

석사학위논문

구성원의 ESG경영에 대한  
지각이 조직몰입과 직무성과에  
미치는 영향에 대한 연구

2023년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

김        중        권

석사학위논문  
지도교수 유연우

구성원의 ESG경영에 대한  
지각이 조직몰입과 직무성과에  
미치는 영향에 대한 연구

A Study on the Effect of Perception of ESG  
Management on Organizational Commitment and  
Job Performance

2022년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

김        중        권

석사학위논문  
지도교수 유연우

구성원의 ESG경영에 대한  
지각이 조직몰입과 직무성과에  
미치는 영향에 대한 연구

A Study on the Effect of Perception of ESG  
Management on Organizational Commitment and  
Job Performance

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2022년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

스마트융합컨설팅학과

스마트융합컨설팅전공

김            중            권

김종권의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2022년 12월 일

심사위원장 전 우 소 (인)

심 사 위 원 한 충 근 (인)

심 사 위 원 유 연 우 (인)

# 국 문 초 록

## 구성원의 ESG 경영에 대한 지각이 조직몰입과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원  
스 마 트 융 합 컨 설 팅 학 과  
스 마 트 융 합 컨 설 팅 전 공  
김                    종                    권

최근 들어, 코로나-19 팬데믹 사태 및 러시아-우크라이나 전쟁의 장기화, 급격한 기후변화 등으로 인한 불확실성이 높은 경제 환경에서 기업의 지속가능발전을 위한 중장기 전략으로 ESG(Environment, Social, Governance) 경영 중심의 사회적·경제적 기여 활동의 중요성이 주목받고 있다. 이와 함께, 이러한 ESG 경영활동이 기업의 재무성과 및 기업 가치와 외부고객의 인식에 미치는 연구가 활발히 진행되었다. 한편, 이러한 ESG 경영활동이 올바르게 실천되고 더욱 확대되기 위해서는 ESG 경영에 대한 내부고객인 조직구성원의 올바른 이해 및 인식, 실천이 중요하다.

이에, 본 연구는 기업의 ESG를 통한 지속가능경영 실천이 조직구성원의 직무에 미치는 영향과 시사점을 살펴보고자 하였다. 특히, 본 연구에서는 환경전략, 사회전략, 지배구조전략이 조직구성원의 지각이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 검증하였다. 본 연구에 대한 요약은 다음과 같다.

1장 서론에서는 기업의 CSR(Corporate Social Responsibility) 및 ESG 경영활동과 관련한 최근 동향을 기술하고 선행연구 고찰을 통해 조구성원의 관점과 행위·태도를 반영한 ESG 연구의 중요성을 도출하였다.

2장 이론적 배경에서는 본 연구의 가치를 이해하는데 필요한 ESG 개념, 직무성과, 조직몰입의 개념을 고찰하고 관련 선행연구를 분석하였다.

3장 연구방법에서는 연구 가설 및 관련된 변수와 척도를 정의하였으며, 설문 구성 및 분석방법을 논의하였다. 본 연구의 분석방법으로 온라인 설문 조사를 통해 자료를 수집하였고, ESG의 각 하위요인, 직무성과, 조직몰입 간의 관계성 및 가설 검증을 위해 통계 패키지인 SPSS 22.0을 활용하여 피어슨상관(Pearson Correlation)분석 및 부트스트래핑(Bootstrapping) 분석을 진행하였다.

4장 연구결과에서는 수집된 표본의 특성 및 측정 도구의 타당성·신뢰성을 분석하고, 가설 검증을 위한 통계 분석을 수행하였다. 연구결과에 대한 요약은 다음과 같다. 첫째, ESG의 환경전략은 조직몰입에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치고, 또한 직무성과에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미친 것으로 나타났고, 환경전략과 직무성과의 관계에서 조직몰입의 매개효과는 유효한 것으로 나타났다. 결과적으로, 환경전략은 직무성과와 부분매개 관계로서, 직무성과에 직접적으로도 영향을 주지만, 구성원의 조직몰입을 통하여 간접적으로도 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 둘째, ESG의 사회전략은 조직몰입에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치지만, 직무성과에는 유효하지 않는 것으로 나타났다. 아울러, 사회전략과 직무성과의 관계에서 조직몰입의 매개효과는 유효하지 않는 것으로 나타났다. 셋째, ESG의 지배구조전략은 조직몰입에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미치고, 또한 직무성과에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미친 것으로 나타났고, 지배구조전략과 직무성과의 관계에서 조직몰입의 매개효과는 유효한 것으로 나타났다. 따라서, ESG의 지배구조전략 경우, 직무성과와 부분매개 관계로서, 지배구조전략은 직무성과에 직접적으로도 영향을 주지만, 구성원의 조직몰입을 통하여 간접적으로도 영향을 미침을 알 수 있다.

5장 결론에서는 연구결과를 요약하고 본 연구에 관한 이론·정책적 시사점과 향후 연구 방향을 논의하였다.

본 연구는 기존의 대다수 선행연구가 기업의 ESG 경영활동 가치와 중요성에 초점을 두고 진행된 것과 달리 ESG 경영의 내부고객인 조직 구성원이 인식하는 ESG 경영활동이 직무여건에 미치는 영향을 연구하였다. 아울러, ESG 요인과 구성원의 조직몰입을 매개로한 실증연구를 제시하였다.

본 연구의 결과는 향후 ESG를 실천하는 기업조직원의 인식을 이해하고 ESG 기업의 조직문화 및 업무환경 개선에 기초자료로 활용될 수 있을 것으로 기대한다.

**【주요어】** 사회전략, 조직몰입, 지배구조전략, 직무성과, 환경전략, ESG 경영

# 목 차

제 1 장 서 론 .....	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적 .....	1
제 2 절 연구의 범위 및 방법 .....	4
제 3 절 논문의 구성 .....	5
제 2 장 이론적 고찰 .....	6
제 1 절 포스트 코로나 시대 ESG 경영의 중요성 .....	6
제 2 절 ESG 개념 .....	8
1) CSR 정의 및 특징 .....	8
2) ESG 정의 및 특징 .....	11
3) ESG 관련 선행연구 .....	13
제 3 절 직무성과 .....	15
1) 직무성과 개념 및 특징 .....	15
2) 직무성과 관련 선행연구 .....	17
제 4 절 조직몰입 .....	19
1) 조직몰입 개념 및 특징 .....	19
2) 조직몰입 관련 선행연구 .....	22
제 3 장 연구방법 .....	24
제 1 절 연구모형 및 가설 .....	24
제 2 절 변수의 정의와 특징 .....	30
1) ESG 경영 .....	30
2) 조직몰입 .....	31

3) 직무성과 .....	32
제 3 절 표본의 선정과 자료수집 .....	32
제 4 절 설문지 구성 .....	33
제 5 절 분석방법 .....	33
<b>제 4 장 연구결과 .....</b>	<b>35</b>
제 1 절 표본의 특성 .....	35
제 2 절 측정도구의 타당성 분석 .....	36
1) 측정도구의 기술 통계량 분석 .....	36
2) 탐색적 요인분석 결과 .....	37
제 3 절 측정도구의 신뢰도 분석 .....	39
제 4 절 기술통계 및 상관관계 분석 .....	40
제 5 절 가설검증 결과 .....	41
1) 직접효과 .....	42
2) 간접(매개)효과 .....	44
3) 결과요약 .....	45
제 6 절 추가분석 결과 .....	46
<b>제 5 장 결 론 .....</b>	<b>50</b>
제 1 절 연구결과 요약 .....	50
제 2 절 연구의 시사점 .....	53
제 3 절 연구의 한계점 및 향후 연구계획 .....	55
<b>참 고 문 헌 .....</b>	<b>56</b>
<b>부       록 .....</b>	<b>65</b>

ABSTRACT ..... 70

## 표 목 차

[표 2-1] 주요 연구자들의 CSR 정의 .....	9
[표 2-2] 주요 국제기구의 CSR 정의 .....	10
[표 2-3] ESG 주요 구성항목 .....	12
[표 2-4] 직무성과의 측정변수 .....	17
[표 2-5] 직무몰입의 유형별 정의 .....	21
[표 3-1] 설문지 구성 .....	33
[표 4-1] 표본의 인구통계적 특성 .....	36
[표 4-2] 측정도구의 기술통계량 .....	37
[표 4-3] 탐색적 요인분석 결과 .....	39
[표 4-4] 신뢰도 분석 결과 .....	40
[표 4-5] 주요변수들의 기술통계 분석 결과 .....	40
[표 4-6] 상관관계 분석 결과 .....	41
[표 4-7] 다중 회귀분석 결과(종속변수 : 조직몰입) .....	43
[표 4-8] 다중 회귀분석 결과(종속변수 : 직무성과) .....	43
[표 4-9] 단순 회귀분석 결과(종속변수 : 직무성과) .....	44
[표 4-10] 매개효과 분석 결과 .....	45
[표 4-11] 가설검증 결과 요약 .....	46
[표 4-12] 집단별 다중 회귀분석 결과(종속변수 : 조직몰입) .....	47
[표 4-13] 집단별 다중 회귀분석 결과(종속변수 : 조직몰입) .....	48
[표 4-14] 집단별 단순 회귀분석 결과(종속변수 : 직무성과) .....	49

## 그림 목 차

[그림 2-1] 지속가능경영 패러다임의 변화 .....	8
[그림 2-2] ESG의 세부 요소와 개념 .....	12
[그림 3-1] 연구모형 .....	24

# 제 1 장 서론

## 제 1 절 연구배경 및 목적

21세기에 들어, 우리나라를 포함해 전 세계적으로 산업화·도시화를 바탕으로 한 경제성장이 가속화되고, 이와 함께 사회 구성원의 생태계 및 환경 보전, 사회 통합과 안전 등에 관한 관심과 의식 수준이 높아짐에 따라, 범국가적 차원에서의 적극적이고 책임 있는 지속가능발전(Sustainable development)<sup>1)</sup>을 위한 노력이 점차 중요해지고 있다. 특히, 기업의 대중과 사회에 대한 영향력이 증대되면서 공정하고 투명한 지속가능경영 이행 및 사회공헌과 나아가 이를 바탕으로 한 지속가능발전목표(Sustainable Development Goals, 이하 SDGs)<sup>2)</sup> 실현을 위한 다양한 실천이 요구되고 있다(김동주, 2009; 배진희, 2017).

이러한 시대적 요구에 따라 기업은 오래전부터 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, 이하 CSR) 활동을 기업가치의 지표 및 경영의 핵심요소로 지정하여 관리하였다. 아울러, CSR의 중요성은 2010년 국제표준화기구(ISO)에 의해 제정 발표된 CSR에 대한 국제표준 ISO 26000을 통해 더욱 가시화되었다(박아진, 2020). 즉, 기업은 CSR을 통해 경제적 이윤 창출만을 중시하는 전통적인 재무관리 경영에서 벗어나 기업의 다양한 활동에 영향을 받는 이해당사자와의 우호적 관계 형성 및 사회·환경문제 해결 등과 같은 비재무 관리를 통해 장기적인 재무적 성과 향상에 노력하였다(이연지, 2021). 이처럼, CSR은 국내 및 글로벌 경쟁에서 기업의 투자 가치와 이미지·호감도에 영향을 미치는 핵심요소로 기업 뿐 아니라 국가경쟁력의 지속성장과 생존 경쟁력을 위한 필수전략으로 인식되고 있다(이의중 외, 2012; Becker-Olsen, 2006).

한편, 최근 들어 글로벌 코로나 19 팬데믹(COVID-19 Pandemic) 사태와

1) [https://ko.wikipedia.org/wiki/지속가능한\\_발전](https://ko.wikipedia.org/wiki/지속가능한_발전).

2) <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>(UN, 지속가능 개발 목표 공식 홈페이지), <http://www.ncsd.go.kr/>(대한민국 환경부, 지속가능발전포털).

예측불허한 기후변화에 따른 자연재해·재난 등으로 기업에 대한 규제가 강화되면서 지속가능한 발전이 어려워짐에 따라, 기부, 사회공헌 활동, 환경 캠페인에 국한된 CSR 차원을 넘어 실질적인 기업 평가 및 투자 기준인 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance)의 의미를 내포한 ESG<sup>3)</sup> 경영이 주목받고 있다(김재필, 2021; 이지윤, 2022). 즉, ESG는 기업이 중장기적인 가치에 초점을 두고 친환경 경영, 사회 책임경영, 올바른 지배구조의 투명경영 등의 비재무적 요소를 실천하는 기업의 책임이다(김남균, 2021). 나아가, 오늘날의 불안정하고 예측불허한 세계 경제 및 환경생태계 위기 고조로 인해 ESG 경영 기반의 기업의 경제적 기여 및 사회적 기여 활동의 중요성이 더욱 확대되고 있다. 한국표준협회(2020) 조사에 따르면<sup>4)</sup>, 유럽연합은 2018년에 500인 이상 기업을 대상으로 ESG 공시를 의무화하고, 2021년부터는 모든 금융 기업으로 확대 적용하였다. 국내에서는 2025년부터 2조 원 이상의 자산을 보유한 상장사를 대상으로 ESG 공시를 의무화하고, 2030년부터는 코스피에 상장된 모든 기업에 대해 ESG 공시 의무화를 확대 적용할 예정이다(나아람, 2022).

이와 더불어, ESG 경영활동의 중요성 및 재무성과와 기업가치에 미치는 다양한 효과에 관한 연구가 활발히 진행되고 있다. 손호철·박성규(2015), 고은정·양동훈(2016), 손지연(2018), 김남균(2021), 성자영(2022) 등은 기업의 ESG 통합등급과 재무성과 간의 상관관계를 분석을 통해 ESG 등급이 우수한 기업일수록 장기적인 재무성과가 높음을 보였으며, 곽윤주(2022), 나아람(2022), 임희진(2022), 장곡리(2022) 등은 마케팅 차원에서의 기업의 ESG 경영은 기업에 대한 소비자의 호감도·이미지 및 신뢰, 기업가치에 긍정적인 영향을 미침을 보였다. 결과적으로 이러한 연구결과는 기업의 ESG 활동으로 인한 단기적 비용 증가에 따른 기업가치 훼손은(Barnea & Rubin, 2005) 장기적으로 극복될 수 있음을 의미한다.

아울러, 최근에 ESG 경영이 내부고객인 조직구성원에게 미치는 영향에 관한 연구가 진행되었다. 이병일(2015)은 ESG 경영 요소 중 기업의 책임

3) ESG는 2006년 UN의 책임투자원칙(Principles for Responsible Investment: PRI)을 통해 처음 언급되었다.

4) <https://www.ksa.or.kr/ksi/5009/subview.do>.

경영과 환경경영이 근로자의 임금과 근속 년 수에 각각 유의미한 영향을 미침을 보였으며, 박아영(2022)은 카지노 기업을 대상으로 ESG의 각 요소가 종업원의 정서적 조직몰입과 고객 지향성에 미치는 영향에 관한 연구를 통해 지배구조를 제외한 환경 및 사회적 요인이 조직몰입과 고객 지향성에 유의한 영향을 미침을 보였다. 또한, 박효진(2022)은 관광기업을 대상으로 진행한 ESG 요인과 조직 신뢰 간의 상관성 연구를 통해, 환경적 요인을 제외한 지배구조 및 사회적 요인은 조직 신뢰에 유의한 영향을 미침을 보였다.

앞서 살펴본 선행연구를 통해 알 수 있듯이, ESG 경영활동과 관련된 연구는 꾸준히 진행되었지만, 대다수의 경우 ESG가 주주나 투자자 관점에서 기업의 가치 및 재무적 성과 지표, 경제적 지속가능성에 미치는 영향이나 소비자·구매자 등 외부고객의 인식에 미치는 영향에 관한 실증검증으로 진행되었다.

한편, ESG 경영의 주요한 역할 및 지속 가능 경영을 충분히 이해하고 고찰하기 위해서는 기업의 생존과 직결된 주변 그룹이나 구성원, 개인 등 다양한 이해관계자의 관점 및 가치를 반영하고, 나아가 이해관계자의 성과를 고려하는 것이 필요하다(윤조현, 2022). 특히, 경영활동에 있어서 조직 구성원의 협력 및 참여뿐 아니라 구성원과의 관계유지는 기업가치 및 ESG 성과 향상에 중요한 동인이며(이지운, 2022), 전통적인 주주 이론과 배치되어 기업의 생존은 구성원의 만족과 밀접한 상호관계를 형성한다(Freeman, 1984; 윤조현, 2022). 이처럼, ESG 경영에 있어 구성원의 태도나 행동은 주요한 연구대상이지만, ESG 활동과 이러한 조직의 미시적 행위를 연결한 연구는 양적으로나 질적으로 미흡한 실정이다(김사연, 2018).

최근 국내 기업을 대상으로 CSR이 조직구성원의 행위와 태도에 미치는 연구가 진행되었으며, 특히 사회적 정체성 이론(Social Identity Theory)을 토대로 구성원의 CSR에 대한 지각이 그들의 태도와 행위에 미치는 영향을 검증하였다(김사연, 2018; 주광립, 2012). 특히, 주요 변인으로 구성원의 애착과 충성심을 보여주는 조직몰입을 고려하여 실증분석한 결과, CSR이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미침을 보였다. 아울러, CSR

활동에 따른 구성원의 몰입도 수준 향상은 기업경쟁력 증진에 긍정적인 효과를 나타냄을 보였다(황려화, 2012). 이러한 선행연구를 기초로 본 연구에서는 ESG 경영활동에 대한 구성원의 지각이 조직몰입에 미치는 영향을 규명하고자 한다.

나아가, 본 연구에서는 조직몰입과 결과변수로서 인과관계를 지니는 직무성과를 고려하여 ESG 경영활동의 영향을 살펴보고자 한다. 일반적인 기업 경영활동에 있어 조직몰입 수준이 높을수록 직무성과 수준도 높게 나타남을 보였다(황려화, 2012; Bennett, Bell, 2004). 하지만, 아직까지 ESG 경영활동이 조직몰입과 직무성과에 미치는 영향을 동시에 검증한 연구는 진행되지 않았다.

본 연구는 ESG 경영활동에 대한 조직구성원의 심리적인 지각 메커니즘을 파악하고 나아가 구성원의 행위와 태도를 판단하는데 기초자료를 제공하고자 한다. 또한, 실무적으로는 기업과 구성원의 밀접한 관계 형성에 효과적인 ESG 경영활동과 전략 수립에 필요한 정보를 제공하고자 한다.

## 제 2 절 연구 범위 및 방법

본 연구는 자료수집을 위해 253명의 참여자를 대상으로 온라인 설문 조사를 진행하였으며, 참여자의 업종은 제조업, IT 관련, 의료/바이오, 도소매업/물류, 지식서비스, 문화/콘텐츠 등으로 구성되었다. 또한, 직급별로는 대표이사, 차장·부장, 과장, 대리, 사원 등으로 구성되었다.

본 연구의 수집된 자료 분석을 위해 통계 패키지인 SPSS 22.0을 활용하였다. 구체적인 연구방법으로 인구통계학적 특성 분석을 위해 빈도분석을 시행하였고, 타당도를 알아보기 위하여 탐색적 요인분석을 시행하였다. 아울러, 측정 도구의 신뢰도 분석을 위해 크론바흐 알파값(Cronbach's  $\alpha$ )을 사용하였으며, 주요변수들의 이상치(Outlier)와 분포를 살펴보기 위하여, 평균, 표준편차, 왜도, 첨도를 확인하였다. 나아가, 변수 간의 관련성과 잠재적인 다중공선성(Multicollinearity) 문제를 확인하기 위하여 피어슨 상관(Pearson Correlation) 관계분석을 시행하였으며, 본 연구의 가설

검증을 위해, Hayes(2012)의 PROCESS MACRO 모델 4번을 통하여 직접 효과와 매개 효과(간접효과)를 살펴보았다. 이때, 매개효과는 부트스트래핑(Bootstrapping) 기법을 통하여 95% 신뢰구간을 추정하여 통계적 유의미성을 검증하였다.

### 제 3 절 논문의 구성

본 논문은 구성과 주요 내용은 다음과 같다.

1장 서론에서는 연구의 배경과 목적, 연구의 범위와 방법을 논의하였다. 2장 이론적 배경에서는 ESG 경영의 중요성, ESG 개념, 직무성과, 조직몰입에 대한 이론과 선행연구를 고찰하였다. 3장 연구방법에서는 연구모형 및 가설, 변수의 정의와 측정, 설문 구성, 분석방법을 제시 및 논의하였다. 4장 연구결과에서는 표본의 특성, 측정 도구의 타당성 및 신뢰성 분석, 기술통계 및 상관관계 분석, 직접 효과 및 간접(매개)효과의 가설 검증 등 통계 분석의 결과를 제시 및 논의하였다. 5장 결론에서는 연구결과를 요약하고 본 연구의 정책적 시사점과 연구의 한계 및 향후 연구 방향을 논의하였다.

## 제 2 장 이론적 고찰

### 제 1 절 포스트 코로나 시대 ESG 경영의 중요성

21세기 들어, 과학기술의 발달은 산업 발전뿐 아니라 사회, 경제, 문화 변화와 함께 기업경영 패러다임 전환에 큰 영향을 끼쳤다. 과거와 달리 기업의 지속 가능한 발전은 기업의 재무성과 및 건전성뿐 아니라 산업 구조, 경제 구조, 기업가치, 기업 이미지 및 인지도 등 다양하고 복잡한 변화에 따라 달라지는 양상을 보인다. 결과적으로, 내부 재무구조가 취약하고 외부 경영환경 변수 변화에 대처가 어려운 기업일수록 대외 위기에 따른 충격 여파가 크며, 이는 기업 간의 심각한 양극화 현상을 초래할 수 있다(Hoynes et al, 2012).

2020년 3월 코로나-19 팬데믹 사태 발생 후 글로벌 경영환경은 빠르게 변하고 있다. 코로나-19로부터 자국민의 건강을 보호하기 위해 세계 각국이 시행한 사회적 거리 두기 및 경제 활동 셧다운(Shut Down), 국가 간 이동 제한 정책은 세계 공급·소비 활동 위축과 함께 경기 침체를 촉발하였다. 특히, 이러한 경제 활동 위기 상황은 자산규모와 경제 활동이 취약한 기업과 소비계층에 큰 타격을 미쳤다. McKinsey 보고서에 따르면(2020.4), 미국에서 코로나-19로 인한 피해 피해는 중소기업 및 저소득 근로자에 집중되어 발생한 것으로 나타났다(Ellingrud et al, 2020). 이는 코로나로 인한 사회적 양극화 구조의 심화와 산업 및 경제 패러다임 변화를 의미한다.

최근 들어, 우리나라를 포함한 전 세계는 사회적 거리 두기를 해체하고 국가 간의 무역교류를 재개함으로써 경제 활동 정상화를 위한 포스트 코로나 시대를 준비하고 있다. 하지만, 코로나-19 장기화와 미·중 패권경쟁, 러시아-우크라이나 간의 전쟁 장기화 등의 여러 가지 대외 악재는 원자재 가격 상승, 원 달러 환율 변동성 확대 및 금리 상승을 유발하는 등 기업경영 활동에 악영향을 끼치고 있다.

이러한 세계 경제 침체 상황 속에서 기업은 지속 가능한 발전을 위한 빠른 변화와 생존 전략 수립이 필요하며, 특히, 투자 의사 결정 및 기업가치 평

가 관점에서 철저하고 안전한 공급망 확보와 인원·안전·환경에 관한 리스크 관리를 요구받고 있다.

딜로이트 인사이트(2020)에 따르면, 코로나-19와 같은 환경적 요인에 따른 리스크를 재측정하는 것은 장기적인 기업 전략, 환경 및 사회 간의 상호관계를 확인할 수 있다. 즉, 코로나-19로 촉발된 극심한 경제적 혼란은 기업의 장기적인 생존 전략을 고민하고 지속가능성을 유지할 방안을 재고하는 계기가 되었다. 비록 이러한 재평가 특성과 결과는 각 회사가 직면한 상황에 따라 다를 수 있지만, 근본적으로는 기업의 사회적 역할을 재구성하고 다양성, 포용성, 직원 안전, 건강과 삶의 질, 물리적 일터의 존재, 공급망 붕괴 등의 ESG 기반의 과제 해결방식의 필요성을 촉발한 계기가 되었다.

포스트 코로나 시대에 접어들어, ESG 경영활동은 재무 건전성의 주요 결정 요인이 되고 있다. 최근 연구에 따르면, 미국 주식시장의 극심한 변동성장세 속에서도 ESG 부문에서 상위 20%로 선정된 주식은 여타 기업과 비교 시 약 5% 포인트 이상의 높은 성과를 거두었다.<sup>5)</sup> 또한, MSCI ACWI(All Country World Index) ESG 리더스 지수는 2007년 9월 신설된 이래 전체 시장 수익률 4.48%보다 높은 5.24%의 수익률을 기록하였다.<sup>6)</sup> 특히, 세계 최대 자산운용사 중 하나인 블랙록(BlackRock)은 2015~2016년 및 2018년의 시장 침체 상황에서 32개의 지속가능기업 지수와 지속가능하지 않은 기업 벤치마크의 지속가능기업 지수 간의 실적 비교 분석을 통해, 지속 가능 기업이 그렇지 기업보다 높은 경영성과를 낼 수 있음을 보였다.<sup>7)</sup>

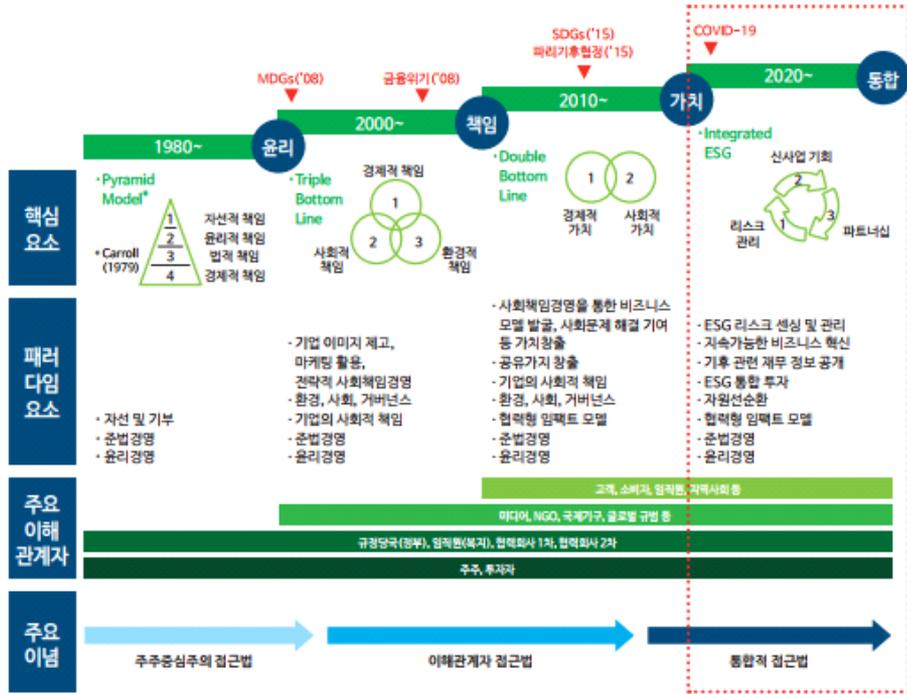
포스트 코로나 시대에 이러한 경영성과 경향은 사회 정의 운동 영향으로 인해 더욱 두드러질 수 있다. 언택트(Untact) 비즈니스 시대 기업의 지속가능 경영은 윤리와 책임, 가치를 넘어서 통합이라는 키워드를 가지고 수행하는 ESG 경영의 전략적 실천을 의미한다. 통합의 핵심요소는 신사업 기회, 리스크 관리, 파트너십 전략이다. 즉, <그림 2-1>의 지속가능경영 패러다임의 변화에서 알 수 있듯이 통합을 기반한 ESG 경영은 불안정한 포스트코로나

5) <https://www.livewiremarkets.com/wires/what-are-companies-doing-to-tackle-the-crisis>.

6) "Mercer: COVID-19 elevates the value of responsible investing," Responsible Investor, April 2020.

7) <https://www.blackrock.com/corporate/about-us/sustainability-resilience-research>.

시대에 더욱 중요해지고 강하게 요구될 전망이다.



〈그림 2-1〉 지속가능경영 패러다임의 변화

※출처: 딜로이트 분석.

## 제 2 절 ESG 개념

### 1) CSR 정의 및 특징

오늘날의 기업의 사회적 위치는 지역경제 사회 및 국가 경제사회의 성장과 발전에 지대한 영향을 미칠 만큼 높아졌고, 더불어 기업에 대한 사회적 책임 요구도 지속해서 증가하고 있다. 게다가, 기업의 정직하고 윤리적이며 책임 있는 사회적 활동은 소비자의 기업에 대한 인지도 및 평판에 영향을 미치며, 나아가 기업 브랜드에 대한 구매 의도 및 태도에도 영향을 미치는 등 경영활동에 있어 강력한 경쟁 요소로 작용하고 있다. 이에, 기

업은 직간접적으로 기업의 이윤, 보유 시설, 장비, 인력 등을 활용하여 지역 및 국가의 사회복지 실현을 위한 공익사업을 운영하거나 사회봉사단체를 적극적으로 후원 등 CSR 활동을 하고 있다. 이때, 이러한 CSR은 지속가능경영, 창조적 자본주의, 기업 시민 활동, 사회공헌, 윤리경영 등 다양한 용어로 사용되고 있다(여준상·안상훈·권오영, 2011). 한편, CSR에 대한 개념은 각 기업의 사회적 책임에 대한 인식의 차이 및 각국의 서로 다른 경제적·사회적 상황 등을 고려하여 연구자 및 사회적 집단에마다 다양하게 정의되었다. <표 2-1>은 1970년대부터 2010년대까지 주요 연구자들이 정의한 CSR를 나타낸다(강형석, 2019).

<표 2-1> 주요 연구자들의 CSR 정의

구분		내용
1970년대	Carroll (1979)	-기업은 법적 책임, 윤리적 책임, 재량적 책임, 경제적 책임을 이행해야 함
1980년대	Jones(1980)	-기업은 법규준수뿐 아니라 사회와 기업 구성원을 주주보다 우선하여 의무를 이행해야 함
	Freeman(1984)	-기업은 이윤추구를 넘어 기업의 관련 이해관계자의 만족을 우선시해야 함
	McGuire(1988)	-기업은 전체 사회에 대한 의무를 법적·경제적 의무보다 우선해서 이행해야 함
1990년대	Wood(1991)	-기업은 윤리적 책임을 법적·사회적 책임보다 우선해서 이행해야 함
2000년대	McWilliams & Siegel(2001)	-기업은 사회적 이익을 강화하는 행동에 대한 참여를 이윤추구, 법적 요구사항, 내부규제보다 우선해서 이행해야 함
	Porter & Kramer(2006)	-기업은 자선활동을 통해 기업경쟁력을 강화해야 함
	Pride & Ferrel(2006)	-기업은 사회에 대한 긍정적인 영향력을 강화하고 부정적 영향을 최소화하도록 노력해야 함
2010년대	Maignan & Ferrell(2004)	-기업은 경영 과정의 CSR, 윤리에 기반한 CSR, 이해관계자의 책무, 사회적 책무를 이행해야 함
	De Bakker et al.(2005)	-CSR 개념을 시기별 발전과정에 따라 연속성 단계, 다양성 단계, 규범성 단계로 분류하였음
	Porter & Kramer(2011)	-기업은 사회적 가치와 경제적 가치의 조화를 이루도록 행동해야 함

※ 강형석(2019)의 연구를 재구성함.

아울러, 주요 국제기구는 기업의 CSR를 <표 2-2>와 같이 다양하게 정의하였다.

<표 2-2> 주요 국제기구의 CSR 정의<sup>8)</sup>

국제기구	
World Bank	지속가능한 경제발전, 부양가족, 직원, 지역사회 등 사회 가치 증진에 노력하는 기업활동
ISO	기업이 경제, 환경, 사회 등의 문제해결을 위해 노력하고 사회, 대중 전체에 이윤·혜택을 제공하는 활동
BSR	기업이 영위하는 공적, 상업적, 법적, 윤리적 부분에서 기대 이상의 비즈니스 활동
ICC	기업의 책임 있는 기업활동, 자발적인 참여 및 의지
WBCSO	환경 보호 중심 경제 개발, 직원·직원 가족·지역사회가 함께 일하고 사회 전체의 삶의 질을 증진하는데 기여하는 기업의 의무
CSRwire	고객, 환경, 직원, 투자자 등 이해관계자들과의 가치를 고려한 전사적인 기업 노력
ILO	법적 책임을 초월하여 이해관계자에게 미칠 수 있는 기업의 자발적 행동 및 활동
OECD	사회와 공생적으로 성숙 및 발전하기 위한 자발적 기업 활동
EU	환경적·사회적 관심 통합을 위해 이해관계자들과 상호작용을 하는 기업의 자발적 경영활동
UNCTAD	기업이 환경, 사회, 경제 등의 문제해결을 위해 노력하고 사회, 대중 전체에 제공하는 혜택

※출처: 강형석(2019)과 김미숙(2019)의 연구를 바탕으로 연구자가 재정리.

## 2) ESG 정의 및 특징

8) BSR(Business for Social Responsibility),  
 ICC(International Chamber of Commerce),  
 ILO(International Labour Organization, 국제노동기구),  
 UNCTAD( United Nations Conference on Trade and Development, 유엔무역개발회의),  
 WBCSO(Wabaunsee County Sheriff's Office, 지속가능발전 세계기업협의회).

과거의 무한경쟁 시장환경에서 높은 매출을 통한 재무적 성과는 기업의 생존과 성장을 위한 주요 전략으로 여겨졌다. 즉, 기업의 제품 및 서비스에 대한 소비자의 선택은 기업의 전체 매출액과 영업이익과 비례한다는 인식이 강하였다.

하지만, 오늘날의 경영환경은 코로나-19와 같은 예측 불가한 전염병 및 급격한 기후변화 등의 지구적 환경문제, 미·중 무역분쟁 및 러시아-우크라이나 전쟁 등의 국가 간 패권전쟁, 보호무역주의 및 비 자유무역주의 촉발, 아울러 기업의 각종 비리 사건과 같은 불투명한 기업경영 등의 다양하고 복잡한 기업의 내·외부 요인으로 인해 기업 생존하기 더욱 어려운 환경이 되었다. 즉, 기업의 지속적인 발전 및 성과 창출을 위해서는 재무적 성과뿐만 아니라 비재무적 성과도 고려해야 하는 시대가 되었다.

코로나-19 이후 전 세계적으로 기업의 지속가능발전을 위한 대책으로 비재무적 성과인 ESG 경영이 주목받고 있다. ESG는 Environment(환경), Social(사회), Governance(지배구조)의 첫 글자를 조합한 것으로 기업의 지속가능성(Sustainability)을 평가할 수 있는 3대 비재무 지표를 말한다. 즉, 지속가능한 성장을 위해, 기업이 사회구성원으로서 환경문제, 사회문제, 지배구조의 투명성 보장을 위해 노력하고, 이를 기업의 경영 전반에 반영하는 것이 ESG 경영이라고 할 수 있다.

ESG 용어는 2003년에 UNEPFI(United Nations Environment Programme Finance Initiative, 유엔환경계획)에서 처음 언급되었으며, 2005년 UNGC(United Nations Global Compact)에서 공식화되어 사용되었다. 이후, 2006년에 UNGC와 UNEPFI의 두 기관이 공동으로 제정한 UN-PRI(Principles for Responsible Investment, 책임투자원칙)를 통해 ESG 용어의 범용화가 시작하였다(오수길, 2021; 한국표준협회, 2021). 아울러, 2010년대에는 ISO 26000 발간을 통해 SDGs가 발표되었고, 2020년대에는 코로나-19로 인해 전 세계적으로 ESG 평가의 중요성이 더욱 강조되었으며, 이에 발맞춰 국내에서는 탄소 중립 2050 발표와 함께 2020년을 ESG의 원년으로 선언하였다.

ESG의 구성요소는 <표 2-3>과 <그림 2-2>와 같이 E(환경), S(사회), G

(지배구조) 이루어져 있으며, 하위 주요 세부항목은 해당 기관에 따라 다를 수 있다.

〈표 2-3〉 ESG 주요 구성항목

ESG	내용
E(환경)	기후변화-위험, 자원고갈(천연자원), 오염, 폐기물, 삼림파괴
S(사회)	인권(나이, 성별, 연령 등), 책임생산, 근로조건(안전, 보건), 고용관계 - 노조관계, 노동착취
G(지배구조)	부패와 뇌물, 임원 보수, 세금전략, 이사회 구조·다양성, 정치적 사회·로비 공헌

※출처: 한국표준협회(2021) 재인용.



〈그림 2-2〉 ESG의 세부 요소와 개념

※출처: 삼정KPMG 경제연구원.

ESG의 개념은 ESG 경영을 이행하는 기관과 연구자에 따라 다르게 정의되어 사용되었다. 한국거래소(2021)는 ESG는 기업의 전략을 실행하고 기업의 가치를 높이기 위한 능력에 영향을 미칠 수 있는 환경, 사회 및 지배구조에 관한 요소들을 포괄하는 개념으로 정의하였으며, 삼정KPMG 경제연구원(2021)은 코로나-19 이후 환경을 보호를 위한 사회적 안정망 강화 및 탄소배출 감소, 순환경제, 사회공헌 등의 실천을 통한 ESG의 중요성을 강조하면서

지속가능한 기업경영을 위한 3가지 핵심 요소이자 중장기 기업가치에 직·간접적으로 영향을 미치는 비재무적 성과라 하였다. 한편, 박춘란(2007), 정영모(2007), 박병일·Cave(2013)는 기업은 단순히 사회와 분리된 독립적이고 자율적인 주체가 아닌 사회 공동체 구성원으로서 사회적 생태 환경 속에서 지속해서 관계를 맺고 상호작용하는 주체이기 때문에, 사회의 다양한 요구를 충족시키는 방향으로의 ESG 경영 전략의 중요성을 강조하였다. 특히, 기업의 이윤추구뿐 아니라 보다 넓은 의미로 사회에 대한 책임 이행 및 인간 가치 실현에 대한 공헌을 ESG라 하였다(정영모, 2007). 윤조현(2022)는 ESG는 기업이 단기적인 경제적 성장뿐 아니라 장기적인 생존을 위해 이행해야 하는 기업 경영 패러다임이라 하였다. 즉, 기업은 높은 이익 창출을 위한 제품 품질 개선에 집중하는 경영 전략에서 벗어나, 사회의 한 구성원으로 환경에 미치는 영향, 사회에 미치는 영향, 기업의 지배구조에 대한 투명성에 대한 책임 이행의 중요성을 강조하였다. 아울러, 정진섭·우시진(2021)은 ESG는 기업의 장기적 생존과 번영을 위해 핵심적 가치라 하였고, 강원·정무권(2020)은 기업이 사회와 환경에 초래할 수 있는 악영향·불이익을 최소화하고 지배구조의 투명성·효용성을 극대화함으로써 장기적 가치와 기업의 지속가능성에 큰 영향을 주는 핵심 전략이라 하였으며, 이정기·이재혁(2020)은 기업의 지속가능성을 높이기 위한 노력으로 기업의 혁신적인 비즈니스 모델구축, 구조조정 단행 등 다양한 전략을 수립하고 해결책을 모색해 나가는 실행이라고 하였다.

### 3) ESG 관련 선행연구

다음은 ESG 경영과 관련된 다양한 선행연구를 살펴보고 분석하고자 한다.

김나연(2022)은 창업기업이 인지하는 ESG가 기업가정신에 미치는 영향에 관한 연구를 수행하였으며, 연구결과에 따르면 창업기업의 ESG 인식도와 기업가정신 간의 관계, ESG 필요성과 기업가정신 간의 관계에서 모두 유의미한 정(+)의 영향을 미침을 보였다. 이러한 결과는 창업기업에서 ESG와 관련한 주요 내용을 인지하고 있으며, 특히 미래가치에 초점을 두고 기업을 운영해야 하는 창업기업의 경우 ESG에 대한 필요성이 더욱더 중요하다는 것을 시사하

고 있다.

박종철·이광현(2009)은 기업에 대한 환경적 책임 지각이 호의성 신뢰에 영향을 미치는 것을 확인하였으며, 아울러 박종철 외(2010) 연구에서는 기업의 환경적 책임활동이 소비자의 호혜성 지각을 통해 소비자의 신뢰 형성에 미치는 것을 확인하였다.

이지민·김선희(2015)는 기업의 환경적 지속가능경영 활동에 대한 적합성이 소비자의 지속가능 경영 인식에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다.

김보현(2019)은 기업의 지배구조와 사회활동 및 환경경영과 기업가치와의 관계를 분석하였으며, 연구결과 평가지수와 각각의 평가지수들은 정(+)<sup>2</sup>의 관련성이 있음을 보였다. 이는 좋은 기업지배구조를 가지고 사회 및 환경 활동을 활발하게 하는 기업의 기업가치가 높다는 것을 보여준다(이정은 2013).

강원·정무권(2020)는 기업가치 평가에 있어 ESG 경영활동에 따른 효과를 기업의 재무적 특성 관점에서 살펴보았다. 연구분석 결과, ESG 경영성과는 재무 부문에 따라 차이를 보이지만 전반적으로 기업가치에 정(+)<sup>2</sup>적인 유의한 영향을 끼침을 확인하였다. 특히 기업의 가치와 ESG 성과 간의 정(+)<sup>2</sup>의 관계는 외국인의 지분과 수익성과에 비례하여 나타났다.

Surroca et al(2010)는 연구보고서를 통해 기업의 ESG 이행을 통해 형성된 명성, 문화, 인적자본, 혁신 등의 유형·무형 자산은 기업의 재무성과에 긍정적인 영향을 미침을 보였고, 이와 유사하게 Holden et al(2017)은 기업의 경영활동 과정에서 사회적, 경제적, 환경적 측면을 고려하지 않는 경영의 지속가능한 발전의 위험성을 지적하였으며, Rezaee(2016)는 기업가치의 극대화를 위해서는 비재무적 성과의 창출의 중요성을 강조하였다.

지용빈·서영욱(2021)은 기업들의 ESG 경영 활동과 소비자의 심리적 거리의 상관성에 관한 연구를 진행하였으며, 연구결과 ESG 요소 중 기업들의 사회활동과 지배구조 활동은 소비자들의 심리적 거리에 긍정적인 영향을 끼침을 보였다. 반면에, 기업의 환경 활동은 소비자들의 심리적 거리에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 한편, 소비자의 심리적 거리를 통한 기업의 ESG 활동은 구매 의도와 같은 기업 관련 태도를 형성하여 궁극적으로 기업가치에 정(+)<sup>2</sup>적인 유의한 영향을 미침을 확인하였다. 아울러, 지용빈

(2022)은 국내 기업의 ESG 경영 활동에 대한 소비자의 인식이 심리적 거리와 지각된 가치를 통해 행동 의도에 미치는 영향을 살펴보았으며, 연구결과 기업의 ESG 활동에 대한 일반 소비자들의 인식과 요구가 증가함을 보였다.

이러한 선행연구 결과를 바탕으로 유추해 보면, SK·LG·신세계 그룹 등 국내 주요 대기업의 적극적인 ESG 활동 참여 선언과 기업들의 급격한 경영환경 여건 변화에 대해 ESG 경영 활동의 중요성과 시급성을 알리는 행동은 전략적으로 기업 이미지에 대한 소비자의 인식 변화에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 판단된다.

### 제 3 절 직무성과

#### 1) 직무성과 개념 및 특징

1990년대 들어 기업운영에 있어 경영관리 방식이 본격적으로 적용되면서, 선진국을 중심으로 각 국가에서는 직무성과(Job Performance) 및 결과를 중시하는 기업운영이 강조되었다. 즉, 직무성과는 조직 관리와 기업조직의 성공에 지대한 영향을 미치는 중요한 경영 활동 평가 지표이다(유명희 2008, Brown & Peterson, 1993).

일반적으로, 성과는 사전적으로 진행된 일에 관한 결과, 작업·활동 등에 관한 성취 태도나 행위를 의미한다. 즉, 일반적으로 작업·활동 등이 진행되는 과정에 발생하는 행위나 결론·결말의 상태·영향·변화를 나타낸다. 결과적으로, 성과는 개인, 기관, 집단에 각기 적용 가능할 뿐만 아니라 사회적, 기계적, 생물학적 체계·시스템에도 적용 가능한 개념으로 특정 목표, 목적, 기대에 대한 도달·달성·성취 정도를 나타낸다(David, 1988).

직무성과의 개념은 국내·외 연구자의 접근방법과 측정방법에 따라 다양하게 정의되어 사용되고 있다. Blumberg & Pringle(1982)는 직무성과는 개인 구성원이 작업에 투자한 노력에 관한 결과라 하였고, Pincus(1986)는 구성원 개인의 직무에 대한 성공적인 도달 및 성취 정도라 하였으며, Millar(1990)는 조직의 구성원이 조직의 과업이나 목표에 도달하기 위해 투자한 노력의 결과

로 조직 내 실무자의 구체적인 행동과정을 보여주는 역동적이고 다면적인 개념이라고 정의하였다. 또한, Tett & Mayer(1993)는 직무성과는 조직 구성원이 직무성과를 성공적으로 성취하고자 하는 일의 바람직한 상태나 조직 구성원 개인의 목표달성 정도로 정의하였으며, Lawler & Porter(1996)는 조직의 목표달성을 위해 조직원 개인이 활동한 결과 및 정도로 객관적인 측정이 가능한 결과라고 하였다. 아울러, 구혜진(2002)은 직무성과는 실무자가 수행한 일에 대한 성공 여부를 나타내는 다면적이고 역동적인 것이라 하였고, 김태훈(2006)은 직장에서의 성공 여부 및 향후 성공 가능 여부를 측정하는 것이라 하였으며, 윤권중(2008)은 개인이나 집단이 직무를 수행 과정에서 발생하는 결과·행위의 영향·상태·변화를 의미하는 것이라 정의하였다. 노희경·박창수(2014)는 직무성과를 조직이 목표를 달성할 수 있는 정도나 효과성으로 정의하였으며, 조직 구성원이 실현하고자 하는 바람직한 일의 상태이자 객관적 측정이 가능한 활동결과라고 하였다.

한편, 오늘날까지 많은 연구자를 통해 직무성과를 결정하고 영향을 미치는 요인에 관한 연구가 활발히 진행되면서, 직무성과 측정방법 역시 연구목적과 연구대상에 따라 다양하게 정의되어 사용되고 있다. 특히, 직무성과 측정방법은 조직의 물리적 생산량 및 각종 주어진 직무를 달성하기 위한 모든 활동지표를 활용하여 구성되었다. <표 2-4>는 다양한 선행연구로부터 사용된 직무성과의 측정변수를 요약한다.

〈표 2-4〉 직무성과의 측정변수

연구자	측정변수
McConic & Ilgen(1980)	직무의 질, 직무 시간, 노력, 과실 발생율, 생산량, 협동, 정확도
Holly et. al(1976)	작업시간, 학습 의욕, 대인관계, 공중 관계, 작업의 정확도, 호의적 직무 태도, 의사소통능력, 작업의 질, 의존성
Porter & Lawler(1976)	전체적인 성과, 의존성, 업무의 질, 업무의 양, 업무에 대한 지각
Inkson(1980)	업무의 노력, 협동, 업무의 질
Szilagy & Wallace(1990)	생산성, 능률, 효율성, 이직율, 결근율, 직무만족
이인재(1993)	상급자 관계, 작업조건, 조직 적절성, 직무안정도, 동료 관계, 직무 자체, 비전 욕구, 성취감, 임금수준, 승진, 인정, 책임감
이형주(2004)	고객 기대 노력, 매출액 달성 기여, 직무 지식 및 숙련도, 직무수행능력, 직무 시간,
이미선(2007)	대우, 다른 직원들보다 높은 우위권, 매출 달성, 직무 시간, 효율화, 고객 기대 부응, 직무숙련도,
임영규(2011)	전반적인 성과, 의존성, 직무에 대한 지식, 직무의 양과 질
변찬복, 조경섭(2012)	업무수행의 성과, 업무의 효율적 생산성, 문제 발생 시 해결능력, 다른 조직원 대비 업무수행 결과물의 양과 목표달성 기여도

※출처: 신지현(2019)의 연구를 바탕으로 연구자가 재정리.

## 2) 직무성과 관련 선행연구

다음은 직무성과와 관련된 다양한 선행연구를 살펴보고 분석하고자 한다. Williams & Anderson(1991)은 조직 내 종사원의 직무성과 측정방법으로 종사원의 업무수행 과정에서 보이는 충실성·성실함, 조직목표에 관한 기대충족, 업무달성 정도에 대한 인식 등의 기준의 필요성을 제시하였다(홍정화, 문정남, 2020).

Welborune et al.(1997)는 직무성과의 개념과 역할을 조직의 성과와 개인

의 성과로 분류하였다. 개인성과는 조직 내 구성원 개인이 달성한 업무에 관한 평가로서, 개인의 노력을 독려하기 위한 성과 보상으로 승진의 기회, 적절한 조인과 피드백의 중요성을 강조하였다. 한편, 조직성과는 조직 내 개인 직무와는 무관한 비공식적인 과제나 개인 담당 직무 외 역할로서, 조직 성공을 위해서 자발적 움직임이나 조직 시민 행동의 필요성을 제시하였다(조정명, 2018).

오아라·박경규·용현주(2013)는 구성원 정서적 모임의 선행요인으로 공감이라는 개인 인지적 측면의 심리적 기능을 규명하고 공감이 직무성과에도 영향을 준다는 실증적 자료를 제공하였다.

신수영·박지성(2017)은 개인의 학습성향과 성과성향은 직무성과에 대한 부(-)적 상호작용 관계를 보였으며, 이러한 상쇄 관계는 과업 복잡성이 낮을수록 완화됨을 나타낸다. 즉, 학습성향과 성과성향이 모두 높은 사람에게는 루틴한 과업을 통한 여유 자원이 필요하다는 사실을 확인하며, 개인이 가지고 있는 목표성향의 다양한 측면을 이해하고 이러한 요인들의 과업의 특성과 조화를 이룰 수 있게 관리해야 한다는 시사점을 제시하였다.

김미경·문재승(2019)은 포용적 리더십과 구성원의 직무성과 간의 관계에서 심리적 안전감의 매개효과에 대하여 연구하였고, 포용적 리더십이 직무성과에 유의한 영향을 주며, 이 관계에서 심리적 안전감의 매개효과를 확인하였다. 나아가, 포용적 리더십이 구성원의 심리적 안전감을 높이는데 기여하고, 구성원은 이에 대한 보답으로 조직의 성과 창출에 도움이 되는 행동 및 태도를 나타낸다고 하며, 리더의 포용성 개발의 중요성을 강조하였다.

김세희·이호선(2010)은 기업의 조직 구성원을 대상으로 성과급 및 성과평가 등의 성과 중심 인사제도에 대한 조직 구성원의 인식이 직무성과에 미치는 영향을 살펴보았다. 특히, 직무성과를 직무몰입도, 직무만족도, 개인 능력 개발 등 3가지로 분류하고 각각에 대한 유의성 요인분석을 진행하였다. 분석 결과, 성과 중심 인사제도에 대한 조직 구성원의 인식은 직무성과에 긍정적인 기제로 영향을 미침을 보였으며, 직무만족도 및 개인 능력 개발에 관한 성과급 지급 및 평가가 직무몰입에 유의미한 영향이 미침을 보였다.

이재선(2017)은 공무원의 개인성과와 조직의 성과관리 간의 관계에서 직

무몰입과 조직몰입의 매개효과를 분석하였다. 연구분석 결과, 조직의 성과관리 항목에서 성과평가 및 관련 측정방법의 합리성과 성과목표의 명확성이 공무원의 개인성과에 유의한 영향을 미침을 보였다.

이기태(2021)는 호텔종사자를 대상으로 직무성과와 직무 자율성의 관계에서 조직몰입의 매개효과를 살펴보는 연구를 진행하였다. 연구결과, 직무성과와 직무 자율성은 상호 상관도를 가지며, 이러한 관계에서 조직몰입에 의한 부분 매개효과가 있음을 증명하였다. 아울러, 직무 자율성 변화에 따른 직무성과와 조직몰입의 영향은 모두 유효함을 보였다.

## 제 4 절 조직몰입

### 1) 조직몰입 개념 및 특징

1960년대 이후 조직몰입은 업무성과 향상과 우수한 직원을 육성하기 위한 주요 요인으로 조직개발과 인적자원관리 시스템에서 그 중요도가 점차 높아지고 있다(이강수, 2016). 즉, 개인 구성원은 조직에 몰입함으로써 조직으로부터 외적인 보상과 심리적 만족을 얻을 수 있으며, 조직은 구성원들의 높은 조직몰입으로 인하여 이직률을 낮추고 조직의 목표 추구를 이룰 수 있기에 조직몰입의 중요성은 커지고 있다(남정민·전병준, 2012).

이러한 조직몰입은 March Simon(1958)이 처음 소개한 용어로 초기에 사회심리학 분야에서 조직 및 개인행동을 설명하기 위한 개념으로, 구성원이 속한 조직에 대한 애착심, 헌신 등으로 조직의 목표와 가치를 수용하여 목표달성을 위해 노력하는 구성원들의 태도이다.

조직몰입의 개념은 국내·외 연구자와 연구방법에 따라 다양하게 정의되어 사용되고 있다. Mowday et al.(1979)은 조직몰입은 조직 구성원의 자기가 속한 조직에 대한 일체감 정도를 나타내는 것으로 조직 구성원의 행동과 의도를 예측하는 중요한 변수라 하였다. 이유리(2018)는 조직몰입을 개인의 주체성을 조직에 연계하거나 애착심을 갖게 하는 태도 또는 경향으로 조직에 대한 자부심, 소속감, 조직이 추구하고 있는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와

수용, 조직을 위하여 헌신하고자 하는 의사가라 정의하였다. Meyer et al(2002)는 조직몰입은 개인이 조직 자체에 대해 스스로 지각하는 감정을 반영한 태도이자 조직 구성원이 자신의 가치목표와 조직목표를 동일시하고 또한 조직 구성원으로서 남아있기를 바라는 정도라 정의하였으며, 조직몰입 성과는 출근, 직무성과, 스트레스, 건강 등과 같은 요인들과 강한 연관성을 가지고 있다고 하였다.

이처럼 조직몰입이 강하게 나타나는 구성원은 적극적이고 자발적으로 조직을 위한 성과를 창출에 노력을 기울이게 되어(Mowady et al, 1982), 조직 성과 창출에 긍정적인 영향을 주게 되는데 구체적으로 구성원, 소유주, 조직 단위, 조직의 기타 이해관계 당사자들 사이에서 신뢰 향상, 상사와 부하 간의 관계를 개선시키는 조직풍토를 개선한다(Harvey & Brown, 1992). 나아가, 조직몰입이 강할수록 조직개발, 성장·생존이 향상되어 조직목표 달성 및 안정성에 이바지하고(이용기 외, 2006), 긍정적인 직장생활 태도는 직장에서 주관적인 복리에 이바지할 수 있다(Cook & Wall, 1980). 아울러, 조직몰입을 증대시키기 위해서는 조직이 개인에게 의미 있는 목표 및 달성을 위한 기회를 제공하고 배려하고, 높은 자율성과 책임감을 지니도록 업무를 개선하며 종업원의 복지에 관심을 가져야 한다(박현홍, 2008). 한편, 높은 조직몰입은 종업원을 한 조직에 묶어두게 되어, 이동성과 경력발전을 저해하고 승진 기회의 폭을 줄이며, 새로운 사람과 새로운 아이디어의 도입이 어려워지고 조직을 비판할 의사가 없어 집단 사고를 낳기도 한다(TikerTM, 2008).

Allen & Meyer(1990)는 조직몰입은 조직의 생산성과 조직원의 이직률에 영향을 미칠 수 있기에 효율적인 인적자원관리가 요구되며, 이를 위해 <표 2-5>에서 보이는 정서적 몰입(Affective Commitment), 규범적 몰입(Normative Commitment), 지속적 몰입(Continuous Commitment) 등 3가지 유형의 몰입을 제시하였다.

〈표 2-5〉 조직몰입의 유형별 정의

몰입유형	정의
정서적 몰입	조직에 대한 충성심, 호의, 일체감, 만족감, 자부심과 긍지, 소속감 등과 같은 감정을 통한 심리적 애착 정도
규범적 몰입	조직의 사명, 목표, 가치의 내면화를 통한 심리적 상태로서 조직을 위한 희생정신, 죄책감, 도덕적 의무감으로 인해 조직이 부여한 책임을 충실히 이행해야 한다는 가치관
지속적 몰입	조직 이탈 시 잃을 수 있는 축적된 투자나 각종 이해관계 요소들 때문에 조직 구성원으로 남아있다고 느끼는 개인적 경험의 정도로 개인이 조직과의 관계에서 손익을 합리적 계산함

〈표 2-5〉에서 정서적 몰입은 개인이 조직에서 정서적으로 느끼고 있는 심리상태로 조직과의 일체감, 조직에 남고자 하는 강한 열망, 조직을 위한 노력, 의지 등을 뜻하며 몰입된 구성원들은 조직의 목표 및 가치관을 수용하여 조직을 위해 노력을 아끼지 않는 상태에 이르게 된다(O'Reilly and chatman, 1986). 이처럼 정서적 조직몰입은 조직몰입의 대표적인 유형으로 정서적 애착을 중심으로 개인이 조직과 자신을 동일시하여, 조직에 적극적으로 관여한다. 조직의 구성원임을 즐기는 방식으로 조직에 정감적 애착을 느끼는 강한 몰입이라고 할 수 있으며, 조직의 목적과 공유된 가치를 통해서 나타나는 강한 긍정적 태도라고 정의한다(Mowday et al., 1982). 아울러, 정서적 몰입은 의무적인 부분을 강조하는 규범적 몰입과 구성원들의 이직 비용을 반영하는 지속적 몰입보다 내재적 가치가 높다고 하였다(Meyer & Herscovitch, 2001).

한편, 〈표 2-5〉에서 설명된 3가지 조직몰입은 조직 구성원의 직무 태도에 영향이 미치는 것이 서로 다르며, 지속적 몰입은 과업 특성에 대한 인식, 경력만족, 이직 의도 등과 같은 결과변수들과 낮은 상관관계를 갖지만, 정서적 몰입은 강한 상관관계를 갖는다(Dunham et al., 1994). 또한, 정서적 몰입은 지속적 몰입이나 규범적 몰입과는 달리 조직에 대한 적극적 관심과 성과를 위해 노력하는 개인의 감정과 의지를 내포한다(임도화, 2019). 따라서, 본 연

구에서는 조직몰입 유형 중 조직몰입의 개념적 요체를 가장 반영하고 조직 구성원의 긍정적인 행동에 관한 예측이 가능한 정서적 조직몰입에 초점을 두고자 한다.

## 2) 조직몰입 관련 선행연구

다음은 직무성과와 관련된 다양한 선행연구를 살펴보고 분석하고자 한다. 다수의 선행연구는 조직을 경험한 후에 형성되는 구성원의 조직에 대한 태도에 관해 연구를 진행하였으며, 연구결과 조직에 몰입된 구성원은 조직을 위해 자발적으로 노력하는 결과를 초래하고(O'Reilly & Chatman, 1986; Shore & Wayne, 1993; Wagner & Rush, 2000), 몰입되지 않은 구성원들에 비해 높은 성과를 보임을 검증하였다(Bateman & Organ, 1983; Becker et al, 1996; Katz & Kahn, 1978; Mathieu & Zajac, 1990; Podsakoff et al, 1996).

Valentine et al.(2002)는 조직 구성원 개인과 조직이 가진 특성이 일치함을 지각할 때 조직몰입이 커지는 경향이 있으며, 조직 구성원의 조직몰입이 증가하게 되면 조직의 가치를 지지하게 될 뿐만 아니라 조직에 대한 소속감 또한 증가함을 주장하였다.

김연선·김성혁(2010)은 직무성과, 직무 만족, 리더십 행동 간의 관계에 있어 조직몰입의 매개효과를 살펴보았으며, 연구결과로 이러한 관계에서 조직몰입에 따른 매개효과가 유효함을 보였고, 이와 유사하게 최동주 외(2010)는 정서적 몰입과 규범적 몰입이 조직 시민 행동과 서번트리더십 간의 관계에서 매개효과를 보였으며, 이형용 외(2011)는 윤리풍토와 직무성과 간의 관계에서 정서적 몰입의 매개효과를 확인하였다.

한주희·황원일(1996)은 내외재적 보상에 따른 조직몰입에 관한 연구를 통해, 조직몰입이 높은 구성원은 외재적인 보상과 내재적인 직무 만족이 높고 동료와의 관계가 원만하며 창의적이고 혁신적인 행동을 나타냄을 보였다. 또한, 직무수행 과정에서 조직 입장을 고려한 행동 경향이 높고 이직률이 낮으며, 높은 생산성과 품질 개선에 공헌함을 보였다. 이러한 결과는 조직몰입이 조직 구성원의 조직에 대한 충성심을 증진하고 경영성과에 정(+ )의 영향을

미칠 수 있음을 시사한다.

조민기·김찬중·조준희(2013)는 지각된 CSR이 조직 구성원의 조직몰입에 유의한 영향을 미침을 보였으며, 우정선(2016)은 CSR 활동 과정에서 법적 책임을 제외한 경제적, 윤리적, 자선적 책임이 조직몰입에 긍정적인 영향 관계가 있음을 실증하였다.

박효진(2022)은 지각된 ESG 요인이 조직 신뢰와 정서적 몰입에 대한 영향에 관한 연구에서 지각된 환경적 요인을 제외하고 사회적 요인, 지배구조 요인, 조직 신뢰는 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검증하였다.

홍상진(2020)은 CSR 활동과 조직몰입 간의 상관관계 분석에서 기업 경영진이나 실무자들에는 조직 구성원들이 CSR 활동에 자발적으로 참여할 수 있게 하는 효과적인 동기부여를 제시하여 조직 몰입도와 성과를 높이고 효과적인 CSR 활동을 이행하는데 도움이 된다고 주장하였다.

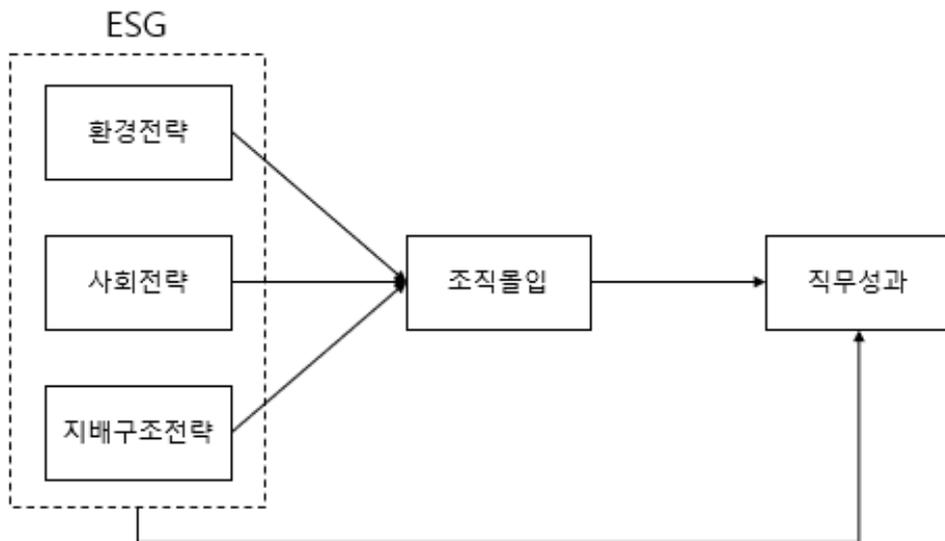
박진표(2020)는 외식 프랜차이즈 기업의 조직문화 유형이 조직 구성원의 조직몰입과 고객 지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 종업원의 정서적 조직몰입이 고객지향성에 정(+ )의 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이는 조직몰입이 높아질수록 고객지향성에 긍정적인 영향을 준다는 점에서 유의한 결과를 도출하였다.

최윤진(2020)은 의료기관의 사회적 책임(CSR) 활동이 조직몰입, 조직신뢰, 조직 충성도, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 의료기관 사회적 책임활동과 조직구성원의 조직몰입에의 관련성에 대해 분석한 결과, 자선적 책임활동, 윤리적 책임, 법적 책임, 경제적 책임 모두 조직몰입에 유의한 정(+ )의 영향이 있는 것으로 나타났다.

## 제 3 장 연구방법

### 제 1 절 연구 모형 및 가설

본 연구는 구성원의 ESG 경영에 대한 지각이 직무성과에 미치는 영향과 이러한 관계에서 조직몰입의 매개효과를 확인하는 것이다. 이를 위해 독립변수는 환경전략, 사회전략, 지배구조전략으로 설정하였고, 매개변수는 조직몰입으로 설정하고, 종속변수는 직무성과로 하여 연구를 진행하고자 한다. 본 연구의 목적에 따라 변수 간의 관계를 규명하기 위해 구성한 연구모형은 <그림 3-1>과 같다.



<그림 3-1> 연구모형

다음은 본 연구에서 설정된 가설을 나타낸다.

인류의 환경문제는 수질, 대기, 기후, 온난화 등 다양한 요인에 의해 발생하고 있으며, 2003년 유럽의 폭염, 2011년 태국의 대홍수, 2015년 파라과이의 홍수피해 등 많은 재난과 피해를 야기하였다(최현주, 2017).

이러한 환경문제는 전 지구적인 문제로 사회의 주요 의제로 대두되었다. 최근 우리나라도 대기오염이 심각한 사회문제로 인식되고 있으며, 초미세 먼지(PM2.5) 현황을 활용하여 지역별 대기오염 정도를 확인하고 있다(기획재정부 관계부처 합동 2019; 박지영·김자인, 2020).

환경에 관한 관심이 사회적 문제이자 책임이 된 현재, 기업의 환경에 대한 기여도 높은 경영은 조직 구성원들에게 자신이 속한 조직에 대한 긍정적 인식을 줄 수 있을 뿐 아니라 같은 환경적 인식을 느끼고 있으며 함께 책임감을 높이며, 구성원의 조직 몰입도가 높아질 가능성이 있다. 따라서 본 연구는 위의 연구 내용에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설1: 환경전략은 조직몰입에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.**

기업은 사회의 일원으로서 지속 가능한 발전을 위해 각종 사회적 활동에 적극적으로 참여는 등 책임과 노력을 다해야 한다(마효죽, 2021; 이갑두, 2020). 최근 몇 년 동안 조직몰입 수준이 조직성과에 유의한 영향을 끼친다는 점에서 많은 연구자는 기업의 사회적 책임과 조직몰입 사이의 관계를 탐구하기 시작했다.

기업의 사회공헌 활동과 공익마케팅 활동 등은 내부 구성원들의 기업 이미지를 개선하고 충성도를 높일 수 있다(김용만, 2004). 또한, 기업의 구성원, 사회, 주주, 고객 등의 비사회적인 이해관계자에 대한 사회적 책임은 구성원의 조직몰입에 유의한 영향을 끼친다는 사실이 경험적 연구 통해 검증되었다(Turker, 2009). 따라서, 이러한 기업의 공헌·공익 활동의 확장개념인 사회전략 활동은 구성원의 조직 몰입도에 긍정적인 영향을 미칠 가능성이 있다. 따라서 본 연구는 위의 연구 내용별로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설2: 사회전략은 조직몰입에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.**

경영진의 안정성과 전문성을 전제로 한 지배구조에 대한 이해관계자의 참여가 높을수록, 사회적 성과와 경제적 안정성이 통합되어 기업의 지속 가능한

발전이 높아짐이 확인되었다(김성기, 2010). 또한, 기업의 지배구조와 조직형태 간의 상호작용 측면에서, 기업의 지배구조가 건전할수록 사회적 성과의 효율적인 관리가 정상적으로 작동되어 기업의 경제적 성과가 향상됨이 확인되었다(반혜정, 박경원, 2012). 아울러, 독립 이사회의 정당성과 지분 구조의 투명성에 대한 집중은 임직원의 인센티브(Incentive) 제정 및 실행에 긍정적인 영향을 주고(마효죽, 2021; Conyon & Peck, 1998; Core et al, 1999), 기업은 탄탄한 지배구조를 통해 위기 상황을 대응 및 관리 함으로써 기업의 손실을 최소화하고, 나아가 기업의 재도약 성장 기회로 삼을 수 있다(마효죽, 2021).

한편, 지배구조는 기본적으로 대리인-주인의 구조를 가지며, 주식회사는 ESG가 적용되는 대표적인 대상이다(박태영, 윤건용, 2021). 나아가, 지배구조는 경영자원을 분배하고 이해관계자에 대한 힘을 제어하며, 균형과 견제, 투명성, 불법행위에 대한 기업 내부환경에 관련된 중요한 사안들을 법률적 차원에서 고려하기에 지역화된 접근이 필요하다. 따라서, 건전한 지배구조전략을 바탕으로 한 기업 구성원의 효율적 관리 및 성과 향상은 구성원의 조직 몰입도를 높일 가능성이 있다. 이에, 본 연구는 위의 연구 내용에 따라 다음과 같은 가설을 설정하였다.

### 가설3: 지배구조전략은 조직몰입에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

기업은 환경전략을 통해 지역사회와 친밀한 관계를 유지하고, 대중에게 책임 있는 기업 이미지를 각인시킬 수 있다. 최근 들어, 대기업을 중심으로 많은 기업은 ISO 14001 인증을 통해 환경전략을 수립하고 환경경영 체계를 구축하고 있다. 나아가, 환경경영의 실천은 단순한 사회적 효과에 머무르지 않고 기업의 경제적 이익 증가에도 직접적인 영향을 미칠 수 있다. 즉, 기업은 환경경영을 실천함으로써, 사회적, 조직적, 경제적인 측면에서 환경사고로 인한 실패비용의 감소와 생산기술 향상을 통한 생산 공정 개선 등은 기업 전체의 생산성 효율 향상을 발생시킨다(박진택, 2003). 결과적으로, 조직 구성원은 자신이 근무하는 회사에 대해 높은 자부심과 자신의 업무에 대

해 책임감을 가질 것이다. 이에, 환경전략이 구성원들의 직무성과에 영향을 미칠 것으로 판단하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설4: 환경전략은 직무성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.**

기업의 사회적 책임은 조직 구성원의 업무수행에 대한 자신감과 기업에 대한 충성심을 높이며, 업무의 효율성과 생산성을 증진함으로써 직무 만족에 긍정적 영향을 미친다고 하였다(김일수, 2015). 또한, Van Maanen & Schein(1979)의 조직에 대한 사회화전략 모형은 “구성원 개인이 조직에서의 직무 역할을 학습하는 것은 구성원이 학습하는 방법의 직접적인 결과”임을 지적하며, 조직이 사회화 과정이 요구되는 구성원에게 조직의 전략의 중요성을 강조한다. 아울러, Jones(1986)는 조직사회화전략이 신입 구성원에게 미치는 영향과 개인차에 따른 구성원의 조직에 대한 적응 영향을 살펴보고, 나아가 사회화전략에 미치는 영향을 연구하였다. 결과로, 상호작용 주의자의 관점에서 각종 사회화전략을 바탕으로 조직에서 제공되는 정보는 신입 구성원의 조직적응에 긍정적인 영향을 미치고, 더불어 신입 구성원에게 자기효능 수준은 역할 지향성에 긍정적인 영향을 미침을 보였다. 이처럼, 선행연구 내용을 살펴보면 조직 구성원에게 사회화를 통한 학습적인 효과와 조직 적응력의 효과 등을 입증한 바가 있다. 이는 사회전략이 구성원들의 직무성과에 영향을 미칠 것으로 판단하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설5: 사회전략은 직무성과에 정(+의 영향을 미칠 것이다.**

기업지배 구조는 기업의 운영을 균형과 견제를 바탕으로 규율하는 제도적 장치로, 경영 의사결정의 수준이나 질에 영향을 미칠 수 있다. 즉, 건전한 지배구조를 가지는 기업에서는 제도화된 경영체제 및 감사와 의사결정 시스템을 통해 경영 의사결정을 합리적으로 수행하고, 게다가 이해관계자들 간 원활한 정보소통을 제공한다. 최근에 미국을 중심으로 한 자산 및 소득 불균형 심화로 인해 경제적 불평등이 사회적 문제로 대두되면서, 주주자본주의 기반의

지속 가능한 경제구조모델에 대한 의구심이 증폭되는 가운데, 이해관계자 중심의 자본주의가 새롭게 조명되면서 지지층을 확대해 나가고 있다(한국금융연구원, 2020).

윤봉한·오재영(2005)은 경영성과와 기업지배구조 간의 상호연관성 분석을 통해 기업의 지배구조가 건전하고 우수할수록 경영성과가 증가함을 증명하였다. 또한, 오훈석·최국현(2011)은 지배구조가 우수한 기업과 취약한 기업을 대상으로 기업의 가치가 경영성과에 미치는 영향을 분석하였으며, 연구결과 지배구조 등급이 경영성과 지표인 매출액 이익률과 총자산 순이익에 유의미한 영향을 미침을 보였다. 이러한 결과는, 지배구조가 우수한 기업일수록 경영 의사결정의 합리성과 효율성이 높고, 이러한 영향으로 높은 경영성과가 창출될 수 있음을 시사한다.

이상의 선행연구 내용을 살펴보면 건전한 기업지배구조는 불확실한 경영 환경의 변화에 적응하고 경영능률을 높이는 등의 관리통제 시스템 효과를 극대화하고 구성원들의 직무성과에 영향을 미칠 것으로 판단하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설6: 지배구조전략은 직무성과에 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미칠 것이다.**

조직몰입은 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신뢰와 수용이자 조직을 위하여 애쓰려는 의사이며, 조직의 구성원으로 남으려는 강한 의욕이다. 따라서, 조직몰입은 조직의 성공을 위한 개인의 조직에 대한 적극적인 기여도를 나타내는 것이라 정의할 수 있다. 직무만족과 더불어 조직몰입은 조직의 인적자원관리 차원에서 비중이 크게 다루어지고 있는 개념이다. 즉, 조직몰입이 조직 구성원의 직무에 대한 태도, 직무관여, 직무만족, 이직 의도 등 조직의 성과에 영향을 미치기 때문이다(Allen & Meyer, 1996; Parkesr & Schneider, 2001). Meter & Allen(1991)에 따르면 조직몰입 수준이 높은 조직 구성원은 동료와의 관계가 원만하고 창의적이고 혁신적인 활동을 하는 특성을 갖는다고 하였다. 조직문화와 조직효과성과의 연구에서는 조직문화에 의해 조직몰입의 정도가 달라진다고(Chen, 2004). 또한, 조직 문화

가 조직 구성원에게 일체감을 제공하고 조직에 대한 몰입을 촉진 시키며, 구성원의 행위를 통제하고 형성시키는 역할을 한다고 하였다(정봉명, 박현지, 2010; Smirichich, 1983). 이러한 선행연구들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설7: 조직몰입은 직무성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>**

기업의 환경전략과 구성원의 직무성과에 관한 연구는 다수 진행되었지만, 환경전략과 직무성과의 관계에서 조직몰입의 매개변수 효과에 관한 연구는 상대적으로 많지 않다. 구성원이 환경경영에 대한 개념을 인식하고, 이를 자신의 업무에 적용하여 효과성을 나타내고, 환경전략의 중요성을 깨달아 실무에서 환경전략을 수용하는 것은 중요하다(김병재, 2011). 최근 기업의 환경경영은 경영적인 성과와 생산에 직결이 되고 이러한 환경경영의 주체는 조직 구성원이다. 따라서 환경전략의 필요성에 따라 조직 구성원의 인식수준이 높을수록 성공적인 환경전략을 보장할 수 있을 것이다. 구성원들의 인지된 환경전략과 직무성과 간에 조직몰입의 매개효과 검증을 위해 다음과 같이 가설을 설정하였다.

**가설8: 조직몰입은 환경전략과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.**

보편적으로 기업의 구성원은 자신이 속한 조직의 사회적 책임 행동에 많은 관심을 가지며(Backhaus, 2002; Peterson, 2004), 구성원의 태도, 행동, 인식은 기업의 사회적 책임에 많은 영향을 받는다(Branco, Rodrigues, 2006). 지금까지 많은 연구결과를 통해, 기업의 사회적 책임에 대한 효과적인 전달은 구성원의 조직몰입에 직접 영향을 미칠 수 있음이 검증되었다(Collier Esteban, 2007). 또한, 기업의 사회적 책임과 구성원의 조직몰입 및 조직 성과 간에는 긍정적인 상관관계가 있음이 검증되었다(Ali, 2010).

기업인을 대상으로 한 연구에서는 지속적 몰입과 규범적 몰입은 직무성과에 영향을 미치지 않았고 정서적 몰입만이 직무성과에 긍정적인 영향을 미치

는 결과를 가지며, 구성원들이 조직에 심리적 애착을 가질 수 있는 분위기를 조직적 차원에서 조성할 것을 제시하였다(최항빈, 2018). 구성원들의 인지된 사회전략과 직무성과 간에 조직몰입의 매개효과를 검증하기 위해 다음 가설을 설정하였다.

**가설9: 조직몰입은 사회전략과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.**

박효진(2022)의 연구에 따르면, 인지된 지배구조 요소는 조직 신뢰에 영향을 미치며, 조직 신뢰는 정서적 몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 또한, Piao et al(2022)의 연구결과에 따르면, 회사 지배구조 경영활동은 직원들의 심리 건강에 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 나아가, 최근의 연구결과에 따르면, 중소기업의 ESG 활동이 직무 만족에 미치는 영향 분석의 결과에 따르면 지배구조 활동은 통계적 유의미한 것으로 나타났으며, 주주의 권리를 보장하고 내부감사부서 설치로 경영의 투명성을 이뤄야 한다고 하였다(한승호, 2022). 이러한 경영방침으로 근로자에게 근무에 안정감을 줄 수 있고, 지속가능성을 제시할 수 있기에 반드시 실천해야 할 필요성이 있고, 이를 통해 기업은 윤리경영을 이루는데 다가갈 수 있다고 하였다.

기업의 지배구조전략과 구성원의 직무성과와 조직몰입을 매개변수로 한 연구 활동에 관한 연구는 많지 않다. 이번 연구를 통하여 구성원들의 인지된 지배구조전략과 직무성과 간에 조직몰입의 매개효과를 검증하기 위해 다음 가설을 설정하였다.

**가설10: 조직몰입은 지배구조전략과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.**

## 제 2 절 변수의 정의와 측정

### 1) ESG 경영

ESG 경영은 “기업의 전략을 실행하고 기업의 가치를 높이기 위한 능력에 영향을 미칠 수 있는 환경, 사회 및 지배구조에 관한 요소들을 포괄하는 개념”으로 정의되며, 환경(Environment), 사회(Social), 지배구조(Governance) 3가지로 구성된다. 지속가능한 경영을 가능하기 위하여, 환경은 기후변화와 위험, 자원고갈, 삼림파괴 등과 관련된, 사회는 인권, 근로조건, 고용관계 등과 관련된, 지배구조는 뇌물 및 부패, 임원보수, 세금전략 등과 같은 기업의 전략 혹은 정책을 활용하는 것을 나타낸다.

본 연구는 ESG 경영을 측정하기 위하여 세 가지 하위요인인 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략을 측정하였다. 본 연구는 국내의 평가지표와 글로벌 평가지표 항목을 재구성하여 박아영(2022)이 개발한 15문항을 사용하였다. 리커트(Likert) 5점 척도를 활용하였으며 각각 5문항씩 사용되었다. 환경전략에 대한 문항 예시는 “우리 회사는 기업활동에 있어 환경영향을 최소화하기 위하여 노력한다”, “우리 회사는 에너지 사용이 효율적이고 에너지 절약을 위해 노력한다”, 또한 “우리 회사는 온실가스 배출 저감을 위해 노력한다”이며, 사회전략에 대한 예시 문항은 “우리 회사는 임직원의 개발과 성장을 지원한다”, “우리 회사는 지역사회교류와 사회공헌 활동에 적극적이다”, 그리고 “우리 회사는 직원 채용 시 고용의 평등과 확대를 위해 힘쓴다”이며, 지배구조전략의 예시 문항은 “우리 회사는 윤리경영을 실천하며 윤리경영 조직문화를 구축한다”, “우리 회사는 지배구조(기업경영의 의사결정에 미치는 요소)는 투명하게 유지되고 선진화되어 있다”, 그리고 “우리 회사는 환경, 사회, 지배구조를 고려하여 의사결정을 하고 있다”이다.

## 2) 조직몰입

조직몰입은 기업에 대한 구성원의 태도로, 자신이 소속되어 있는 회사에 대하여 애착심 그리고 헌신 등으로 조직의 목표와 가치를 수용하는 것을 나타낸다. Allen & Meyer(1990)에 따르면 조직몰입은 정서적 몰입, 규범적 몰입, 그리고 지속적 몰입으로 나누어질 수 있다. 본 연구는 이 중 조직에 대한 긍정적인 태도를 나타내는 정서적 몰입을 측정하였다. 정서적 몰입은 조직에

대한 만족감, 소속감, 자부심과 긍지, 일체감, 충성심, 호의 등과 같은 감정을 통하여 느끼는 심리적 애착의 정도를 말하는 일종의 자발적 몰입을 의미한다. 본 연구는 정서적 몰입을 측정하기 위하여 Allen & Meyer (1996)에 의해 개발되고 문항의 타당성이 확보된 6문항을 사용하였으며 척도는 리커트 5점 척도를 사용하였다. 구체적인 문항의 예시는 “나는 다른 사람들에게 우리 회사가 일하기 좋은 곳이라고 말한다”, “나는 우리 회사의 일원이라고 말하는 것을 자랑스럽게 생각한다”, 그리고 “나는 이 회사의 운명을 중요하게 생각한다” 이다.

### 3) 직무성과

직무성과는 광의의 의미로 조직 구성원들이 직무상의 목표를 달성한 정도 혹은 달성하려는 행동을 나타낸다. 본 연구는 직무성과를 측정하기 위하여 Babin & Boles (2016)이 개발한 6문항을 사용하였다. 해당 문항은 국내에서도 자기보고 방식의 직무성과를 측정하기 위하여 활발하게 활용되고 있다 (e.g., 윤경신, 2019). 리커트 5점 척도를 이용하여 측정하였으며, 문항의 예시는 “나는 평균보다 높은 업무성과를 달성한다”, “나는 내가 맡은 업무를 성공적으로 수행한다”, 그리고 “나는 업무 시간을 효율적으로 관리한다” 이다.

## 제 3 절 표본의 선정과 자료수집

본 논문은 국내 기업의 조직 구성원이 ESG 경영에 대한 지각이 직무성과에 미치는 영향을 파악하고 이를 조직몰입의 매개하는 역할을 파악함으로써 ESG 경영이 조직 구성원들에게 직무에 미치는 영향에 관한 연구를 하고자 하였다. 이를 위해 국내외의 여러 논문, 간행물들을 중심으로 이론 고찰을 진행하였고, 측정 도구로서 실증조사를 시행하였다. 설문은 ESG 경영을 실천하고 있는 국내 기업의 직원들을 대상으로 E-Mail 발송을 통하여 설문조사가 이루어졌다. 조사는 2022년 10월 3일부터 10월 21일까지 전체 300부의 설문지를 배포하였으나 이중 확실적인 답변과 같이 신뢰도가 떨어지는 설문지 등

결측치가 많은 설문지 29부를 제외하고, 253부의 설문지를 통계 분석에 활용하였다.

#### 제 4 절 설문지의 구성

본 연구는 앞선 절에서 언급한 문항들을 활용하여 자료수집을 위한 설문을 구성하였다. 설문지는 ESG 경영과 관련하여, 환경전략 5문항, 사회전략 5문항, 지배구조전략 5문항, 조직몰입 6문항, 직무성과 6문항을 포함한다. 또한, 인구통계학적 특성을 측정하기 위한 9문항을 포함하여 총 36문항으로 구성된다 <표 3-1>은 설문지 구성을 나타낸다.

<표 3-1> 설문지 구성

설문항목		문항수	척도
ESG경영	환경전략	5	리커트 5점 등간척도
	사회전략	5	
	지배구조전략	5	
조직몰입		6	
직무성과		6	
인구통계		9	명목척도, 비율척도
합계		49	-

#### 제 5 절 분석방법

본 연구의 수집된 자료 분석을 위해 통계 패키지인 SPSS 22.0을 활용하였다. 구체적인 분석 절차는 다음과 같다.

첫째, 본 연구가 활용한 표본의 특성을 파악하기 위하여 인구통계학적 특성에 대한 빈도분석을 시행하였다.

둘째, SPSS를 사용하여 측정 도구의 기술 통계량을 확인한 뒤, 타당도를 알아보기 위하여 탐색적 요인분석을 시행하였다.

셋째, 크론바흐 알파값을 통하여 측정 도구의 신뢰도를 분석하였다.

넷째, 주요 변수들의 이상치와 분포를 살펴보기 위하여 기술통계분석을 통하여 평균, 표준편차, 왜도, 그리고 첨도를 확인하였다.

다섯째, 변수들간의 관련성과 잠재적인 다중공선성 문제를 확인하기 위하여 피어슨상관관계분석을 시행하고 다중회귀분석을 통하여 VIF 값을 확인하였다.

여섯째, 가설 검증을 위하여 다중회귀분석을 시행하였다.

일곱째, 매개효과를 검증하기 위하여 Hayes (2012)의 PROCESS MACRO 모델 4번을 통하여 매개효과(간접효과)를 살펴보았다. 매개효과는 부트스트래핑 기법을 통하여 95% 신뢰구간을 추정하여 통계적 유의미성을 검증하였다.

## 제 4 장 연구결과

### 제 1 절 표본의 특성

본 연구가 사용한 253명의 참여자에 대한 인구통계학적 특성을 분석한 결과는 <표 4-1>과 같다. 먼저 성별은 남성이 169명(66.8%)으로 여성보다 많은 것으로 확인되었다. 연령은 40대가 88명(34.8%)으로 가장 많았으며, 30대가 77명(30.4%), 50대가 61명(24.1%), 그리고 20대가 27명(10.7%)로 확인되었다. 직급은 차장과 부장급이 99명(39.1%)로 가장 많았으며, 다음으로 대리급이었다(53명, 20.9%). 상대적으로 대표이사 및 기타가 5명(2%)으로 가장 적었다. 업종은 제조업이 113명(44.7%)으로 가장 많은 것으로 확인되었다. 가장 적은 업종은 문화 및 콘텐츠로 6명(2.4%)이었다. 마지막으로 기업형태는 대기업이 148명(58.5%)으로 과반수 이상이었다. 다음으로는 중견기업 74명(29.2%), 중소기업 19명(7.5%), 기타 7명(2.8%), 그리고 소기업 5명(2%)로 확인되었다.

〈표 4-1〉 표본의 인구통계적 특성

(N=253)

구분		빈도	퍼센트(%)
성별	남성	169	66.8
	여성	84	33.2
연령	20대	27	10.7
	30대	77	30.4
	40대	88	34.8
	50대	61	24.1
직급	사원	47	18.6
	대리	53	20.9
	과장	49	19.4
	차장 및 부장	99	39.1
	대표이사	3	1.2
	기타	2	0.8
업종	IT관련	34	13.4
	제조업	113	44.7
	의료/바이오	25	9.9
	문화/컨텐츠	6	2.4
	도소매업/물류	19	7.5
	지식서비스	13	5.1
	기타	43	17
기업형태	소기업	5	2
	중기업	19	7.5
	중견기업	74	29.2
	대기업	148	58.5
	기타	7	2.8

## 제 2 절 측정 도구의 타당성 분석

### 1) 측정도구의 기술 통계량 분석

본 연구에서 사용한 측정변수들의 기술통계 값은 〈표 4-2〉와 같다. 개별 문항들의 분포와 정규성을 파악하기 위하여 평균, 표준편차, 왜도, 첨도를 확인하였다. 왜도와 첨도에 대한 해석은 이후의 장에서 자세히 기술하겠지만, 왜도와 첨도의 절대값이 모두 3을 넘지 않았기 때문에 모든 문항의 분포는 정규성 가정을 만족한다고 볼 수 있다.

〈표 4-2〉 측정도구의 기술통계량

측정변수	측정도구	평균	표준편차	왜도	첨도
환경전략	환경전략1	3.735	.743	-.523	.854
	환경전략2	3.759	.841	-.608	.525
	환경전략3	3.771	.808	-.240	-.179
	환경전략4	3.727	.855	-.366	-.229
	환경전략5	3.676	.885	-.354	-.380
사회전략	사회전략1	3.632	.888	-.612	.526
	사회전략2	3.996	.898	-.822	.851
	사회전략3	3.755	.804	-.497	.422
	사회전략4	3.644	.886	-.306	.044
	사회전략5	3.589	.820	-.245	.223
지배구조 전략	지배구조전략1	3.731	.849	-.396	.206
	지배구조전략2	3.498	.871	-.429	.515
	지배구조전략3	3.731	.835	-.408	.112
	지배구조전략4	3.668	.782	-.495	.727
	지배구조전략5	3.992	.831	-.571	.266
조직몰입	조직몰입1	3.470	.852	-.372	.261
	조직몰입2	3.470	.889	-.388	.317
	조직몰입3	3.723	.940	-.635	.423
	조직몰입4	3.589	.916	-.437	.033
	조직몰입5	3.312	1.005	-.327	-.198
	조직몰입6	3.403	.961	-.397	.117
직무성과	직무성과1	3.609	.762	-.236	.050
	직무성과2	3.494	.839	-.449	.211
	직무성과3	3.767	.820	-.592	.668
	직무성과4	3.964	.823	-.795	1.304
	직무성과5	3.806	.749	-.807	1.977
	직무성과6	3.842	.786	-.652	1.100

## 2) 탐색적 요인분석 결과

본 연구가 사용한 변수들의 측정 도구 개념들이 서로 구분되는지 확인하기 위하여 본 연구는 연구 가설들을 검증하기에 앞서 사용한 변수들의 측정 도구 개념들이 서로 구분되는지 확인하기 위하여 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 요인분석은 측정 도구들이 어떤 공통된 요인으로 묶이는지 확인함으로써, 동일한 변수를 측정하는 개별 문항

들이 통계적으로 타당하게 동일한 문항을 측정하는지 확인하는 방법이다. 본 연구는 탐색적 요인분석을 실시하기 위하여, 주성분 분석 (principle component analysis) 방법을 활용하였으며, 회전 방법은 직교 회전 방법인 베리맥스 회전(varimax rotation)을 사용하였다. 사회과학 분야에서 일반적인 요인의 타당성 판단 기준은 고유값(eigen value) 1.0이상과 요인적재치 .40이상이지만(송지준, 2011), 본 연구는 요인의 개수를 탐색하는 것이 아니므로 요인의 개수를 5개로 고정하여 추출하였다. 다시 말해 본 연구는 이론적으로 변인의 개수가 5개임을 알고 있기 때문에 탐색적 요인분석 단계에서 요인의 개수를 사전에 지정하였다.

탐색적 요인분석결과는 <표 4-3>와 같다. 본 연구는 탐색적 요인분석 과정에서 요건에 부합되지 않는 환경전략4, 환경전략5, 사회전략3, 사회전략4, 그리고 사회전략5 총 5문항을 삭제하였다. KMO와 Bartlett의 검정을 통하여 표본의 적절성을 확인하였으며, KMO표본 적합도가 .05이상이며, Bartlett의 검정 역시 유의수준  $p < .001$ 에서 유의하였으므로, 본 연구가 사용한 데이터가 탐색적 요인분석을 시행하기에 적합하다는 것을 확인하였다. 본 연구는 탐색적 요인분석을 통하여 고정된 5개의 요인으로 사용한 22개 문항이 적절하게 묶이는 것을 확인하였다. 또한 모든 문항의 공통성이 .5이상으로 우수하게 나타나는 것을 확인하였다. 이를 통하여 본 연구는 사회전략, 환경전략, 지배구조전략, 조직몰입, 그리고 직무성과의 다섯 개의 요인을 구성하였다.

〈표 4-3〉 탐색적 요인분석 결과

측정문항	성분					공통성
	1	2	3	4	5	
조직몰입5	.842	.100	.199	.011	.047	.760
조직몰입6	.802	.140	.244	.056	.080	.732
조직몰입1	.748	.222	.159	.170	.216	.710
조직몰입2	.747	.171	.139	.254	.219	.719
조직몰입3	.621	.151	.260	.387	-.005	.626
조직몰입4	.604	.290	.312	.321	-.050	.652
직무성과2	.180	.818	.024	-.024	-.026	.703
직무성과1	.214	.775	.018	.089	.151	.678
직무성과6	.156	.702	.260	.111	.210	.641
직무성과4	.086	.632	.345	.268	-.036	.599
직무성과3	.112	.602	.288	.321	-.004	.561
직무성과5	.114	.600	.230	.229	.332	.588
지배구조전략2	.288	.161	.714	.187	.035	.654
지배구조전략1	.316	.175	.686	.180	.281	.713
지배구조전략4	.364	.163	.672	.209	.169	.682
지배구조전략3	.234	.227	.550	.078	.197	.453
지배구조전략5	.076	.186	.549	.341	.233	.512
환경전략2	.229	.150	.252	.777	.054	.740
환경전략3	.189	.192	.082	.756	.296	.745
환경전략1	.202	.189	.386	.668	.153	.695
사회전략2	.083	.181	.269	.206	.790	.779
사회전략1	.416	.085	.339	.179	.596	.682
Eigen-value	4.039	3.403	3.072	2.527	1.580	
분산설명(%)	18.359	15.467	13.964	11.488	7.183	
누적분산(%)	18.359	33.826	47.791	59.279	66.462	
KMO=.934, Bartlett 구형성검증(근사 카이제곱=2952.239, df=231, p<.001)						

### 제 3 절 측정 도구의 신뢰성 분석

본 연구는 신뢰도 분석으로 SPSS 22.0을 사용하여 내적 일관성을 나타내는 크론바흐 알파값을 확인하였다. 탐색적 요인분석 단계에서 제거된 문항을 제외하고 신뢰도 분석을 시행하였다. 분석 결과는 〈표 4-4〉와 같다. Nunnally(1994)에 따르면 크론바흐 알파 값이 .60이상일 때 신뢰도가 양호하다고 볼 수 있다. 본 연구가 활용한 변수들의 크론바흐 알파 값은 최저 .667에서 최고 .898로 신뢰할 수 있는 것을 확인하였다. 구체적으로 환경전략은 .814, 사회전략은 .667, 지배구조전략은 .824, 조직몰입은

.898, 직무성과는 .851로 나타났다. 따라서 확인적 요인분석 결과와 함께 판단해보면, 본 연구가 활용한 변수에는 신뢰도와 타당도의 문제가 없다고 볼 수 있다.

〈표 4-4〉 신뢰도 분석 결과

	문항수	크론바흐알파 값(신뢰도)
환경전략	3	.814
사회전략	2	.667
지배구조전략	5	.824
조직몰입	6	.898
직무성과	6	.851

#### 제 4 절 기술통계 및 상관관계 분석

연구 가설을 검증하기에 앞서 본 연구가 사용한 주요변수의 평균, 표준편차, 왜도와 첨도를 살펴보았다(표 4-5). 평균과 표준편차를 통하여 변수들의 대략적인 분포를 확인하고자 하였으며, 왜도와 첨도를 통하여 변수들이 정규분포 가정을 충족하는지 확인하였다. Kline(2005)에 따르면, 왜도의 절대값이 3이상, 첨도의 절대값이 10이상일 때 측정된 변수의 정규성을 가정하기 어렵다. 〈표 4-5〉을 바탕으로 할 때 왜도의 절대값은 최소 .516에서 최대 .775로 나타났으며, 첨도의 절대값은 최소 .660에서 최대 2.273으로 확인되었다. 따라서 사용한 모든 변수는 정규성 가정을 충족하는 것으로 나타났다.

〈표 4-5〉 주요변수들의 기술통계 분석 결과

	평균	표준편차	왜도	첨도
환경전략	3.755	.682	-.516	.660
사회전략	3.814	.773	-.995	2.014
지배구조전략	3.724	.639	-.552	.842
조직몰입	3.495	.755	-.636	.759
직무성과	3.747	.603	-.852	2.273

다음으로 본 연구는 피어슨상관관계 분석을 통하여 주요변수 간의 관련성을 알아보았다(표 4-6). Hair et al., (2010)에 따르면 변수 간에 상관 계수가 .80이상인 경우에는 다중공선성 문제가 발생할 가능성이 있다. 본 연구가 사용한 주요변수인 환경전략, 사회전략, 지배구조전략, 조직몰입, 그리고 직무성과 간의 상관관계는 모두 .80 미만으로 나타났다. 따라서 본 연구의 변수들 사이의 다중공선성 문제는 없는 것으로 확인하였다. 구체적으로 변수 간의 관련성을 살펴보면, 종속변수인 직무성과는 환경전략( $r=.512, p<.001$ ), 사회전략( $r=.443, p<.001$ ), 지배구조전략( $r=.571, p<.001$ ), 조직몰입( $r=.503, p<.001$ )과 통계적으로 유의미한 정(+)의 관련성이 있는 것으로 나타났다. 매개변수인 조직몰입은 환경전략( $r=.547, p<.001$ ), 사회전략( $r=.520, p<.001$ ), 지배구조전략( $r=.654, p<.001$ )과 통계적으로 유의미한 정(+)의 관련성이 있는 것으로 나타났다. 독립변수인 ESG 경영 하위요인 환경전략, 사회전략, 지배구조전략 사이에도 통계적으로 유의미한 정(+)의 관련성이 있었다.

〈표 4-6〉 상관관계 분석 결과

	1	2	3	4	5
1.환경전략	1				
2.사회전략	.528***	1			
3.지배구조전략	.637***	.642***	1		
4.조직몰입	.547***	.520***	.654***	1	
5.직무성과	.512***	.443***	.571***	.503***	1

N=253. \* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$ .

## 제 5 절 가설검증 결과

본 연구의 목적은 ESG 경영의 하위요인인 환경전략, 사회전략, 지배구조전략이 조직몰입과 직무성과에 미치는 영향, 조직몰입이 직무성과에 미치는 직접효과를 살펴보는 것이다. 나아가 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략이 조직몰입을 통하여 직무성과에 끼치는 간접효과를 살펴보는 것이다. 따라서 매개효과를 검증하기 위하여 Hayes (2012)의 PROCESS MACRO의 모델 4번을 활용하였으며, 부트스트래핑 방법을 통하여 간접효

과인 매개효과의 유의성 검증을 하였다. 매개 효과의 계수는 계수와 계수의 곱으로 이루어진 혼합계수이므로 정상분포를 보인다고 가정하기 어렵다. 부트스트래핑 방법은 수집된 데이터를 바탕으로 직접 계수의 분포를 생성하여 유의미성을 검증한다. 따라서, 전통적인 Baron & Kenny (1986)의 접근법과 Sobel test보다 매개효과의 유의미성을 보다 효과적으로 검증할 수 있는 장점이 있다(Preacher et al., 2007). 부트스트래핑 방법은 계수의 분포를 생성하여 간접효과의 95% 신뢰구간을 확인하는 방법이다. 즉, 생성된 95%의 신뢰구간에 0이 포함되지 않는다면, 연구자는 간접효과가 통계적으로 유의미하게 0과 다르므로 매개 효과가 유의미하다고 판단할 수 있다. 따라서 본 연구는 PROCESS MACRO를 활용하여 몰입과 실존적 진정성을 통한 매개효과를 검증하였으며, 계수의 유의미성은 신뢰구간을 통하여 판단하였다. 부트스트래핑은 5000회 실시하였다.

### 1) 직접효과

조직몰입에 대하여 ESG 경영의 하위요인들이 미치는 직접효과를 분석한 결과는 <표 4-7>과 같다. 모형의 F값은 72.372( $p < .001$ )로 타당하게 나타났으며  $R^2$ 값은 .466으로 ESG 경영의 세 하위요인인 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략이 조직몰입의 분산을 46.6% 설명하는 것으로 나타났다. 구체적으로 각각의 영향력을 살펴보면, 환경전략은 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B = .214$ ,  $p < .01$ ). 조직이 환경전략을 시행할수록 구성원의 조직몰입은 높게 나타나는 것이다. 조직몰입에 대한 사회전략의 영향 역시 통계적으로 유의미하게 나타났다( $B = .128$ ,  $p < .05$ ). 조직이 사회전략을 사용하는 것이 구성원들의 조직몰입을 높이는 것을 의미한다. 마지막으로 지배구조 전략 역시 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다( $B = .527$ ,  $p < .001$ ). 이 결과는 다른 전략들과 마찬가지로 기업이 지배구조전략을 활용할수록 조직몰입은 높게 나타난다는 것을 의미한다.

〈표 4-7〉 다중 회귀분석결과 (종속변수: 조직몰입)

변수	B	SE	$\beta$	t	p-value	공차	VIF
(상수)	.240	.225		1.067	.287		
환경전략	.214	.068	.193	3.145	.002	.570	1.754
사회전략	.128	.060	.131	2.129	.034	.564	1.773
지배구조전략	.527	.080	.447	6.570	.000	.464	2.154
F(p)=72.372(.000), R <sup>2</sup> =.466, Durbin-Watson=2.091							

다음으로 ESG 경영의 세 하위요인인 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략이 종속변수인 직무성과에 미치는 직접효과를 살펴보면 〈표 4-8〉과 같다. 모형의 타당성을 먼저 살펴보면 F값은 48.027(p<.001)로 통계적으로 타당하게 나타났다. R<sup>2</sup>값도 .367로 준수하게 나타났으며, 이는 ESG 경영의 세 하위요인이 직무성과의 분산을 36.7% 설명한다는 것을 나타낸다. 세 변수의 직접효과를 살펴보면, 환경전략은 직무성과에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(B=.206, p<.001). 지배구조전략의 직접효과 역시 통계적으로 정(+)적으로 유의미하였다(B=.348, p<.001). 반면, 직무성과에 대한 사회전략의 영향은 통계적으로 유의하지 않은 것을 확인하였다(B=.065, p=.215). 이를 종합해 볼 때 기업이 환경전략이나 지배구조전략을 이용하는 것은 구성원의 직무성과를 높는데 관련이 있지만, 사회전략은 이와 관계가 없다는 것을 의미한다.

〈표 4-8〉 다중 회귀분석결과 (종속변수: 직무성과)

변수	B	SE	$\beta$	t	p-value	공차	VIF
(상수)	1.429	.196		7.285	.000		
환경전략	.206	.059	.233	3.489	.001	.570	1.754
사회전략	.065	.052	.083	1.242	.215	.564	1.773
지배구조전략	.348	.070	.369	4.978	.000	.464	2.154
F(p)=48.027(.000), R <sup>2</sup> =.367, Durbin-Watson=2.006							

마지막으로 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향을 분석한 결과는 <표 4-9>와 같다. 모형의 타당성을 살펴보면, F값은 84.935( $p < .001$ )로 통계적으로 타당하였으며,  $R^2$ 값은 .253으로 조직몰입이 직무성과를 25.3% 설명하는 것으로 나타났다. 구체적으로 직무성과에 대한 조직몰입의 직접효과는 정(+)적으로 유의하였다( $B = .402, p < .001$ ). 이 결과는 구성원의 조직에 대한 몰입수준이 높을수록 직무성과 수준 역시 높게 나타난다는 것을 나타낸다.

<표 4-9> 단순 회귀분석결과 (종속변수: 직무성과)

변수	B	SE	$\beta$	t	p-value
(상수)	2.342	.156		15.024	.000
조직몰입	.402	.044	.503	9.216	.000
$F(p) = 84.935(.000), R^2 = .253, \text{Durbin-Watson} = 2.059$					

## 2) 간접(매개)효과

부트스트래핑 방법을 통한 매개효과 검증 결과는 <표 4-10>과 같다. 먼저 환경전략이 조직몰입을 매개하여 직무성과에 미치는 간접효과는 .033로 나타났으며, 신뢰구간의 하한값은 .001, 상한값은 .074로 나타났다. 신뢰구간 안에 0이 포함되지 않았으므로, 매개효과가 통계적으로 0과 유의미하게 다르다고 판단할 수 있다. 따라서 통계적으로 매개효과는 유의미하게 나타났다. 다음으로 사회전략이 조직몰입을 매개하여 직무성과에 미치는 간접효과는 .022이었으며, 신뢰구간의 하한값은 -.003 그리고 상한값은 .116으로 0을 포함하였다. 따라서, 정(+)의 매개효과는 통계적으로 유의미하게 0과 다르지 않으므로 매개효과는 유의하지 않다고 판단할 수 있다. 마지막으로 지배구조전략이 조직몰입을 매개하여 직무성과에 미치는 간접효과는 .076이며 신뢰구간에 0이 포함되지 않았다(.008 ~ .157). 따라서 조직몰입을 통한 지배구조전략의 매개효과 역시 통계적으로 유의미하였다. 매개효과 분석 결과를 직접효과 분석 결과와 합쳐서 직무성과에 대한 ESG 경영의 영향을 해석해보면 다음과 같다. 본 연구는 앞선 분석을 통하여 직무성과에 대한 환경전략과 지배구조전략의 직접효과와 조

직몰입을 통한 매개효과는 모두 통계적으로 유의한 것을 확인하였다. 이는 부분매개 관계를 의미하며, 환경전략과 지배구조전략은 직무성과에 직접적으로도 영향을 주지만, 구성원의 조직몰입을 통하여 간접적으로도 영향을 준다는 것을 의미한다. 이와 달리 사회전략은 직접효과와 조직몰입을 통한 매개효과 모두 통계적으로 유의하지 않았다. 이를 통하여 본 연구는 ESG 경영의 하위요인인 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략이 직무성과와 서로 다른 관계가 있으며, 특히 환경전략과 지배구조전략은 밀접한 관계가 있지만, 사회전략은 관계가 없음을 확인하였다.

〈표 4-10〉 매개효과 분석 결과

매개경로	B	Boo t S.E.	95%LL CI	95%U LCI
환경전략 -> 조직몰입 -> 직무성과	.033	.019	.002	.074
사회전략 -> 조직몰입 -> 직무성과	.022	.018	-.003	.116
지배구조전략 -> 조직몰입 -> 직무성과	.076	.038	.008	.157

B=비표준화계수, Boot S.E.=부트스트랩 표준오차,  
95%LLCI=95% 신뢰구간 하한 값, 95%ULCI=95% 신뢰구간 상한 값.

### 3) 결과 요약

이상의 분석 결과를 바탕으로 본 연구의 가설 검증 결과를 요약하면 〈표 4-11〉과 같다.

〈표 4-11〉 가설검증 결과 요약

가설		결과
1	환경전략은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
2	사회전략은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
3	지배구조전략은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
4	환경전략은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
5	사회전략은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
6	지배구조전략은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
7	조직몰입은 직무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
8	조직몰입은 환경전략과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.	채택
9	조직몰입은 사회전략과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.	기각
10	조직몰입은 지배구조전략과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.	채택

## 제 6 절 추가분석 결과

본 연구는 중소·중견기업 집단과 대기업 집단의 집단별 분석을 추가로 시행하였다. 구체적으로 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략이 조직몰입에 미치는 영향, 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략이 직무성과에 미치는 영향, 그리고 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향을 집단별로 분석하였다. 또한, 본 연구는 정(+)의 효과를 가정하는 방향성 가설을 설정하였으므로, 단측 검증을 바탕으로 t값에 근거하여 유의성 검증을 시행하였다. 즉, 회귀계수의 t값이 1.645보다 클 경우 유의한 것으로 해석하였다.

먼저, 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략이 조직몰입에 미치는 효과를 집단별로 분석한 결과는 〈표 4-12〉와 같다. 회귀모형의 타당성을 먼저 살펴보면, F값이 통계적으로 유의미하게 나타났기 때문에 개별 집단의 회귀모형

은 통계적으로 유의미한 것을 확인하였다. 모형의 설명력은 각각 57.1%과 44.1%였으며, Durbin-Watson 통계량도 각각 2.188과 2.001로 모두 2에 근접하게 나타나 문제가 없음을 확인하였다. 환경전략은 조직몰입에 대하여 중소·중견기업에서는 유의한 영향을 미치지 않았지만(B=.017, t=.157), 대기업에서는 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤다(B=.295, t=3.266). 즉, 대기업 집단에서만 환경전략이 유의미하게 조직몰입을 높이는 것으로 나타났다. 사회전략 역시 중소·중견기업에서는 유의한 영향을 미치지 않았지만(B=-.012, t=-.119), 대기업집단에서는 유의미하게 나타났다(B=.188, t=2.244). 환경전략과 마찬가지로 사회전략도 대기업 집단에서만 유의미하게 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 마지막으로 지배구조전략은 중소·중견기업 집단(B=.940, t=6.724)과 대기업 집단(B=.328, t=3.212)에서 모두 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤다. 즉, 두 집단에서 모두 지배구조전략은 유의미하게 조직몰입을 높이는데 기여하는 것으로 확인되었다.

〈표 4-12〉 집단별 다중 회귀분석 결과 (종속변수: 조직몰입)

독립변수	중소·중견기업 집단(N=93)				대기업 집단(N=148)			
	B	$\beta$	t	결과	B	$\beta$	t	결과
(상수)	.046		.131		.414		1.411	
환경전략	.017	.015	.157	기각	.295	.274	3.266***	채택
사회전략	-.012	-.011	-.119	기각	.188	.199	2.244*	채택
지배구조전략	.940	.753	6.724***	채택	.328	.291	3.212***	채택
	F(p)=39.526(p=.001), R <sup>2</sup> =.571, Durbin-Watson=2.188.				F(p)=37.900(p=.001), R <sup>2</sup> =.441, Durbin-Watson=2.001.			
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001								

다음으로 환경전략, 사회전략, 그리고 지배구조전략이 직무성과에 미치는 집단별 분석결과는 〈표4-13〉과 같다. 두 집단의 회귀모형의 F값은 각각 14.650(p<.001)과 33.869(p<.001)로 모두 통계적으로 유의하였다. 모형의 설명력은 R<sup>2</sup>값을 바탕으로 할 때, 중소·중견기업 집단은 33.1% 그리고 대기업 집단은 41.4%로 나타났다. Durbin-Watson의 통계량도 두집단 모두 2에 근

접하는 것으로 나타나 문제가 없음을 확인하였다. 분석결과를 살펴보면, 환경 전략은 중소·중견기업 집단(B=.300, t=3.090)과 대기업 집단(B=.164, t=2.051)에서 모두 직무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤다. 지배구조전략 역시 중소·중견기업 집단(B=.230, t=1.853)과 대기업 집단(B=.382, t=4.210)에서 모두 직무성과에 유의미한 영향을 미쳤다. 즉, 환경전략과 지배구조전략은 두 집단에서 모두 유의미하게 직무성과를 높이는데 기여하는 것으로 나타났다. 이와 달리 사회전략은 대기업집단에서는 직무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤지만(B=.132, t=1.777), 중소·중견기업 집단에서는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다(B=.005, t=.059). 집단별 분석결과를 바탕으로 할 때, 앞선 사회전략의 직접효과가 기각된 이유는 다음과 같다. 대기업은 사회전략이 CSR활동 등으로 사회책임 활동을 지속적으로 하고 있기 때문에 긍정적인 부분인 반면에, 중소·중견기업 집단에서는 ESG경영에 대한 준비나 내재화가 아직 완료되지 않고 사회전략에 대하여 비용적인 부분으로 고려가 되기 때문에 차이가 나타나고 있다. 따라서 사회전략은 대기업집단에서는 직무성과를 높이는데 기여하지만, 중소·중견기업 집단에서는 기여하지 않는 것으로 나타났다.

〈표 4-13〉 집단별 다중 회귀분석 결과 (종속변수: 직무성과)

독립변수	중소·중견기업 집단(N=93)				대기업 집단(N=148)			
	B	$\beta$	t	결과	B	$\beta$	t	결과
(상수)	1.788		5.677***		1.166		4.480***	
환경전략	.300	.363	3.090**	채택	.164	.176	2.051*	채택
사회전략	.005	.007	.059	기각	.132	.161	1.777	채택
지배구조전략	.230	.259	1.853	채택	.382	.391	4.210***	채택
	F(p)=14.650(p=.001), R <sup>2</sup> =.331, Durbin-Watson=1.791.				F(p)=33.869(p=.001), R <sup>2</sup> =.414, Durbin-Watson=1.982.			
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001								

마지막으로 집단별로 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향은 〈표 4-14〉와 같다. 중소·중견기업 집단의 회귀모형의 F값은 16.927(p<.001)이며 대기업 집

단의 F값은 71.950( $p < .001$ )으로 모두 유의하게 나타났다. 모형의 설명력은 각각 15.7%와 32.9%였으며, Durbin-Watson의 통계량도 각각 1.816과 1.980으로 2에 근접에 문제가 없는 것으로 판단하였다. 조직몰입의 직접효과를 살펴보면, 중소기업집단( $B=.281, t=4.114$ )과 대기업 집단( $B=.497, t=8.461$ )에서 모두 통계적으로 유의미하게 나타났다. 즉, 조직몰입은 두 집단 모두에서 직무성과를 높이는데 기여하는 것으로 확인되었다.

〈표 4-14〉 집단별 단순 회귀분석 결과 (종속변수: 직무성과)

독립변수	중소·중견기업 집단(N=93)				대기업 집단(N=148)			
	B	$\beta$	t	결과	B	$\beta$	t	결과
(상수)	2.779		11.258***		1.998		.9535***	
조직몰입	.281	.396	4.114***	채택	.497	.574	8.461***	채택
	F(p)=16.927(p=.001), R <sup>2</sup> =.157, Durbin-Watson=1.816.				F(p)=71.950(p=.001), R <sup>2</sup> =.329, Durbin-Watson=1.980.			
* p<.05, ** p<.01, *** p<.001								

## 제 5 장 결론

### 제 1 절 연구결과 요약

2000년대 초반 글로벌 금융위기로 촉발된 세계 경제의 저성장 및 경기 침체 우려는 코로나-19 팬데믹 전염병, 러시아와 우크라이나 간의 영토분쟁, 미·중 무역경쟁에 따른 보호무역주의 확대, 급격한 기후변화로 인한 심각한 가뭄·홍수 피해 등으로 인해 점차 확대되는 양상으로 전개되고 있다. 나아가, 이러한 불확실하고 불투명한 경제 환경은 에너지 및 원자재 공급 붕괴 및 인플레이션 현상을 발생시키고 이로 인한 원자재 가격, 환율 및 금리 상승 등은 기업의 지속적인경영 활동에 많은 영향을 미치고 있다. 이에, 최근 들어 이러한 경제 상황을 극복하고 기업의 지속적인 발전을 위한 중장기 대책 수립에 있어, 기업의 사회적·경제적 기여를 실천하는 ESG 기반의 경영 전략의 중요성이 높아지고 있다. 이처럼 ESG 경영에 관한 관심이 높아짐에 따라, ESG 경영 활동이 기업의 재무성과 및 기업가치와 외부고객의 인식에 미치는 연구가 활발히 진행되었다. 한편, 이러한 ESG 경영 활동이 올바르게 실천되고 더욱 확대되기 위해서는 ESG 경영에 대한 외부고객의 인식 이외에도 내부고객인 조직 구성원의 올바른 이해 및 인식, 실천이 중요하다.

이에, 본 연구는 기업의 ESG를 통한 지속가능경영 실천이 조직 구성원의 직무에 미치는 영향과 시사점을 살펴보고자 한다. 특히, 본 연구에서는 환경 전략, 사회전략, 지배구조전략의 하위요인으로 구성된 ESG에 대한 조직 구성원의 지각이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 검증하고자 하였다.

연구분석 방법으로는 253명의 참여자를 대상으로 한 온라인 설문조사를 통해 자료를 수집하였고, 자료 분석을 위해 통계 패키지인 SPSS 22.0을 활용하였다. 주요하게, 피어슨상관관계 분석을 통해 변수 간의 관련성과 잠재적인 다중공선성 문제를 확인하였으며, Hayes(2012)의 PROCESS MACRO 모델 4번을 적용하여 본 연구의 가설을 검증하였고, 조직몰입의 매개효과는 부트스트래핑 기법을 활용하여 검증하였다.

연구분석 결과에 대한 요약은 다음과 같다.

첫째, ESG의 각 하위요인과 조직몰입 간의 직접효과에 관한 검증 결과로, 환경전략은 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=.199, p<.01$ ), 이러한 결과는 구성원의 조직몰입은 조직이 환경전략을 시행할수록 높게 나타남을 의미하며, 가설-1은 채택되었다. 아울러, 조직몰입에 대한 사회전략의 영향 역시 통계적으로 유의미하게 나타났으며 ( $B=.347, p<.001$ ), 조직이 사회전략을 사용하는 것이 구성원들의 조직몰입을 높이는 것을 의미하고 따라서 가설-2는 채택되었다. 또한, 지배구조 전략 역시 조직몰입에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다 ( $B=.370, p<.001$ ), 이는 기업이 지배구조전략을 활용할수록 조직몰입은 높게 나타난다는 것을 의미하고 가설-3은 채택되었다. 종합적으로, 기업의 ESG는 구성원의 조직몰입을 높이는데 관련이 높은 것으로 확인되었다. 이는 구성원이 환경전략, 사회전략, 지배구조전략에 대하여 중요성을 인식하고 있으며, 자신이 속하는 조직에 대하여 책임감과 조직에 대한 몰입도에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 확인되었다.

둘째, ESG의 각 하위요인과 직무성과 간의 직접효과에 관한 검증 결과로, 환경전략은 직무성과에 통계적으로 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며( $B=.198, p<.01$ ), 이에 가설-4는 채택되었다. 하지만, 직무성과에 대한 사회전략의 영향은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났으며 ( $B=.001, p=.905$ ), 이에 가설-5는 기각되었다. 한편, 지배구조전략의 직접효과는 정(+)적으로 유의미한 것으로 나타났으며( $B=.288, p<.001$ ), 따라서 가설-6은 채택되었다. 이를 종합해 볼 때 기업이 환경전략이나 지배구조전략을 이용하는 것은 구성원의 직무성과를 높이는데 유효함을 알 수 있다. ESG 경영에 따른 사회적 변화는 기업에게 ESG는 필수적인 부분으로 인식하게 되었다고 보여진다. 탄소중립, 환경적인 문제, 인권중심 경영, 투명경영, 윤리경영은 기업의 필수적인 사항으로 인식되어 있으며, 국가적인 차원에서의 노력을 이어가고 있다. 사회전략의 경우 집단분석의 결과로 대기업은 지속적인 사회전략으로 고용확대, 소비자 보호, 지역사회 공헌 등 꾸준한 활동을 유지하고 있으나, 중견기업의 경우 기업의 사회전략에 대한 구축과 전담인력 운영에 따른 비용적인 고려사항에 따라 차이가 발생한 것으로 판단된다. 이를 위해 기

업은 기업의 성장을 위한 사회전략에 대한 구축과 구성원에게 ESG 경영에 대한 인식 확산을 위해 정책방향을 수립하여 실천해 나가야 한다.

셋째, 조직몰입과 직무성과 간의 직접효과에 관한 검증 결과로, 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향은 정(+)적으로 유의한 것으로 나타났으며( $B=.139$ ,  $p<.05$ ), 이는 구성원의 조직에 대한 몰입수준이 높을수록 직무성과 수준 역시 높게 나타남을 의미하며, 따라서 가설-7은 채택되었다. 이는 Chen(2004), 정봉명, 박현지(2010), Smirichich(1983) 등 다수의 연구 결과를 지지하고 있으며, 구성원의 조직몰입이 높을수록 직무성과에도 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

넷째, ESG의 각 하위요인이 조직몰입을 매개하여 직무성과에 미치는 간접효과에 관한 검증 결과로, 환경전략이 조직몰입을 매개하여 직무성과에 미치는 간접효과는 .028로 나타났으며, 신뢰구간은 (.001~ .074)로 0이 포함되지 않아 통계적으로 매개효과는 유의미하게 나타났다. 따라서 가설-8은 채택되었다. 한편, 사회전략이 조직몰입을 매개하여 직무성과에 미치는 간접효과는 .048이고, 신뢰구간은 (-.003~ .116)로 0이 포함되어 매개효과는 통계적으로 유의미하지 않으며, 가설-9는 기각되었다. 아울러, 지배구조전략이 조직몰입을 매개하여 직무성과에 미치는 간접효과는 .051로 나타났으며, 신뢰구간은 (.008 ~ .157)로 0을 포함하지 않기에 매개효과는 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 따라서 가설-10은 채택되었다.

기업의 ESG 활동이 구성원의 직무성과에 대한 조직몰입에 대하여 긍정적인 매개효과가 있음을 보여주었다. 하지만 사회전략의 경우 환경과 지배구조보다 범위가 다양하고 넓기 때문에 기업의 입장에서 사회적 문제 및 사회적 가치에 대한 부담으로 시간과 비용 등에 대하여 리스크로 받아들이고 있다는 것을 확인할 수 있다.

결과적으로, 매개효과 분석 결과를 직접효과 분석 결과와 합쳐서 직무성과에 대한 ESG 경영의 영향을 해석해보면 다음과 같다. ESG의 환경전략은 직무성과에 직접 영향을 미치고, 조직몰입을 통해 간접적으로도 영향을 미치는 것으로 나타낸다. 한편, ESG의 사회전략은 직접효과와 조직몰입을 통한 매개효과 모두 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 아울러, ESG의 지배

구조전략은 직무성과와 부분매개 관계로서, 직무성과에 직접적인 영향과 더불어 구성원의 조직몰입을 통하여 간접적으로도 영향을 미침을 나타낸다.

## 제 2 절 연구의 시사점

본 연구의 결과를 바탕으로 한 이론적 시사점과 실무적 시사점은 다음과 같다.

이론적 시점으로, 첫째, ESG 경영 활동과 조직 구성원의 조직몰입 간의 관계에서, ESG 경영 활동이 조직 구성원의 조직몰입에 미치는 영향이 통계적으로 유의하게 나온 것은, 기업의 환경전략, 사회전략, 지배구조전략이 구성원의 조직몰입에 영향을 주는 주요 변인의 하나로 정착되었음을 시사한다. 둘째, ESG 경영 활동과 조직 구성원의 직무만족 간의 관계에서, 사회전략을 제외한 환경전략과 지배구조전략이 조직 구성원의 직무만족에 미치는 영향이 통계적으로 유의하게 나온 것은, 이러한 변인이 구성원의 직무만족에 영향을 주는 요인으로 정착되었음을 시사한다. 한편, 사회전략은 유의하지 않은 것으로 나온 것은, 해당 변인을 단기적인 성과보다는 장기적인 성과로 여겨 지속적인 활동이 필요함을 의미한다. 셋째, 조직몰입과 직무성과 간의 관계에서, 조직 구성원의 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향이 통계적으로 유의미하게 나온 것은, 궁극적으로 기업의 ESG 경영활동 등을 통한 조직몰입 수준의 향상이 중요함을 의미한다. 넷째, 조직몰입을 매개로 한 ESG 경영 활동이 조직원의 직무성과에 미치는 영향에서 환경전략과 지배구조전략의 통계적인 유효함은 단기적으로나 장기적으로 직무성과로 나타날 수 있음을 시사한다. 하지만, 사회전략 변인에 대해 유의하지 통계 결과는 장기적인 관점에서 지속적인 관련 활동의 필요성을 시사한다.

기업 실무자나 정책 담당자를 위한 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, ESG 담당자들은 본 연구의 실증적 근거를 적극적으로 활용해 경영진과 지속해서 소통하고 이를 조직 구성원이 현장에서 적절히 활용하도록 해야 한다. 즉, 최근 들어, 조직의 다양성, 형평성, 포용성이 중요해짐에 따라, 기업에서는 ESG 경영 전략 수립과 시행을 위해 지속적인 노력을 하고 있지만, 기업

의 ESG 경영에 대한 의지는 CEO 교체나 경영환경의 변화에 따라 기업의 ESG 방향이 바뀔 수 있다. 이는 회사의 ESG 전개 방향이 경영인 개인의 관심도나 성향에 따라 좌우됨을 의미하며, 이를 조직 구성원이 충분히 이해하기 위해서는 소통이 무엇보다 중요하다. 둘째, 기업에서는 직원들의 공감대를 불러일으켜 기업성으로 이어질 수 있도록 기업의 ESG 활동을 체계적으로 전개해 나갈 필요가 있다. 셋째, 기업의 경영진은 조직몰입도를 높임으로써 직무만족뿐 아니라 기업성공을 창출하기 위해 ESG 활동의 중요성을 제대로 인식할 필요가 있다. 즉, 기업의 ESG 활동이 일시적이고 단편적인 활동으로 그치지 않고, 능동적 경영 전략과 투자의 개념으로 접근하여 체계적이고 지속해서 추진해 나가야 한다. 넷째, 일시적인 긍정적 효과를 위해 기업이 기부금을 늘리거나 ESG 활동을 강화 및 확대하는 행동은 오히려 기업의 평판에 좋지 못한 영향을 미치고 나아가 기업 구성원의 사기를 저하시킬 수 있다. 이에 장기적인 관점에서 지속적인 ESG 활동이 중요하다. 다섯째, 기업 경영진은 전략적 경영활동의 하나로 ESG 활동을 활성화하고 조직 몰입도를 더욱 높이기 위해서는 조직구성원의 자발적 참여와 참여 동기를 주의 깊게 살펴볼 필요가 있다. 또한, 기업의 경영진이나 ESG 실무자들은 조직 구성원이 ESG 활동에 자발적으로 참여하고 대의적 동기를 부여할 만한 구체적이고 합리적인 실천 목표 및 계획을 수립해야 한다. 예를 들어, 조직 구성원의 안전보건 지배구조 구축 및 중점과제 추진, 업무시스템 구축과 성과평가 등의 관리체계를 확립하고, 급여 및 근무조건 등의 업무환경 개선이 필요하다. 여섯째, 정기적인 조직원의 만족도 평가 및 점검, 복리후생 지원, 윤리적 행동과 인식을 높이기 위한 ESG 활동에 대한 다양한 교육 프로그램 제작 및 운영이 요구된다. 나아가, 조직구성원의 몰입도를 높이기 위해서는 조직 구성원의 전략적인 ESG 활동의 필요성, 당위성, 중요성을 이해하고 노력하는 과정이 요구된다.

다음은 본 연구에 대한 총평이다. 기업의 ESG 활동은 주주가치 증대와 이윤추구의 일차원적인 범주에서 벗어나 사람을 가치를 인정하는 기업 CEO의 책임이다. 구성원들은 외부 사람들에게 회사를 대표하는데, 중요한 역할을 한다. 구성원들은 사전에 정해진 역할을 넘어서 추가적, 자발적으로 수행하는 역할을 하기에 회사가 위기에 처하게 되고 회사의 존재를 위협

에 빠뜨릴 수도 있다. 결과적으로, 기업의 ESG 경영 활동은 조직 구성원의 조직몰입을 통해 구성원의 행동에 영향을 주면서 기업의 평판에 영향을 미치게 된다. 기업은 ESG 경영 활동을 기반으로 기업 내부종사원과의 관계강화를 통하여 지속 가능한 관계유지는 물론 미래지향적인 관계발전을 꾀할 수 있으며, 이를 통해 기업가치를 극대화할 수 있을 것이다.

### 제 3 절 연구의 한계점 및 향후 연구계획

본 연구의 한계점 및 향후 연구계획은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서는 이해관계자의 집단 중 조직 구성원만을 고려하여 실증 분석을 진행하였지만, 다양한 이해관계자를 고려한 통합적 관점의 연구 기능 간의 연관성을 살펴볼 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서는 ESG 경영활동과 직무만족 간의 영향 관계에서 조직몰입의 매개효과를 중심으로 그 영향을 살펴보았지만, 더욱 다양한 변수를 발굴하여 조직 구성원을 대상으로 전략적인 ESG 활동에 대한 이해를 더욱 확장할 필요가 있다. 셋째, 기업의 ESG 경영 추진의 필요성에 대한 인식은 높아지고 있으나, 프로세스 구축, 목표설정, 실천방안, 평가방식에 대한 경험과 정보 부족으로 어려움을 겪고 있다. 특히, 중소기업은 비용 및 시간 등 현실적 어려움으로 ESG 경영 도입에 한계로 인하여 본 연구에서는 대기업, 중견기업 위주의 실증 분석이 이뤄졌다. ESG 경영의 다양한 연구를 위해서는 중소기업까지 확대되는 연구 활동으로 확장할 필요가 있다.

# 참 고 문 헌

## 1. 국내문헌

- 강현석(2019). 중소기업의 사회책임(CSR)활동이 경영성과에 미치는 영향. 한성대학교 지식서비스&건설경영대학원 석사학위논문.
- 강원, 정무권(2020). 비재무지표와 기업의 시장성과 간의 관계에 대한 연구: ESG지표 개발에 사용되는 사건의 시장반응 분석. 『연세대학교 경영연구』, 57(2), 1-22.
- 정일영(2021). 코로나19 팬데믹 시대의 양극화 전망. 『Future Horizon』, (50), 3-6.
- 곽윤주(2022). 기업의 ESG활동이 소비자의 신뢰와 행동 의도에 미치는 영향. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 고은정, 양동훈(2016). 일하기 좋은 기업과 기업성과 간의 관계. 『고객만족경영연구』, 18(2), 79-100.
- 구혜진(2002). 맞벌이 부부의 역할갈등과 부부의사소통이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 김나현(2022). 창업기업이 인지하는 ESG가 기업가정신에 미치는 영향: ESG 인식도와 필요성을 중심으로. 계명대학교 글로벌창업대학원 석사학위논문.
- 김남균(2021). 기업의 ESG 중 환경적 요인이 단기 성과와 중장기 기업가치에 미치는 영향. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 김동주(2009). 이해관계자 관점에서 본 기업의 외부적 CSR 활동과 종업원 및 주주의 이익. 『인적자원관리연구』, 16(S), 29-47.
- 김미경, 문재승(2019). 포용적리더십이 창의적 성과에 미치는 영향 : 심리적 안전감과 피드백추구행동의 매개효과와 권력거리의 조절효과. 『인적자원관리연구』, 22(4), 181-205.
- 김미숙(2019). 기업가정신과 사회적책임(CSR)이 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향. 한양대학교 융합산업대학원 석사학위논문.

- 김보현(2019). 기업지배구조와 사회적책임경영 및 환경경영이 감사품질에 미치는 영향 : 한국기업지배구조원(KCGS)의 ESG 평가등급을 중심으로. 숭실대학교 대학원 석사학위논문.
- 김병재(2011). 기업의 환경경영전략 도입수준에 따른 조직성과에 관한 연구. 광운대학교 환경대학원 석사학위논문.
- 김사연(2018). 종업원의 사회적 책임에 대한 인식이 구성원의 영역 초월행동에 미치는 영향에 관한 연구. 경희대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 김성기(2010). 사회복지전담공무원의 직무특성이 소진에 미치는 영향 연구. 서울시립대학교 시립대학원 석사학위논문.
- 김연선, 김성혁(2010). 특급호텔 직원의 셀프리더십, 팀웍, 자기효능감, 직무만족, 조직몰입 및 직무성과에 관한 인과관계 연구. 『호텔관광연구』, 12(2), 97-108.
- 김일수(2015). 기업구성원의 사회공헌 활동이 조직성과 및 지속가능성에 미치는 영향에 관한 연구. 건국대학교 대학원 박사학위논문.
- 김용만, 이승철(2004). 스포츠산업, 경영 : 프로스포츠 팀의 공익연계마케팅 활용 방안. 『학국체육학회지』, 43(2), 247-261.
- 김재필 (2021). 『ESG혁명이 온다』. 서울: 한스미디어.
- 나아람(2022). ESG경영이 소비자의 참여의도와 기업 이미지에 미치는 영향에 관한 연구. 전주대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 남정민, 전병준(2010). 공공부문근로자의 작업장참여 및 인사정책참여가 조직몰입에 미치는 영향. 『인적자원관리연구』 17(4), 79-95.
- 노희경, 박창수(2014). 인센티브여행의 구성요소와 직무만족, 조직몰입, 직무성과 간의 영향에 관한 연구 -유통업을 중심으로-. 『유통정보학회지』, 17(3), 77-89.
- 이준희(2020). 지속가능경영, ESG경영으로의 전환을 위한 기업들의 전략적 접근방안. 『Climate & Sustainability 특집』, (26-34). 서울: 딜로이트컨설팅.
- 마효죽(2021). ESG 수준이 기업성과에 미치는 영향 : 중국 상장기업을 대상으로. 한국외국어대학교 대학원 석사학위논문.

- 박병일·Cave(2013). 다국적기업의 사회적 책임활동과 이해관계자 이론. 『국제 경영리뷰』, 17(1), 21-59.
- 박아영(2022). 카지노 기업의 ESG 활동에 대한 종업원의 인식이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향. 경희대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 박아진, 김정연(2020). 기업의 사회적 책임활동이 기업의 이익지속성에 미치는 영향: 금융 기업을 중심으로. 『한국전자거래학회지』, 25(4), 155-168.
- 박지영, 김자인(2020). 지역 대기오염 인식이 전기자동차 구매의향에 미치는 영향. 『국토연구』, 105 .85-100.
- 박종철, 이광현(2009). 기업의 지속가능경영 노력이 기업신뢰 및 고객만족도에 미치는 영향. 『아태경상저널』, 1(2), 1-22.
- 박진택(2003). 공장이전적지의 근린공원 조성이 지역경제 및 주민복지에 미치는 영향에 관한 연구. 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 박진표(2020). 외식프랜차이즈 기업의 조직문화 유형이 조직구성원의 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향. 한양사이버대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박태영, 윤건용(2021). 『ESG의 구조 : 착한 ESG 그리고 위험한 ES+G』, 고양: 문우사.
- 박효진(2022). 관광기업에서 지각된 ESG 요인이 종사원의 조직신뢰와 정서적 몰입에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 반혜정, 박경원(2012). 정보공시의 투명성이 이익의 질에 미치는 영향. 『회계와 정책연구』, 17(4), 201-224.
- 배정호(2016). 중소기업 조직역량이 사회적 책임 (CSR)활동과 경영성과에 미치는 영향:선도적 CSR 활동의 매개효과를 중심으로. 서울벤처대학교 대학원 박사학위논문.
- 배진희(2017). 통합적 문헌 고찰을 통해 본 SDP(Sport for Development and Peace) 동향과 UN SDGs(Sustainable Development Goals). 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 성자영(2022). 호텔기업의 ESG 경영이 주관적 재무성과와 경쟁우위에 미치는 영향. 세종대학교 대학원 박사학위논문.

- 손지연(2018). ESG 등급이 기업의 장, 단기 경영성과에 미치는 영향. 세명대학교 대학원 석사학위논문.
- 손호철, 박성규(2015). 환경·사회책임·가버넌스 통합지수(ESG)가 재무성과에 미치는 영향. 『經營經濟(BUSINESS MANAGEMENT REVIEW)』, 48(2), 123-146.
- 신수영, 박지성(2017). 임금 격차와 조직 생산성에 있어 토너먼트 구조요인 영향 검증. 『대한경영학회지』, 30(6), 1055-1074.
- 신지현(2019). 지식공유와 직무만족이 직무성과에 미치는 영향. 가천대학교 대학원 석사학위논문.
- 윤권중(2008). 地方公務員의 勞組沒入이 職務滿足과 職務成果에 미치는 影響에 관한 研究. 배재대학교 대학원 박사학위논문.
- 안정희(2019). 성과관리제도가 직무성과에 미치는 영향: 성과관리제도 수용성의 매개효과를 중심으로. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 안태혁, 박봉규, 정영미(2018). 기업의 사회적 책임(CSR)이 기업이미지와 고객시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 한일 비교를 중심으로. 『일본근대학연구』, 0(61), 285-308.
- 엄미선(2022). 스타트업의 애자일 문화 영향요인이 경영성과에 미치는 영향: 애자일 조직문화, 조직몰입의 다중매개효과 중심으로. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 박사학위논문.
- 여준상·안상훈·권오영(2011), “진정성 갖춘 혁신, 고객과의 벽을 깬다.”. 『동아비즈니스리뷰』, 56(1), 58-83.
- 오수길(2021). ESG경영의 중요성과 공공부문 활용방안. 『한국정책학회 학술대회』, 2021, 1-10.
- 오아라, 박경규, 용현주(2013). 공감(compassion)과 정서적 몰입 및 직무성과와의 관계에 관한 연구. 『조직과 인사관리연구』, 37(2), 41-73.
- 오훈석, 최국현(2011). 기업지배구조가 재무적 경영성과와 기업가치에 미치는 영향-한국기업지배구조원(CGS) 지배구조등급의 분석을 통한 실증검증. 『기업경영연구』, 18(2), 41-65.
- 윤서영(2022). 우리나라 공공부문의 ESG 성과 평가체계 구축을 위한 연구:공

- 기업의 경영실적평가를 중심으로. 고려대학교 정책대학원 석사학위논문.
- 윤조현(2022). ESG 등급이 기업의 내부 이해관계자 관련 성과에 미치는 영향. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 윤봉한, 오재영(2005). 기업지배구조와 기업성과 및 기업가치 = 한국상장기업에 대한 실증연구. 『한국증권학회지』, 34(1), 227-263.
- 이기태(2021). 호텔종사원의 직무자율성과 직무성과간의 관계에서 조직몰입의 매개효과. 세종대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 이세진(2021). 학습조직 구축요인이 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향. 연세대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 이용기, 이두진, 정규엽(2006). 개인-환경 적합이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 특1급 호텔 식음료 레스토랑을 중심으로. 『관광학연구』, 30(5), 277-297.
- 이재선(2017). 조직의 성과관리와 공직자 개인성과의 연관성에 관한 실증연구. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 이영(2014). 직무만족과 조직몰입이 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구: 중국 초 중학교 교사들을 대상으로 연구. 명지대학교 대학원 석사학위논문.
- 이의중, 문효곤, 이명구(2012). 기업의 사회적 책임(CSR)과 브랜드 이미지가 기업호감도 및 구매의도에 미치는 영향: LH 사례를 중심으로. 『LHI journal of land, housing, and urban affairs』, 3(4), 323-331.
- 이지민, 김선희(2015). SPA 브랜드의 지속가능경영 활동 적합성이 구매의도에 미치는 영향. 『복식문화학회지』, 23(2), 161-175.
- 이지윤(2022). 기업 ESG 활동이 내부종사원의 조직결속과 조직시민행동에 미치는 효과에 관한 연구. 인하대학교 대학원 박사학위논문.
- 이갑두(2020). 기업의 사회적 책임과 지배구조 그리고 가치의 관계에 관한 고찰. 『경영컨설팅연구』, 20(4), 221-231.
- 이병일(2015). 기업의 환경·사회·지배구조변수가 근로자임금과 근속년수에 미치는 영향. 동국대학교 대학원 석사학위논문.
- 이연지(2021). 기업의 투자요인과 CSR활동에 따른 재무성과 연구. 이화여자

- 대학교 대학원 석사학위논문.
- 이정기, 이재혁(2020). “지속가능경영” 연구의 현황 및 발전방향: ESG 평가 지표를 중심으로. 『전략경영연구』, 23(2), 65-92.
- 임도화(2019). 직무불안정성이 정서적 조직몰입과 직무성과에 미치는 영향: 조직 지원인식의 조절효과를 중심으로. 가천대학교 대학원 박사학위논문.
- 임희진(2022). 항공사 ESG 경영이 브랜드 태도와 신뢰 및 충성도에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 박사학위논문.
- 장곡리(2022). 기업의 ESG 활동이 기업가치에 미치는 영향. 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 정봉명, 박현지(2010). 호텔기업의 조직문화, 조직몰입, 이직의도간의 관계연구. 『관광레저연구』, 22(6), 289-304.
- 정영모(2007). 한국 기업의 지속가능경영에 관한 탐색적 연구. 『경상논집』, 21(1), 73-94.
- 정진섭, 우시진(2021). 4차 산업혁명과 ESG 경영: 유통산업의 한·중 비교를 중심으로. 『경영컨설팅연구』, 21(3), 351-366.
- 조민기, 김찬중, 조준희(2013). 기업의 사회적 책임(CSR)이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향. 『한국콘텐츠학회 종합학술대회 논문집』, 2013(5), 123-124.
- 조정명(2019). 직무성과의 영향요인에 대한 연구:한류여행업 종사자를 대상으로. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 주광림(2012). 기업의 사회적책임과 조직몰입, 조직시민행동의 관계-심리적 계약위반의 조절효과. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
- 지용빈(2021). 국내 기업의 ESG활동에 대한 소비자 인식이 지각된 가치와 심리적 거리를 통해 행동의도에 미치는 영향 연구. 대전대학교 대학원 박사학위논문.
- 지용빈, 서영욱(2021). 기업혁신요인이 기업혁신성과에 미치는 영향 연구:혁신촉진요인(High, Low 수준)과 혁신저해요인(High, Low 수준)의 집단별 차이 분석. 『한국산학기술학회논문지』, 22(4), 441-456.

- 최윤진(2020). 의료기관의 사회적 책임(CSR) 활동이 조직몰입, 조직신뢰, 조직충성도, 고객지향성에 미치는 영향:조직 구성원 수용태도의 조절효과를 중심으로. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 최현주(2017). 환경 위험인식과 친환경행동의도 제고를 위한 커뮤니케이션 전략 연구:지구온난화와 미세먼지 위험 메시지에 대한 해석수준 이론의 적용. 성균관대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 최황빈(2018). 자기효능감과 조직문화가 조직몰입, 조직시민행동 및 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 서경대학교 대학원 박사학위논문.
- 황려화(2012). 기업의 사회적 책임(CSR)과 고성과 작업시스템이 종업원의 조직 몰입에 미치는 영향 연구. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 홍상진(2020). 전략적인 CSR(기업의 사회적 책임) 활동이 조직몰입에 미치는 영향:자발적 참여 정도와 참여 동기유형의 조절 효과 연구. 연세대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 한승호(2022). 중소기업에서의 ESG활동과 조직동일시가 직무만족에 미치는 영향. 건국대학교 대학원 석사학위논문.
- 한주희, 황원일(1996). 조직문화 특성에 대한 조직구성원의 인식과 조직몰입. 『생산성학회』, 11(1), 293-320.

## 2. 국외문헌

- Allen N. J. & Meyer J. P.(1990) “The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, pp.1-18.
- Atchley, R,C 1971 Retirement and leisure participation: Continuity or clisis?, *The gerontologist*, 11(1)(Part 1), 13-17. 재인용.
- Aquino, J., & Russel, D. W. (1996). Employment status, social support, and life satisfaction among the elderly, *Journal of counseling Psychology*, 43(4), 480-490.
- Atchely,R.C.(1975). Adjustment to loss of job at retirement. *International Journal of Aging Human Developmment*, 6(1). 17-27. 재인용.
- Atchley, R. C. and Barusch, A. S., *Social Forces and Aging:Introduction to Social Gerontology*, 10th ed, (Australia) Canada. Mexico. Singapore. Spain. U. K.S.: Wadsworth 2004, 11-12.
- Babin, B. J. and Boles, J. S(1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *Journal of Marketing*. 62(2). pp.77-91.
- Barnea, A. and A. Rubin.(2005), Corporate Social Responsibility as a Conflict Between Owners, *Social Performance Metrics Conference*, Haas Center for Responsible Business.
- Becker-Olsen, K. L., B. A. Cudmore and R. P. Hill (2006). The Impactof Perceived Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior, *Journal of Business Research*, 59, 46~63.
- Bennett, M & Bell, A. (2004). Leadership Talent in Asia -How the Best Employers Drive Extraordinary Performance, *NJ: John Wiley & Sons*.
- Freeman, R. E.(1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*.

*Boston*: Pitman.

- Hoynes, H., Miller, D. L., and Schaller, J.(2012). Who suffers during recessions?, *Journal of Economic perspectives*, 26(3), pp. 27–48.
- Lund, S., Ellingrud, K., Hancock, B., Manyika, J., and Dua, A.(2020). Lives and livelihoods:Assessing the near-term impact of COVID-19 on US workers, *McKinsey Global Institute*.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 118.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 1–89.
- Pincus, J. David.(1986). “Communication satisfaction, job satisfaction and job performance”. *Human Communication Research*. 12(3). p.405.
- Porter L. W. and Lawler, E. E(1966). Predicting Managers’ pay and their satisfaction with their pay. *Personnel Psychology*. 19(4). 363–373.
- Tett, R. P. and Meyer, J. P(1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analysis Based on Meta-Analytic Findings. *Psychology*. 46(2). pp.259–293.
- Williams, L. J. and Anderson, S. E(1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*. 17(3) pp.601–617.

# 부 록

## 설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 와중에 귀중한 시간을 내어 본 설문에 참여해주셔서 진심으로 감사드립니다. 본 설문조사는 구성원의 ESG 경영에 대한 지각이 직무성과에 미치는 영향(조직몰입의 매개효과 중심으로)에 대하여 연구하는데 목적이 있습니다. 설문지 내 어떠한 문항도 정답은 없으므로 귀하께서 각 문항들을 읽고, 바로 떠오르는 느낌 또는 생각을 응답해주시면 됩니다. 본 설문조사의 응답결과는 모두 익명으로 처리될 것이며, 순수한 연구를 위해서만 사용되므로 귀하에게 어떠한 불이익도 없을 것을 약속드립니다. 설문 소요시간은 약 10분 정도입니다. 다시 한 번 귀중한 시간을 내주셔서 감사합니다.

- \*ESG 경영: 기업이 환경(E), 사회(S), 지배구조(G)인 3가지 요소를 고려한 경영
- 환경(Environment): 청정기술의 사용이나 탄소배출 저감 활동, 환경보전과 관련된 기업의 활동
  - 사회(Social): 기업의 주된 활동에서 확장된 내·외 이해관계자를 배려하고 고려하는 활동
  - 지배구조(Governance): 기업의 주주와 이사회 의견청취, 운영에 있어서 투명하고 윤리적인 경영을 활동

### 『 연구동의서 』

1. 상기의 연구목적과 연구범위를 이해하고, 이 연구에 참여하시는 데에 동의하십니까?
2. 귀하께서 응답해주시는 내용의 일부(성별 등 배경정보)가 익명으로 본 논문에 기재되는 것에 동의하십니까?

본인은 1,2 항목을 인지하였으며, 1, 2 항목 모두 동의합니다.

예, \_\_\_\_\_ 아니오, \_\_\_\_\_ ( 서명 \_\_\_\_\_ )

한성대학교 대학원 경영학과

석사과정 김 종 권 (boak23@daum.net)

## I. 인구통계학적 특성

\* 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당되는 것에 “○”표나 “V”표로 표시해 주십시오.

\* 필수 질문 : ESG경영 기업 여부? ① 유 ② 무

1. 귀하의 성별은 ? ① 남성 ② 여성
2. 귀하의 연령은 ? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대이상
3. 귀하의 근무기간은 ? ① 3년미만 ② 3년~5년 ③ 5년~7년 ④ 7년~10년  
⑤ 10년 이상
4. 귀하의 직급은 ? ①사원 ② 대리 ③ 과장 ④ 차장 및 부장 ⑤ 대표이사  
⑥ 10년 이상
5. 귀사의 업종? ① IT관련 ② 제조업 ③ 의료/바이오 ④ 문화/컨텐츠  
⑤ 도·소매업/ 물류 ⑥ 지식서비스 ⑦ 기타
6. 귀사의 설립시기 ? ①3년미만 ② 3년~5년 ③ 6년~10년 ④ 11년이상
7. 귀사의 매출액 ? ① 5억원미만 ② 5~10억원 ③ 11억~30억원 ④ 31억~50억원  
⑤ 51억원 이상
8. 귀사의 근로자 수 ? ① 50명이하 ② 50명초과~100명미만 ③ 100명초과~300명미만  
④ 300명초과~500명미만 ⑤ 500명이상
9. 귀사의 기업형태? ① 소기업 ② 중기업 ③ 중견기업 ④ 대기업 ⑤ 기타

II. 다음은 귀사의 ESG경영에 관한 설문입니다. 귀하가 소속된 기업의 ESG 경영에 대하여 얼마나 잘 나타내고 있는지 판단하여 해당되는 정도에 표시 (V)하여 주시기 바랍니다.

1. E(환경전략)

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런편 이다	매우 그렇다
1	우리 회사는 기업활동에 있어 환경 영향을 최소화하기 위하여 노력한다.					
2	우리 회사는 에너지 사용이 효율적이고 에너지절약을 위해 노력한다.					
3	우리 회사는 폐기물 배출을 낮추고 재활용률을 늘리기 위해 노력한다.					
4	우리 회사는 온실가스 배출을 줄이기 위해 노력한다.					
5	우리회사는 일회용품 사용 줄이기 등의 환경 관련 캠페인을 시행하고 있다.					

2. S(사회전략)

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런편 이다	매우 그렇다
1	우리 회사는 임직원의 개발과 성장을 지원한다.					
2	우리 회사는 개인 정보 보호 및 데이터 보안에 철저하다.					
3	우리 회사는 지역사회교류와 사회공헌활동에 적극적이다.					
4	우리 회사는 직원 채용 시 고용의 평등과 확대를 위해 힘쓴다.					
5	우리 회사는 협력사 동반성장과 복지 증진을 위해 노력한다.					

### 3.(지배구조전략)

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런편 이다	매우 그렇다
1	우리 회사는 윤리경영을 실천하며 윤리 경영 조직문화를 구축한다.					
2	우리 회사는 지배구조(기업경영의 의사결정에 미치는 요소)는 투명하게 유지되고 선진화 되어 있다.					
3	우리 회사는 재정적인 상황은 긍정적으로 유지되고 있다.					
4	우리 회사는 환경, 사회, 지배구조를 고려하여 의사결정을 하고 있다.					
5	우리 회사는 세금 및 조세제도를 준수한다.					

Ⅲ. 다음은 조직몰입에 관한 설문 문항입니다. 각 설문문항에 대해 귀하께서 동의하시는 정도를 체크하여 주시기 바랍니다.

#### 1. 조직몰입

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런편 이다	매우 그렇다
1	나는 다른 사람들에게 우리 회사가 일하기 좋은 곳이라고 말한다.					
2	나는 우리 회사의 일원이라고 말하는 것을 자랑스럽게 생각한다.					
3	나는 이 회사의 운명을 중요하게 생각한다.					
4	나는 이 회사의 성공을 위해서 기여 많은 노력을 투자한다.					
5	이 회사는 내가 일할 수 있는 곳 중에서 최고다.					
6	나는 다른 회사가 아닌 이회사를 선택한 것이 기쁘다.					

IV. 다음은 직무성과에 대한 질문입니다. 각 설문문항에 대해 귀하께서 동의 하시는 정도를 체크하여 주시기 바랍니다.

1. 직무성과

	설문문항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그런편 이다	매우 그렇다
1	나는 평균보다 높은 업무 성과를 달성한다.					
2	나는 대부분의 동료에 비해 높은 성과를 달성한 다고 인정받는다.					
3	나는 업무 시간을 효율적으로 관리 한다.					
4	나는 내가 해야 할 일을 명확히 파악하고 있다.					
5	나는 업무 수행에 있어 상사가 나에게 기대하는바를 알고 있다.					
6	나는 내가 맡은 업무를 성공적으로 수행한다.					

# ABSTRACT

## A Study on the Effect of Perception of ESG Management on Organizational Commitment and Job Performance

Kim, Jong Kwon

Major in Smart Convergence Consulting

Dept. of Smart Convergence Consulting

Graduate School of Knowledge Service  
Consulting

Hansung University

In recent, the importance of social and economic contribution activities based on ESG(Environment, Social, and Governance) management is receiving attention as a mid-term to long-term strategy for sustainable development in an economic environment with high uncertainty because of the COVID-19 pandemic, prolonged war in Russia and Ukraine, and rapid climate change. Along with this, studies on the financial performance of companies, corporate value, and the perception of external customers have been actively conducted on ESG management activities. Whereas, in order for these ESG management activities to be properly implemented and further expanded, it is important to understand, recognize, and practice the right members of the organization, which are internal customers of ESG management.

Therefore, this paper attempted to examine the effects and implications of corporate sustainability management practices through ESG on the jobs of organizational members. In particular, this paper verified the effect of the perception of organizational members on organizational commitment and job satisfaction of environmental strategy, social strategy, and governance strategy. The summary of this paper is as follows.

In the introduction of Chapter 1, the recent trends related to corporate social responsibility(CSR) and ESG management activities of companies were described, and the importance of ESG research reflecting the perspective, behavior, and attitude of organizational members was derived.

In the theoretical background of Chapter 2, the concepts of ESG, job performance, and organizational commitment necessary to understand the value of this paper were reviewed and related previous studies were analyzed.

In Chapter 3, the research methods defined research hypotheses and related variables and scales, and questionnaire composition and analysis methods were discussed. Data were collected through an online survey as an analysis method of this paper, and Pearson correlation analysis and Bootstrapping analysis were conducted using the statistical package SPSS 22.0 to verify the relationship and hypothesis between ESG's sub-factors, job performance, and organizational commitment.

In Chapter 4 research results, the characteristics of the collected samples and the validity and reliability of the measurement tools were analyzed, and statistical analysis was performed to verify the hypothesis. The summary of the research results is as follows. First, ESG's environmental strategy was found to have a positive(+) effect on organizational commitment and also a positive(+) effect on job performance, and the mediating effect of organizational commitment was

found to be effective in the relationship between environmental strategy and job performance. As a result, it can be seen that the environmental strategy is a partial mediating relationship between job performance, which directly affects job performance, but also indirect low anxiety through the organizational commitment of members. Second, ESG's social strategy had a positive(+) effect on organizational commitment, but it was found to be invalid for job performance. In addition, it was found that the mediating effect of organizational commitment was not effective in the relationship between social strategy and job performance. Third, ESG's governance strategy was found to have a positive(+) effect on organizational commitment and also a positive(+) effect on job performance, and the mediating effect of organizational commitment was found to be effective in the relationship between governance strategy and job performance. Therefore, in the case of ESG's governance strategy, as a partial mediating relationship with job performance, it can be seen that the governance strategy directly affects job performance, but also indirectly through members' organizational commitment.

In the conclusion of Chapter 5, the research results were summarized, and theoretical and policy implications for this study and future research directions were discussed.

Unlike most previous studies focused on the value and importance of ESG management activities of companies, this study studied the effect of ESG management activities recognized by organizational members who are internal customers of ESG management on job conditions. In addition, an empirical study was presented through ESG factors and organizational commitment of members.

The results of this study are expected to understand the perception of corporate organizers who practice ESG in the future and to be used as basic data for improving the organizational culture and work environment

of ESG companies.

【Key words】 Social strategy, organizational commitment, governance strategy, job performance, environmental strategy, ESG management