction that CSV activities are important in terms of internal communication.

Keywords: CSV, Employees, Corporate reputation, Authenticity, Organizational loyalty

*This work was supported by INHA UNIVERSITY Research Grant.
**First author (yoonji.kang34@gmail.com)
***Corresponding author (samk20@inha.ac.kr)

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM

[Provider:earticle] Download by IP 125.143.159.160 at Friday, October 22, 2021 11:47 AM