

석사학위논문

베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이
조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향
- 기업이미지를 조절효과로 -

2020년

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

정민수

석사학위논문
지도교수 허진

베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이
조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향

- 기업이미지를 조절효과로 -

Impact of Bakery Enterprise Member's Social
Responsibility Activities on Organizational
Effectiveness and Management Performance
- With Enterprise Image as Regulation Effect-

2020년 6월 일

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

정민수

석사학위논문
지도교수 허진

베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이
조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향

- 기업이미지를 조절효과로 -

Impact of Bakery Enterprise Member's Social
Responsibility Activities on Organizational
Effectiveness and Management Performance
- With Enterprise Image as Regulation Effect-

위 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2020년 6월 일

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

정민수

정민수의 경영학 석사학위 논문을 인준함

2020년 6월 일

심사위원장 _____(인)

심사위원 _____(인)

심사위원 _____(인)

국 문 초 록

베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향 - 기업이미지를 조절효과로 -

한 성 대 학 교 경 영 대 학 원
호 텔 관 광 외 식 경 영 학 과
외 식 경 영 전 공
정 민 수

본 연구는 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향관계와 기업이미지가 사회적 책임활동과 조직효과성에 미치는 조절효과를 확인하기 위해 선행연구를 바탕으로 독립변수 사회적 책임활동을 경제적, 윤리적, 자선적 책임 활동 이상 3가지로 나누고, 매개변수를 조직효과성, 종속변수를 경영성과, 조절변수를 기업이미지로 나누어 각 변수간의 인과관계를 파악하고자 하였다.

본 연구는 서울 및 경기도 소재의 베이커리 기업의 구성원(직원, 대표)을 대상으로 기업의 사회적 책임 활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향과 기업이미지가 사회적 책임 활동과 조직 효과성에 미치는 조절효과를 분석하고, 기업 내부의 인적관리 및 타사와의 경쟁력 확보를 위한 자료로서 효율적인 활용을 할 수 있도록 연구결과를 학문적, 실무적으로 밝혀 그 결과를 토대로 현재 베이커리 경영자 및 미래의 경영 주체가 될 예비 베이커들에게 기업의 지속 경영이 가능한 다양한 실무적 시사점을

제시하는데 그 의의를 가지고 있다.

본 연구의 연구모형과 가설의 근거는 선행연구를 바탕으로 하였으며, 실증적 연구에서는 설문자료를 분석하기 위해 데이터 코딩(Data coding) 과정과 데이터 크리닝(Data cleaning)과정, 그리고 SPSS 24.0 통계 프로그램을 이용하여 조사 대상의 빈도 분석 및 요인분석, 신뢰도 분석과 다중 회귀분석을 실시하였다.

이러한 연구 분석을 토대로 베이커리 기업의 사회적 책임활동이 조직 효과성 및 경영성과에 미치는 영향관계, 기업이미지와 사회적 책임활동과 조직효과성의 관계에 대해 다음과 같은 결과를 도출하였다.

첫째, 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동(경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동)이 조직효과성에 미치는 영향은 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동(경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동)이 경영성과에 미치는 영향은 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 조직효과성이 경영성과에 미치는 영향은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 기업이미지를 조절효과로 사회적 책임활동과 조직효과성에 미치는 영향에서 자선적 책임활동은 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 경제적, 윤리적 책임활동은 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

현재까지의 연구는 대기업을 중심으로 한 설문 조사를 기반으로 진행되어 점점 세분화 되고, 전문화 되어가는 베이커리의 시장구조를 제대로 반영하지 못하였다. 이에 본 연구에서는 빠르게 변화되고 있는 베이커리 시장의 다양한 의견을 반영하기 위하여 종사자 10인 이상의 소규모 베이커리에서부터 대기업 프랜차이즈까지 다양한 규모의 베이커리 기업을 대상으로 설문 조사를 실시하였다.

본 연구진행을 통해 국내 베이커리 기업 구성원들이 인식하고 있는 사회적 책임활동이 과거에 비해 많은 성장이 있었음을 알 수 있었다. 법으로

강제되진 않았지만 고용창출, 투명거래, 윤리규범 준수등 기업의 활동이 기업의 이익 창출에만 국한되지 않고 사회활동 및 규범 전반에 긍정적 영향을 미쳤으며, 경제적·윤리적 책임활동은 기업이미지 관리에서 더 이상 선택이 아닌 필수가 되었고, 기업의 비중과 영향력이 커짐에 따라 지역사회공헌에 동반되는 기부 및 자선활동의 정도에 따라 기업에 대한 긍정적 이미지가 구축된다는 것을 확인할 수 있었다.

그러므로 본 연구결과를 통해 기업이 사회적 책임활동을 성실하게 수행함에 따라 조직 구성원들의 우호적 태도와 행동을 유발함으로써 기업의 경영성과 또한 높아짐을 알 수 있었으며, 사회적 책임활동 중 자선적 책임활동은 기업의 긍정적 이미지 형성에 많은 영향을 제공한다는 것을 알 수 있었다.

【주제어】 : 베이커리, 사회적 책임활동, 조직효과성, 경영성과, 기업 이미지

목 차

| | |
|--------------------------|----|
| 제 1 장 서 론 | 1 |
| 제 1 절 문제제기 및 연구 목적 | 1 |
| 1) 문제의 제기 | 1 |
| 2) 연구의 목적 | 3 |
| 제 2 절 연구방법 및 범위 | 4 |
| 제 2 장 이론적 배경 | 6 |
| 제 1 절 베이커리의 개념적 정의 | 6 |
| 1) 베이커리의 개념 | 6 |
| 2) 베이커리의 유형별 분류 | 7 |
| 3) 베이커리의 역사와 제품 변화 | 11 |
| 4) 베이커리 부서의 조직과 역할 | 14 |
| 제 2 절 기업의 사회적 책임활동 | 16 |
| 1) 사회적 책임활동의 개념 | 16 |
| 2) 사회적 책임활동의 구성요인 | 18 |
| 3) 사회적 책임활동의 선행연구 | 22 |
| 제 3 절 조직효과성 | 24 |
| 1) 조직효과성의 개념 | 24 |
| 2) 조직효과성의 선행연구 | 27 |
| 제 4 절 경영성과 | 28 |
| 1) 경영성과의 개념 | 28 |
| 2) 경영성과의 선행연구 | 31 |
| 제 5 절 기업이미지 | 32 |

| | |
|----------------------------------|-----------|
| 1) 기업이미지의 개념 | 32 |
| 2) 기업이미지의 선행연구 | 34 |
| 제 3 장 실증조사를 위한 연구설계 | 36 |
| 제 1 절 연구의 모형 및 가설의 설정 | 36 |
| 1) 연구의 모형 | 36 |
| 2) 연구의 가설 | 37 |
| 제 2 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성 | 40 |
| 1) 변수의 조작적 정의 | 40 |
| 2) 설문지 구성 | 42 |
| 제 3 절 표본설계 및 분석방법 | 43 |
| 1) 표본설계 | 43 |
| 2) 분석방법 및 절차 | 44 |
| 제 4 장 연구분석 | 46 |
| 제 1 절 연구결과 분석 | 46 |
| 1) 표본의 일반적 특성 | 46 |
| 2) 연구변수의 타당성 및 신뢰도 분석 | 48 |
| 3) 상관관계분석 | 54 |
| 제 2 절 연구의 가설 검증 | 55 |
| 1) 가설 1의 검증 | 55 |
| 2) 가설 2의 검증 | 57 |
| 3) 가설 3의 검증 | 58 |
| 4) 가설 4의 검증 | 59 |
| 5) 가설검증의 요약 | 60 |

| | |
|----------------------------|----|
| 제 5 장 결 론 | 62 |
| 제 1 절 연구 결과의 의의 | 62 |
| 제 2 절 연구의 요약 및 시사점 | 63 |
| 제 3 절 연구의 한계 및 향후 방향 | 67 |
| 참 고 문 헌 | 68 |
| 부 록(설문지) | 81 |
| ABSTRACT | 86 |

표 목 차

| | |
|---|----|
| [표 2-1] 국내 베이커리의 유형 | 10 |
| [표 2-2] 베이커리의 발전사 | 13 |
| [표 2-3] 국내 베이커리의 시대별 요약 | 13 |
| [표 2-4] 사회적책임활동 | 22 |
| [표 2-5] 조직효과성에 대한 선행연구 | 28 |
| [표 2-6] 경영성과의 정의 | 29 |
| [표 3-1] 설문지의 구성 | 43 |
| [표 3-2] 모집단 표본 및 규정 | 44 |
| [표 3-3] 분석방법 및 절차 | 45 |
| [표 4-1] 표본의 인구통계학적 특성 | 46 |
| [표 4-2] 사회적 책임활동의 요인분석 | 49 |
| [표 4-3] 조직효과성 요인분석 | 51 |
| [표 4-4] 기업이미지 요인분석 | 52 |
| [표 4-5] 경영성과 요인분석 | 53 |
| [표 4-6] 연구변수의 상관관계 분석 | 54 |
| [표 4-7] 사회적 책임활동이 조직효과성에 미치는 영향 | 56 |
| [표 4-8] 사회적 책임활동이 경영성과에 미치는 영향 | 57 |
| [표 4-9] 조직효과성이 경영성과에 미치는 영향 | 58 |
| [표 4-10] 사회적 책임활동과 조직효과성 간에 기업이미지의 조절효과 | 60 |
| [표 4-11] 연구가설의 검증 결과 | 61 |

그림 목 차

| | |
|--------------------------------------|----|
| [그림 1-1] 연구의 흐름도 | 5 |
| [그림 2-1] 소규모 특급관광호텔 베이커리 부서 조직 | 15 |
| [그림 3-1] 연구모형 | 36 |

제 1 장 서 론

제 1 절 문제제기 및 연구 목적

1) 문제의 제기

기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility) CSR은 1951년 스탠더드 오일(Standard Oil)의 회장 프랭크(Fran Abram)가 주장하였고, 그로부터 2년 후, Bowen(1953)이 기업의 CSR은 기업인 이라면 우리 사회의 목표와 가치를 위해 바람직한 정책 추구 및 행동을 해야 한다고 주장하면서 CSR의 개념이 정의 되었다(장수연, 2014). CSR 활동은 오랫동안 기업 경영에 있어서 중요시 되어왔고 고객들이 제품을 선택하고 구매하는데 있어 큰 영향을 미치는 것으로 인식되고 있다(Dawkin, J, and S.Lewis, 2003). CSR에 대한 논의는 국내·외는 물론이고 기업, 학계에서도 활발하게 진행되어 왔으며, 어려운 환경에서도 국내 기업들은 소비자들의 마음을 얻기위해 CSR 활동에 적극적인 동참을하고 있다. 고용과 성과를 창출하려는 기업의 기본자세에서 한발 더 나아가 상생발전 및 동반 성장과 지역사회의 약자를 도울 수 있는 사회공헌활동 등 다양한 변화로 거듭나고 있다. 또한 좋은 기업이미지 구축을 위해 다양한 분야에서 사회 공헌 활동 등의 많은 노력을 시도하고 있다(이영미, 2017). 이처럼 기업은 사회목표와 가치에 부응하기 위해 다양한 정책을 추구하며 지켜나가는 기업의 사회적 책임 활동을 수행하고 있다(Bowen, 1953).

과거 1980년대 까지 우리나라 기업들의 매점, 매석과 독과점으로 기업 폐해에 대한 부정적인 시각으로 인해 기업의 사회적 책임에 대한 논의가 시작되었으며, 1990년대와 2000년대 시작된 민주화, 세계화, 개방화에도 불구하고 빈부의 격차는 오히려 더 심화되었다. 사회적 책임과 관련된 실업의 증가, 산업 재해, 환경오염 등의 문제는 사회적 이슈로 부각 되었고, 특히 IMF 외환위기의 1997년, 금융위기 등 경제, 금융 위기가 발생한

2008년 에도 전 근대적인 기업과 관련된 부패는 여전히 근절되지 못하였다. 그럼에도 불구하고 비자금 조성, 일감 몰아주기, 기업의 세습 등의 내부 거래 사건 등은 연이어 발생하였고 사회적 갈등은 더욱더 깊어지며, 기업에 대한 적대적인 정서가 형성되기 시작하였다. 이를 해소하고 사회 통합을 이끌기 위한 방안으로 사회적 책임에 대한 논의가 구체화되며 윤리 경영시스템이 도입되었다(송호신, 2010).

과거의 기업은 주주의 이익을 극대화하고 기업의 경제적 성과를 통한 고용창출 등의 사회적 역할이었다면, 오늘날의 기업은 경제적 책임만이 아닌 투명한 기업 경영과 환경 보호 등 지역사회에 대한 기부 및 봉사와 같은 사회 전반적인 의제들에 대한 더 많은 책임성을 요구 받고 있다(정홍준, 2012). 특히 기업이 사회에 미치는 영향이 커지며 기업의 사회적 책임은 더 이상 선택이 아닌 필수 요소가 되었고, CSR 활동을 통해 기업의 차별화된 이미지를 형성하고, 기업의 가치를 향상시켜 지속 가능한 발전을 추구하였다(Lou & Bhattacharya, 2006; 이혜미, 2013). 따라서 기업의 사회적 책임은 기업의 생존과 경쟁력 확보를 위한 새로운 요소로 기업의 핵심 역량 강화를 위한 자발적 경영의 새로운 패러다임이 되었다(박경철, 2017).

우리나라의 베이커리 산업은 경제성장과 산업화에 따른 소득향상 및 가족 구성원의 변화에 따른 생활방식과 삶의 가치 향상에 대한 요구가 증대되며 외식산업과 함께 다양하게 변화되고 그 규모가 점점 증가하면서 꾸준히 발전하였다(우이식, 2014). 2014년 매출액 기준으로 외식시장 전체 88조 8000억 원중 10.7%인 8조9000억 원 규모를 국내 디저트 시장이 차지하는 것으로 나타났으며, 베이커리 카페, 단일품목 전문점 등 제과·제빵 시장이 세분화 되었고, 웰빙에 대한 관심이 증가되며 프리미엄화 및 기술력의 선진화 추세를 보였다(의학신문, 2016).

우리나라는 대기업 중심의 사회적 책임 활동이 전개 되었고, 중소기업은 사회적 책임에 대한 활동과 관심수준이 미미하였다. 2007년 기준으로 우리나라 경제에서 중소기업이 차지하는 비중은 전체 기업의 99.4%, 종업원은 76.2%를 차지하며, 전체 부가가치의 51.5%, 제조업 생산액의 49.5% 이

상을 담당하고 있다(김진수·송은주·마정화, 2016). 이제 더 이상 기업의 사회적 책임은 선택이 아닌 필수 요소로 인식되고 있으며, 빠르게 변하는 국내 기업 구조에 맞춰 베이커리 기업 또한 CSR 활동에 적극적인 동참이 필요하다고 사료된다.

그러나 현재까지 베이커리 기업의 CSR 활동 대부분은 대기업 및 호텔 중심의 연구로 진행되었으며, 설문 응답 구성원 또한 생산자 중심으로 한정 하는 경우가 많았다. 이에 본 연구는 베이커리 기업을 대기업 중심이 아닌 10인 이상 기업을 포함한 전체 베이커리 시장으로 바라보며, 설문 응답 구성원 또한 생산자 외 기업 대표, 연구소, 베이커리 마케팅, 배송 등의 지원부서 인력을 포함한 베이커리 기업 구성원(직원, 대표) 전체를 대상으로 사회적 책임 활동이 조직효과성과 경영성과에 미치는 영향을 파악하고자 하였다.

2) 연구의 목적

본 연구는 서울 및 경기도 소재의 베이커리 기업의 구성원(직원, 대표)을 대상으로 기업의 사회적 책임 활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향과 기업이미지가 사회적 책임 활동과 조직 효과성에 미치는 조절 효과를 분석하고, 그 결과를 토대로 현재 베이커리 경영자 및 미래의 경영 주체가 될 예비 베이커들에게 기업의 지속 경영이 가능한 다양한 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

이러한 연구목적 달성을 위해 본 연구는 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성, 경영성과에 미치는 영향, 기업이미지가 사회적 책임활동과 조직효과성의 조절역할에 미치는 영향을 알아보는데 목적이 두고 있다.

이를 위해 세부적인 연구 목적을 정리하면 다음과 같으며, 그 결과를 근거로 시사점을 제공하고자 한다.

첫째, 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성에 미치는 영향관계를 파악하고자 한다.

둘째, 기업구성원의 사회적 책임활동이 경영성과에 미치는 영향관계를 파악하고자 한다.

셋째, 조직효과성이 경영성과에 미치는 영향관계를 파악하고자 한다.

넷째, 기업이미지가 사회적 책임활동과 조직효과성에 미치는 영향관계를 파악하고자 한다.

제 2 절 연구방법 및 범위

본 연구의 목적을 위해 문헌 연구를 통한 연구모형, 설문 문항을 도출하였으며, 설문 측정을 통한 실증연구를 병행하였다. 또한 이론적 고찰에서는 사회적 책임 활동, 조직효과성, 경영성과, 기업이미지의 이론적 체계를 문헌과 선행연구를 바탕으로 정리하였다.

실증조사는 설문지법을 이용하여 2020년 4월 20일부터 5월 9일 까지 서울 및 경기도에 위치한 베이커리에 근무하는 구성원(직원, 대표)을 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 수집된 분석 자료는 SPSS ver. 24.0 통계 프로그램으로 분석하였으며, 본 연구의 구성은 크게 5가지 부분으로 구성하였는데, 구체적인 내용은 다음과 같다.

제1장, 서론 부분으로 문제제기 및 연구 목적, 그리고 연구 방법 및 범위로 기술하였다.

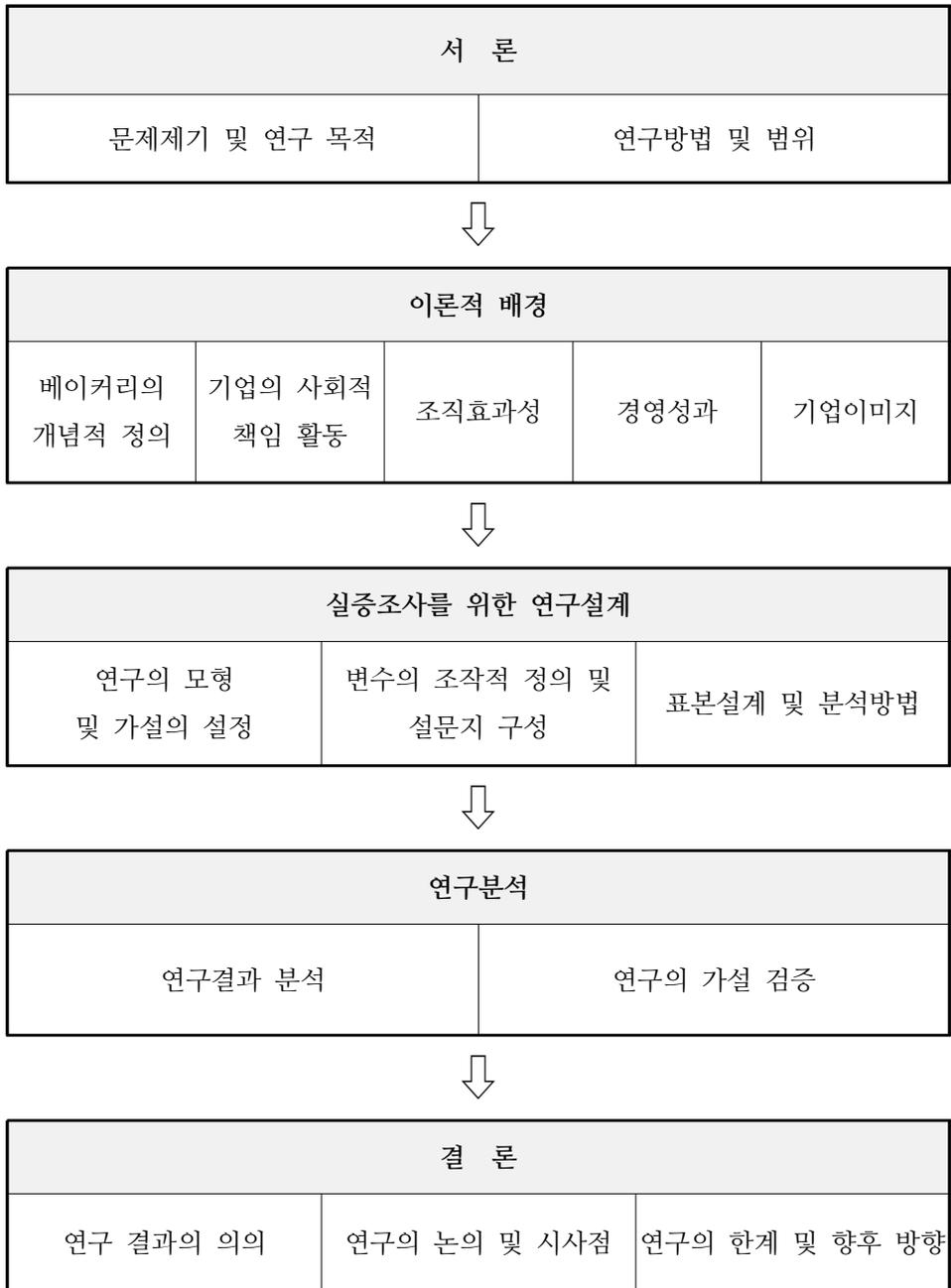
제2장, 이론적 배경으로 선행논문 및 문헌을 토대로 베이커리의 개념 정의, 사회적 책임활동, 조직효과성, 경영성과, 기업이미지를 기술하였다.

제3장, 실증조사를 위한 연구 설계로 연구의 모형 및 가설을 설정하였으며, 변수의 조작적 정의 및 설문지를 구성하며, 표본설계 및 분석 방법에 대하여 기술하였다.

제4장, 연구 분석으로 실증분석 부분은 회수한 응답 자료를 바탕으로 연구 표본의 인구 통계학적 특성, 그리고 측정척도의 타당성 및 신뢰도 분석, 연구의 가설 검증을 실시하였다.

제5장, 결론 부분으로 연구의 결과를 요약하고 시사점 및 연구의 한계점과 이 후의 연구 방향을 제시하였다. 본 연구의 전체 순서도 [그림 1-1] 와

같이 나열 하였다.



[그림 1-1] 연구의 흐름도

제2장 이론적 배경

제 1 절 베이커리의 개념적 정의

1) 베이커리의 개념

베이커리란 일반적으로 빵 또는 과자를 제조하는 곳. 다시 말해 빵, 과자 판매점을 말하거나 제조하여 판매하는 장소를 의미하는 말이다. 유럽에서는 빵집, 과자점, 초콜릿 전문점으로 세분하여 점포 운영을 시행하고 있으며, 프랑스에서는 대중적인 빵집을 브랑제리, 제과점은 파티세리라고 부르고 있다. 일본의 베이커리는 빵집, 양과자 집으로 나누며, 빵집은 빵만 전문적으로 제조하여 판매하고 양과자 집은 과자만 전문적으로 만들어서 판매하는 곳을 말한다. 우리나라에서는 제과점이라고 부르고 빵, 쿠키, 케이크, 초콜릿 등을 생산하여 판매하며, 간식이나 식사대용으로 제품들이 개발되어 판매되고도 있다 (김은주, 2005).

최근 국내에서 제과점이란 베이커리 전 제품 빵, 과자, 디저트 등을 모두 생산하고 판매하는 곳으로 인식되고 있다. 특히, 베이커리의 경우 패밀리 레스토랑, 패스트푸드점과는 달리 식사용 보다는 간식용으로 이용되는 제품을 많이 판매하고, 식사대용의 상품을 많이 개발하여 소비자들에게 지속적인 판매가 되고 있다(신길만, 2000).

베이커리의 주 제품으로 판매되고 있는 빵(bread)은 주재료 밀가루 또는 그 외 곡물에 부재료 이스트, 소금, 물 등을 첨가하여 반죽을 만들고 이것을 발효시킨 후 구운 것을 가리키며, 다시 말해 주재료인 밀가루, 이스트, 소금, 물에 제품에 따라 부재료 당류, 견과류, 유제품, 계란, 유지, 향신료 등 그 밖의 첨가물을 사용하여 반죽한 뒤 발효시켜 구운 것이다. 초기의 빵은 밀알을 도구로 빵아 물로 반죽한 다음 평평하게 밀어서 돌 위에 구워 먹은 것이다 (김삼범, 2013).

그리고 과자(pastry)는 기호품으로 시대별 생활 패턴의 변화에 따른 과자

의 기호 변화로 과자 제품의 내용 변화는 주기적으로 이루어졌으며, 빵은 시대에 따른 큰 변화 없이 주식으로 꾸준히 자리 잡아왔다. 과자는 굽는 과자(patisserie), 설탕과자(confiserie), 아이스크림(icecream), 크림류로 분류하기도 한다(신길만·김동호, 2001).

이상의 베이커리 개념을 바탕으로 본 연구에서는 빵, 과자, 디저트 전문점 등으로 세분화하여 나누지 않고 베이커리 관련 제품을 판매하는 모든 곳을 베이커리로 개념화하여 정의 한다.

2) 베이커리의 유형별 분류

우리나라의 초기 베이커리 유형은 소규모의 윈도우 베이커리 형태로만 존재했으며, 산업의 규모를 갖추게 된 시기는 1960년대 들어서면서 부터였다(김은주, 2005). 현재의 국내 베이커리 시장은 프랜차이즈, 자영업제과점(윈도우 베이커리), 양산업체, 인스��어 베이커리, 호텔 베이커리, 베이커리 카페로 분류되며, 이들 베이커리의 운영을 형태별로 분류하면 다음과 같다.

첫째, 프랜차이즈란 가맹본부가 일정지역의 가맹 점주에게 자기의 상호, 상표, 간판 등 영업을 상징하는 표지를 사용하여 일정한 품질 기준에 따라 상품(원재료 및 부재료 포함) 또는 서비스를 판매하거나 기타 영업을 할 수 있는 권리를 부여함과 동시에 영업에 대한 일정의 지원, 교육과 통제를 하며, 교육의 댓가로 가맹금을 지급하는 지속적인 거래관계를 말한다(김석출·전정아, 2008).

베이커리를 경영함에 있어 가맹 점주는 프랜차이즈 본사의 정직성 및 사업 건전성을 확인하고 선택하여 다양한 지원을 받을 수 있으며, 다른 베이커리 사업 보다 상대적으로 쉬운 경영방식으로 베이커리의 전문적인 기술 없이도 창업을 시도하려는 사람들이 많다.

하지만 프랜차이즈 본사에서 제품을 공급받아 판매 및 관리만 잘 하면 될 것이라고 쉽게 생각하지만 자영 베이커리와 비교하면 영업이익은 낮고, 잘못된 프랜차이즈 업체를 선정한다면 어려움을 겪을 수도 있으므로 장단점을 고려하여 선택하여야 한다. 또한 프랜차이즈 본사에서 제품을

공급해 주어도 실질적인 매장 경영은 자신이 직접 운영해야 함으로 경영 관리에 대한 지식을 바탕으로 철저한 경영분석을 통해 효과적인 매장관리가 필요하다.

1973년 고려당을 시작으로 진행된 국내 베이커리의 프랜차이즈 사업은 1974년 뉴욕제과가 그 뒤를 이었으며, 1980년부터 본격적인 프랜차이즈 베이커리가 형성되며 신라명과가 1983년 사업을 시작하였고, 현재 국내에서 가장 크게 성장한 파리크라상이 1986년 사업을 시작하면서 본격적인 체인사업화가 시작 되었다.

둘째, 윈도우 베이커리(자영업 베이커리)는 매장에서 손님들이 제품을 만드는 공정을 직접 볼 수 있도록 점포 내에 공장을 함께 차려 놓고 매장과의 구분을 유리(window)로 막아 놓은 베이커리를 말한다(신길만, 2000).

10명 미만의 근무인원으로 구성된 베이커리로서 제품생산 인원이 5~6명 정도이고, 제품판매 인원은 2~3명 정도 규모의 중대형 베이커리가 있으며, 베이커리 운영자가 직접 만들고, 제품판매 인원을 1명 정도로 운영하는 소형 베이커리로 나눌 수 있다. 중대형 베이커리는 대형 상권에 위치하여 다양한 품목과 많은 양의 제품을 생산하며, 소형 베이커리는 아파트 단지나 주택가, 재래시장에 위치하여 소량의 제품을 생산 판매한다(김삼범, 2013).

윈도우 베이커리는 소자본 투자 경영방식으로 프랜차이즈 베이커리나 다른 베이커리와 달리 생산 기술자가 직접 운영하는 경우가 대부분이며 차별화된 자신들만의 독특한 제품으로 소비자들의 구매를 유도하는 특성을 갖는다. 하지만 최근 들어 프랜차이즈, 할인점포 등의 확장으로 인해 자영업 제과점의 입지가 기존에 비해 크게 위협을 받고 있는 것은 사실이지만, 그럼에도 불구하고 김영모 제과점, 리치몬드 제과점, 나폴레옹 제과점, 마인츠 돔 제과점 등 대규모로 운영되고 있는 자영업 제과점들은 그 영향권을 벗어나 영업 중이다. 하지만 소규모 제과점의 매출은 매년 하락세를 면치 못하고 있는 실정이다(김현욱, 2003).

셋째, 양산업체는 전국적으로 발달된 판매망을 갖추고 기계화된 시설을 기반으로 대량생산이 가능한 업체를 말한다. 자영업 베이커리, 프랜차이즈 베이커리보다 품목 면에서 다양성은 떨어지지만 소비자가 손쉽게 구입할 수 있는

가까운 소매점이나 쇼핑 센터 등에서 용이하게 구입할 수 있는 장점을 가지고 있다(허미덕, 2016). 프랜차이즈 업체의 급부상과 함께 국내 베이커리 시장의 규모는 전체적으로 매년 비약적인 확대와 발전이 있었으나 양산업체의 시장 점유율은 오히려 감소하고 있는 추세이다. 그 이유를 살펴보면 인건비 및 원료비의 상승을 비롯해 배송비 부담 등의 여러 가지를 원인으로 볼 수 있으나 그중 가장 설득력 있는 이유는 프랜차이즈 업체의 고급 컨셉에 부응할 만한 신제품의 부재로 인해 양산업체 제품에 대한 소비자들의 긍정적 인식 변화를 가져오지 못 한다는 점이다.

넷째, 인스��어 베이커리는 대형 할인 매장과 슈퍼마켓 내에 위치하여 소규모의 공장을 포함한 베이커리를 말한다. 백화점 등에서 운영하는 인스��어 베이커리는 매장에서 직접 제품을 생산하여 판매하고 있으며, 대형 유통업체가 입점해 있다는 장점을 가지고 있어 지속적으로 매출이 증대되고 규모의 성장을 거듭하고 있다. 이러한 이유로 인스��어 베이커리가 기타 베이커리의 운영에 미치는 영향은 매우 크다고 말할 수 있다. 지금의 대형 할인점 내 베이커리 매장들은 다품종, 대량생산, 낮은 가격 시스템으로 판매하면서 주변 상권과의 경쟁에서 비교우위를 차지하고 있다(이정현, 2018). 현재 이마트, 롯데마트, 홈플러스 등의 대형 할인점과 중·소형 할인점에 입점한 대표적 업체는 데이앤데이, 롯데브랑제리, 홈플러스 베이커리 등이다.

다섯째, 호텔베이커리는 일반적으로 특급호텔 위주로 갖추어져 있으며, 타 베이커리의 경영방식과 달리 외부 판매보다는 내부적인 업무가 많다. 호텔에 있는 각 영업장의 지원 업무 및 호텔 투숙 고객의 조식에 제공되는 빵, 과자 또는 세트메뉴(Set Menu) 코스요리의 후식으로 나오는 디저트를 생산하며, 이와 별도로 내부 및 외부손님을 위한 판매 매장을 운영하여 다양한 베이커리 제품을 생산·판매하고 있다. 현재 호텔 베이커리의 매출은 계속 증가하고 있으며, 그에 따라 호텔의 이미지 또한 함께 상승시키는 역할을 하고 있다. 지속적으로 고객의 요구 파악하여 시대별 트렌드 분석 및 신규 상품 개발 등으로 상품의 종류와 품목의 변화에 힘쓰고 있다(이주희, 2005).

여섯째, 베이커리 카페는 베이커리 산업의 양적인 포화와 웰빙 문화의 확

산, 기타 외식산업의 급속적인 성장에 발 맞추어 고객의 기호를 만족시키고 독창적 아이디어의 신제품 개발과, 건강 지향적 제품을 생산하는 것이 중요한 과제이다. 즉 소비자 기호를 적극 반영하지 않으면 시장에서의 생존이 어려운 시대가 되었으며, 이러한 현상은 더욱 심화되리라 예상된다(김한수, 2004). 따라서 90년대 케이크 판매를 시작하여 최근에는 베이커리가 대형의 카페화로 디저트뿐 아닌 빵, 초콜릿, 쿠키, 브런치 등을 직접 생산하여 소비자의 욕구를 충족시킬 수 있는 아이디어 상품을 개발하며 서비스하는 카페형 베이커리가 시장을 이끌어가고 있다(채은주, 2015). 국내 베이커리의 유형은 [표 2-1]로 정리하였다.

[표 2-1] 국내 베이커리의 유형

| 유형 | 내용 |
|-----------|--|
| 프랜차이즈 | 가맹점이 회사 본사의 냉동생지를 공급받아 판매하는 시스템 형태. |
| 윈도우 베이커리 | 본인이 직접 경영하는 작은 규모의 베이커리로 기술자인 본인의 기술과 노하우를 이용하여 제품 개발 및 생산, 판매. |
| 양산 베이커리 | 제품의 대량 생산, 포장에 가능한 기계화된 공장으로 완성된 제품을 판매하며, 다른 형태보다 가격이 저렴한 베이커리. |
| 인스토어 베이커리 | 백화점, 대형마트 내에서 생산 및 판매를 위한 소규모 제조설비를 갖춘 형태의 베이커리. |
| 호텔 베이커리 | 특급호텔 내부 타 영업장에 제품을 주로 제공하는 베이커리로 독립된 별도의 매장에서도 제품을 판매. |
| 베이커리 카페 | 아이디어 상품, 서비스 상품과 함께 디저트, 빵, 케익, 쿠키, 브런치 등을 직접생산 및 판매. |

자료 : 정순화(2014) 연구를 바탕으로 논자 작성

3) 베이커리의 역사와 제품 변화

BC 7000년경 스위스 호숫가의 마을에서 뜨겁게 달구어진 돌 위에 비스켓 형태의 납작하고 딱딱하게 구워 먹던 것이 빵의 시초라 할 수 있다. 인류가 수렵활동에서 농경활동으로 생활 방식을 변화 하면서 곡식의 재배와 목축을 시작하였고 이때부터 빵을 먹는 식문화가 시작되었다고 볼 수 있다(대한제과협회 홈페이지, <http://www.bakery.co.kr>). 기원전 2600년경 누룩을 사용한 천연 발효 빵이 이집트에서 만들어 지기 시작하였고, 이는 공기 중의 효모가 방치해둔 빵 반죽에 들어가 누룩 반죽이 되어 딱딱하지 않고 말랑말랑하며 맛과 향이 좋은 빵이 되었다고 한다. 이로서 이집트에서는 저장된 누룩을 필요할 때 빵 반죽에 넣고 부풀린 빵을 만들었으며, 일정한 온도를 유지 할 수 있는 찰흙을 이용한 그릇모양의 오븐을 개발하게 되었다(윤태원, 2008).

기원전 200년경 고대 그리스 시대로 보급된 빵은 로마제국에서 빵의 기술이 발전으로 대중화가 시작되었고 그 종류도 다양해지고, 향료를 가미한 빵·과자와 페이스트리의 원형은 로마제국의 전 그리스인에 의해 90여종의 많은 종류를 만들었으며, 로마제국에서 종교의식과 막강한 경제력을 통해 많은 발전을 이루었다. 이로서 곡물의 제분 기술과 빵의 생산 기술이 더욱 발전하였고, 우리의 멧돌이나 연자방아와 같이 돌 두 개를 사용해 회전력을 이용하여 곡물을 제분할 수 있는 방식의 장치가 폼페이 유적지에서 발굴되었다(한국식품년감, 2000).

더운 기후의 로마의 지리적 조건은 튀김과자, 건과자에서 아이스크림의 기초인 셔벗(sherbet)과 또는 묵과 같은 응고 시켜 만들 수 있는 기술력을 갖추게 되었고, 치즈와 과일을 넣은 현재의 빵이나 과자의 원형이 만들어 지었다. 로마가 분열된 4세기 말 여러 곳으로 전파되어 경제, 문화의 발전과 함께 빵·과자 또한 많은 발전으로 전문적인 특성이 시작되었고(이재동, 2017), 구한말 선교사들과 외교관들에 의해 처음 들어온 빵이 우리나라의 빵의 시초로 보고 있으며, 일제 강점기 운영된 소형 빵집에서는 소보루빵, 크림빵, 단팥빵과 같이 단 과자빵 중심으로 판매되기 시작 하였다

(복진호, 2017). 1945년 태극당을 시초로 이 후 6.25전쟁을 거쳐 미국과 선진국 등에서 다량의 밀가루를 원조 받아 고려당, 뉴욕제과 등의 빵집이 생겨났고 1960년대 양산 업체인 삼립식품, 샤니, 기린, 서울식품 등의 등장으로 본격적인 베이커리 시장의 변화를 가져왔다. 1970년대 분식장려 정책을 통해 잡곡과 밀가루의 혼 분식을 정부가 장려하였고 이로 인해 빵의 수요가 급증하며 프랜차이즈의 분점 형태로 베이커리 시장이 활성화 되었으며, 또 하나의 새로운 외식산업 문화를 갖추게 되었다(복진호, 2017).

1985년 윈도우 베이커리와 같은 자영업자가 성장하면서 1990년대 말에는 프랜차이즈 보다 2배 많은 시장을 점유하며 앞서 나갔고, 1990년 말에서 2000년부터 외국 계 해외 브랜드의 베이커리의 국내 시장 진입으로 식생활 문화와 빵의 수요가 점차 증가하며 고급화 되었으나 외환위기 이후 경험 없이도 창업이 가능하고, 경영이 다소 안정적인 프랜차이즈를 선호하면서 프랜차이즈 베이커리가 증가하였다. 대형 프랜차이즈의 다점포 전략과 매체를 통한 광고 및 막강한 자본력을 앞세운 활발한 마케팅 투자로 다양한 이벤트와 할인혜택 등을 통해 시장 점유율을 높였다. 2010년 프랜차이즈 4300여개, 윈도우 베이커리 4400여개로 자금난으로 어려워진 윈도우 베이커리가 점차 감소하고 있으며, 프랜차이즈 역시 시장이 포화 상태에 이르러 낮은 이익과 매출액 감소로 인해 점포 운영이 어려워지며 점포수가 점차 감소하게 되었다(차성민, 2017). 현재는 창업 자본이 적게 들며 인력의 수급이 용이하고 접근성이 다소 적은 전문성을 갖춘 빵 전문점, 케익 전문점, 샌드위치 전문점, 마카롱 전문점 등이 활성화 되고 있으며, 특히 카페 베이커리가 지속적인 증가 추세를 보이며 매년 성장하고 있다(이정현, 2018). 복합매장 형태의 카페 베이커리는 커피, 음료, 브런치, 디저트, 빵, 과자 등과 함께 아이디어, 이벤트 상품을 함께 판매하며 하나의 문화 공간으로 자리 잡으며 베이커리 산업에 새로운 바람을 불어오고 있다(윤서연, 2017). 베이커리의 발전사는 [표 2-2]로, 국내 베이커리의 시대별 요약은 [표 2-3]로 정리하였다.

[표 2-2] 베이커리의 발전사

| 시대 | 내용 |
|--------------------------|---|
| 신석기시대 (BC7000) | 스위스 호숫가 마을에서 최초의 무발효빵 발견. |
| 메소포타미아시대 (BC4000경) | 인류 최초로 소맥재배 시작, 납작한 무발효빵 제조, 동방으로 곡물 제조법 및 제법 전파. |
| 고대이집트 (BC4000~BC1500) | 야생 효모균에 의한 발효된 빵을 제조, 빵을 굽는 오븐 개발. |
| 그리스시대 (BC1000) | 유럽으로 제빵법 전파, 빵·과자가 주식이 아닌 기호식품으로 변환, 다양한 부재료를 이용한 제과기술 발전. |
| 로마시대 (BC200) | 길드가 형성되면서 제빵업의 상업화, 직업훈련을 통한 품질관리, 새로운 제분법과 반죽법으로 대량의 양산체제 확립. |
| 중세시대 (1500년경) | 로마시대 발달된 제빵의 상업성이 가정에서 빵을 구워먹음으로 제빵기술의 담보상태. |
| 근대 (1800~1920) | 1800년경 기계식 반죽기의 발명과 간접가열식 오븐의 탄생으로 대량 생산 가능, 1981년 속도 조절이 가능한 반죽기 개발. |

자료 : 선행논문을 바탕으로 논자 작성

[표 2-3] 국내 베이커리의 시대별 요약

| 연도 | 내용 |
|--------|---|
| 1970년대 | 고려당, 뉴욕제과와 신라명과 등의 준양산업체가 등장하면서 양산업체 위협, 국민소득 수준이 향상되고 고급화된 식생활. |
| 1980년대 | 양산업체와 차별화된 소비자 취향에 맞추어 고급화되고 위생과 신선도를 중요시한 프랜차이즈 등장. |
| 1990년대 | 대기업 베이커리가 등장하면서 새로운 베이커리 브랜드 출시, 외국계 해외 브랜드의 국내 시장 진입으로 매년 20~30% 성장. |

| | |
|--------|--|
| 2000년대 | 베이커리 시장의 세분화와 해외 브랜드의 국내 진입 본격화, 문화 및 식생활의 소비형태 변화. |
| 2010년대 | 국내 시장의 포화로 국내 브랜드의 해외 시장 진출, 베이커리 시장의 세분화 및 융복합화로 변화. |
| 2019년도 | 국내 카페형 베이커리시장이 증가하며 완제품 생산 납품의 공장형 베이커리 증가로 종합식품회사의 베이커리 진출이 확대. |

자료 : 복진호(2017)선행논문을 바탕으로 논자 작성

4) 베이커리 부서의 조직과 역할

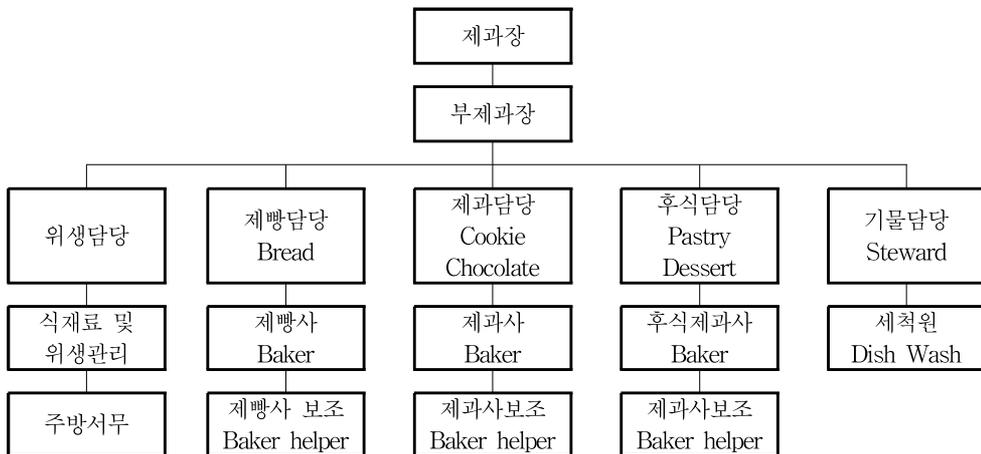
첫째, 윈도우 베이커리의 조직과 역할을 살펴보면 국내에서 최초로 시작된 형태의 자영업 베이커리로 소규모 인원으로 운영하는 것이 특징이다. 기술을 가진 본인이 직접 제품 생산 및 판매를 겸하였거나, 소수의 판매원을 따로 두어 판매를 하는 형태이다. 아직도 자영 베이커리의 대부분은 근무인원이 10명 미만으로 이루어진다. 제일 적은 인원의 경우는 기술자 남편이 모든 제품을 생산하고 매장 판매는 부인이 맡는 경우도 많았다. 중·대규모의 자영 베이커리도 있지만 상권이 형성된 대규모 아파트단지나, 상가에 입지를 둔 경우이며, 어느 곳이든지 점포의 크기와 입지 여건에 따라 가장 효율적으로 점포를 운영할 수 있는 적절한 인원의 유지가 중요하다(김은주, 2005).

둘째, 프랜차이즈 베이커리의 조직과 역할을 살펴보면 프랜차이즈는 본사와 프랜차이즈 가맹점간의 관계를 바탕으로 운용되는 시스템으로 기업간의 관계를 다룬 많은 연구를 통해 기업간 관계의 성과는 기본적으로 기업의 환경과 참여기업의 조직구조, 자원유용성, 기술수준 등과 같은 구조적 요인에 의해 영향을 받는다고 한다(Wilson, 1995).

기업은 이러한 복잡한 환경들에 적응하기 위한 노력으로 프랜차이즈 시스템을 형성하였고, 기업 나름대로의 운영조직의 특성을 살린 프랜차이즈 시스템이 나타나게 되었다. 프랜차이즈 기업에서 교육훈련은 다른 기업에

비해 보다 중요하게 여겨지는데, 이는 체인본부가 실제 보유하고 있는 제빵 기술과 점포 경영관리 방법 등의 체인사업의 노하우 전수가 가맹점의 교육 및 지도를 통해 이루어지기 때문이다. 본사의 지원 항목은 가맹점 만족에 큰 영향을 미치고, 또한 마케팅 문헌에서도 교육훈련은 기업성과, 경쟁력, 조직관리 능력에 커다란 영향력을 미치는 것으로 이미 분석되었다. 이런 요인들이 맞물려 서로 상호의존하며, 상호협력적인 조직의 사회적 결합상태를 유지하고, 조직구성원을 몰입 상태로 유도하게 되는 것이 프랜차이즈 시스템이 가지는 특성이다(김은주, 2005).

셋째, 호텔 베이커리의 조직과 역할을 살펴보면 관광호텔 베이커리 부서의 조직은 서양식 요리의 일부 부서에 속하여 각 영업장 및 연회장의 식전 빵 및 디저트의 지원을 주된 업무로 하며, 또한 독립 부서로서의 역할로 베이커리 매장을 직접 운영하여 제품판매를 하기도 한다. 소규모 특급관광호텔의 베이커리 부서 조직을 살펴보면 다음 [그림 2-1]과 같다.



[그림 2-1] 소규모 특급관광호텔 베이커리 부서 조직

자료 : 이형우(2002)

먼저 지원부서로서 베이커리 주방을 보면 각 영업장(식당)의 기능적 지원 부서로 활용되고 있으며, 고급 디저트를 생산하여 코스별 식사에 조화시키는 업무를 상당 부분 차지하고 있다. 코스별 식사 지원 기능의 베이

커리 부서의 디저트는 식사의 마지막으로 고객이 음식의 평가를 좌우하는 중요한 부분을 차지한다. 지원주방으로서의 베이커리 부서의 역할 중 서양식의 메뉴 구성으로 뷔페메뉴(Buffer Menu)의 경우에는 카빙 테이블(Carving Table)이 놓여진다. 아침 조식의 경우 크로와상, 테니쉬페이스트리, 머핀, 도넛, 소프트롤 등이 포함되어지며, 세트메뉴(Set Menu)의 경우에는 판매 단가에 따라서 코스 진행 단계의 차별화가 되어있는데 가장 긴 코스를 가정할 경우 에피타이저가 나가기 전에 하드롤이나 보리빵 등 무가당 빵류가 제공되고, 메인요리 식사가 끝나면 후식으로 디저트가 서브되고 그 후에 초코릿류나 프티프르류가 제공된다. 서양요리에 있어서 베이커리 부서는 지원주방이라는 개념보다 서양요리의 절반 이상을 차지하는 중요한 부서임에 틀림 없다(이명호, 1998).

다음으로 영업주방으로서 베이커리 주방을 보면 호텔내 영업장과 같은 공간에서 제품의 생산 및 판매를 동시에 수행하는 다른 영업장에 반해 베이커리부서는 주방에서 제품을 따로 생산하고 생산된 제품을 직영제과점이라는 호텔 내 다른 공간에서 판매영업을 하고 있다. 매장의 상품도 초창기 직영제과점은 단순 고객을 위한 빵 중심의 판매에 불과했으나 지금의 판매는 판매형식부터 양산업체와 비슷할 정도의 대량생산과 상품의 다양화로 매출을 극대화하며, 각종 계절상품 및 특선상품(발렌타인, 부활절, 추수감사절, 크리스마스 등의 행사)을 생산하여 제과업계의 선두적인 역할을 하고 있다(김현심, 2000).

제 2 절 기업의 사회적 책임활동

1) 사회적 책임활동의 개념

기업의 사회적 책임이란 용어는 세계대공황 시기인 1929년에 미국에서 처음으로 사용되었다. 그 후 기업의 규모가 대형화되고 영향력이 증대되면서 기업과 사회간의 갈등이 초래되었고 1960년대부터 사회적 책임에

대한 본격적인 관심과 영향이 대두 되었다. 1980년대에는 환경에 대한 규제가 강화되고 중요시 되었으며, 2000년대 이 후 기업의 지속가능 경영과 이해관계자에 대한 관심과 중요성이 높아지기 시작했다. 기업의 사회적 책임이라는 개념은 1953년 Bowen의 저서 “Social Responsibility of Business”에서 사회가 기업인에게 기대하는 책임이란 무엇인가에 대한 대답으로 기업인의 사회적 책임이란 “우리 사회의 목표와 가치에 부합되는 바람직한 정책을 추구하며, 그에 따른 의사결정에 따르는 기업인의 의무”라고 제시하였다(이정암, 2018). 기업의 사회적 책임이란 “기업의 기술적, 경제적 이익 이외 다른 이유로 실행하는 경영자의 의사결정 행동”이라고 정의하면서, 경영자는 공공의 복지와 지역사회의 폭넓은 의무를 가진다는 것을 인지해야 하는 측면과 인간가치 육성 및 발전에 대한 의무를 가진다는 두 가지의 측면을 인지하여 사회적 책임을 가져야 한다고 주장하였다(박소라, 2017). 1960년대 들어와 기업이 대형화되고 이로 인한 사회적 영향력이 확대되며, 사회와의 갈등이 초래되는 등 CSR활동에 대한 이슈가 구체화되기 시작하였다(김보경·정은정, 2013).

기업의 사회적 책임은 기업이 스스로 사회적으로 능동적 역할을 찾아 기본적인 경제적, 법률적 의무를 벗어나서 환경적, 사회적 문제를 해결하여 사회적 기대와 조화를 이루려는 행위를 뜻하였다(박현정, 2013). CSR이란 기업이 “기업 활동에 대해 발생하는 여러 가지 문제점을 해결하고 도덕적, 법적으로 책임을 다하기 위한 노력”이라고 정의하였고(김보경·정은정, 2013), CSR을 “사회가 추구하는 가치와 목적을 달성하기 위해 바람직하다고 여기는 행동을 따르는 의사결정이며, 실행하는데 있어 사회의 이익을 바탕으로 하는 원칙을 추구하는 것”이라고 정의 하였다(김운배·구본기, 2016). Carroll(1979)은 CSR이란 “주어진 특정 시점에서 기업의 경제적, 윤리적, 법적, 자선적 책임에 대하여 사회가 가지는 기대를 포함하는 것”이라 정의 내리고, 기업의 가장 근본적 책임인 경제적 책임, 사회의 법을 지키는 법적 책임, 윤리적 규범을 준수해야하는 윤리적 책임, 기업 성과와 별개인 사회 공헌과 자선활동을 위한 자선적 책임의 4가지 책임으로 분류하여 연구하였다(이성일, 2014).

그 외에도 다양한 시각으로 CSR을 이해하는데 예를 들어 주주 중심의 관점으로 CSR을 고려하여 기업 소유주의 이윤을 극대화하는 것 까지만을 사회적 책임으로 간주하는 주주중심 접근법, 종업원과 고객, 지역사회까지 CSR 활동을 통해 갈등과 마찰을 최소화해 궁극적으로 기업의 가치를 향상시켜 지속적 성장을 추구하려는 이해관계자 관점, 기업 또한 사회구성원으로 생각하여 기업이 가진 권리와 의무를 다하여 사회가 추구하는 목표를 달성하려는 사회구성원 접근법 등으로 분류할 수 있다(김선화·이계원, 2013). 1990년대 후반부터 학계에서는 기업시민론적 관점으로 활발한 논의가 시작되었고, 기업을 하나의 시민과 같이 인식하여 사회발전의 책임을 수행하기 위한 CSR활동에 동참해야 한다고 하였으며, 기업의 사회참여를 정당화하는 이론으로 자리 잡았다(이진석, 2017). 기업시민과 기업의 사회적 책임은 자주 혼용되어 사용되지만, 기업시민의 개념이 보다 포괄적인 광의의 개념으로 기업의 사회적 책임을 포함하고 있다(Hemphill, 2004). 지금까지 기업의 사회적 책임에 대한 국제기구의 정의가 일치되고 있진 않지만, 점점 법적 의무를 넘어서 그 이상의 노력과 책임을 기업에게 요구하고 있으며, 국제표준화기구(ISO)에서는 2010년에 ISO 26000을 제정하여 국제무역의 새로운 표준 장벽으로서 기업의 국제 경쟁력 좌우에 매우 중요한 지표를 설정하였다(강형석, 2020). 이와 같이 CSR의 개념 정리는 명확하게 된 것은 아니기에 CSR과 관련된 다양한 용어가 혼재되어 사용되고, 최근 CSR의 사회(Social)라는 단어가 왜곡된 인식을 심어준다고 지적되어 기업 책임으로 바꾸어 부르기를 주장하기도 하였다(안병훈, 2006).

본 연구는 Carroll(1979)의 모델을 기초로 베이커리 기업구성원의 관점에서 국내 실정에 맞추어 (진용삼, 2015)의 선행연구를 바탕으로 기업의 사회적 책임활동을 “이해관계자(종업원, 대표자)를 비롯해 사회구성원들이 기업에 대해 기대하는 경제적, 윤리적, 자선적 책임에 부응하면서 비즈니스를 추구하는 것”이라고 정의 하였다.

2) 사회적 책임활동의 구성요인

사회적 책임활동의 구성요소를 분류하는 기준은 학자들마다 조금씩 달라 다양한 유형으로 분류되지만, 대표적 연구로 Carroll(1979)은 CSR을 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 책임의 4가지 책임으로 구분하여 제시하였고, 기업의 가장 중요한 책임 활동을 사회의 기본적 경제단위로서 수익을 극대화 하는 경제적 책임, 공정거래, 규정 준수 등의 법적 테두리 안에서 이윤추구 활동을 해야 하는 법적 책임, 투명거래 및 인권보호와 환경보호 등 법으로 규정은 못하지만 보편적 사회적 규범 안에서 기업 활동을 수행하는 윤리적 책임, 자선사업 및 지역공헌 등 사회발전과 복지향상을 위해 기업이 자율적 활동을 하는 자선적 책임으로 규정하였다(이진영, 2015). Carroll(1991)은 CSR의 4가지 책임을 피라미드 형태로 분류하여 상위차원으로 갈수록 고차원의 CSR 단계라고 설명하였고, 기업의 책임이 순차적으로 1단계부터 이루어져야 하진 않지만 최근 사회적 관심과 요구가 높아지는 분야로 윤리적, 자선적 단계가 보다 높은 차원의 책임의식을 가진다고 제시하였다(이성일, 2014).

Lantos(2001)는 기업의 사회적 책임을 3가지 차원의 윤리적 책임과 이타적 책임 그리고 전략적 책임으로 제시하였다. 기업의 경제적, 법적 책임을 넘어서는 도덕적 개념의 윤리적 책임, Carroll(1991)이 제시한 자선적 책임과 유사한 개념으로 다양한 이해관계자들의 이익을 위한 경영이익의 일부가 감소되더라도 이를 수행해야 하는 이타적 책임, 기업의 목표를 전략적으로 성취하기 위해 활동하는 사회적 책임을 전략적 책임이라 정의 하였다(박현정, 2013). Carroll의 피라미드 모형으로 CSR을 설명하면, 기업은 법을 반드시 준수하며 이윤을 창출하여야 하며, 기업 이윤의 일정 부분을 사회에 환원하는 활동을 수행하여야 한다고 말하였다(이유민, 2019). 본 연구에서는 (진용삼, 2015; 박현정, 2013)의 선행연구를 기반으로 사회적 책임활동을 경제적책임, 윤리적책임, 자선적책임으로 구성하여 연구하고자 한다.

(1) 경제적 책임

기업의 경제적 책임으로 사회가 원하는 제품 또는 서비스를 생산하고

공정한 가격에 판매함으로써 기업의 성장과 생존을 유지할 수 있으며, 또한 기업 투자자에게 적절한 이윤을 창출하여 보상할 수 있는 책임을 말한다. 다시 말해서 기업의 경제적 책임은 매출신장 및 원가절감을 통하여 생산성을 향상시켜 단기적 재무성과의 개선이나 장기적 재무성과의 극대화에 중점을 가지고 있다(조화남, 2019).

경제적 책임이란 기업의 이익을 극대화하기 위한 방법으로 이윤 창출에 있어서 사회에 필요한 서비스와 재화를 생산하는 책임을 말한다. 기업은 생산 활동을 통하여 가치를 창출함과 동시에 사회를 유의하게 이끌어 나갈 수 있는 경제적 주체임을 알고 있어야 한다(Carroll, 1991). 사회적 책임의 1단계에 속하는 경제적 책임이란 기업이 제품 및 서비스를 생산하고 이를 적절한 가격으로 판매하여 그에 따라 이윤을 창출함과 동시에 그 수익의 일부분을 공정하게 배분해야 할 책임으로 기업의 기본적인 책임이며 일반적인 존재의 목적이다. 기업은 다양한 형태의 생산 활동을 통한 부가가치 창출로 고용 및 수요를 창출하며 사회에 기여하고 있다. 기업이 이러한 1단계의 경제적 책임을 다하지 못한다면 그 어떤 CSR도 기대할 수 없다(최원익, 2015). 즉 기업이 가장 가치있게 사회에 기여하는 방법의 하나로 제품과 서비스를 가장 효율적인 방법을 통해 생산하고, 남은 잉여 이익을 주주들에게 돌려주는 것이다. 이 책임의 준수야말로 다른 나머지 CSR을 지키기 위한 기본 조건이라고 할 수 있다(강형석, 2020) 본 연구에서는 (조화남, 2019; 권근혜, 2004) 연구를 바탕으로 경제적 책임활동을 “좋은 제품을 사회에 생산하고, 이윤을 내면서 판매하는 일차적이고 우선적인 책임”. 이라 정의하고자 한다.

(2) 윤리적 책임

윤리적 책임의 경우 도덕적인 방향과 공정성으로 옳은 행위에 대한 기본적인 틀을 통해 기업 활동 방향을 제시해 준다. 이러한 책임은 사회로부터 강요나 요구되지 않은 구성원으로부터 기대되어지는 책임이다. 윤리적 책임은 여성 또는 소수 인종에 대한 공정한 대우로 예를 들어 주차장 시설 중

장애인과 여성전용 주차장을 만드는 것이 여기에 포함된다. 그러나 윤리적 책임의 경우 한계와 범위가 모호하여 현대 사회에는 기업 활동과 윤리적 행위를 양분화하여 바라보는 것이 대부분이나 윤리와 기업 활동은 서로 밀접한 관계로 둘로 나누지 않고 하나의 개념으로 묶어서 보아야 한다(박기현, 2014). 3단계인 윤리적 책임은 윤리규범 준수, 투명거래, 환경경영, 제품안전 등 법으로 강제되지 않지만 사회에 미치는 영향이 크며 윤리적으로 타당해야 한다(이성일, 2014). 본 연구에서는 (박소라, 2017; 박기현, 2014) 연구를 바탕으로 윤리적 책임활동을 “법으로 강제되지 않지만 기업의 경영이 공정한 규칙 속에서 이루어지며, 기업이 속한 사회의 법을 준수하는 책임”. 이라 정의하고자 한다.

(3) 자선적 책임

오상훈(2019)은 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 책임 네 가지 책임을 모두 충족시켜야 하며, 책임 간의 선후 관계는 존재하지 않는다고 보았으나 자선적 책임을 세가지 책임보다 하위에 존재한다고 1979년 Carroll의 연구를 전제로 주장하였다. 이는 기업이 자선적 책임을 다하지 않고 소홀하더라도 법적, 윤리적 책임을 준수하며 경제적 책임을 수행한다면 기업의 CSR 활동을 수행하고 있다고 생각하는 것이다. 오늘날 자선적 책임은 기업이 속한 지역에 대한 발전을 위해 노력하는 것으로 기업이 선택할 수 있는 책임이다(박기현, 2014). 기업의 직접적 경영과는 별개로 이루어진 기부 및 자선활동과 자원봉사 및 기부활동, 지역 사회 공헌 활동 등 기업의 자발적 의지에 의한 개별적 판단과 선택으로 수행되는 책임을 의미한다. 경제적, 법적 책임은 기업의 입장에서 기본적으로 당연히 수행되는 책임이며, 경제적, 법적 책임을 넘어 기업이 차지하는 비중과 역할, 영향력이 커짐에 따라 윤리적, 자선적 책임 또한 부수적으로 요구받고 있다(최원익, 2015). 본 연구에서는 (이정암, 2018; 최원익, 2015; 박기현, 2014) 연구를 바탕으로 자선적 책임활동을 “자발적인 책임의 수행, 경영활동과는 직접 관련이 없는 문화 활동, 기부, 자원봉사 등을 행할 책임”. 이라 정의하고자 한다. 사회적 책임의 단계는

[표 2-4]와 같다.

[표 2-4] 사회적책임활동

| 책임단계 | 내용 |
|--|--|
| 경제적 책임 (Economic Responsibility) | 제품 및 서비스를 생산하여 적절한 가격에 판매하여 투자자들에게 적절한 보상이 가능한 이윤 창출의 책임. |
| 윤리적 책임 (Ethical Responsibility) | 법으로 강제되지는 않으나 투명거래, 윤리규범 준수, 환경경영 등 기업의 활동이 사회에 미치는 영향이 윤리적으로 타당해야하는 책임. |
| 자선적 책임 (Philanthropic Responsibility) | 기업의 직접적 경영과는 별개로 기업의 비종과 역할, 영향력이 커짐에 따라 기부 활동, 자선활동, 지역사회공헌 등 기본적으로 수행되어야 할 책임. |

자료 : 선행논문을 바탕으로 논자 작성.

3) 사회적 책임활동의 선행연구

사회적 책임활동과 관련된 연구 내용은 추상적인 개념 정의에서 시작되었으며, CSR이 기업의 의무와 윤리뿐만이 아닌 사회적으로 유익하고 책임있는 활동의 개념으로 확장됨에 따라 1980년대 이후부터 CSR에 대한 내용 및 유형과 측정방법의 규범화가 시작 되었고(나종연, 2003), 다양한 노력들을 통해 CSR의 국제적인 표준화를 위한 계량적인 측정방법이 개발 되어 왔다(장선구·석상훈, 2007).

많은 연구들은 CSR 활동과 기업이미지의 관계에 대한 연구에서 CSR 활동이 기업이미지에 긍정적 영향을 주어 기업의 제품에 대한 구매의도를 제고하는 효과를 준다는 것을 입증하였다(한동우, 2003). 기업은 CSR 활동을 통하여 기업의 이미지 개선을 목표로 하고 소비자가 기업의 CSR 활동을 어떻게 인식하느냐에 따라 그 기업에 관한 태도에 영향을 미친다고 하였다(이한주, 2005). CSR 활동은 기업의 제품에 대한 이미지를 높이고 제품 구매를 촉진 시키는데 도움이 되는 후광효과를 발휘하며, 대상의 이

미지를 높여 제품 구매를 촉진시키는데 도움이 된다고 주장하였다(류은아, 2003). 기업은 특히 CSR 활동을 통해 긍정적인 기업 명성을 얻을 수 있으며, 긍정적인 평가의 기업이미지를 통해 위기상황 극복에도 많은 도움을 받을 수 있다고 하였다(서천영, 2012).

기업이 사회적 책임 활동에 참여하는 이유로 핵심인력의 생산성을 높이고 브랜드 인지도를 높이기 위해 행해질 수 있다고 언급하였고, 이처럼 기업의 사회적 책임 활동은 종사원의 생산성 증가의 원인에 기여하여 기업의 긍정적 이미지를 구축하고 기업 평판에 유의한 영향을 미쳐 기업에 대한 강한 소속감을 만들어 낸다(최성수·유근준·권용주, 2011).

Peterson(2004)은 기업의 바람직한 CSR 참여는 기업명성이 향상되고, 종사원의 자아 존중감 및 조직 동일시가 증가되어 조직몰입의 긍정적인 내부효과를 발생시킨다고 하였다.

현대사회는 사회적 책임활동을 전략적인 시각으로 접근하면서, 사회 공헌 활동의 효과성에 대한 논의를 활성화하고 있다. 즉, 기업과 사회간 이익을 추구하는 동시에 기업 스스로 기업의 장기 비전이나 전략, 목표와 연계하여 사회 공헌 활동을 하고자 하는 동기를 크게 강조하고 있다(이수정, 1999). 특히, 기업의 사회적 책임활동은 보여주기 식의 멋진 제스처(nicegesture)에만 머무르지 않고 장기적인 전략 수립을 위한 활동에 대해 적절한 평가가 이루어지고, 이를 기반으로 기업에게 사회적 책임활동의 당위성을 제안하기 위해 사회적 책임활동에 대한 효과성 연구는 매우 중요하다고 말할 수 있다(권근혜, 2004).

사회적 책임활동 수행이 많은 기업의 재무구조 지표 및 자산 대비 이윤과 총 자산, 자산 성장률, 판매 성장률, 자산대비 부채 비율 등을 조사하였으며, 그 연구결과로 사회적 책임활동을 더 많이 수행한 기업의 경우 경제적 성과를 높였으며, 재무적인 성과를 좀 더 향상 시키는 것 보다 재무적 위험성을 줄여주어 재정적 위험성을 낮추는 역할에 많은 영향을 준다는 연구 결과를 제시하였다.

기업의 기부활동과 명성, 기업의 위법행위간의 관계를 살펴보면, 기업의 기부활동은 기업이미지에 긍정적 영향을 미치지만 기업의 소환(citations) 사

건의 경우 기업이미지에 부정적 영향을 미친다고 선행연구를 통해 말하였다 (권근혜, 2004).

기업의 사회적 책임활동의 사례를 통하여 우리 사회에서 진행되고 있는 사회적 책임활동은 어떠한 방법으로 우리 생활에 접근하고 있는지 다음 기업 사례를 통해 살펴보고자 한다.

유기농 베이커리 기업의 선두 주자로 자리매김 하고 있는 한살림은 화학첨가물을 첨가하지 않은 유기농 베이커리 제품을 생산하여 판매하는 윤리적 책임활동의 실천과 함께 국내 지역사회 농가와 빵의 주원료인 우리 밀 계약 재배를 통해 지역사회 경제성장에 이바지하며, 옷 되살림 운동을 통한 조합원과 지역사회의 기부를 받아 개발도상국에 학교설립을 지원하는 자선적 책임활동에 동참하고 있다.

국내 대형 카페베이커리 형태의 체인점 스타벅스는 환경보호활동 및 윤리적 구매활동, 지역 참여 활동 등 자선활동을 다양하게 펼치고 있다. 그 외 엔젤리너스, 이디야, 할리스, 카페베네는 농어촌에 안전한 식수 공급, 친환경 원두구매 매장 그린 팀 활동, 커피원산지 보호활동, 결손 가장 어린이 돕기, 정기적인 직원 봉사활동, 판매 수입금 아름다운 재단 기부 활동, 에코(eco)백 판매 및 사용, 장기기증 생명 나눔 캠페인, 불우이웃 돕기 기금조성 바자회 등으로 지역사회에서 다양한 사회적 책임활동을 시행하고 있다(안상훈, 2012)

제 3 절 조직효과성

1) 조직효과성의 개념

조직효과성은 조직의 기본적인 개념 중에 하나이다(한정섭, 2017), 또한 조직의 목표를 달성한 정도를 말하며, 조직효과성의 기준과 측정지표로 생산성, 효율성, 품질, 성장, 결근율, 이직의도, 직무만족, 동기부여, 경영통제, 목표의 일치도, 조직 목표의 내면화, 일 관리 기술, 정보관리와 의

사소통, 대외적 실체에 의한 평가, 인적자원의 가치, 전반적인 효과성에 주안점을 두는 정도를 의미한다고 말하였다(서대교, 2009).

조직효과성은 우선적으로 조직의 목표를 생각하고, 설정된 조직의 목표를 얼마나 달성하였는가의 수치를 통해 정의 한다. 즉 그 조직이 실현하려는 바람직한 상태의 직접적인 행동의 결과물로 나타나며, 조직목표에 얼마나 근접하게 달성 되었는가로 평가할 수 있다(임채숙·최봉기·성영태·곽승호, 2010). 조직효과성은 자발적으로 내부 구조의 안정을 유지하며, 외부의 환경변화에 적응하여 조직이 추구하는 소기의 목적을 달성하기 위하여 발휘되는 조직의 능력이라고 정의하였다(지경이, 2011). 또한 조직 효과성을 구성원들의 심리적 만족감을 유발하여 조직구성원의 통합과 안정성을 유지하며, 조직이 필요로 하는 자원을 확보할 수 있는 능력으로 구성원 자신이 직무에 만족하여 몰입하는 상태라고 정의 하였다(김행열·김형수, 2013).

직무만족이란 직무에 대한 정서적 반응을 말하며, 어떤 개인이 맡고 있는 직무에 관해서 원하는 것과 실제로 얻을 수 있는 것의 비교를 통하여 나타나는 주관적인 개념을 말한다. 다시 말해 개인의 감정·태도·성취감·신념 등처럼 심리적 상태와 보상에 관한 인지수준으로 판단한다(송연선·이희수, 2009). Locke는 개인의 직무를 평가하거나 직무를 통하여 얻을 수 있는 경험으로 인해 가지게 되는 유쾌함 또는 정서의 상태라고 말했다. 조직구성원의 직무만족 여부는 그 조직의 효과성과 관련해 매우 중요한 의미를 지닌다. 구성원 자신이 직무에 얼마나 만족하느냐에 따라 조직에 긍정적, 부정적일 수도 있다. 직무에 대해 가지는 만족감 또는 불쾌감 등의 태도 변화에 의해 조직의 생산성과 직접적인 관련을 가짐으로 구성원의 직무만족은 조직의 목표 달성에 중요한 영향을 미친다(구영재, 2008).

조직몰입이란 개인의 종사자가 조직의 목표에 대해 신뢰와 애착을 가지고 노력하려는 의지라고 하였다(이성일, 2014). (최학수, 2006)는 조직의 목표와 가치를 자신의 것으로 받아들이는 정도인 동시에 따뜻한 느낌을 가지고 조직을 위해 애쓰려는 의사의 정도를 조직몰입이라 하였고, 종업원이 자신이 속한 조직에 충성심을 갖고 협력적인 행동을 하게 되는 것은

기업의 가장 중요한 직무태도 중의 하나로 개인의 사회적 정체성이 어떻게 규정되고 유지 되는가에 달려있다고 하였다(박혜원·한주희, 2011). 몰입의 개념을 가장 먼저 도입한 March와 Simon은 “인간은 기계와 달라서 상대방의 목표를 자기의 것으로 만들고, 자신의 위치를 상대방의 가치와 관련지어 생각하며 자신의 위치를 평가 한다”. 라고 몰입을 정의하였다. 몰입한 개인은 조직에 일체감을 느끼며 조직의 다양한 요구와 영향력을 받아들이고 적극적으로 참여하여 조직의 성공을 위해 열심히 노력하게 된다(구영재, 2008).

조직행동론에서 많이 거론되고 있는 조직몰입은 직무에 대한 직무 몰입이 높을수록, 직무에 대한 만족도가 높을수록 이직의 가능성이 적고, 생산적일 수 있다고 추측하며 조직몰입에 대한 관심이 증대되고 있다. 조직몰입의 개념은 학자들마다 다양하게 제기되었으나 개인의 태도와 행위의 지의 결합으로 정의되어왔다. 조직몰입은 조직에 대한 태도나 행동의사로서 몰입을 파악하여 합리적 행위로 보는 관점과 개인을 조직에 결합시키는 힘으로 파악하는 행태주의적 관점이 있다(윤종운, 2010). 조직몰입은 개인을 조직에 동일시하고 내재화하는 과정으로 표현되며, 조직에 대하여 우호적이며 긍정적인 감정, 충성도, 일체감 등 조직의 문제를 마치 자신의 문제처럼 인식하고 최선을 다하는 태도의 정도로 측정되고 있다. 조직몰입에 대한 정의는 연구자들에 따라 다양하게 정의되고 있으나, 대체적으로 조직에 대하여 개인이 가지는 충성심 및 의무감이라고 표현되고 있다(장미연, 2016). 조직효과성의 개념은 연구의 목적과 연구자의 성향에 따라 다양한 정의가 가능하다. 측정요소 구성의 다양성으로 불확정적 개념이라고 할 수 있으며, 따라서 조직효과성에 대한 개념도 학자들 마다 다양하게 정의하고 있으며(구영재, 2008), 또한 조직효과성에 대한 개념은 조직목표에 따라 의미가 달라질 수 있어 불확정적인 개념이라 할 수 도 있다(한정섭, 2017).

그러므로 본 연구에서는 Locke(1976)와 Smith(1995)의 선행연구를 바탕으로 연구한 김정근(2016)의 선행연구를 토대로 하여 조직효과성을 “개인의 직무나 직무경험 평가 시에 발하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태로 구성원들이 자신이 속한 조직과 자신을 동일시하고, 조직의 목표와 가

치를 수용하며, 조직을 위해 자진해서 노력하고자 하는 의지”라고 정의 하였다.

2) 조직효과성의 선행연구

우리나라의 일반적인 조직의 효과성은 조직목표의 달성도로 이해되었고, 1980년대에 들어오면서 조직효과성에 대한 다양한 연구가 이루어졌다. 조직 효과성의 개념은 공간적으로 다수의 평범한 영역의 적용과 시간적 차원도 내포된 다차원적 개념으로 그 개념 정의가 체계적이진 못하지만 다양한 연구가 진행 중이다(도운섭, 2005). 조직효과성의 선행연구를 검토해 보면 경제적 측면으로 조직의 연평균 성장률 또는 매출액과 같은 객관적인 지표의 사용이나, 구성원의 조직만족도나 조직몰입도와 같은 구성원의 태도 변수 등 주관적 인식을 통한 조직효과성을 측정 한 실증적 분석을 시도하고 있다. 그러나 공공조직은 객관적 지표의 이용이 현실적으로 곤란하여 공공조직을 대상으로 한 선행연구들은 주관적 인식을 조사하여 조직의 효과성을 측정하고 있다(최윤철, 2012). 즉 조직효과성에 관한 측정 기준의 선행연구를 보면 조직시민행동, 직무만족, 조직몰입, 조직적응성, 이직의도, 조직 내 갈등수준 및 신뢰 등 다양한 지표들을 사용하고 있으나, 그중에서 조직몰입과 직무만족이 가장 대표적 지표로 활용되고 있음을 알 수 있다. 또한, 선행연구를 통해 직무만족이 조직효과성에 중요한 영향을 미친다고 밝혔다(최하나, 2019). (오을임·김구·배용태, 2002)는 조직성과를 조직효과성과 동일한 개념으로 규정하여 조직구성원의 인지 변화를 통한 측정을 하였고, 민원요구에 대한 신속한 반응, 구성원들의 인지변화 측정, 조직 운영방침과 고객요구의 적합성, 조직운영을 위한 자원획득 등의 측정변수를 사용하여 분석하였다.

한편 조직은 일정한 기간 안에 조직목표를 달성해야 하며, 조직성과는 조직의 인적, 물적 자원을 얼마나 효과적, 효율적으로 운영하고 관리하였는가에 따라 얻어지는 결과물로서 조직의 목표 달성 여부를 판단하며 이를 조직성과 평가의 기본으로 하고 있다(최문경, 2015). 또한 조직성과를

공정성, 효과성, 효율성으로 설명하고 이것을 기반으로 서비스 품질을 향상시키고 기업의 이윤 창출에도 영향을 미쳐 조직의 목표달성에 기여하는 정도라고 정의 내렸다(윤원재, 2016). 조직효과성에 대한 선행연구는 [표 2-5]와 같다.

[표 2-5] 조직효과성에 대한 선행연구

| 학자(연도) | 조직효과성의 선행연구 |
|--------------------|--|
| 조영대 외 4인 (2010) | 프랜차이즈의 CSR이 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 연구 분석. |
| 이병열·이형주 (2011) | 여행사의 내부마케팅이 조직시민행동과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구 분석. |
| 장미경·유양호 (2013) | 항공사들의 객실 승무원 교육훈련, 고객지향성, 조직몰입, 이직의도 사이의 영향적인 관계 속에서 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향관계에 대한 분석. |
| 이성일 (2014) | 자기효능감이 긍정자산, 직무만족, 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 실증 분석. |
| 최문경 (2015) | 조직의 물적자원과 인적자원을 효율적, 효과적으로 운영 및 관리하여 얻어지는 결과물. |
| 윤원재 (2016) | 공정성, 효과성, 효율성으로 설명하고 이를 바탕으로 서비스 품질 향상을 통해 기업 이윤 창출에 영향을 주어 조직 목표의 달성 정도에 기여하는 정도. |

자료 : 선행논문을 바탕으로 논자 작성

제 4 절 경영성과

1) 경영성과의 개념

기업경영에 있어서 성과라는 의미는 경영활동의 결과물이며 경영기능 분

야에 따라 서로 강조하는 바가 다르므로 각각에 진행되는 경영기능 부분에 따라서 성과에 대한 측정 방법과 요인이 다양하고, 기업의 경영전략을 결정하는데 있어서는 우선적으로 고려해야 할 중요한 변수로 볼 수 있다(표용희, 2019). 경영성과는 재무적 성과와 비재무적 성과로 또는 객관적 성과와 주관적 성과로 나눌 수 있으며 재무적 성과와 비재무적 성과를 일정기간 동안의 전체적인 경영성과를 평가하기엔 무리가 있음으로 일반적으로 재무적, 비재무적 성과를 함께 결합하여 사용한다(정해광, 2019). 한성호(2002)는 경영성과를 기업 조직 내에서 사업자가 운영을 통하여 발생하는 재무적 성과와 비재무적 성과에 대한 조직 구성원들이 느끼고 생각하는 정도 혹은 내용이라고 하였으며, 경영성과에 대해 기업을 구성하는 각 사업부문에는 업무와 기능, 집단과 개인 등이 기업들의 목표를 달성하기 위해 실행한 결과로써 책임 단위의 성과물을 모두 합한 것이다. 기업은 일정한 기간 동안 달성해야 할 기업의 목표를 가지고 있으며, 기업의 목표 달성 여부는 성과를 통해 나타날 수 있다고 보고 있다(민병준, 2004). 기업 경영에 있어 현대 사회의 발달과 함께 경영성과를 극대화하기 위한 다양한 전략들이 등장하였다. 경영성과의 측정을 통해 해당 기업의 경영상태를 판단하고 진단하며, 이것을 효율적인 경영조직 운영에 척도로 삼고 있다. 오늘날 경쟁이 심화되고 고객들의 욕구는 끊임없이 변화되어 급변하는 환경에 경영성과를 유지하기 위해 능동적으로 대처하고 지속적인 혁신이 필요하다(이동석, 2009). 경영성과의 정의는 다음 [표 2-6]과 같다.

[표 2-6] 경영성과의 정의

| 학자(연도) | 경영성과의 정의 |
|---------------|--|
| 정승환 (2002) | 매출액 증가율과 투자수익률 증가, 신제품 개발, 시장 개척, 시장 점유율, 경영자의 리더십으로 정의. |
| 정소진 (2006) | 환경에 대한 적응과 생존능력, 인적 자원 개발, 기업의 생산성 또는 수익성으로 정의. |

| | |
|---------------|--|
| 최종학 (2010) | 경영목표 달성을 위한 동기 부여, 기업의 생존과 수익성으로 정의. |
| 원혜숙 (2014) | 시장점유율, 재무적 성장, 고객 및 종업원의 만족, 시장에 대한 유연한 대응, 지적 자산의 축적으로 정의. |
| 박길호 (2017) | 기업의 인적자원과 물적자원의 효율적 관리를 통한 측정 또는 평가이며 기업의 전략과 목표의 달성 정도로 정의. |

자료 : 선행논문을 바탕으로 논자 작성

경영성과는 매우 다양한 기준으로 측정될 수 있는데 일반적으로는 객관적 성과와 주관적 성과, 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할 수 있다 (Way & Johnson, 2005). 박철민·윤병섭(2004)은 경영성과는 재무성과, 비재무성과, 조직유효성 등으로 측정되기도 하며 재무적 성과를 수익성, 생산성, 시장점유율, 매출액, 신장률, 투자수익률 측면에서 분석하기도 하고, 비재무 성과를 시장 또는 제품 자원유형의 측면에서 분석하였으며(박철민·윤병섭, 2004), 기업경영의 복잡성으로 경영자들은 보다 다양한 영역에서 의사결정을 위해 상세한 정보의 인지가 필요하다(정권택, 2003).

홍성복(2013)은 전통적인 경영성과는 재무적인 측면을 중심으로 이루어지며, 다양한 정보를 통해 시장 환경이 급변하는 경영환경에서 재무성과만을 가지고 기업의 미래에 관한 비전 및 목표를 설정하기에 한계가 있다고 지적하였다. 단순한 수치를 계상하는 재무성과로는 지속적인 기업 성장에 한계가 있어 재무성과와 함께 비재무적 성과를 중요하다고 강조하며 균형적 측정을 통해 수집된 재무지표와 비재무지표가 중요하다고 주장하였다.

경영성과는 재무적 성과와 비재무적 성과의 공통된 요인이 있음을 확인하였고, 본 연구에서는 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분한 Stuart & Abetti(1987)의 선행연구를 바탕으로 연구한 (표용희, 2019; 김정근, 2016)의 선행연구를 토대로 경영성과를 "조직과 환경 그리고 전략 등의 요인들이 함께 일어나 나타나는 결과"로 정의하였다.

2) 경영성과의 선행연구

경영성과에 대한 연구를 면밀히 살펴보면 기업가적 행동이 장기적인 수익 성과 및 고객의 이미지와 호감에 대하여 유의적인 영향을 미친 것으로 확인되고 있다. 호텔기업의 성과평가시스템 구축을 위해 균형성과표에 대한 인식을 파악하고 핵심 성과지표로 이용하기 위한 항목들의 중요도를 파악하였으며, 기업의 재무적 지표를 포함한 비재무적 지표를 매우 중요하게 고려하여야 한다. 고객관점의 학습 및 성장관점의 평가항목 비중이 매우 높게 나타나며, 과거의 재무실적 정보를 중심으로 하기보다는 고객관점이나 학습 및 성장과 같은 미래 지향적 지표의 개발에 중점을 두며 결과도 중요하지만 과정의 중요성을 측정 할 수 있는 평가지표 개발에 더 노력해야 한다고 주장 하였다(박노윤, 2000). (이생노, 2010)는 호텔 종사자들이 생각하는 서비스 지향성이 경영성과에 관여하는 영향에 관한 연구를 통해 경영성과에 대해 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누고, 그 항목으로 만족도와 이미지, 종사자 수준 및 고객의 수, 원가절감의 수준 또는 매출액을 포함한 수익률 등의 항목으로 구성하였다. 특히 재무성과는 전통적 경영성과의 평가 항목으로 널리 사용되어 온 방법이며, 따라서 두 가지 큰 이유에서 비롯된 것으로 볼 수 있다.

첫째, 대부분 기업 성과의 일차적 평가를 재무적 성과로 초점을 맞추는 이유는 기업 활동의 궁극적인 목표가 일차적으로 전통적인 재무적 목표와 동일한 이익의 극대화이기 때문이다. 둘째, 비재무적 성과지표는 비교적 객관화가 어렵고 객관성 입증에 부족하다고 인식되기 때문이다(조원섭, 2007). 한편 비재무적 성과는 조직몰입, 직무만족, 책임감 증대 및 신뢰 등의 요인을 들 수 있는데, 이는 재무적 성과와 밀접한 상관관계가 있다고 많은 선행연구를 통해 밝혀지고 있다(이종성, 2016). 기업은 보다 높은 조직효과성 확보를 위하여 조직구성원들에게 조직내 특성에 따라 적합하고 다양한 프로그램을 추진하고 있는데, 이는 조직에 대한 높은 만족도를 얻어 경영성과에 많은 영향을 미치기 때문이다(김문준·이창호, 2015). 경영성과는 기업 활동의 다양한 결과물로 계획 및 실행, 수행과 성취, 달성으로 나타낼 수 있으며, 성과란 성취 및 달성으로 결과와 관련이 있으며, 수익성, 비용, 판매량, 계약 등과 같이 내용에

대한 산출된 결과로 나타낼 수 있다(구정대·이성호, 2006).

대부분의 기업은 목표를 설정하거나 기업의 실적을 분석할 때 연간매출액 또는 당기순이익 등 계량화된 재무성과의 수치를 사용한다(김영식, 2008). 이러한 조직성과는 조직의 인적 자원 및 물적 자원의 효율적 관리를 통하여 재무적인 측정으로 경영목표 달성을 평가하며, 업무실적 및 업무기여도에 따라 종업원들의 보상 기준이 마련된다. 기업의 경영목표 달성을 위한 동기부여는 기업이 추구하는 경영목표 달성을 위한 생존과 성장에 중요한 영향을 미치는 것이라 설명하였다(최종학, 2001).

베이커리와 관련하여 경영성과의 연구를 살펴보면 다음과 같다. 프랜차이즈 베이커리 가맹점의 경영성과에 의한 관계만족이 재계약 의도에 미치는 연구에서 프랜차이즈 본부의 이미지 및 가맹점 입지와 가맹점주의 경영능력은 경영성과에 긍정적인 영향을 미쳤고, 프랜차이즈 베이커리의 지식경영 요인이 몰입과 신뢰 및 경영성과에 미치는 영향을 통해 프랜차이즈의 지식경영에 있어서 신뢰와 몰입은 경영성과에 상당한 영향을 주는 것으로 나타났다. 신뢰는 쌍방의 미래에 대한 관계지속 차원에서 중요한 역할을 수행하고, 몰입은 신뢰와 함께 상대방과의 지속적인 관계유지를 위해서 최대한 노력할 만큼 중요하다고 할 수 있다(이진균, 2012; 김수진, 2014).

베이커리 산업 또한 하나의 기업 활동으로 수익 창출을 목표로 하고 있기 때문에 경영성과의 가장 보편적이며 기본적인 재무적 성과와 비재무적 성과를 중심으로 선행연구로 조사하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 재무적 성과와 비재무적 성과를 하나의 커다란 경영성과 전체로 생각하여 연구를 진행하고자 한다.

제 5 절 기업이미지

1) 기업이미지의 개념

이미지의 일반적인 개념은 “어떤 사람이 어떤 사물에 대해 지니는 신념, 아이디어, 인상의 일체”로 그림이나 사진과 같은 물리적인 것뿐만 아

나라 문학이나 음악 등 상징적인 것도 포함하는 실재의 가시적 표현으로 오늘날에는 수용자에게 다가가기 위한 일반적인 인상을 의미하고 있다(오세인, 2010). Boulding(1964)은 “어떤 사람들이 가지는 특정 대상에 대하여 심상을 통하여 감각기관으로 직접적으로 반영되지는 않지만, 개인의 가치와 주관에 따라 왜곡되어 형성되는 것”이라 하였으며, 이것은 불완전한 정보를 일반화하여 개인의 준거체계에 따라 왜곡될 가능성이 높다고 말하였다(최성재, 2016).

기업이미지는 이미지(image)라는 용어에서 비롯된 것으로 이미지의 사전적 의미는 “사람, 동물, 물건의 상이나, 초상, 화상을 내타내고 있으며, 거울의 반사나 렌즈의 굴절 따위에 의한 상, 영상, 허상과 가시적 의미, 마음에 떠오르는 영상, 심상, 표상, 정신적 표명, 관념 등 원래의 자극이 없이도 마음에 떠오르는 상을 말한다(박용걸, 2012).

Schwartz(1980)는 기업이미지란 “기업에 대한 사람들의 개념과 인상의 총체로 사람들이 한 기업에 대하여 부정적 또는 긍정적 태도를 갖게 되는 것”이라 정의 하였고, Erickson et al(1984)은 기업이미지는 “기업에 대한 총체적 인상, 기업의 특성을 조합한 것”이라고 정의 하였다. 기업이미지의 이미지라는 개념은 기업에 한정된 것으로 특정 기업에 대한 개인의 신념, 느낌, 생각, 인지 등으로 표현된다(이진석, 2012).

국내 연구자료에서 기업이미지는 “기업의 실체와 구별되는 개념으로 마음속에 형성된 기업의 인상”이라 하였으며, 기업이미지란 기업이 행하는 어떠한 것이 아닌 기업의 행위에 의해 발생하는 소비자의 반응이라고 하였다(조병두, 2004). 또 다른 연구에서 기업이미지는 “이미지의 대상으로서 기업을 전제하는 것으로 기업이라는 대상의 어떤 한 측면이 아니라 전체에 대한 심상이며, 태도처럼 방향을 갖고 있으므로 기업이라는 대상에 대하여 사람들이 가지고 있는 하나의 전제로 부정적 혹은 긍정적인 심상”이라고 정의하였다(황병일, 2004).

(권진우, 2010)의 연구에서 기업이미지는 “이미지의 대상을 기업으로 좁힌 개념으로, 사람들이 기업에게 가지는 개념 및 인상의 총합이라고 말하며, 사람이 특정기업에 대해 부정적, 긍정적으로 갖는 태도”라고 하였다.

이처럼 기업이미지에 대한 정의는 매우 다양하며, 기업이미지의 일반화된 개념이 정해지지 않는 것은 이해관계자들이 기업에 갖게 되는 모든 것을 총칭하는 개념으로 받아들이고 있다(이진석, 2012).

본 연구에서는 (이광수, 2017; 권진우, 2010)의 선행연구를 바탕으로 기업의 내부 이해관계자인 구성원을 대상으로 그들이 인식하고 있는 기업 이미지에 대하여 연구하고자 지각된 기업이미지로 “이미지라는 개념을 기업에 한정된 것으로 특정 기업에 대한 개인의 신념, 느낌, 생각, 인지 등으로 표현된다”라고 정의 하였다.

2) 기업이미지의 선행연구

기업에 대한 총체적 태도 및 기업 특성에 대하여 일반인의 신념을 구분하여 기업이미지에 대한 연구를 측정하는 경우가 많다. 그리고 제품구매의도와 기업이미지와 관계를 비롯해 기업이미지와 품질 및 고객만족에 관한 다양한 연구를 진행하고 있다. 지금까지 기업이미지에 대한 연구는 주로 고객을 대상으로 고객평가에 의해 이루어져 왔으며, 또한 기업이미지에 영향을 미치는 가장 대표적인 요인으로 기업의 사회적 책임과 기업이미지의 영향관계를 검증한 연구가 많이 이루어졌다(김조호, 2014). 최근에는 고객뿐만 아니라 각 기업 구성원의 자사에 대한 이미지 인식을 매우 중요한 요소로 부각되며, 기업은 구성원의 기업이미지 인식에 따라 생산성, 충성도, 신뢰도 등에 많은 영향을 미쳐 이는 곧 고객으로 하여 기업에 대한 긍정적 이미지 형성에 도움이 된다고 하였다(정희남·심혜헌·정향진, 2013).

고객을 대상으로 기업이미지와 이에 영향을 미치는 가장 대표적인 요인인 기업의 사회적 책임의 영향관계를 다룬 연구로, Schltergger & Burritt(2005)는 기업의 사회적 책임활동이 기업이미지 향상에 영향을 미치는 가장 대표적인 요인이며, 이는 신규 고객 창출 및 기존 고객 유지에 긍정적 영향을 주어 매출 향상과 경영효율성을 높인다고 하였다(김사업, 2016). David, Kline & Dai(2005)는 기업의 사회공헌 활동에 따른 지출은 대중들에게 기업이미지를 높이 평가하게 하고, 대중들은 기업이미지가

높은 기업의 제품에 구매의도가 높게 나타나 기업의 가치를 증가시킨다고 하였다(손환호, 2016). 외식기업의 사회적 책임활동이 기업이미지와 신뢰, 행동의도에 미치는 영향 연구를 살펴보면 기업의 지역사회 및 문화사업 활동과 소비자 보호활동, 환경 보호활동 또는 경제적 책임활동이 기업 이미지에 대하여 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다(표동섭·이정실, 2015).

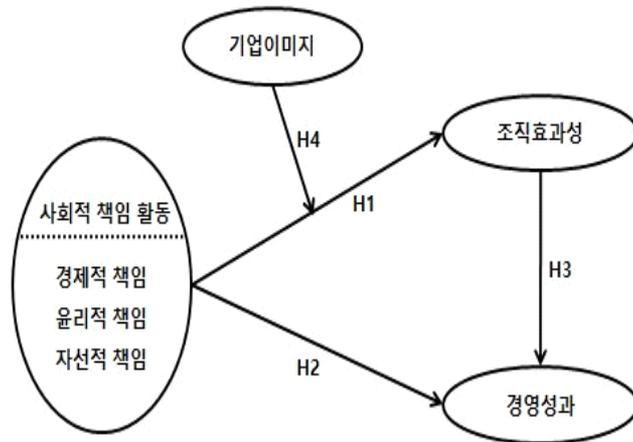
종사원을 중심으로 지각된 기업의 이미지와 기업의 생산성 및 직무몰입과 이직의도 등 직무태도와 관계된 영향을 검증한 연구를 살펴보면 Webster(1971)는 기업의 이미지는 기업 활동 전반에 양호한 공중관계를 형성하며, 기업성장에 필요한 자금조달과 인재확보에 많은 도움을 주며, 기업 내부 구성원들이 근무하는 영업장의 이미지가 좋다고 느낄수록 그 기업에서 일하려는 근무 의욕이 고취되며, 생산성 향상에도 도움이 된다고 주장하였다(이진석, 2012). 정충영·황병찬·홍철희(2003)는 기업이미지와 종업원 만족 및 고객만족, 경영성과의 영향관계 연구에서, 기업이미지는 고객만족 뿐만 아닌 종업원 만족에 대하여도 유의한 정(+)의 영향을 미치며, 경영성과에 직접적인 영향을 미친다고 파악하였으며, 이는 긍정적 기업이미지는 종사원의 자부심을 높여 종사원 심리에 긍정적인 영향을 미쳐 생산성, 수익성, 성장성으로 측정된 경영성과 향상에 많은 영향을 미친다고 하였다. 심혜현·홍철희(2012)는 특급관광호텔의 조직문화가 기업이미지와 조직 충성도 및 직무몰입에 미치는 영향을 분석한 결과로 호텔의 과업 지향적 문화는 종사원이 지각하는 기업 이미지에 대하여 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 기업이미지는 조직충성도 및 직무몰입에 대하여 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 말 하였다. 다시 말해 종사원들이 지각하고 있는 기업이미지는 조직에 대한 종사원들의 직무태도에 많은 영향을 준다고 해석할 수 있다.

제 3 장 실증조사를 위한 연구 설계

제 1 절 연구의 모형 및 가설의 설정

1) 연구의 모형

본 연구를 위한 연구모형은 이론적 배경 및 선행연구를 검토하여 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직 효과성 및 경영성과에 미치는 영향과 기업이미지간의 영향 관계를 제시하였다. “사회적 책임활동은 조직 효과성에 유의한 정(+)의 영향을, 사회적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을, 조직효과성은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을, 기업 이미지는 사회적 책임활동과 조직효과성에 조절 역할을 할 것 이다”라는 가설 검증을 위해 다음과 같은 [그림 3-1]연구모형을 설정하였다.



[그림 3-1]연구모형

2) 연구의 가설

본 연구의 목적을 달성하기 위해 각 구성간의 영향 관계를 알아보고 타당성을 살펴봄에 연구 모형에서 나타난 변수들의 관계들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 정의하였다.

가) 사회적 책임활동과 조직효과성

Sen et al(2006)의 연구에서 기업구성원을 비롯한 이해관계자가 CSR 활동이 긍정적이라 인식될 때 고용과 소비에서 기업에게 우호적인 태도가 형성된다고 주장하였고, 특히 CSR 활동의 진정성이 강할수록 이러한 경향이 증가된다고 설명 하였다. 또한, 기업구성원들이 생각하는 CSR 활동의 효과성이 커질수록 자사의 CSR 활동을 긍정적으로 평가하며 긍정적 CSR 연상 수립 가능성이 커진다고 밝혔다(김경미, 2012). 이와 같이, CSR 활동과 기업구성원의 적합성이 높을수록 CSR 활동 및 자사에 대한 긍정적 평가와 우호적인 태도를 취하는 기업구성원이 늘어나게 됨을 예측할 수 있다. 그럼으로 이상과 같은 논의를 토대로 다음과 같은 가설을 설정 하였다.

H1: 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 베이커리 기업 구성원의 경제적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 베이커리 기업 구성원의 윤리적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 베이커리 기업 구성원의 자선적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나) 사회적 책임활동과 경영성과

CSR 활동에 대한 연구 대부분은 CSR 활동 요인이 소비자 반응(제품태도, 브랜드 전환, 기업평가, 구매의도 및 구매행동)에 미치는 효과 및 결과 변수의 성패에 영향을 미치는 다양한 요인을 다루고 있다. 먼저, 소비자의 반응을 보면 소비자에게 인식되는 기업의 CSR 활동 동기는 소비자들로 하여 해당 기업에 대한 태도를 형성하여 해당 기업의 제품에 대한 태도에 영향을 준다(김경미, 2012). 예를 보면 기업이 사회적 책임 활동을 제대로 수행하고 있다고 믿는 소비자들은 그렇지 않은 소비자들에 비해 해당 기업에 대한 구매 의도를 더욱 높게 평가하였다(Mohr and Webb, 2005). (정효선, 2009)은 CSR 활동 자체로 서비스 평가 및 고객만족을 매개로한 행동의도로 이어지는 사실을 밝혔으며, 노사갈등의 부당성이 기업이미지에 미치는 관계에 기업의 사회적 책임활동이 매개역할을 한다고 제시하였다(박주식, 2009). 이와 같은 선행연구를 토대로 사회적 책임활동이 경영성과에 긍정적 영향을 미친다고 판단되어 다음과 같은 가설을 설정 하였다.

H2: 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 베이커리 기업 구성원의 경제적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 베이커리 기업 구성원의 윤리적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 베이커리 기업 구성원의 자선적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다) 조직효과성과 경영성과

궁극적인 기업의 목표는 경영성과의 증대로 기업은 경영성과에 긍정적 영향을 줄 수 있는 선행변수를 찾으려 한다(강대승, 2013). Cote & Latham(2006)은 기업 구성원의 신뢰와 몰입은 긍정적 영향을 통해 기업의 무형적 성과 향상에 영향을 준다고 하였고, 업무에 대해서 몰입 정도가

높을 경우 금전적 보상과 명성 등으로 집단의 긍정적 결과 달성 욕구가 증가되어 성과 달성에 긍정적 영향을 미친다고 하였다(Klein & Mulvey, 1995). 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정 하였다.

H3: 조직효과성은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

라) 사회적 책임활동과 조직효과성에 기업이미지의 조절역할

사회적 책임과 관련된 기업이미지 제고는 대내적으로 구성원의 정체성과 결속력을 강화하며, 대외적으로는 호의적인 기업의 사회적 이미지를 형성하려는 기본적 의의가 있다고 주장하였고, 사회적 책임과 관련된 기업이미지 제고는 대외적으로 기업 문화를 확산시켜 구성원의 소속감과 자긍심을 더욱 강화시키며, 기업경영의 제반활동을 사회적으로 영향력을 행사할 수 있도록 통합적으로 조정 관리하여 예상하지 못한 사회적 문제 발생을 미리 방지할 수 있다(표용희, 2019). 마지막으로 CSR 활동을 경제적 책임 활동, 사회 문화적 요인, 사회 간접적 요인으로 구분하여 이것이 기업이미지를 매개로 고객충성도와 관계지향성에 영향을 미친다는 사실을 제시하였다(성현선·서대교, 2010). 이와 같은 선행연구를 토대로 기업이미지는 사회적 책임활동과 조직효과성에 긍정적 영향을 미친다고 판단되어 다음과 같은 가설을 설정 하였다.

H4: 기업이미지는 사회적 책임활동과 조직효과성간에 조절역할을 할 것이다.

H4-1: 기업이미지는 경제적 책임활동과 조직효과성간에 조절역할을 할 것이다.

H4-2: 기업이미지는 윤리적 책임활동과 조직효과성간에 조절역할을 할 것이다.

H4-3: 기업이미지는 자선적 책임활동과 조직효과성간에 조절역할을 할 것이다.

제 2 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

본 연구에서 사용한 각 변수에 대한 측정 항목들을 살펴보면 선행연구의 이론을 토대로 하여 조작적 정의를 하였다. 이에 변수의 개념적 평가가 이루어지고 변수 간의 관계를 정리 하였고, 모든 측정 항목들은 Likert 5점 척도로 사용하였으며 사회적 책임활동을 경제적, 윤리적, 자선적으로 나누어 각 5 문항, 조직효과성, 경영성과 각 10문항, 기업이미지 6문항, 인구 통계학적 특성 7문항 총 48문항으로 질문 하였다.

본 연구의 모형에서 사용한 변수들의 조작적 정의를 정의하면 다음과 같다.

1) 변수의 조작적 정의

가) 사회적 책임 활동

사회적 책임은 “우리 사회의 목표와 가치적 관점으로 바람직한 정책을 추구하고, 의사를 결정하며 그러한 행동을 좇는 기업인의 의무”로 정의 하면서 시작 되었고(곽동현, 2012), 기업의 사회적 책임 요인을 경제적, 법적, 윤리적, 자선적, 환경주의, 소비자보호 등의 항목으로 분류하여 기업 이미지, 신뢰, 몰입, 고객충성도에 미치는 영향에 대한 실증분석을 하였다(정기한·허미옥·신의재, 2007). 사회적 책임활동은 기업의 자율적 선택에 의해 행해지는 것으로 기업 자체의 판단과 선택으로 행하는 자발적 책임이다(이정암, 2018). 이에 본 연구에서는(진용삼, 2015; 김경미, 2012; 이성일, 2014; 조애리, 2017)의 선행연구를 재해석해 사회적 책임활동을 경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동의 하위 변인 3개의 항목을 제시하여 설문지 문항을 작성하였다. “전혀 아니다” 1점, “매우 그렇다”를 5점으로 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

나) 조직효과성

조직효과성은 조직이 외부 환경 변화에 적응하고 자발적인 내부 구조의 안정과 유지를 통해 조직이 추구하려는 소기의 목적을 달성하기 위해 발휘되는 조직의 능력이라고 정의 하였고(지경이, 2011), 조직효과성과 관련한 개인 목표 측면에서의 과정 지표로는 직무만족의 증대, 조직몰입의 제고 등을 들 수 있으며, 여러 학자들에 의해 조직효과성을 판단하는 효과적인 지표라 인식되어 널리 사용되고 있다(구재영, 2008). 직무만족은 종업원이 직무를 통해 얻는 긍정적인 감정을 지향하는 표현의 정도라고 정의를 내리고 그들의 직무 경험이 자신의 욕구와 가치에 부합할 때 많은 만족감을 느끼게 된다고 하였다(김정근, 2016). (최학수, 2006)는 조직몰입을 조직의 가치와 목표를 자신의 것으로 받아들이는 정도인 동시에 따뜻한 느낌을 가지고 조직을 위하여 애쓰려는 의사의 정도라고 말 하였다. 이에 본 연구에서는 (구영재, 2008; 백장호, 2014)의 선행연구를 재해석해 조직효과성에 대한 직무만족 및 조직몰입에 관한 항목을 제시하여 설문지 문항을 작성하였다. “전혀 아니다” 1점, “매우 그렇다”를 5점으로 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

다) 경영성과

기업 경영에서 있어서 성과라는 의미는 경영활동의 결과물이며 경영기능 분야에 따라 서로 강조하는 바가 다름으로 각각에 진행되는 경영기능 부분에 따라서 성과에 대한 측정 방법과 요인이 다양하고, 기업의 경영전략을 결정하는데 있어서는 우선적으로 고려해야 할 중요한 변수로 볼 수 있다(표용희, 2019). 다양한 성과 측정기준에 대한 신뢰성과 타당성에 대한 논의에도 불구하고 경영성과는 여전히 경영의사를 결정하는데 가장 중요한 근거의 틀이 되고 있다(민선홍, 2014). 호텔 구성원들의 서비스 지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구에서 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누었으며, 그 항목으로는 만족도, 이미지, 종사자 수준, 고객의 수, 원가절감의 수준, 매출액, 수익률 등의 항목으로 구성하였다(이생노, 2010). 이에 본 연구에서는

(표용희, 2019; 정해광, 2019; 이종성, 2016; 이상훈, 2017)의 선행연구를 재해석해 경영성과를 재무적 성과와 비재무적 성과에 관한 항목을 제시하여 설문지 문항을 작성하였다. “전혀 아니다” 1점, “매우 그렇다”를 5점으로 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

라) 기업이미지

기업이미지(corporate image)는 이미지라는 개념을 기업에 한정된 것으로 특정 기업에 대한 개인의 신념, 느낌, 생각, 인지 등으로 표현된다(이진석, 2012). 손환호(2016)는 기업이미지에 영향을 주는 요인으로 기업명성의 요체인 비전과 사명, 기업의 공식적 정책, 조직문화, 기업 커뮤니케이션, 기업정체성을 제시하였고, 서비스 업계 뿐 아니라 다양한 산업 분야의 기업 간 경쟁이 심화되면서 기업의 노력에도 불구하고 제품과 서비스 수준의 표준화로 인해 차별화가 어려워지면서 기업의 경쟁력 강화에 있어서 기업이미지가 중요한 요소로 작용하게 되었다(곽철우, 2012). 이에 본 연구에서는 (박소라, 2017; 이상훈, 2017)의 선행연구를 재해석해 기업이미지에 관한 항목을 제시하여 설문지 문항을 작성하였다. “전혀 아니다” 1점, “매우 그렇다”를 5점으로 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

2) 설문지 구성

본 연구는 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향과 기업이미지가 사회적 책임활동과 조직효과성에 미치는 조절효과를 확인하기 위해 다른 선행연구를 참고하여 측정에 필요한 문항들을 만들어 변수의 특성, 조작적 정의를 바탕으로 측정 항목을 사회적 책임활동(경제적 책임, 윤리적 책임, 자선적 책임), 조직효과성, 경영성과, 기업이미지, 인구 통계학적 특성 이상 5가지로 나누어 설문지를 구성하였다. 측정 항목은 다음 [표 3-1]설문지의 구성과 같다.

[표 3-1] 설문지의 구성

| 변수 | | 문항 | 척도 | 선행연구 |
|-------------|-------------|----|-----------------|--|
| 사회적 책임활동 | 경제적 책임활동 | 5 | Likert 5점 척도 | 지용삼(2015), 김영미(2012) 이성일(2014), 조애리(2017) |
| | 윤리적 책임활동 | 5 | | |
| | 자선적 책임활동 | 5 | | |
| 조직효과성 | | 10 | | 구영재(2008), 백장호(2014) |
| 경영성과 | | 10 | | 표용희(2019), 정해광(2019) 이종성(2016), 이상훈(2017) |
| 기업이미지 | | 6 | | 박소라(2017), 이상훈(2017) |
| 인구통계학적특성 | | 7 | 명목척도, 서열척도 | |

제 3 절 표본설계 및 분석방법

1) 표본설계

본 연구는 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향관계와 기업이미지가 사회적 책임활동과 조직효과성의 조절관계를 확인하기 위해 설문조사 방법을 활용 하였다.

설문대상은 서울 및 경기도에 위치한 10인 이상의 베이커리 기업의 종사자 및 대표자를 대상으로 2020년 04월 20일부터 05월 09일까지 20일간 실시하였다.

설문은 연구의 목적과 설문지에 대해 간략하게 설명한 후 설문지 작성법을 종사자들에게 충분히 인지시킨 후 설문지는 응답자가 직접 기입하는 자기기입식 방법을 사용하게 한 후 설문을 받았다.

설문지는 총 380부를 배포하여 370부가 회수되었으며, 회수한 설문지 가운데 불성실하게 응답한 21부를 제외한 349부를 실증분석에 사용하였다. 측정 모집단의 표본 및 규정은 다음 [표 3-2]와 같다.

[표 3-2] 모집단 표본 및 규정

| 모집단 | 베이커리 구성원 |
|---------|--------------------------------------|
| 표본 단위 | 서울, 경기도 소재 10인 이상의 베이커리 기업 종사자 및 대표자 |
| 조사 기간 | 2020년 04월 20일 ~ 05월 09일 |
| 자료수집 방법 | 설문지를 이용한 자기기입법 |
| 표본의 크기 | 380부 |
| 회수된 표본 | 370부 (97.3%) |
| 부적합 표본 | 21부 (5.5%) |
| 유효 표본 | 349부 (91.8%) |

2) 분석방법 및 절차

본 연구의 수행에 있어서 회수된 자료를 통한 구체적인 실증분석방법은 다음과 같다.

첫째, 연구대상자의 일반적인 특성에 관하여 알아보기 위하여 빈도분석

(frequency analysis)을 실시하였다.

둘째, 문항에 대하여 신뢰도 검사를 실시하였으며, 문항간의 신뢰도 측정을 위하여 예측가능성 및 정확성 등을 살펴보고, 타당도 분석에는 주성분 분석(principle component analysis)을 실시하여 문항을 요인으로 묶어서 분석을 실시하였다.

셋째, 사회적 책임활동, 조직효과성, 경영성과, 기업이미지 관련변인의 관계에 대하여 살펴보기 위해 상관관계분석(correlation analysis)을 사용하였다.

넷째, 사회적 책임활동, 조직효과성, 경영성과, 기업이미지의 인과관계를 살펴보기 위하여 다중회귀분석(regression analysis)을 사용하였다.

본 연구의 실증분석 결과는 모두 유의수준 $p < .05$ 에서 검증하였으며, 통계처리는 SPSSWIN 24.0 프로그램을 사용하여 분석하였다.

[표 3-3] 분석방법 및 절차

| 연구가설 | 주요내용 | 분석방법 |
|------|---|-------------------|
| | 표본의 특성 -인구 통계적 특성- | 빈도분석 |
| | 연구변수의 신뢰성과 타당성 | 신뢰도분석, 요인분석 |
| H1 | 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. | 상관관계분석, 다중회귀분석 |
| H2 | 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. | |
| H3 | 조직효과성은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. | |
| H4 | 기업이미지는 사회적 책임활동과 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. | |

제 4 장 연구 분석

제 1 절 연구결과 분석

1) 표본의 일반적 특성

본 연구조사의 설문지 작성 대상은 서울, 경기도 소재 10인 이상 베이커리 기업 구성원(종업원, 대표자)을 대상으로 실시하였으며, 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 회수된 표본 총 370명 중 불성실한 21부를 제외하고 349명의 빈도분석을 이용하여 분석한 결과는 [표 4-1]과 같다.

[표 4-1] 표본의 인구통계학적 특성 (N=346)

| 구 분 | 내 용 | 표본수 | 비율(%) |
|------|---------|-----|--------|
| 성 별 | 남 | 199 | (57.0) |
| | 여 | 150 | (43.0) |
| 연 령 | 20대 | 88 | (25.2) |
| | 30대 | 132 | (37.8) |
| | 40대 | 96 | (27.5) |
| | 50대 | 30 | (8.6) |
| | 60대이상 | 3 | (0.9) |
| 결혼상태 | 미혼 | 159 | (45.6) |
| | 기혼 | 190 | (54.4) |
| 최종학력 | 고졸이하 | 40 | (11.5) |
| | 전문대졸업이하 | 132 | (37.8) |
| | 대학교졸업이하 | 89 | (25.5) |
| | 대학원이상 | 88 | (25.2) |

| | | | |
|-------|---------------|-----|---------|
| 재직기간 | 3년미만 | 60 | (17.2) |
| | 3~5년미만 | 67 | (19.1) |
| | 5~10년미만 | 115 | (33.0) |
| | 10~15년미만 | 75 | (21.5) |
| | 15년이상 | 32 | (9.2) |
| 직급 | 사원 | 104 | (29.8) |
| | 주임/대리 | 95 | (27.2) |
| | 과장급(지배인, 조리장) | 81 | (23.2) |
| | 차장급이상 | 54 | (15.5) |
| | 대표자 | 15 | (4.3) |
| 월평균소득 | 200만원미만 | 61 | (17.4) |
| | 200~300만원미만 | 122 | (35.0) |
| | 300~400만원미만 | 92 | (26.3) |
| | 400~500만원미만 | 55 | (15.8) |
| | 500~600만원미만 | 10 | (2.9) |
| | 600만원이상 | 9 | (2.6) |
| 합계 | | 349 | (100.0) |

성별은 남성이 199명(57.0%), 여성이 150명(43.0%)로 여성보다는 남성이 더 많은 것으로 조사되었다.

연령의 경우 20대 88명(25.2%), 30대 132명(37.8%), 40대 96명(27.5%), 50대 30명(8.6%), 60대 이상 3명(0.9%)로 순으로 30대에 비중이 가장 높게 조사되었다.

결혼상태의 경우 미혼 159명(45.6%), 기혼 190명(54.4%)로 30대 이상 남성의 비중이 높아 기혼의 응답자가 더 많은 것으로 조사되었다.

최종학력의 경우 고졸이하 40명(11.5%), 전문대졸업이하 132명(37.8%), 대학교졸업이하 89명(25.6%), 대학원이상 88명(25.3%)로 전문

대졸업이 가장 많은 것으로 조사되었다.

재직기간의 경우 3년미만 60명(17.2%), 3~5년미만 67명(19.2%), 5~10년 미만 115명(33.0%), 10~15년미만 75명(21.5%), 15년이상 32명(9.2%)로 경력 5~10년미만이 가장 많은 것으로 조사되었다.

직급의 경우 사원 104명(29.8%), 주임/대리 95명(27.2%), 과장급(지배인, 조리장) 81명(23.2%), 차장급이상 54명(15.5%), 대표자 15명(4.3%)로 사원이 가장 많은 것으로 조사되었다.

월평균소득의 경우 200만원미만 61명(17.4%), 200~300만원미만 122명(35.0%), 300~400만원미만 92명(26.3%), 400~500만원미만 55명(15.8%), 500~600만원미만 10명(2.9%), 600만원이상 9명(2.6%)로 200~300만원미만이 가장 많은 것으로 조사되었다.

2) 연구변수의 타당성 및 신뢰도 분석

첫째, 본 연구에서 사회적 책임활동의 타당성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 외생변수에 관한 요인분석의 경우 주성분 요인분석(principle component analysis)법을 사용했으며 요인회전에 있어서 요인들 간의 상호독립성을 검정하는데 유용한 직교회전방법(varimax)을 이용하였는데 이것은 요인 추출 시 요인의 수와 정보의 손실을 최소화하는데 유용하기 때문이다.

둘째, 본 연구의 신뢰도 분석을 위해 사회적 책임활동, 조직효과성, 경영성과, 기업이미지 요인에 대하여 안정성과 일관성 및 예측가능성을 알아보기 위해 본 연구에서는 크론바하 알파(Crobach's α)계수를 신뢰도 계수로 사용하였다. 사회과학에서 통상적으로 0.6 이상을 측정지표에 대한 신뢰성에 문제가 없다고 인정함으로, 본 연구에서는 이와 같은 크론바하 알파계수를 이용을 통하여 내적 일관성에 의한 측정도구의 신뢰도 검증을 실시하였으며, 그 결과 사회적 책임활동, 조직효과성, 경영성과, 기업이미지 영역에서 0.7 이상의 수치가 나타났으므로 신뢰수준을 만족한다고 할 수 있다.

(1) 사회적 책임활동의 타당성 및 신뢰도 분석

사회적 책임활동을 3개의 하위요인으로 나누어 진행한 요인분석으로는 상관관계 정도를 나타내주는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검증 및 Bartlett의 구형성 검증으로 실시하였다. 분석결과를 살펴보면, KMO=.918, Bartlett의 구형성 검증 $\chi^2 = 2844.32$ (df=105, p=.000)로 나타났다. 일반적인 경우 KMO 값이 .5이상이고 Bartlett의 구형성 검증의 p값이 유의수준 .1이하로 나타나면 요인분석을 하기에 적절한 상관관계가 존재한다고 볼 수 있다. 요인분석에서 관련요인들의 요인적재량(factor loading)은 .5이상을 기준으로 하였고, 아이겐값(eigen-value)이 1.0이상인 요인 3개가 추출되었으며 사회적 책임활동 요인을 설명하는 총분산 설명력은 65.06%로 나타나 측정항목들의 타당성이 검증되었음을 알 수 있다.

[표 4-2] 사회적 책임활동의 요인분석

| 구 분 | 요인적재치 | 아이겐값 | %분산 | Cronbach' α |
|-------------|------------------------------------|------|-----------------------------|--------------------|
| 자선적 책임활동 | 우리 회사는 다양한 자원봉사활동을 하고 있다. | .869 | 7.151 47.673 (47,673) | .901 |
| | 우리 회사는 다양한 공익사업을 하고 있다. | .844 | | |
| | 우리 회사는 다양한 기부활동을 하고 있다. | .809 | | |
| | 우리 회사는 더 나은 지역 사회를 만들기 위해 노력하고 있다. | .710 | | |
| | 우리 회사의 임직원은 사회공헌활동을 하고 있다. | .695 | | |

| | | | | | |
|-------------|--|------|-------|--------------------|------|
| 윤리적 책임활동 | 우리 회사는 윤리적으로 신뢰할 수 있는 회사가 되기 위해 노력하고 있다. | .734 | 1.608 | 10.721 (58.394) | .819 |
| | 우리 회사는 소비자 권익보호를 위해 노력하고 있다. | .704 | | | |
| | 우리 회사는 직원들의 연령, 성별, 출신지역 등에 대해 차별하지 않고 있다. | .663 | | | |
| | 우리 회사는 상생과 균형발전을 위해 노력하고 있다. | .653 | | | |
| | 우리 회사는 직원들의 위법 행위를 신고하는 절차가 잘 마련되어있다. | .594 | | | |
| 경제적 책임활동 | 우리 회사는 운영비용 절감을 위해 노력하고 있다. | .832 | 1.001 | 6.672 (65.066) | .831 |
| | 우리 회사는 직원의 생산성 향상을 위해 노력하고 있다. | .668 | | | |
| | 우리 회사는 많은 고용효과를 창출하고 있다. | .654 | | | |
| | 우리 회사는 장기적 경제성장을 위한 전략을 설정하고 있다. | .642 | | | |
| | 우리 회사는 제품과 서비스 향상을 위해 노력하고 있다. | .635 | | | |

KMO=.918, Bartlett 구형성 검증 : $\chi^2 = 2844.321$, $df=105$, $p=.000$

(2) 조직효과성의 타당성 및 신뢰도 분석

조직효과성의 요인분석결과로 상관관계 정도를 나타내주는 KMO

(Kaiser-Meyer-Olkin)검증 및 Bartlett의 구형성 검증을 실시하였다. 분석결과를 보면, KMO=.916, Bartlett의 구형성 검증 $\chi^2 = 1770.12(df=45, p=.000)$ 로 나타나, 요인분석을 진행하여도 괜찮은 정도의 상관관계가 존재한다고 볼 수 있다. 아이겐값(eigen-value)은 5.50, 총분산 설명력은 54.9%로 나타나 측정항목들의 타당도가 검증되었음을 알 수 있다.

[표 4-3] 조직효과성 요인분석

| 구 분 | | 요인적재 치 | 아이겐 값 | %분산 | Cronbe ch' α |
|-----------|--------------------------------------|-----------|----------|--------|------------------------|
| 조직 효과성 | 나는 조직 내에서 내가 수행하는 업무에 대해 만족한다. | .737 | 5.500 | 54.999 | .908 |
| | 나는 조직 내 직장상사에 대해 만 족 한다. | .750 | | | |
| | 나는 조직 내 직장동료와의 관계 에 대해 만족한다. | .671 | | | |
| | 조직 내에서 내가 받고 있는 보수 의 정도에 대해 만족한다. | .631 | | | |
| | 나는 조직 내 승진 기회에 만족한 다. | .730 | | | |
| | 내가 근무하는 조직은 나에게 매 우 큰 의미가 있다. | .768 | | | |
| | 나는 조직에 유용하고 창의적인 제안을 할 수 있다. | .746 | | | |
| | 나는 내가 근무하는 조직에 강한 소속감을 느낀다. | .832 | | | |
| | 나는 조직을 위해 어떠한 직무라도 맡을 용의가 있다. | .763 | | | |
| | 나는 조직의 장래에 대해 진심으로 관심이 있다. | .770 | | | |

KMO=.916 Bartlett 구형성 검증 : $\chi^2 = 1770.123 df=45 p=.000$

(3) 기업이미지의 타당성 및 신뢰도 분석

기업이미지 요인분석결과 상관관계 정도를 나타내주는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검증 및 Bartlett의 구형성 검증을 실시하였다. 분석결과를 보면, KMO=.872, Bartlett의 구형성 검증 $\chi^2 = 921.135$ (df=15, p=.000)로 나타나, 요인분석을 진행하여도 괜찮은 정도의 상관관계가 존재한다고 볼 수 있다. 아이겐값(eigen-value)은 3.67, 총분산 설명력은 61.1%로 나타나 측정항목들의 타당도가 검증되었음을 알 수 있다.

[표 4-4]기업이미지 요인분석

| 구 분 | | 요인적재치 | 아이겐값 | %분산 | Cronbach' α |
|-----------|-----------------------------------|-------|-------|--------|-----------------------|
| 기업 이미지 | 우리 회사는 성장 가능성이 높은 기업이다. | .786 | 3.671 | 61.182 | .872 |
| | 우리 회사는 고객을 위해 노력하는 기업이다. | .811 | | | |
| | 우리 회사는 윤리적으로 깨끗한 기업이다. | .757 | | | |
| | 우리 회사는 사회적 책임을 다하는 기업이다. | .803 | | | |
| | 우리 회사는 종업원의 복지를 생각하는 기업이다. | .783 | | | |
| | 우리 회사는 공정한 가격으로 제품을 공급하고 있는 기업이다. | .752 | | | |

KMO=.872 Bartlett 구형성 검증 : $\chi^2 = 921.135$ df=15 p=.000

(4) 경영성과의 타당성 및 신뢰도 분석

경영성과 요인분석결과 상관관계 정도를 나타내주는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)검증 및 Bartlett의 구형성 검증을 실시하였다. 분석결과를 보면, KMO=.920, Bartlett의 구형성 검증 $\chi^2 = 1189.65(df=45, p=.000)$ 로 나타나, 요인분석을 진행하여도 괜찮은 정도의 상관관계가 존재한다고 볼 수 있다. 아이겐값(eigen-value)은 5.55, 총분산 설명력은 55.54%로 나타나 측정항목들의 타당도가 검증되었음을 알 수 있다.

[표 4-5] 경영성과 요인분석

| 구 분 | | 요인적 재치 | 아이겐값 | %분산 | Cronbach' α |
|---|--------------------------------------|-----------|-------|------------|--------------------|
| 경영 성과 | 내가 근무하는 베이커리는 투자 이익률이 높아지고 있다. | .739 | 5.555 | 55.54 6 | .909 |
| | 내가 근무하는 베이커리는 매출액이 증가하고 있다. | .799 | | | |
| | 내가 근무하는 베이커리는 시장 점유율이 높아지고 있다. | .765 | | | |
| | 내가 근무하는 베이커리는 고객 충성도가 좋아지고 있다. | .759 | | | |
| | 내가 근무하는 베이커리는 직원들의 업무만족도가 높아지고 있다. | .748 | | | |
| | 내가 근무하는 베이커리는 합리적인 경영능력을 갖고 있다. | .761 | | | |
| | 내가 근무하는 베이커리는 전반적인 서비스품질이 향상되었다. | .755 | | | |
| | 내가 근무하는 베이커리는 전반적인 고객만족이 향상되었다. | .801 | | | |
| | 내가 근무하는 베이커리는 지속적으로 원가를 절감하였다. | .585 | | | |
| | 내가 근무하는 베이커리는 비전을 가지고 경영활동을 수행하고 있다. | .718 | | | |
| KMO=.920 Bartlett 구형성 검증 : $\chi^2 = 1189.657 df=45 p=.000$ | | | | | |

3) 상관관계분석

상관분석(Pearson Correlation Analysis)이란 어떤 변수가 변동하면 또 다른 변수가 어떻게 변동되는지를 측정, 분석하는 기법으로 두 변수간의 관계의 밀접한 정도를 나타내는 것이다. 변수간 관계의 정도와 방향을 수치화로 요약하여 표시해주는 지수를 상관계수라하며, 보편적으로 Pearson라 한다.

사회적 책임활동, 조직효과성, 경영성과, 기업이미지에 대한 일변량 정규성을 비롯한 다변량 정규성 모두를 검토하였다.

본 연구에서는 이러한 정적인 관계에 대하여 다중회귀분석을 통한 세부적인 영향정도를 파악하였으며 다음 [표 4-5]와 같다.

[표 4-6] 연구변수의 상관관계 분석

| | 경제적 책임활동 | 윤리적 책임활동 | 자선적 책임활동 | 조직 효과성 | 경영성과 | 기업 이미지 | 평균 | 표준 편차 |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|--------|-----------|-------|----------|
| 경제적 책임활동 | 1 | | | | | | 3.716 | .586 |
| 윤리적 책임활동 | .672** | 1 | | | | | 3.670 | .626 |
| 자선적 책임활동 | .554** | .633** | 1 | | | | 3.494 | .698 |
| 조직 효과성 | .636** | .665** | .536** | 1 | | | 3.622 | .588 |
| 경영성과 | .622** | .630** | .531** | .789** | 1 | | 3.563 | .573 |
| 기업 이미지 | .626** | .689** | .632** | .726** | .755** | 1 | 3.669 | .590 |

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

본 연구에서는 사회적 책임활동, 조직효과성, 경영성과, 기업이미지 관련변수의 상관관계를 살펴보았다. 사회적 책임활동중 경제적 책임활동과 조직효과성의 상관관계는 $r=.665$, 윤리적 책임활동과 조직효과성의 상관관계는 $r=.630$, 자선적 책임활동과 조직효과성의 상관관계는 $r=.536$ 으로 유의한 정(+)
의 상관관계를 보였다($p<.001$).

사회적 책임활동중 경제적 책임활동과 경영성과의 상관관계는 $r=.622$, 윤리적 책임활동과 경영성과의 상관관계는 $r=.630$, 자선적 책임활동과 경영성과의 상관관계는 $r=.531$ 으로 유의한 정(+)
의 상관관계를 보였다($p<.001$).

사회적 책임활동중 경제적 책임활동과 기업이미지의 상관관계는 $r=.626$, 윤리적 책임활동과 기업이미지의 상관관계는 $r=.689$, 자선적 책임활동과 기업이미지의 상관관계는 $r=.632$ 으로 유의한 정(+)
의 상관관계를 보였다($p<.001$).

제 2 절 연구의 가설 검증

1) 가설 1의 검증

H1: 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 베이커리 기업 구성원의 경제적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 베이커리 기업 구성원의 윤리적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 베이커리 기업 구성원의 자선적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

다음 표 [표 4-7]에서 사회적 책임활동이 조직효과성에 미치는 영향을 살펴보면, 변수 간의 다중공선성을 진단하기 위해서는 분산팽창계수

(VIF: variable inflation factor)와 허용치(tolerance)에 대하여 살펴보았으며, 일반적인 경우 분산팽창계수가 10이상을 나타내거나 허용치가 0.1보다 작으면 다중공선성의 문제가 있다고 판단하게 된다. 본 연구의 분석결과 변수들의 VIF값은 모두 10 이하를 나타냈고, 허용치는 0.1보다 크게 나타났기에 다중공선성의 문제는 발생하지 않는 것으로 볼 수 있으며, 설명력은 51%로 나타났다.

독립변수의 하위요인 경제적 책임활동 $\beta = .315$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .001$). 윤리적 책임활동 $\beta = .374$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .001$). 자선적 책임활동 $\beta = .125$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .001$).

이러한 결과는 사회적 책임활동이 높을 경우 조직효과성도 함께 높아지는 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서, ‘H1-1: 베이커리 기업 구성원의 경제적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’, ‘H1-2: 베이커리 기업 구성원의 윤리적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’, ‘H1-3: 베이커리 기업 구성원의 자선적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’의 경우 가설이 채택되었음을 알 수 있다.

[표 4-7] 사회적 책임활동이 조직효과성에 미치는 영향

| 구 분 | 비표준화 계수 | | 표준화계수 | t | p | 공선성통계량 | |
|----------|---------|------|-------|----------|------|--------|-------|
| | B | S.E | | | | 공차 | VIF |
| (상수) | .792 | .151 | | 5.260 | .000 | | |
| 경제적 책임활동 | .316 | .052 | .315 | 6.071*** | .000 | .521 | 1.918 |
| 윤리적 책임활동 | .351 | .052 | .374 | 6.071*** | .000 | .451 | 2.219 |
| 자선적 책임활동 | .105 | .042 | .125 | 2.511* | .012 | .569 | 1.756 |

$$R^2(\text{adj}R^2) = .516(.512), F = 122.330^{***}(.001)$$

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

2) 가설 2의 검증

H2: 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 베이커리 기업 구성원의 경제적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 베이커리 기업 구성원의 윤리적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 베이커리 기업 구성원의 자선적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

다음 표 [표 4-8]에서 사회적 책임활동이 경영성과에 미치는 영향에
대하여 살펴보면, 변수들의 VIF값은 모두 10 이하이고, 허용치는 0.1보다
크게 나타났으므로 다중공선성의 문제는 발생하지 않는 것으로 볼 수 있으며,
설명력은 47%로 나타났다.

[표 4-8] 사회적 책임활동이 경영성과에 미치는 영향

| 구 분 | 비표준화 계수 | | 표준화계수 β | t | p | 공선성통계량 | |
|----------|---------|------|------------------|----------|------|--------|-------|
| | B | S.E | | | | 공차 | VIF |
| (상수) | .896 | .153 | | 5.857 | .000 | | |
| 경제적 책임활동 | .314 | .054 | .320 | 5.770*** | .000 | .496 | 2.017 |
| 윤리적 책임활동 | .291 | .054 | .317 | 5.411*** | .000 | .445 | 2.248 |
| 자선적 책임활동 | .123 | .043 | .149 | 2.880** | .004 | .567 | 1.763 |

$R^2(\text{adj}R^2)=.478(.473)$, $F=104.576^{***}(.001)$

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

독립변수의 하위요인 경제적 책임활동 $\beta = .320$ 로 유의한 정(+)
의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .001$). 윤리적 책임활동 $\beta = .317$ 로 유의한 정(+)

의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .001$). 자선적 책임활동 $\beta = .149$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .01$).

이러한 결과는 사회적 책임활동이 높을 경우 경영성과도 함께 높아지는 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서 'H2-1: 베이커리 기업 구성원의 경제적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.', 'H2-2: 베이커리 기업 구성원의 윤리적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.', 'H2-3: 베이커리 기업 구성원의 자선적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'의 경우 가설이 채택되었음을 알 수 있다.

3) 가설 3의 검증

H3: 조직효과성은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다음 표 [표 4-9]에서 조직효과성이 경영성과에 미치는 영향을 살펴보면 설명력은 62%로 나타났으며, 독립변수 조직효과성 $\beta = .789$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .001$).

이러한 결과는 조직효과성이 높을 경우 경영성과도 함께 높아지는 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 따라서, 'H3: 조직효과성은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'의 경우 가설이 채택되었음을 알 수 있다.

[표 4-9] 조직효과성이 경영성과에 미치는 영향

| 구 분 | 비표준화 계수 | | 표준화계수 | t | p | 공선성통계량 | |
|-------|---------|------|---------|-----------|------|--------|-------|
| | B | S.E | β | | | 공차 | VIF |
| (상수) | .768 | .118 | | 6.479 | .000 | | |
| 조직효과성 | .771 | .032 | .789 | 23.891*** | | 1.000 | 1.000 |

$R^2(\text{adj } R^2) = .623(.622)$, $F = 571.073^{***}(.001)$

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

4) 가설 4의 검증

H4: 기업이미지는 사회적 책임활동과 조직효과성간에 조절역할을 할 것이다.

H4-1: 기업이미지는 경제적 책임활동과 조직효과성에 조절역할을 할 것이다.

H4-2: 기업이미지는 윤리적 책임활동과 조직효과성에 조절역할을 할 것이다.

H4-3: 기업이미지는 자선적 책임활동과 조직효과성에 조절역할을 할 것이다.

다음 표 [표 4-10]에서 사회적 책임활동이 조직효과성과 경영성과에 미치는 영향에서 기업이미지가 조절효과에 미치는 영향을 살펴보면, 독립변수 사회적 책임활동을 투입한 모형1에서의 설명력은 50%로 나타났다. 하위요인 경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .001$).

모형2에서는 조절변수 기업이미지를 투입하였으며, 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .001$). 설명력은 59%로 나타나 .086%의 설명력이 향상되었음을 알 수 있다.

모형3에서는 상호작용변수를 투입한 결과 설명력은 59%로 모형2보다 .002%의 설명력이 향상되었음을 알 수 있다. 조절변수 중 유의한 변수인 자선적 책임활동과 기업이미지의 상호작용효과는 $\beta = .115$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것을 알 수 있다($p < .01$). 경제적 책임활동과 윤리적 책임활동의 경우에는 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않았다. 따라서, 'H4-1: 기업이미지는 경제적 책임활동과 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.', 'H4-2: 기업이미지는 윤리적 책임활동과 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'의 경우 가설이 기각되었으며, 'H4-3: 기업이미지는 자선적 책임활동과 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'의 경우 가설이 채택되었음을 알 수 있다.

[표 4-10] 사회적 책임활동과 조직효과성 간에 기업이미지의 조절효과

| 모형 | | β | t | p | R^2 (수정) | R^2 의 변화량 | F(p) |
|----|-------------------|---------|----------|------|----------------|----------------|----------------------|
| 1 | (상수) | | 163.727 | .000 | .509 (.505) | | 118.236*** (.000) |
| | 경제적 책임활동 | .316 | 6.068*** | .000 | | | |
| | 윤리적 책임활동 | .368 | 6.549*** | .000 | | | |
| | 자선적 책임활동 | .125 | 2.487* | .013 | | | |
| 2 | (상수) | | 180.095 | .000 | .595 (.591) | .086 | 125.450*** (.000) |
| | 경제적 책임활동 | .211 | 4.304*** | .000 | | | |
| | 윤리적 책임활동 | .209 | 3.847*** | .000 | | | |
| | 자선적 책임활동 | .002 | .033 | .974 | | | |
| | 기업이미지 | .447 | 8.527*** | .000 | | | |
| 3 | (상수) | | 153.495 | .000 | .597 (.589) | .002 | 71.493*** (.000) |
| | 경제적 책임활동 | .208 | 4.219*** | .000 | | | |
| | 윤리적 책임활동 | .211 | 3.863*** | .000 | | | |
| | 자선적 책임활동 | .003 | .063 | .950 | | | |
| | 기업이미지 | .448 | 8.433*** | .000 | | | |
| | 기업이미지×경제적 책임활동 | -.057 | -1.022 | .307 | | | |
| | 기업이미지×윤리적 책임활동 | .016 | .237 | .813 | | | |
| | 기업이미지×자선적 책임활동 | .115 | 2.455** | .010 | | | |

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

5) 가설검증의 요약

본 연구는 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동(경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동)이 조직효과성에 미치는 영향과 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동(경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동)이 경영성과에 미치는 영향을 규명하고, 기업이미지가 사회적 책임활동(경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동)에 조절역할을 하는지

규명하였다. 본 검증은 선행연구를 참고하여 설정한 연구모형을 기초로 하여 가설 간의 영향관계를 실증 분석하였으며, 그 결과의 요약은 다음 [표 4-11]과 같다.

[표 4-11] 연구가설의 검증 결과

| 가 설 | | 채택여부 |
|------|--|------|
| H1 | 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다, | 채택 |
| H1-1 | 베이커리 기업구성원의 경제적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다, | 채택 |
| H1-2 | 베이커리 기업구성원의 윤리적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다, | 채택 |
| H1-3 | 베이커리 기업구성원의 자선적 책임활동은 조직효과성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다, | 채택 |
| H2 | 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다, | 채택 |
| H2-1 | 베이커리 기업구성원의 경제적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다, | 채택 |
| H2-2 | 베이커리 기업구성원의 윤리적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다, | 채택 |
| H2-3 | 베이커리 기업구성원의 자선적 책임활동은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다, | 채택 |
| H3 | 조직효과성은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. | 채택 |
| H4 | 기업이미지는 사회적 책임활동과 조직효과성에 조절 역할을 할 것이다. | 부분채택 |
| H4-1 | 기업이미지는 경제적 책임활동과 조직효과성에 조절 역할을 할 것이다. | 기각 |
| H4-2 | 기업이미지는 윤리적 책임활동과 조직효과성에 조절 역할을 할 것이다. | 기각 |
| H4-3 | 기업이미지는 자선적 책임활동과 조직효과성에 조절 역할을 할 것이다. | 채택 |

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

제 5 장 결 론

제 1 절 연구 결과의 의의

사회적 책임활동은 오래전부터 지속적으로 연구되어온 분야이지만 최근 소비자들의 인식이 높아지며 기업경영에서 사회적 책임활동은 점점 더 부각되며 많은 연구가 진행되고 이제는 선택이 아닌 필수 조건으로 자리매김하고 있다.

이에 본 연구는 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향관계와 기업이미지가 사회적 책임활동과 조직효과성의 관계를 확인하기 위해 선행연구를 바탕으로 독립변수 사회적 책임활동을 경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동 이상 3가지로 나누고, 매개변수를 조직효과성, 종속변수를 경영성과, 조절변수를 기업이미지로 나누어 각 변수간의 인과관계를 파악하고자 하였다.

이를 위하여 서울 및 경기도에 위치한 10인 이상의 베이커리 기업의 종사자 및 대표자를 대상으로 2020년 04월 20일부터 05월 09일까지 20일간 설문조사를 실시하였으며, 수집된 자료를 활용하여 통계프로그램 SPSS 24.0를 사용하여 빈도 분석 및 요인분석, 신뢰도 분석과 다중회귀분석을 실시하였다. 설문은 연구 목적과 설문지에 대하여 간략한 설명과 함께 작성방법을 알려주고 작성자에게 충분한 인지를 시킨 후 응답자가 직접 기입할 후 있는 자기기입식으로 설문 조사를 실시하였다.

설문지는 총 380부를 배포하여 370부가 회수되었으며, 회수한 설문지 중 불성실하거나 표기에 문제가 있는 21부를 제외한 349부를 실증분석에 사용하였으며, 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동(경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동)이 조직효과성에 미치는 영향은 경제적 책임활동 $\beta = .315$, $t = 6.071$ ($p < .001$), 윤리적 책임활동 $\beta = .374$, $t = 6.071$ ($p < .001$), 자선적 책임활동 $\beta = .125$, $t = 2.511$ ($p < .05$)로 유의한 정(+)

영향을 미치고 있었다. 따라서 가설 H1-1, H1-2, H1-3는 모두 채택되었다.

둘째, 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동(경제적 책임활동, 윤리적 책임활동, 자선적 책임활동)이 경영성과에 미치는 영향은 경제적 책임활동 $\beta = .320$, $t = 5.770(p < .001)$, 윤리적 책임활동 $\beta = .317$, $t = 5.411(p < .001)$, 자선적 책임활동 $\beta = .149$, $t = 2.880(p < .01)$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 따라서 가설 H2-1, H2-2, H2-3는 모두 채택되었다.

셋째, 조직효과성이 경영성과에 미치는 영향은 조직효과성 $\beta = .789$, $t = 23.891(p < .001)$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있었다. 따라서 가설 H3는 채택되었다.

넷째, 기업이미지를 조절효과로 사회적 책임활동과 조직효과성에 미치는 영향에서 자선적 책임활동 $\beta = .115$, $t = 2.455(p < .01)$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있었으나, 경제적 책임활동, 윤리적 책임활동은 $\beta = -0.057$, $t = -1.022$, $\beta = .016$, $t = .237$ 로 유의한 정(+)의 영향을 미치고 있지 못하였다. 따라서 가설 H4-3은 채택되고, H4-1, H4-2는 기각되었다.

제 2 절 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 서울 및 경기도 소재의 베이커리 기업의 구성원을 대상으로 기업의 사회적 책임 활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향과 기업이미지가 사회적 책임 활동과 조직 효과성에 미치는 조절 효과를 분석하고, 인적 관리와 경쟁력 확보를 위한 자료로서 효율적인 활용을 할 수 있도록 연구결과를 실무적, 학문적으로 밝혀 그 결과를 토대로 현재 베이커리 경영자 및 미래의 경영 주체가 될 예비 베이커들에게 기업의 지속 경영이 가능한 다양한 실무적 시사점을 제시하는데 그 의의를 가지고 있다.

본 연구의 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 성별에서는 남자가 199명, 여자가 150명으로 표본조사 비율은 남자가 여자에 비해 더 많았으며, 연령의 경우 30대 132명, 40대 96명, 20대 88명, 50대 30명, 60대 이상 3명으로 30~40대가 생산 인력의 주축을 이루고 있었다. 결혼상태는 기혼 190명, 미혼159명으로 기혼 인구가 조금 더 많았으며, 최종학력은 전문대졸이하 132명, 대학교졸업이하 89명, 대학원이상 88명, 고졸이하 40명으로 전문대졸업 이하가 가장 많은 것으로 나타나 베이커리 종사원의 학력이 과거에 비해 많이 높아진 것을 알 수 있었다. 재직기간은 5~10년 미만 115명, 10~15년 미만 75명, 3~5년 67명, 3년 미만 60명, 15년 이상 32명으로 연령대와 비교해 보면 전문대졸업 후 베이커리에 진출하여 5~10년을 재직하면 30대 인구가 가장 많은 것과 일치하는 결과가 나오지만 재직기간 5년 미만의 20대 연령에서 이직율이 높을 것으로 판단할 수 있는 결과임을 알 수 있다. 직급은 사원 104명, 주임/대리 95명, 과장급(지배인, 조리장) 81명, 차장급 이상 54명, 대표자 15명으로 사원이 가장 많았으며, 월평균소득으로 200~300만원 미만 122명, 300~400만원 미만 92명, 200만원 미만 61명, 400~500만원 미만 55명, 500~600만원 미만 10명, 600만원 이상 9명으로 200~300만원 미만이 가장 많았다. 직급은 사원이 가장 많고 월급평균은 200~300만원이 가장 많은 것을 보면 짧은 기간 승진이 쉽지 않으며, 급여 체계도 높지 않다는 것을 알 수 있다.

둘째, 연구변수의 타당성 및 신뢰도 분석을 통한 요인분석에서 선행연구로부터 추출된 총 41문항의 요인적재치는 전부 0.5이상으로 총 41개의 문항 모두 요인분석에 적용하였다. 각각의 요인에 대한 신뢰도 분석 결과 자선적 책임활동 .951, 윤리적 책임활동 .912, 경제적 책임활동 .939, 조직효과성 .884, 경영성과 .750, 기업이미지 .745로 나타났다. 따라서 본 연구에서 사용한 각 요인들의 전체 신뢰도는 높은 측에 속하는 것으로 분석되었다.

셋째, 본 연구의 가설에 대한 검증 결과 가설 H1: 베이커리기업의 사회적 책임활동이 조직효과성에 미치는 영향에서 하위 요인 경제적, 윤리적, 자선적 책임활동 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났

다. 가설 H2: 베이커리기업의 사회적 책임활동이 경영성과에 미치는 영향에서 하위 요인 경제적, 윤리적, 자선적 책임활동 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 H3: 조직효과성이 경영성과에 미치는 영향 또한 유의한 정(+)의 영향으로 나타났다. 다만 가설 H4: 기업이미지는 사회적 책임활동과 조직효과성간에 조절 역할을 할 것이다.에서 H4-3: 기업이미지는 자선적 책임활동과 조직효과성간에 조절 역할을 할 것이다.는 조절 효과가 있는 것으로 나타났으나, H4-1, H4-2: 기업이미지는 경제적, 윤리적 책임활동과 조직효과성간에 조절 역할을 할 것이다.는 조절 효과가 없는 것으로 나타나 기각되었다.

따라서 본 연구에서는 사회적 책임활동(경제적, 윤리적, 자선적)이 높을수록 조직효과성과 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 것을 알 수 있었으며, 기업이미지는 사회적 책임활동 중 자선적 책임활동과 조직효과성에만 조절 효과를 나타낸다는 것을 알 수 있었다. 현대 사회의 사회적 책임활동은 선택이 아닌 필수 사항으로 법적으로 강제되지 않으나 기업의 경영성과와는 별개로 기업의 비중과 역할이 커짐에 따라 동반되는 지역사회 공헌활동으로 기업이미지는 조직효과성과 경영성과에 도움이 될 것으로 사료된다.

이와 같은 결론을 바탕으로 본 연구의 시사점은 다음과 같다.

기존의 선행연구를 바탕으로 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성과 경영성과에 미치는 영향에 대하여 이론적 제시와 실증분석을 통하여 검증된 변수와 측정 항목을 알아보았는데 현재까지의 연구는 대기업 중심으로 진행되어 점점 세분화 되고 있는 베이커리 시장구조를 반영하지 못하였다. 이에 본 연구에서는 종사자 10인 이상의 다양한 규모의 베이커리 기업을 대상으로 설문조사를 진행하였다.

첫째, 베이커리 기업 구성원의 사회적 책임활동을 살펴보면 자선적 책임활동이 경제적 책임활동과 윤리적 책임활동에 비해 아이겐값이 높게 나타났다. 자선적 책임활동의 설문은 대부분 기업 내부 보다는 사회 환원적인 책임활동으로 구성 되었다면 경제적, 윤리적 책임활동은 기업 내부와 사회 환원적 책임활동이 함께 구성하였다. 설문에 참여한 기업 구성원들은 이성

적으로 사회 환원적 책임활동을 중요하게 생각하는 듯 하지만 현실적으로는 경제적, 윤리적 책임활동의 설문에서 볼 수 있듯이 앞으로 시행될 장기적 계획보다 회사의 운영비용 절감, 직원의 생산성 향상 및 고용효과 창출 등의 현재 시행중인 상황에 대해 더 많은 관심을 보였으며, 또한 사회 전반에 걸친 윤리적 제도 보다는 현 직장에서 일어나고 있는 윤리적 제도에 대한 관심이 높았다.

둘째, 사회적 책임활동이 조직효과성과 경영성과에 미치는 영향을 살펴보면 조직효과성에서 조직의 장래에 대한 큰 관심을 가지고 직장에 대한 강한 소속감을 가지며 어떤 직무라도 맡을 용의가 있다가 높은 관심을 가진 반면 내가 받고 있는 보수의 정도에 대해 만족한다는 문항 4의 요인적재치가 가장 낮은 것을 보면 아직까지 베이커리 기업의 의식 수준은 높아 졌으나 전반적인 급여체제는 타 업종에 비해 낮게 책정되어 있다는 것을 유추할 수 있다. 또한 경영성과의 경우 투자 이익률 증가, 매출액 증가, 시장 점유율 증가, 고객충성도 증가, 업무만족도, 서비스품질 향상, 고객만족도 향상의 요인적재치에 비해 원가 절감 문항의 요인적재치가 현저히 낮은 것을 보면 기업 구성원에게 경영성과란 회사의 재정적, 시설적 규모의 확장 등 직접 확인 할 수 있는 가시적 요인의 성장과, 고객만족, 서비스품질 향상 같은 비가시적 요인의 수치 향상을 통해 자사의 경영성과를 판단한다는 것을 알 수 있었으며, 그 판단의 핵심 기준은 제품의 품질임을 알 수 있다.

셋째, 기업이미지가 사회적 책임활동과 조직효과성에 미치는 조절효과에서 알 수 있듯이 사회적 책임활동의 경제적, 윤리적 책임활동은 더 이상 선택이 아닌 의무 요소로 기업 이미지 변화에 큰 영향을 주지 못하며, 자선적 책임활동만이 기업 이미지에 영향을 주어 조직효과성 및 경영성과에 영향을 미칠 수 있다는 것을 알게 되었다.

이러한 결과를 바탕으로 대표자는 현재 운영 중인 기업의 문제점을 파악하고 개선하여 지속 경영이 가능한 회사로 거듭날 수 있으며, 예비 베이커들은 자신이 근무할 회사의 경영 안정성 및 건전성을 평가하여 보다 안정적인 근무처를 선택하는데 도움이 될 수 있으리라 판단된다.

제 3 절 연구의 한계 및 향후 방향

본 연구는 서울 및 경기도에 위치한 10인 이상의 베이커리 기업의 종사자 및 대표자를 대상으로 베이커리 기업구성원의 사회적 책임활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향관계와 기업이미지가 사회적 책임활동과 조직효과성의 관계에 미치는 영향을 선행연구와 이론적 고찰을 통해 가설을 설정하고 설문지를 작성하여 조사를 실시하였으며, 여러 가지 학문적, 실무적으로 다양한 의의를 가지고 있음에도 불구하고 다음과 같이 몇 가지 한계점을 가지고 있음을 알 수 있다. 이후 이러한 한계점 극복을 위해 추가적인 연구 방법을 제안하고자 한다.

첫째, 본 연구는 종사자 10인 이상 베이커리 기업 구성원을 대상으로 이루어졌으며, 대상 지역으로 서울 및 경기도에 위치한 수도권 지역을 중심으로 범위가 제한되어있어 그 연구결과가 일반화하기에는 한계가 있을 것이라 사료된다. 그렇기에 이후 연구에서는 조사 대상지역을 수도권을 포함한 전국으로 확대하여 연구 표본의 범위를 확대한다면 연구결과의 일반화가 가능할 것으로 사료된다.

둘째, 설문지 대상을 대기업 중심이 아닌 종사자 10인 이상 베이커리 기업 구성원으로 설정함에도 불구하고 설문지 대상을 기업 규모별 카테고리 따로 분류하지 않아 취합된 설문지가 어떤 규모 기업의 설문 내용인지 알 수 없고 베이커리 기업 전체로 일반화 되는 오류가 발생하였다. 이러한 점을 바탕으로 이후 진행될 연구에서는 기업 규모별 카테고리를 추가한다면 좀 더 세분화된 데이터를 축적할 수 있으리라 사료된다.

향후 본 연구의 한계를 개선하여 베이커리 기업의 규모별 특성에 맞춘 세분화된 경영전략을 통해 보다 안정적인 인력 관리 및 대기업과 중소기업 공존이 가능한 베이커리 시장 구조 형성을 위한 연구 진행이 필요하다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 김대업. (2008). 『구조방정식 모형분석』. 학현사.
- 농수축산신문 편집부. (2000). 『한국식품년감』. 신광출판사.
- 배병렬. (2011). 『AMOS 19 구조방정식 모델링: 원리와 실제』. 도서출판 청람.
- 신길만. (2000). 『베이커리 경영론』. 형설출판.
- 신길만, 김동호. (2001). 『최신 디저트 서양과자』. 대왕사.
- 강대승. (2013). “체육단체의 조직문화가 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향”. 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 강현석. (2020). “중소기업의 사회적책임(CSR)활동이 경영성과에 미치는 영향: 조직몰입과 기업평판의 매개효과를 중심으로”. 한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 석사학위논문.
- 곽동현. (2012). 외식기업의 사회적 책임활동(CSR)에 따른 기업평판 및 브랜드이미지가 구매의도에 미치는 영향. pp.26-54.
- 곽철우. (2012). “관광기업 문화마케팅이 기업이미지, 브랜드 자산 및 관계지속의도에 미치는 영향: 항공사와 여행사를 중심으로”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 구영재. (2008). “조직문화가 조직효과성에 미치는 영향: 광주광역시 북구청을 중심으로”. 전남대학교 대학원 석사학위논문.
- 구정대, 이성호. (2006). 호텔기업의 서비스생산성이 경쟁우위와 경쟁성과에 미치는 영향. 『관광연구』, 21(3), 113-127.
- 권근혜. (2004). “기업의 사회적 책임 활동 태도가 기업 이미지와 구매의도에 미치는 영향 연구: 공중의 목적 인식의 조절적 역할을 중심으로”. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 권진우. (2010). “기업의 사회적 책임활동이 기업이미지와 브랜드 이미지에 미치는 영향에 관한 연구”. 단국대학교 대학원 박사학위논문.

- 김경미. (2012). “호텔기업의 사회적 책임활동이 지업평판에 대한 내부평가 및 조직몰입에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 김문준, 이창호. (2015). 조직문화가 조직유효성과 경영성과에 미치는 영향. 『경영컨설팅리뷰』, 6(2), 154-178.
- 김보경, 정은진. (2013). 카지노 기업의 사회적 책임이 기업이미지와 조직몰입에 미치는 영향. 『관광연구저널』, 17(4), 57-79.
- 김사업. (2016). “외식기업의 사회적 책임활동이 기업-소비자 동일시, 기업이미지, 신뢰, 태도, 구매의도에 미치는 영향”. 동의대학교 대학원 박사학위논문.
- 김삼범. (2013). “윈도우베이커리 종사원의 임파워먼트가 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향”. 청운대학교 산업기술경영대학원 석사학위논문.
- 김석출, 전정아. (2008). 프랜차이즈 가맹점의 성과 결정요인에 관한 연구. 『외식경영연구』, 11, 1-81.
- 김선화, 이계원. (2013). 기업의 사회적 책임활동 관련 연구들에 대한 검토 및 향후 연구방향. 『대한경영학회』, 26(9), 2697-2425.
- 김수진. (2014). “베이커리 프랜차이즈의 지식경영요인이 몰입, 신뢰, 경영성과에 미치는 영향”. 경주대학교 대학원 박사학위논문.
- 김영식. (2008). “호텔기업의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구; 직무만족 및 고객지향성의 매개변수를 중심으로”. 청주대학교 대학원 박사학위논문.
- 김은주. (2005). “윈도우 베이커리와 프랜차이즈 베이커리의 소비자 선택속성에 관한 연구”. 영산대학교 대학원 석사학위논문.
- 김정근. (2016). “금융기관 내부마케팅 전략이 은행원의 직무만족, 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향”. 호서대학교 벤처대학원 박사학위 논문.
- 김윤배, 구분기. (2016). 카지노의 사회적 책임이 기업이미지와 기업신뢰에 미치는 영향연구. 『관광연구』, 31(1), 231-252.
- 김진수, 송은주, 마정화. (2016). 중소기업지원세제 관련 중소기업범위의 국제비교, 세법연구. 『한국조세연구원』
- 김행열, 김형수. (2013). 한국 사회적 기업가의 리더십이 조직문화와 조직

- 문화와 조직효과성에 미치는 영향. 『한국동북학학회』, 18(4).
- 김현심. (2000). “관광호텔의 베이커리 관리시스템에 관한 연구”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 김현욱. (2003). 베이커리 산업의 현황과 전망. 『식품과학과 산업』, 36(4), 10-11.
- 나종연. (2003). 소비학적 관점에서 본 사회적 책임. 『한국소비자학회』, 9-20.
- 도운섭. (2005). 조직문화와 조직효과성과의 관계에 관한 연구경향: 행정학분야를 중심으로. 『행정논총』, 43(3), 75-95.
- 류은아. (2003). “기업의 사회적 책임에 관한 연구: 기업에 대한 선호도와 소비자의 구매의도를 중심으로”. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.
- 민병준. (2004). 호텔조직의 팀 임파워먼트가 비재무적 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『호텔관광연구』, 6(1), 115-133.
- 민선홍. (2014). “기업의 지식재산권이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구”. 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 박경철. (2017). “호텔기업의 사회적 책임활동이 감정반응 및 행동의도에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”. 인하대학교 공학대학원 석사학위논문.
- 박길호. (2017). “중소기업의 기업가 정신이 경영성과에 미치는 영향”. 목원대학교 대학원 박사학위논문.
- 박노윤. (2000). 조직행동으로서의 기업정신과 성과의 관계. 『인사관리연구』, 24(1), 27-52.
- 박소라. (2017). “기업의 사회적 책임이 지각된 기업이미지와 직업존중감에 미치는 영향: 조직동일시 조절효과를 중심으로”. 경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문.
- 박용걸. (2012). “기업의 지속가능경영이 기업이미지와 구매의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 동국대학교 대학원 석사학위논문.
- 박주식. (2009). 노사갈등에 대한 소비자 인식이 기업의 사회적 책임과 기업 이미지에 미치는 영향. 『마케팅관리연구』, 14(2),

79-101.

- 박철민, 윤병섭. (2004). 한국중소기업최고경영자 환경 및 경쟁전략이 경영 성과에 미치는 영향. 『한국중소기업학외경영관련학회학술대회발표 자료』.
- 박현정. (2013). “기업의 사회적 책임활동과 신뢰와 성과요인과의 영향 관계”. 경북대학교 대학원 박사학위논문.
- 박혜원, 한주희. (2011). 기업의 사회적 책임(CSR)이 조직 구성원의 조직 몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『조직과 인사관리연구』, 35(3), 115-140.
- 복진호. (2018). “국내 유명 베이커리의 경험가치가 브랜드 이미지, 브랜드 충성도, 구매의도에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 서대교. (2009). “기업의 사회적 책임, 조직신뢰 및 조직효과성 간의 관계”. 동양대학교 대학원 박사학위논문.
- 서천영. (2012). 호텔기업의 사회적 책임활동에 따른 호텔이미지가 고객 만족 및 행동의도에 미치는 영향. 『관광연구』, 27(5), 275-297.
- 성현선, 서대교. (2010). 기업의 사회적 책임활동이 기업이미지 및 성과에 미치는 영향. 『서비스경영학회지』, 11(2), 25-47.
- 손환호. (2016). “카지노기업의 사회공헌활동 유형이 기업이미지와 재방문 의사에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 송영선, 이희수. (2009). 조직문화 유형과 학습조직 수준 및 조직효과성 관계. 『인력개발연구』, 11(2), 115-151.
- 송호신. (2010). 중소기업의 사회적 책임(CSR)에 대한 입법적 구현. 『재산법연구』, 28(4), 281-327.
- 심혜현, 홍철희. (2012). 관광호텔의 조직문화가 기업이미지, 조직충성도, 직무몰입에 미치는 영향. 『외식산업경영연구』, 8(1), 57-78.
- 안병훈. (2006). 우리나라 기업의 사회책임경영 현황 및 전망에 관한 조사 보고서. 『한국과학기술원 사회책임 경영연구센터·대한상공 회의소

지속가능경영원』.

- 안상훈. (2012) “외식기업의 사회적 책임활동(CSR)이 브랜드이미지와 구매의도에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 오상훈. (2019). “기업의 사회적 책임(CSR)활동이 구성원의 지각된 재무성과에 미치는 영향: 조직몰입, 경영혁신, 생산성의 매개효과를 중심으로”. 서울벤처대학원대학교 박사학위논문.
- 오세인. (2010). “국내 호텔기업의 윤리경영이 호텔이미지, 이용의도에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 오을임, 김구, 배용태. (2002). 지방행정기관에 있어서 조직학습과 조직변화가 조직성과에 미치는 영향. 『한국사회와 행정연구』, 13(3), 207-238
- 우이식. (2014). “개인가치에 따른 베이커리 소비성향이 선택속성과 만족도에 미치는 영향: 프랜차이즈 베이커리를 중심으로”. 경성대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤서연. (2017). “베이커리카페의 서비스품질이 고객만족과 재방문의도에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 윤원재. (2016). “항공사 기업윤리경영이 조직 유효성과 조직성과에 미치는 영향”. 경희사이버대학교 호텔관광대학원 석사학위논문.
- 윤종운. (2011). “관광기업 메세나활동이 조직몰입에 미치는 영향: 조직문화, 조직공정성, 조직동일시의 조절효과를 중심으로”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤태원. (2008). “한국 제과 제빵 상품의 변천과정에 관한 연구”. 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 의학신문. (2016). 2016년 국내외 디저트외식기장 조사결과. 『농림축산식품부』.
- 이동석. (2009). “우리나라 중소기업의 기술혁신능력과 기술사업화능력이 경영성과에 미치는 영향”. 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 이명재. (1984). “행정조직발전의 진단모형과 건강성진단에 관한 실증적 연구”. 경희대학교 대학원 박사학위논문.

- 이명호. (1990). “관광호텔 주방의 기본운영에 관한 연구”. 경기대학교 경영대학석사학위논문.
- 이생노. (2010). “호텔종사원의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 안양대학교 대학원 박사학위논문.
- 이성일. (2014). “호텔기업 사회적 책임활동이 종사원 CSR인식, 조직동일시, 조직몰입에 미치는 영향”. 호남대학교 대학원 박사학위논문.
- 이수정. (1999). “기업의 전략적 사회공헌활동의 발전방향에 관한 연구”. 한양대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 이영미. (2017). “외식기업의 사회적 책임활동이 브랜드자산, 브랜드 태도 및 구매의도에 미치는 영향: 신뢰의 조절효과를 중심으로”. 대전대학교 대학원 석사학위논문.
- 이유민. (2019). “기업의 사회적책임에 관한 회사법적 연구”. 성균관대학교 대학원 박사학위논문.
- 이재동. (2017). “베이커리전문점 소비자 관계 효익이 브랜드이미지와 브랜드 태도에 따라 재구매에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 이정암. (2018). “기업의 사회적 책임활동이 기업평판과 조직충성도에 미치는 영향: 중소기업 종사원을 중심으로”. 가톨릭대학교 글로벌융합대학원 석사학위논문.
- 이정현. (2018). “베이커리카페의 물리적환경이 고객만족과 추천의도에 미치는 영향: 서울시내 베이커리 카페를 중심으로”. 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 이종성. (2016). “외식창업자 특성이 경영성과와 창업만족도, 사업지속의도에 미치는 영향”. 경희대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 이주희. (2005). “베이커리이용자의 재구매 의도 영향요인에 관한 연구”. 영산대학교 대학원 석사학위논문.
- 이진균. (2012). “베이커리 프랜차이즈 가맹점의 경영성과 및 관계만족이 재계약 의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 수원대학교 대학원 박사학위논문.

- 이진석. (2012). “여행기업의 정체성, 이미지, 명성이 조직동일시와 조직 몰입, 충성도에 미치는 영향 연구”. 경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문.
- 이진석. (2017). “기업가정신이 기업의 사회적책임(CSR), 경영혁신 및 기업성과에 미치는 영향”. 부산대학교 대학원 박사학위논문.
- 이형우. (2002). “관광호텔 베이커리 메뉴 상품의 품질평가에 관한연구”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 이혜미, 이충기, 송학준. (2013). 기업의 사회적 책임 활동에 대한 인식과 조직동일 시, 그리고 조직신뢰 간 구조관계 연구. 『관광학연구』, 37(7), 195-216.
- 임채숙, 최봉기, 성영태, 곽승호. (2010). 행정조직문화와 단체장의 리더십 이조직효과성에 미치는 영향: 경상남도 기초자치단체를 중심으로. 『한국지자치연구』, 통권32호.
- 장미영. (2016). “학습조직 수준이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: 광주광역시 지방공기업을 중심으로”. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 장선구, 석상훈. (2007). 기업의 사회적 책임(CSR) 연구의 진화과정과 신통합적 접근법. 『경영사학』, 45, 261-284.
- 장수연. (2014). “CSR활동의 과도 적합성에 의한 부정적 효과 연구: 적합성 유형과 진정성 유형, 사전기업태도를 중심으로”. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- 정권택. (2003). “성과주의 인사제도가 기업성과에 미치는 영향”. 서강대학교 대학원 박사학위논문.
- 정기한, 허미옥, 신재익. (2007). 기업의 사회적 책임이 성과에 미치는 영향 : 시장지향성과 경영자의 지원이 미치는 영향. 『한국경영학회 하계통합학술대회 발표논문집』. 1-14.
- 정순화. (2014). “베이커리 기업의 위기커뮤니케이션 인식이 심리적 위험 지각과 브랜드태도에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

- 정충영, 황병찬, 홍철희. (2003). 품질상 수상 여부와 기업이미지, 종사원 만족, 고객만족, 경영성과의 관계. 『중소기업연구』, 25(1), 113-134.
- 정해광. (2019). “베이커리 종사자의 직무환경이 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향”. 한성대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 정홍준. (2012). “기업의 사회적 책임 정책에의 참여가 고용관계에 미치는 영향”. 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 정효선, 윤혜현. (2009). 외식기업의 사회적 책임활동이 고객의 인지된 서비스 품질에 미치는 영향. 『한국식품조리과학회』, 25(1), 16-24.
- 정희남, 심혜현, 정향진. (2013). 관광호텔 종사원의 직무몰입이 조직충성도, 기업이미지와 이직의도에 미치는 영향. 『외식산업경영연구』, 7(11), 73-92.
- 조병두. (2004). “기업이미지와 브랜드이미지가 상품권 구매행동에 미치는 영향에 관한 연구”. 명지대학교 대학원 석사학위논문.
- 조원섭. (2007). 비재무적 성과가 재무적 성과에 미치는 영향: 균형성과표(BSC)의 성과측정 관점을 중심으로. 『관광연구』, 22(3), 25-39.
- 조화남. (2019). “인적자원관리의 사회적 책임에 대한 구성원 인식이 업무 성과에 미치는 영향: 중국 심양 지역을 중심으로”. 대전대학교 대학원 박사학위논문.
- 조희영, 김종택. (1994). 기업의 경영성과 결정요인에 관한 이론적 연구. 『동국대 경영경제논총』, 18, 53-85.
- 지경이. (2011). “중간관리자의 리더십과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향과 자기효능감의 역할 검증”. 강원대학교 대학원 박사학위논문.
- 차성민. (2017). “베이커리 고객 자산이 고객 만족, 고객 충성도 및 구전 의도에 미치는 영향: 베이커리 유형에 따른 조절효과를 중심으로”. 영산대학교 대학원 박사학위논문.
- 채은주. (2015). “베이커리카페 서비스스케이프와 고객행동의도에 관한 연

- 구”. 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 최문경. (2015). “영성창업가의 기업가 정신이 조직성과에 미치는 영향; 조직문화의 매개효과와 환경 불확실성 및 경쟁강도의 조절효과를 중심으로”. 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 최성수, 유근준, 권용주. (2011). 스타벅스 CSR 활동이 기업평판과 사회적연결 및 고객구매의도에 미치는 영향, 『관광·레저연구』, 23(2), 97-116.
- 최성재. (2016). “산업관광을 통해 지각된 기업이미지가 브랜드 가치, 브랜드 신뢰도, 브랜드 충성도 및 경영성과에 미치는 영향”. 영산대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 최원익. (2015). “호텔산업 내부고객관점에서의 기업의 사회적 책임활동이 직업존중감 및 조직시민행동에 미치는 영향”. 경희대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 최윤철. (2012). “조직효과성의 결정요인 분석”. 가톨릭대학교 대학원 박사학위논문.
- 최종학. (2011). “호텔 종사자 가치의제가 고객지향성 및 재무성과에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 최하나. (2019). “조직구성원의 조직지원인식, 자기결정성, 조직효과성 간의 영향관계”. 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원 석사학위논문.
- 최학수. (2006). 우리나라 카지노 종사원의 근로가치관이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 『관광연구』, 21(3), 147-166.
- 표동섭, 이정실. (2015). 외식기업의 사회적 책임활동이 기업이미지, 신뢰, 그리고 행동의도에 미치는 영향에 관한 연구. 『동북아관광연구』, 11(4), 103-126.
- 표용희. (2019). “항공사 직원의 윤리경영 인식이 기업이미지, 조직성과 및 경영성과에 미치는 영향 연구”. 경기대학교 관광전문대학원 박사학위논문.
- 한성호. (2002). 관광개발에 관한 정부의 지원정책이 개발 사업자의 경영

성과와 선호개발 유형에 미치는 영향. 『관광연구저널』, 13(2), 211-227.

한정섭. (2017). “조직구성원의 유머감각이 조직효과성에 미치는 영향 : 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로”. 호남대학교 대학원박사학위논문.

허미덕. (2016). “프랜차이즈 베이커리 카페 브랜드에 대한 지각된 가치와 매장의 감각체험 연구: 파리바게트, 뚜레쥬르, 하오리라이에 대한 중국인 소비자의 인식 분석을 중심으로”. 건국대학교 대학원 석사학위논문.

홍성복. (2013). “내부마케팅 요인이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 강원대학교 대학원 석사학위논문.

황병일. (2004). 서비스 고객 충성도 형성과정에서 기업 이미지 매개역할, 『광고연구』, 62, 133-160.

대한제과협회 홈페이지 (<http://www.bakery.co.kr>).

2. 국외문헌

- Boulding, K. E. (1964). *The Meaning of 20th Century a Great Transition*, New Your, Harper & Row.
- Brown, H. R. (1953). Social Responsibilities of the Business, New York; Harper and Row. Brand Extensiones. *Journal of Marketing Research*, 29, 35-50.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). Corporate Social Responsibility. *Business and Society*, 38(3), 268-295.
- Cote, J., Latham, C. K. (2006). Trust and Commitment; Intangible Drivers of Interorganizational Performance. *Advances in Management Accounting*, 15, 293-325.
- David, P., Kline, P. K., Dai, Y. (2005). Corporate Social Responsibility Practices, Corporate Identity, and Purchase Intention; A Durl-process Model, *Journal of Public Relations Research*, 17(3), 291-313.
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibility, *California Management Review*, 2(3), 70-71.
- Dawkins, J, and S. Lewis. (2003) CSR in Stakeholder Expectation; And Their Implication for Company Strategy, *Journal of Business Ethics*, 44(4), 497-505.
- Erickson, G. M., Johansson, J. K. & Chao, P. (1984). Image Variables in Multi Attributr Product Evaluations; Country of Origin Effects, *Journal of Consumar Research*, 11, 694-699.
- Hemphill, T. A. (2004). Corporate Citizenship: The Case for a New Corporate Governance Model. *Business and Society Review*,

- 109(3), 339–361.
- Klein, H. J., & Mulvey, P.W. (1995). Tom Investigation of the Relationships Among Group Goals, Goal Commitment, Cohesion and Performance. *Organizational Behavior and Decision Processes*, 61(1), 44–53.
- Lantos, G. P. (2001). The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility, *Journal Consumer Marketing*, 18(7), 595–603.
- Locke, A. (1976). The Nature and Cause of Job Satisfaction in Handbook of Industrial Organization, Chicago; Land McNally.
- Mohr, Lois A. & Deborah J. Webb. (2005). The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses. *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121–147.
- Peterson, D. K. (2004). Benefits of Participation in Corporate Volunteer Programs; Employees' perceptions, *Psychology*, 59(5), 603.
- Porter, L. W. and Lawler III, E. E. (1968). Managerial Attitudes and Performance. Homewood, 31.
- Schaltegger, S. & Burritt, R. (2005). Corporate Sustainability, in Folmer, H. & Tietenberg, T.(eds.); *The International Yearbook of Environmental and Resource Economics*, Cheltenham; Edward Elgar.
- Schwartz, D. (1980). *Introduction to Marketing Management; Principles, Practices and Process*, New York.
- Sen, S., Bhattacharya, C. B. & Korschun, D. (2006). The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 158–166.
- Way, S. A. & Johnson, D. E. (2005). Measurement of Business Performances in Strategy Research; A Comparison of

Approaches. *Academy of Management Review*, 11(94), 801-814.

Webster, F. E. Jr. (1971). *Marketing Communication: Modern Promotional Strategy*, John Wiley & Sons inc, 604-607.

Wilson, D. T. (1995), An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 335-345.

부 록

설문지

*본 설문지의 내용은 통계법 13조에 의거 비밀을 보장하며,
연구목적 이외에 다른 용도에는 사용하지 않습니다.

안녕하십니까?

먼저 귀중한 시간을 할애하시어 본 설문에 응해주신 귀하께 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

본 설문지는 『베이커리 기업구성원의 사회적 책임(CSR: Corporate Social Responsibility)활동이 조직효과성 및 경영성과에 미치는 영향: 기업이미지를 조절효과로』에 대한 연구를 위해 실시하는 조사입니다.

본 설문지로 얻어지는 자료는 본 학술연구 논문자료 이외에는 사용되지 않을 것이며, 무기명으로 이루어짐을 알려드립니다. 본 설문지를 작성하시는데 다소의 불편이 있으시더라도 성의있게 답변해 주신다면 본 연구에 큰 도움이 될 것입니다.

본 연구에 협조하여 주셔서 다시 한 번 감사드립니다.

2020년 4월

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

지도교수 : 허 진

연구자 : 정 민 수

연락처 : 010-3410-1766

Email : jbedro4@hanmail.net

I. 다음은 귀하가 속한 기업의 사회적 책임활동에 관한 설문 내용입니다.
 각 문항을 읽고 가장 가까운 곳에 (√)표 하여 주십시오.

| | | 내 용 | 전혀 아니 다 | 아니 다 | 보통 이다 | 그렇 다 | 매우 그렇 다 |
|---------------------|---|--|---------------|---------|----------|---------|---------------|
| | | | ① | ③ | ③ | ④ | ⑤ |
| 경제 적 책임 활동 | 1 | 우리 회사는 많은 고용효과를 창출하고 있다. | | | | | |
| | 2 | 우리 회사는 운영비용 절감을 위해 노력하고 있다. | | | | | |
| | 3 | 우리 회사는 직원의 생산성 향상을 위해 노력하고 있다. | | | | | |
| | 4 | 우리 회사는 장기적 경제성장을 위한 전략을 설정하고 있다. | | | | | |
| | 5 | 우리 회사는 제품과 서비스 향상을 위해 노력하고 있다. | | | | | |
| 윤리 적 책임 활동 | 1 | 우리 회사는 직원들의 연령, 성별, 출신지역 등에 대해 차별하지 않고 있다. | | | | | |
| | 2 | 우리 회사는 윤리적으로 신뢰할 수 있는 회사가 되기 위해 노력하고 있다. | | | | | |
| | 3 | 우리 회사는 직원들의 위법 행위를 신고하는 절차가 잘 마련되어있다. | | | | | |
| | 4 | 우리 회사는 상생과 균형발전을 위해 노력하고 있다. | | | | | |
| | 5 | 우리 회사는 소비자 권익보호를 위해 노력하고 있다. | | | | | |
| 자선 적 책임 활동 | 1 | 우리 회사의 임직원은 사회공헌활동을 하고 있다. | | | | | |
| | 2 | 우리 회사는 다양한 기부활동을 하고 있다. | | | | | |
| | 3 | 우리 회사는 다양한 자원봉사활동을 하고 있다. | | | | | |
| | 4 | 우리 회사는 다양한 공익사업을 하고 있다. | | | | | |
| | 5 | 우리 회사는 더 나은 지역 사회를 만들기 위해 노력하고 있다. | | | | | |

Ⅱ. 다음은 귀하가 속한 기업의 조직효과성에 관한 설문 내용입니다.
 각 문항을 읽고 가장 가까운 곳에 (√)표 하여 주십시오.

| | 내 용 | 전혀 아니 다 | 아니 다 | 보통 이다 | 그렇 다 | 매우 그렇 다 |
|----|----------------------------------|---------------|---------|----------|---------|---------------|
| | | ① | ③ | ③ | ④ | ⑤ |
| 1 | 나는 조직 내에서 내가 수행하는 업무에 대해 만족한다. | | | | | |
| 2 | 나는 조직 내 직장상사에 대해 만족 한다. | | | | | |
| 3 | 나는 조직 내 직장동료와의 관계에 대해 만족한다. | | | | | |
| 4 | 조직 내에서 내가 받고 있는 보수의 정도에 대해 만족한다. | | | | | |
| 5 | 나는 조직 내 승진 기회에 만족한다. | | | | | |
| 6 | 내가 근무하는 조직은 나에게 매우 큰 의미가 있다. | | | | | |
| 7 | 나는 조직에 유용하고 창의적인 제안을 할 수 있다. | | | | | |
| 8 | 나는 내가 근무하는 조직에 강한 소속감을 느낀다. | | | | | |
| 9 | 나는 조직을 위해 어떠한 직무라도 맡을 용의가 있다. | | | | | |
| 10 | 나는 조직의 장래에 대해 진심으로 관심이 있다. | | | | | |

Ⅲ. 다음은 귀하가 속한 기업의 경영성과에 관한 설문 내용입니다.
 각 문항을 읽고 가장 가까운 곳에 (√)표 하여 주십시오.

| | 내 용 | 전혀 아니 다 | 아니다 | 보통 이다 | 그렇다 | 매우 그렇다 |
|----|--------------------------------------|---------------|-----|----------|-----|-----------|
| | | ① | ③ | ③ | ④ | ⑤ |
| 1 | 내가 근무하는 베이커리는 투자 이익률이 높아지고 있다. | | | | | |
| 2 | 내가 근무하는 베이커리는 매출액이 증가하고 있다. | | | | | |
| 3 | 내가 근무하는 베이커리는 시장 점유율이 높아지고 있다. | | | | | |
| 4 | 내가 근무하는 베이커리는 고객 충성도가 좋아지고 있다. | | | | | |
| 5 | 내가 근무하는 베이커리는 직원들의 업무만족도가 높아지고 있다. | | | | | |
| 6 | 내가 근무하는 베이커리는 합리적인 경영능력을 갖고 있다. | | | | | |
| 7 | 내가 근무하는 베이커리는 전반적인 서비스품질이 향상되었다. | | | | | |
| 8 | 내가 근무하는 베이커리는 전반적인 고객만족이 향상되었다. | | | | | |
| 9 | 내가 근무하는 베이커리는 지속적으로 원가를 절감 하였다. | | | | | |
| 10 | 내가 근무하는 베이커리는 비전을 가지고 경영활동을 수행하고 있다. | | | | | |

IV. 다음은 귀하가 속한 기업의 기업이미지에 관한 설문 내용입니다.

각 문항을 읽고 가장 가까운 곳에 (√)표 하여 주십시오.

| | 내 용 | 전혀 아니 다 | 아니 다 | 보통 이다 | 그렇 다 | 매우 그렇 다 |
|---|-----------------------------------|---------------|---------|----------|---------|---------------|
| | | ① | ③ | ③ | ④ | ⑤ |
| 1 | 우리 회사는 성장 가능성이 높은 기업이다. | | | | | |
| 2 | 우리 회사는 고객을 위해 노력하는 기업이다. | | | | | |
| 3 | 우리 회사는 윤리적으로 깨끗한 기업이다. | | | | | |
| 4 | 우리 회사는 사회적 책임을 다하는 기업이다. | | | | | |
| 5 | 우리 회사는 종업원의 복지를 생각하는 기업이다. | | | | | |
| 6 | 우리 회사는 공정한 가격으로 제품을 공급하고 있는 기업이다. | | | | | |

■ 다음 질문은 통계를 위한 일반적인 사항입니다.

1. 귀하의 성별은? ① 남 ② 여
2. 귀하의 연령은? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 이상
3. 귀하의 결혼 상태는? ① 미혼 ② 기혼
4. 귀하의 최종학력은?
 - ① 고졸 이하 ② 전문대 졸업 이하 ③ 대학교 졸업 이하 ④ 대학원 이상
5. 귀하의 현 직장 재직기간은?
 - ① 3년 미만 ② 3~ 5년 미만 ③ 5~ 10년 미만 ④ 10~ 15년 미만 ⑤ 15년 이상
6. 귀하의 직급은?
 - ① 사원 ② 주임/대리 ③ 과장급(지배인, 조리장) ④ 차장급 이상 ⑤ 대표자
7. 귀하의 월평균 소득은?
 - ① 200만원 미만 ② 200-300만원 미만 ③ 300-400만원 미만
 - ④ 400-500만원 미만 ⑤ 500-600만원 미만 ⑥ 600만원 이상

* 긴 시간 설문에 응해 주셔서 대단히 감사합니다. *

ABSTRACT

Impact of Bakery Enterprise Member's Social
Responsibility Activities on Organizational
Effectiveness and Management Performance
– With Enterprise Image as Regulation Effect–

Jeong, Min-Su

Major in Food Service Management

Dept. of Hotel, Tourism and
Restaurant Management

Graduate School of Business
Administration

Hansung University

This study was intended to identify the causal relationships among the variables by dividing the social responsibility activity, which is the independent variable, into economic, ethical and philanthropic activity and taking organizational effectiveness as parameter, the management performance as dependent variable and the corporate image as moderating variable, to verify the impact of the bakery enterprise member's social responsibility activity on the organizational effectiveness and the management performance.

This study has a meaning that it analyzed the impact of the corporate social responsibility activity on the organizational effectiveness and the management performance and the moderating effect of the corporate image on the social responsibility activity and the organizational effectiveness from the data obtained from members (employees and representatives) of the bakery enterprises located in Seoul and Gyeonggi-do, and established the research results academically and practically so that they can be used efficiently as a data for internal human resource management and securing the competitiveness, based on which it suggested diverse practical implications, which allow sustainable management of the enterprise, for the bakery managers and the prospective bakers who will become management agent in future.

The basis of the research model and the hypotheses of this study was based on the preceding researches and in the empirical research, to analyze the data of questionnaire survey, the frequency analysis, factor analysis, reliability analysis and the multiple regression analysis were performed using data coding process, data cleaning process and SPSS 24.0 statistical program.

Based on such research analysis, the following results on the impact of the bakery enterprise's social responsibility activity on the organizational effectiveness and the management performance and the relationships among the corporate image, the social responsibility activity and the organizational effectiveness were drawn.

First, it was represented that the bakery enterprise member's social responsibility activity (economic responsibility activity, ethical responsibility activity, philanthropic responsibility activity) has significant positive (+) impact on the organizational effectiveness.

Second, it was represented that the bakery enterprise member's

social responsibility activity (economic responsibility activity, ethical responsibility activity, philanthropic responsibility activity) has significant positive (+) impact on the management performance.

Third, it was shown that the organizational effectiveness has significant positive (+) impact on the management performance.

Fourth, in the impact on the social responsibility activity and the organizational effectiveness with the moderating effect of the corporate image, it was shown that the philanthropic responsibility activity has significant positive (+) impact but the economic and ethical responsibility activities do not have significant positive (+) impact.

Since the researches so far has been performed based on the questionnaire survey focusing on the large enterprises, they have not reflect the market structure, which becomes gradually segmented and specialized. Therefore, to reflect diverse opinions of the fast-changing bakery market, this study performed the questionnaire survey from the diverse sizes of bakery enterprise from small bakery having 10 or more employees to the franchise of large enterprise.

Through this study, it was observed that the social responsibility activity perceived by the members of the domestic bakery enterprise has been grown up greatly compared to the past. Although it is not enforced by the law, the enterprise activities such as job creation, transparent transaction, compliance of code of conduct, etc. have positive impact on the social activities and the overall norms without being limited to the creation of profit, and the economic and ethical responsibility activities becomes no longer choice but essential in managing the corporate image and it was observed that as the weight and the influence of the enterprise become greater, the positive image for the enterprise is built depending on the level of donation and

philanthropic activity accompanied with the contribution to the local community.

Therefore, through the results of this study, it was observed that as the enterprise, which performs social responsibility activity sincerely, causes the amicable attitude and behavior of organization members, the management performance also becomes higher, and it was observed that the among the social responsibility activity, the philanthropic responsibility activity has great impact on the formation of positive corporate image.

【keyword】 : Bakery, Social responsibility activity, Organizational effectiveness, Management performance