

# 03

## 조직구성원에게 지각된 CSR 활동이 조직시민행동에 미치는 영향 – CSR 활동에 대한 조직구성원의 인지, 태도, 행동 경로 탐색을 중심으로

- 정혜승  
중앙대학교 광고홍보학과 박사과정
- 성민정  
중앙대학교 광고홍보학과 교수

CSR 활동에 대한 논의는 CSR 활동의 목적(1950~1970), 활동 유형(1980~2000), 접근 방식(1990~2000)에 대한 논의를 넘어 기대 효과(1990~현재) 중심의 연구가 활발히 이루어지고 있다 (Bowen, 1953; Johnson, 1971; Carroll, 1979; Sen & Bhattacharya, 2001; M. E. Porter & Kramer, 2002; Du, Bhattacharya, & Sen, 2007). CSR 활동의 기대효과와 관련한 논의는 소비자를 중심으로 연구가 진행되어 왔는데, CSR 활동은 소비자들이 인지하는 기업 평판을 제고하고, 소비자들로부터 기업에 대한 신뢰를 확보하며, 기업이 생산하는 제품과 서비스에 대한 구매의도 등을 높이는데 기여한다는 사실 등이 확인된 바 있다(Du, Bhattacharya, & Sen, 2007; David, Kline & Dai, 2005; Vlachos, Tsamakos, Vrechopoulos, & Avramidis, 2009).

기업은 기업의 성과에 영향을 미치는 다양한 이해관계자의 요구를 충족시켜야 한다는 이해관계자 이론(stakeholder theory) 관점에서 볼 때(Freeman, 1984), CSR의 유용성은 소비자 관점뿐만 아니라 조직구성원, 주주, 지역사회 등 여러 이해관계자 관점에서 살펴 볼 필요가 있다. 그러나, CSR의 유용성을 소비자 이외의 이해관계자 시각에서 살펴 본 연구는 매우 제한적이다(Turker, 2009). 따라서 본 연구는 CSR 연구 대상을 소비자에서 조직구성원으로 확장하여 조직구성원이 인식하고 있는 CSR 활동 결과가 조직구성원의 태도와 행동에 어떠한 영향을 미치는지 검증해 보고자 한다.

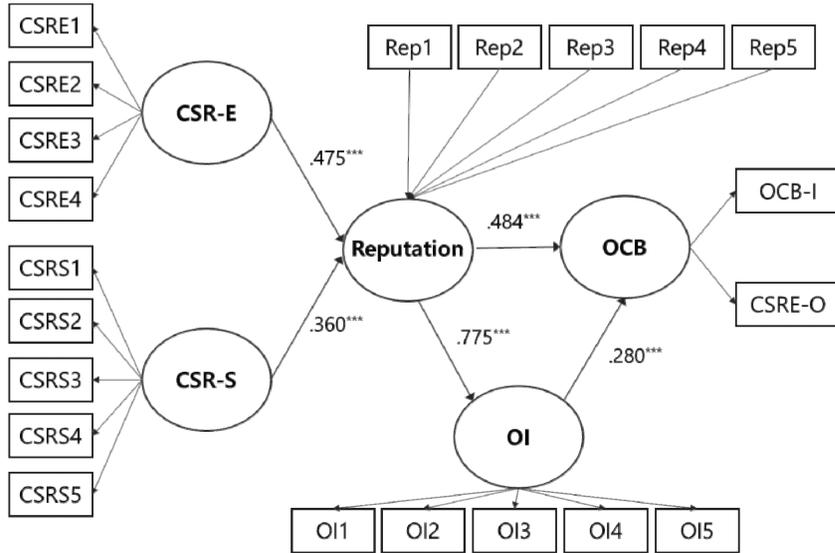
구체적으로 본 연구는 조직구성원에게 지각된 CSR 활동이 조직 평판을 매개로 하여 조직시민행동에 미치는 역할을 살펴보았다. 특히 지각된 CSR 활동을 CSRE(CSR to Employee: 조직구성원을 향한 CSR 활동)와 CSRS(CSR to Social and non-social: 사회 전반을 향한 CSR 활동)로 구분하여 조직구성원이 직접 수혜를 받은 CSR 활동(CSRE)과 간접 수혜를 받은 CSR 활동(CSRS)이 조직구성원의 기업 평판 형성에 어떠한 영향을 미치는지 확인하고자 했다. 또한 조직 평판은 조직시민행동에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 조직동일시를 매개하여 조직시민행동에 영향을 미칠 것이라는 사실을 가정하였다.

근로자 수 300인 이상 중견기업 및 대기업에 재직중인 조직구성원 311명을 대상으로 연구를 진행한 결과 CSRE와 CSRS 모두 조직구성원의 평판 형성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 더불어 평판은 조직시민행동에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 조직동일시를 매개하여 조직시민행동에 유의미한 영향을 미치는 변인임을 확인할 수 있었다.

본 연구가 이론적실무적으로 시사하는 바는 다음과 같다. 첫째, 이해관계자 관리를 위한 도구로서 CSR 활동의 의미를 조직구성원의 시각에서 검증했다는 것이다. 이는 소비자를 중심으로 CSR 활동을 연구해온 선행연구의 틀을 확장하는 것으로 이해관계자 관리 차원의 CSR 활동의 가치를 제시했다는 의의가 있다. 둘째, 조직구성원에게 직간접적으로 인지된 CSR 활동의 유용성을 검증했다. 선행연구에서는 CSRS 변수를 기반으로 소비자 태도와 행동에 대한 시사점을 도출하는데 주력하였다. 그러나 본 연구는 조직구성원이 직접 수혜 대상이 되는 CSRE 활동을 변수로 투입하여 CSRS와 CSRE의 유용성을 동시에 검증했다는 점에서 주목할 만 하다. 셋째, 조직동일시가 조직 평판과 조직시민행동 사이의 관계를 매개한다는 사실을 검증함으로써 CSR 활동으로부터 비롯된 조직에 대한 호의적인 태도가 호의적인 행동으로 이어지는 경로를 제시했다.

한편, 본 연구를 통해 조직구성원이 직접적인 혜택을 받는 CSRE 뿐만 아니라 조직구성원이 간접적인 수혜자가 되는 CSRS에 대한 인지만으로도 조직구성원이 지각하는 조직에 대한 평판을 제고할 수 있다는 사실을 확인할 수 있었다. 이는 CSR 활동 과정과 결과에 대한 내부 커뮤니케이션의 중요성을 시사하는 것으로 조직의 커뮤니케이션 담당자 및 CSR 실무자는 CSR 활동을 외부 미디어를 통해 알리는 것뿐만 아니라 사내 커뮤니케이션 채널을 통해 조직구성원에게 적극 커뮤니케이션 해야 할 필요가 있다는 것을 시사한다.

### 검증 모형



\*\*\*  $P < .001$ . OCB(Organizational Citizenship Behavior), OI(Organizational Identification)

### 참고문헌

Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*: New York: Harper & Low.

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.

David, P., Kline, S., & Dai, Y. (2005). Corporate social responsibility practices, corporate identity, and purchase intention: A dual-process model. *Journal of Public Relations Research*, 17(3), 291-313.

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning. *International journal of research in marketing*, 24(3), 224-241.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic planning: A stakeholder approach*. Pitman, Boston.

Johnson, H. L. (1971). *Business in contemporary society: Framework and issues*: Belmont, CA: Wadsworth.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard business review*, 80(12), 56-68.

Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of marketing Research*, 38(2), 225-243.

Turker, D. (2009). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. *Journal of business ethics*, 85(4), 411-427.

Vlachos, P. A., Tsamakos, A., Vrechopoulos, A. P., & Avramidis, P. K. (2009). Corporate social responsibility: attributions, loyalty, and the mediating role of trust. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(2), 170-180.