



저작자표시 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.
- 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.


이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#) 

석 사 학 위 논 문

중소기업의 사회적 책임활동이
조직문화유형에 따른 조직몰입에
미치는 영향에 관한 연구

2012년



한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

최 윤 혁

석 사 학 위 논 문
지도교수 주형근

중소기업의 사회적 책임활동이
조직문화유형에 따른 조직몰입에
미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effect of Corporate Social Responsibility of
Small and Medium Enterprises on the Organizational
Commitment Following the Organizational Culture Types

2011년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

최 윤 혁

석사학위논문
지도교수주형근

중소기업의 사회적 책임활동이
조직문화유형에 따른 조직몰입에
미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effect of Corporate Social Responsibility of
Small and Medium Enterprises on the Organizational
Commitment Following the Organizational Culture Types

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2011년 12월 일

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

최 윤 혁

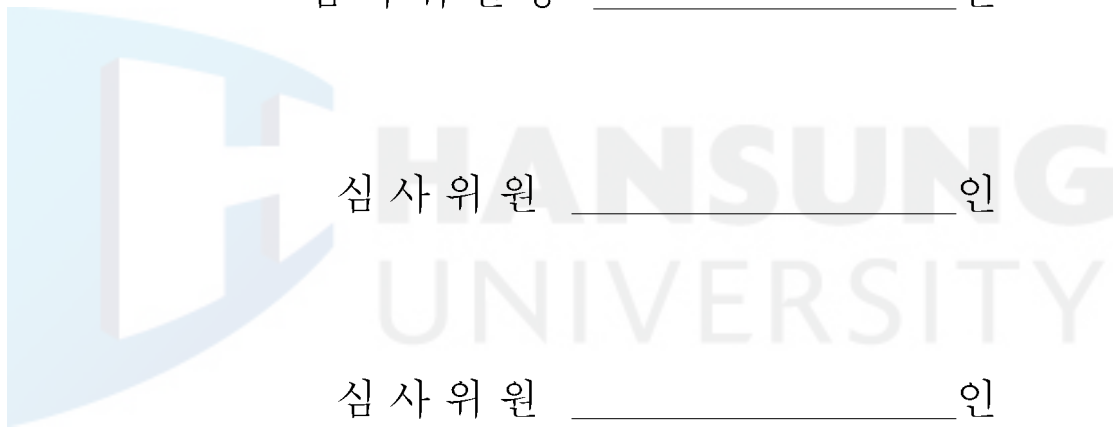
최윤희의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2011년 12월 일

심사위원장 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인



국 문 초 록

중소기업의 사회적 책임활동이 조직문화유형에 따른 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원

지식서비스 & 컨설팅학과

매니지먼트컨설팅 전공

최 윤 혁

본 연구의 목적은 중소기업의 사회적 책임활동이 조직몰입에 미치는 영향을 알아보고 나아가 중소기업의 사회적 책임활동이 조직문화유형에 따라서 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는 살펴보는 것이다. Quinn과 McGrath(1985)의 4가지 조직문화유형을 토대로 조사하였다.

이러한 목적을 위해서 가설을 설정하고 선행연구와 전문가들의 의견을 수렴하여 연구모델을 설정하였으며 다음과 같은 가설을 설정하였다.

첫째, 중소기업의 사회적 책임활동은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다. 둘째, 중소기업의 CSR활동은 합의문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다. 셋째, 중소기업의 CSR활동은 발전문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다. 넷째, 중소기업의 CSR활동은 위계문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다. 다섯째, 중소기업의 CSR활동은 합리문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

본 연구를 위한 연구방법은 현재 중소기업에 재직중인 중소기업연수원 교육생 300명을 대상으로 설문조사를 실시하여 284부를 분석에 사용하였다. 분석방법은 신뢰성분석, 요인분석, 다중회귀분석, t-test 등을 실시하였으며 주

요 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 중소기업의 사회적 책임활동은 조직몰입에 영향을 미칠 것이다 라는 가설은 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 중소기업의 사회적 책임활동은 합의문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다 라는 가설은 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 중소기업의 사회적 책임활동은 발전문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다 라는 가설은 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 중소기업의 사회적 책임활동은 위계문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다 라는 가설은 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 중소기업의 사회적 책임활동은 합리문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다 라는 가설은 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

결론적으로 중소기업의 사회적 책임활동이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치고 있고 특히 합의문화는 다른 문화들보다 비교적 높은 영향력을 미치고 있는 것으로 밝혀졌는데 조직구성원의 몰입과 참여에 중요한 영향을 미치므로 주인의식과 책임감을 구성원들이 갖도록 몰입과 참여를 더욱 증가시킨다.

이러한 합의문화의 기업환경이 조직구성원들의 조직몰입에 높은 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 반면에 과업 지향적이고 성과와 실적위주의 능력을 중요시 여기는 합리문화는 유의미한 영향력을 미치지 않았는데 중소기업의 사회적 책임활동이 조직몰입에 유의미한 영향력을 미치기 위해서는 현재 각 중소기업들의 경영자들은 자신들이 속한 조직문화가 조직구성원들에게 긍정적인 영향력을 행사하고 있는지 고려해 볼 필요가 있다.

주요어 : 기업의 사회적 책임, 조직문화, 조직몰입

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경	1
제 2 절 연구의 목적	2
제 3 절 연구의 방법 및 구성	4
제 2 장 이론적 고찰	5
제 1 절 기업의 사회적 책임의 이해	5
1. 기업의 사회적 책임의 개념	5
2. 기업의 사회적 책임의 유형	12
3. 기업의 사회적 책임의 중요도	15
4. 기업의 사회적 책임 차원의 구성요소	16
5. 기업의 사회적 책임과 조직몰입간의 선행연구	20
제 2 절 조직문화의 이해	25
1. 조직문화의 개념	25
2. 조직문화와 조직몰입간의 선행연구	27
3. 조직문화의 유형	28
제 3 절 조직몰입의 이해	34
1. 조직몰입의 개념	35
2. 조직몰입의 선행연구	37
제 3 장 연구모형의 설계 및 가설설정	41
제 1 절 연구모형 설계	41
제 2 절 가설설정	42
제 3 절 변수의 조작적 정의	43
제 4 절 조사설계	46

제 4 장 실증분석 결과 52

제 1 절 인구 통계학적 특성 52

제 2 절 신뢰성 및 타당성 분석 53

1. 신뢰성 분석 53

2. 타당성 분석 55

제 3 절 분석결과 60

제 5 장 결 론 61

제 1 절 연구결과 요약 61

제 2 절 연구의 시사점 및 한계 63

【참고문헌】 65

【부 록】 69

ABSTRACT 75

【 표 목 차 】

[표 1-1] 기업의 사회적 책임에 대한 정의	8
[표 1-2] 기업의 사회적 책임의 유형	13
[표 1-3] 기업의 사회적 책임활동의 유형	14
[표 1-4] 기업의 사회적 책임의 구성요소	19
[표 1-5] 기업의 사회적 책임과 조직몰입간의 선행연구	24
[표 2-1] 조직문화의 정의	26
[표 2-2] 조직문화의 유형	29
[표 2-3] 경쟁가치모형의 특징	34
[표 3-1] 조직몰입의 정의	36
[표 3-2] 연구자별 조직몰입의 선행변수	38
[표 4-1] 모집단의 규정 및 조사표본	47
[표 4-2] 기업의 사회적 책임활동 측정 항목	48
[표 4-3] 조직문화 유형에 대한 측정 항목	49
[표 4-4] 조직몰입에 대한 측정 항목	50
[표 5-1] 인구 통계학적 특성	52
[표 5-2] 신뢰성 분석	53
[표 5-3] 각 연구변수의 평균과 표준편차	54
[표 5-4] 가설 1의 결과 분석	55
[표 5-5] 가설 2의 결과 분석	56
[표 5-6] 가설 3의 결과 분석	57
[표 5-7] 가설 4의 결과 분석	58
[표 5-8] 가설 4의 결과 분석	59
[표 5-9] 연구결과에 대한 분석결과 요약	60

【 그림 목 차 】

<그림 1> 경쟁가치 모형에 따른 조직문화 접근	31
<그림 2> 연구모형	41



제1장 서론

제1절 연구의 배경

지속성장기업의 조건으로 기업의 사회적 책임이 부각되고 있다. 2008년 기업의 책임에 대한 국제적인 표준화 작업(ISO 26000)이 시행됨에 따라 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility : 이하 CSR이라 칭함)은 지속성장을 하기 위해서는 매출확대와 더불어 다양한 이해관계자(종업원, 협력업체, 지역사회와 환경 등)의 요구를 충족시키기 위한 노력도 강화되어야 한다는 Global Issue가 자리 잡고 있다.

이에 따라 다양한 국가와 다양한 기관에서 기업의 지속가능성을 평가하기 위한 가이드라인으로 ISO 26000¹⁾, SA 8000²⁾, UN의 Global Compact³⁾, GRI⁴⁾ 등의 평가 지표를 제시하고 있다. 전 세계적인 사회적 책임에 대한 관심은 국내 기업에게도 그 책임을 요구하게 될 것이며 기업은 효과적으로 이러한 책임을 수행하여야 한다.

최근 국내에서도 CSR의 중요성은 날로 강조되고 있으며, CSR활동은 대기업 뿐만 아니라 중소기업까지 확산되고 있는 추세이다. 대기업은 기업별로 독자적인 CSR수행이 가능하지만, 중소기업은 기업 이미지를 높일 수 있는 이슈가 필요하다. 소비자나 환경 혹은 노동착취 등 Global 이슈에 대

- 1) 국제표준화기구(ISO : International Organization for Standardization)는 사회적 책임에 대한 가이드라인을 제시하는 국제 표준을 개발하고 공표하기로 결정하였다. 2010년 10월 제정되는 이 표준은 요구사항을 포함하지 않기 때문에 인증으로 사용되지는 않을 것이다. 기업외 다양한 조직(자치단체, 정부기관, NGO, 병원, 대학 등)을 대상으로 하고 있으므로 영향이 미치는 범위는 매우 넓을 것으로 예상된다.
- 2) 1997년 미국 노동부 산하 근로문제 연구 기관인 SAI(Social Accountability International, 전 CEPAA)의 기술위원회에 의해 제정된 근로자들의 노동환경에 대한 인증시스템 규격이다. SA 8000 요건에는 유소년 노동, 보상, 차별, 강제노동, 근로시간, 보건 및 안전, 단결권 및 단체교섭권과 근로 경영시스템에 대한 요구사항을 포함하고 있다.
- 3) 1999년 1월 스위스 WEF 총회 연설에서 코피아난 유엔사무총장이 제창하고, 2000년 7월 UN본부에서 발족된 기업시민을 위한 이니셔티브이다, 이 현회는 10대원칙을 전세계 기업활동에 부여하고 유엔의 목적을 지지하고 활동을 촉진하는 목적을 가지고 있다. 현재 전 세계적으로 2729개 기업과 단체가 가입하고 있으며, 국내에는 민간기업, 공기업, 연구단체, NGO 등 162개의 단체가 가입하였다(2010년 1월 기준)
- 4) 97년 '세리즈원칙'을 제정한 미국의 비정부기구(NGO) CERES(환경에 책임을 지는 경제를 위한 연합)와 UNEP(유엔환경계획) 등이 중심이 되어 설립한 기구

한 추진과 홍보를 통해 기업 이미지의 상승이 가능할 것이다.

중소기업은 대기업과 대조해서 CSR활동을 수행하는데 한계점과 애로사항이 존재한다. 다른 한편으로는 중소기업은 CSR활동 경영을 통해 생산비용을 줄이고 시장 점유율과 수익을 향상시킬 수 있고 환경적으로 부정적 효과를 최소화 하면서 긍정적인 사회 영향력을 확대할 수 있다. 즉 중소기업은 CSR활동을 통해 첫째, 좋은 직원의 유치 및 유지, 운영비용 감소 및 마진 향상, 경영관리와 의사결정을 향상시킬 수 있는 기업의 내부역량을 강화할 수 있고 둘째, 평판과 브랜드 강화 및 시장 점유율 증가, 위험을 감소할 수 있는 기업 외부 경쟁력을 강화할 수 있고 끝으로 이해관계자 커뮤니케이션 향상과 부정적인 사회 영향을 최소화할 수 있는 이해관계자의 관계가 강화될 수 있다.

따라서 중소기업은 CSR활동을 통해서 기업의 내부역량과 외부 경쟁력, 이해관계자의 관계를 강화시킬 수 있고, 지속가능경영을 실현하기 위해서는 사회적 책임활동은 필수 불가결한 요소가 되고 있다.

성공적인 사회적 기업으로 거듭나기 위해서는 조직구성원들이 CSR활동에 대한 올바른 인식과 필요성이 기업 전반에 확산되어 기업의 비전과 일맥상통하고 네트워크를 통해 공동으로 실시하여 시너지 효과를 얻을 수 있는 조직구성원의 조직몰입을 최대한 끌어낼 수 있어야 한다.

제2절 연구의 목적

CSR활동의 중요성이 날로 부각되고 있는 이 시점에서, 일회성에 그치는 활동이 아니라 영속적이고 지속가능한 활동으로 자리 매김을 해야 한다. 그러기 위해서는 조직구성원들이 공유하는 가치체계와 신념체계, 사고방식과 맥락관통해야 할 뿐만 아니라 조직의 목표달성 정도나 조직이 얼마나 잘 되고 있는지 조직의 성과를 표시할 때도 CSR활동은 전사적인 관점에서 고려되어야 할 필수 요소이다.

국내에서 중소기업의 CSR활동은 매우 미비한 수준을 보이고 있다. 중소기업청(청장 홍석우)은 지난 2008년 10월부터 12월까지 2달간 우리나라 중

소기업 230개를 대상으로 기업의 사회적 책임 이행실태를 조사한 결과 “국내 중소기업의 75.2%가 기업의 사회적 책임을 인지하고 있으나, 실제 추진은 38%로 매우 미약한 수준”으로 나타났다.

CSR활동은 윤리경영, 환경 및 인권 보호, 사회공헌 등의 가치를 제고시켜, 이해관계자 뿐만 아니라 지역사회, 더 나아가 인류사회 전체에 이익이 되도록 하는 조직체의 책무로써 중소기업 또한 예외가 될 수 없는 경영환경에 직면해 있고, 각 기업들의 특성에 적합한 CSR활동에 수행하면서 동시에 조직구성원들의 조직몰입에 지대한 영향을 끼쳐야만 조직구성원 전체에 계속적이고 연속적인 CSR활동이 조직 내에서 형성될 수 있다.

그러나 아쉽게도 중소기업의 CSR활동이 내부 고객인 조직구성원들의 태도에 미치는 영향에 관한 연구는 그리 많지 않은 편이다. 즉, CSR활동의 대상을 주로 소비자와 정부, 시민단체 등의 이해관계자에 초점을 두었기 때문에, 상대적으로 조직구성원들의 반응에 대한 연구는 그리 많지 않은 편이다. 하지만 이미 여러 연구자들이 탁월한 인력을 선발하고 유지하는 것은 기업의 지속적 경쟁우위를 제공하는 중요한 방법이라고 주장하였다.

결국 중소기업이 많은 예산과 시간, 노력을 들여 사회와 환경에 대한 책임을 다한다고 해도 정작 기업내 조직구성원들이 CSR활동에 배타적이거나 이해하지 못하여 현실과 동떨어진 조직문화가 형성될 뿐만 아니라 조직구성원들의 조직몰입에 기여하지 못한다면 기업경쟁력 향상에 기여하지 못하는 불운한 결과를 낳게 될 수도 있다.

조직구성원은 자신이 속한 기업이 사회적 책임활동을 성실히 수행한다면 조직구성원들은 자신이 속한 기업에 대해 자부심을 가지게 되고 몰입이 증대될 것이다. 기업의 사회적 책임활동이 구성원들의 우호적 태도를 유발할 것이라는 주장은 계속되어 왔지만, 두 변수간의 관계를 실증적으로 검증하기 위한 시도는 이루어지고 있지 않은 실정이다. 따라서 두 변수 간의 관계를 각각의 구성원들이 속한 조직문화 속에서 구성원들을 대상으로 실증적으로 검증할 필요가 있다.

따라서, 본 연구에서는 이러한 필요성에 근거해 중소기업의 CSR활동, 조직문화 그리고 조직몰입을 포함하는 연구모형을 설계한 후 중소기업에서

근무하고 있는 구성원들을 대상으로 변수들 간의 관계를 실증적으로 확인하고자 하였다. 중소기업의 CSR활동이 조직문화유형에 따라 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 본 연구의 목적을 구체적으로 살펴보면, 첫째, 중소기업의 CSR활동이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 관계를 확인하며, 둘째, 중소기업의 CSR활동이 자신이 속한 조직문화에 따라서 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 파악하고, 셋째, 이러한 연구결과에 근거하여 중소기업의 CSR활동이 구성원들의 조직몰입에 영향을 미치는 데 있어서 밀접한 관계가 있는 각각의 조직문화유형에 관한 연구결과를 요약한 후, 연구의 시사점 및 한계를 구성하고자 한다.

제3절 연구의 방법 및 구성

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 CSR활동, 조직문화, 조직몰입에 관한 문헌연구를 실시하였으며, 연구모형과 가설검증을 위해 실증분석을 실시하였다. 연구모형과 가설검증에 필요한 자료를 수집하기 위하여 중소기업연수원에서 교육을 받는 중소기업 임직원 300명을 대상으로 설문조사를 실시하여 그 결과에 대한 통계적 실증분석을 통해 가설의 채택여부를 판단하고자 하였다. 가설검증 방법으로 각 변수들 간의 인과관계를 알아보기 위하여 다중 회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다.

본 논문은 5장으로 구성되었다. 제1장에서는 연구의 배경 및 목적, 연구의 방법 및 구성에 대하여 서술하였고, 제2장에서는 CSR, 조직몰입, 조직문화에 관해 살펴보았다. 제3장에서는 연구모형을 설계한 후 가설을 설정하고 변수를 조작적 정의하였으며 제4장에서는 측정의 신뢰성과 타당성 분석, 분석결과를 서술하였다. 제5장에서는 연구결과 요약과 본 연구의 시사점 및 한계를 구성하였다.

제2장 이론적 고찰

제1절 기업의 사회적 책임의 이해

일반적으로 기업이란 수익창출을 목적으로 하는 조직으로 사회적 기관으로서 수많은 이해관계자 집단과의 관계 속에서 경영활동을 수행하고 있다. 따라서 기업은 복잡다단한 수많은 이해관계자들의 이익을 대변하고 상생협력하여 지속가능한 발전을 이룰 수 있도록 끊임없이 노력해야 한다. 기업의 존립과 발전은 모든 이해관계자 집단의 이해관계와 밀접한 관계를 맺고 있기 때문에 기업의 사회적 책임 문제가 화두가 되고 있는 것이다. 사회적 책임에 대한 문제 제기는 대기업 뿐만 아니라 중소기업 또한 예외가 될 수 없다.

1. 기업의 사회적 책임의 개념

기업의 사회적 책임을 나타내는 CSR이란 Corporate Social Responsibility의 약자로 우리말로 흔히 ‘기업의 사회적 책임’ 또는 ‘사회 책임경영’으로 해석된다. 그 의미는 쉽게 말해 기업이 자신의 경영활동의 기반이 되는 사회에 대하여 부담하려는 책임으로서 경영 활동을 하면서 윤리성, 사회적 공공성, 환경에 대한 배려 등을 적극적으로 실천하는 것을 의미한다. 즉 기업이 생산 및 영업활동을 하면서 근로자를 포함한 공급업자, 지역사회, 정부, NGO 등 이해관계자 그리고 사회 전체의 이익을 동시에 추구하는 행위 규범을 정하고 이를 기반으로 의사 결정을 하고 이를 실행하는 것이다.

그러나 기업의 사회적 책임(CSR)이라는 개념은 경영학 뿐만 아니라 다양한 학문 분야에서 접근되고 매우 광범위하게 쓰이고 있는데다 아직 학자들 간에 일치된 정의가 내려진 것이 아니어서 혹자는 ‘움직이는 과녁’, 영어로는 ‘moving target’이라는 주장하기도 한다.(Vogel,2005). 이는 기업의 사회적 책임(CSR)이라는 개념은 고정·불변하는 것이 아니라 시대나 특정한 상황에 따라 강조되는 내용이 달라진다는 점을 나타내고자 함이다.

최근 국제표준화기구에서는 기업의 사회적 책임(CSR)에 대한 표준화 작업을 진행하고 있는데 이것이 바로 ISO26000의 주된 내용이다.

기업의 사회적 책임(CSR)이라는 개념은 1950년대 미국에서 처음 등장하면서 초기 CSR의 형태는 기업의 자선 행위를 의미했다. 학문적으로 기업의 사회적 책임(CSR)에 대한 정의와 관련하여 Bowen(1953)은 기업의 사회적 책임을 ‘사회의 목표나 가치 관점에서 바람직한 정책을 추구하고 의사결정을 하며 그에 따른 행동을 해야 될 의무’로 설명하였다. 이러한 주장을 통해 CSR에 대한 논의의 출발점이 마련되어진 이후, 1960년대 이후 구체적인 논의가 시작되었으며 지금까지 여러 분야에서 다양한 논의가 이루어져 왔다. McGuire(1963)는 1960년대 CSR의 정의에 있어 또 하나의 기준을 마련하였는데, 그는 CSR을 ‘경제적·법적인 의무 뿐만 아니라 이러한 의무를 넘어서는 사회전반에 대한 책임을 가져야 하는 것’으로 정의하였다. McGuire의 정의는 CSR에 대해 경제적·법적 의무를 넘어서는 지평을 열어서 사회적 책임에 대한 정의를 보다 확대하였다고 볼 수 있다. 이러한 논점의 진화에는 1950~1960년대 사이 미국의 환경운동, 시민운동, 소비운동 등 새로운 행동주의 운동과 1960~1970년대 초반의 베트남 전쟁을 거치면서 기업들이 새롭게 윤리적인 영역과 가치에 대한 관심을 갖게 된 것이 한 몫을 하였다.

이후 1970년대 들어 Sethi(1975)는 사회적 의무(social obligation)와 사회적 책임(social responsibility) 그리고 사회적 대응성(social responsiveness) 개념 간의 구분을 시도하였다. 그는 먼저 사회적 의무를 기업이 힘 또는 법적 제약에 대응하는 것으로 설명하고, 이는 경제적·법적인 의무 부분에만 해당되는 것으로 설명하였다. 반면에 사회적 책임은 사회적 의무, 즉 경제적·법적 의무를 넘어서는 것으로서 기업의 행동을 보편적인 사회규범, 가치 그리고 기대된 행동과 일치하는 수준까지 끌어 올리는 것으로 설명하였다. 그리고 사회적 대응성은 사회적 요구에 따라 기업이 반응하는 수준을 넘어서서 장기적인 관점에서 기업이 사회의 구성요소의 일부분으로서 마땅히 행해야 할 역할들을 전향적으로 수행하는 것을 의미하였다.

한편, Carroll(1979)은 기업의 사회적 수행의 개념적 모델을 통해 사회적

책임을 네 가지 단계로 구분한 모델을 제시하였다. 그는 사회적 책임을 주어진 특정시점에서 사회가 기업에 관하여 가지는 경제적 이윤창출, 법률준수, 윤리적 책임, 재량적 기대를 포함하는 것으로 설명하였다. 여기에서 기업의 사회적 책임을 경제적 책임, 법적 책임, 윤리적 책임 그리고 자선적 책임으로 구분하게 되는 이론적 틀이 마련되었다고 할 수 있으며, 이후부터 Carroll(1979)의 사회적 책임 4단계 모델은 기업의 사회적 책임을 설명하는데 가장 많이 적용되어왔다.(Wood, 1991).⁵⁾

Brown & Dacin(1997)은 지각된 사회적 의무와 관련된 조직의 상태와 활동이라고 정의하였으며, Clarkson(1995)과 다른 학자들(Donaldson & Preston,1995; Jones,1995; Wood & Jones,1995)은 기업은 사회 전체에 대한 책임이 있는 것이 아니라 단지 기업에 활동에 직, 간접적으로 영향을 받고 영향을 미치는 사람들 즉, 이해관계자들을 향한 의무가 있는 것이라고 주장했다. 이러한 관점에 기초하여 Maignan & Ferrell(2004)은 기업의 사회적 책임 활동에 영향을 미치는 다양한 이해관계자 집단들의 특성과 상호 작용, 그리고 사회적 책임활동으로 인한 이해관계자들의 긍정적인 영향과 부정적인 영향을 연구한 바 있다.

사회에 대한 의무 혹은 이해관계자에 의한 의무로서의 사회적 책임활동은 이를 통한 이익 추구의 목적을 전제로 한다. Swanson(1995)은 사회적 책임활동을 통한 이익의 추구 동기를 비판하면서 이익 추구나 그에 따른 결과를 생각하지 않고 사회에의 긍정적인 몰입으로써의 사회적 책임을 주장했다.

5) Carroll(1979)은 경제적 책임이 CSR의 기반이 되어야 한다고 주장한 반면, Wood(1991)는 기업의 이윤 창출은 도덕적으로나 법적으로 정당한 방법에 의한 것이어야 하므로 기업의 경제적 책임보다 윤리적 책임과 법적 책임이 우선시 되어야 한다는 입장을 취하고 있다.

[표 1-1] 기업의 사회적 책임에 대한 정의

연구자	내 용
Bowen 1953	사회적 목적과 가치를 위해 바람직하다고 여겨지는 행동을 따르고, 의사결정을 하며, 원칙을 추구하는 것에 대한 의무
McGuire 1963	기업이 사회에 대한 경제적, 법적 의무만을 다하는 것 이외에 전체 사회에 대한 전반적인 책임을 다하는 것
David & Blomstrom	전체 사회의 복지와 조직의 이해를 증진시키기 위해 행해지는 경영 의무
Sethi 1975	법률적, 경제적 의무를 넘어서 사회적 규범이나 가치 및 사회적 기대와 조화를 이룰 수 있는 기업 행위
Carroll 1979	기업이 사회를 위하여 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 책임을 다하는 것
McFarland 1982	개인, 조직, 사회 제도들 간의 상호의존성의 인식과 그러한 인식을 도덕적, 윤리적, 경제적 가치의 틀 내에서 행동으로 옮기는 것
Murray & Montanari 1986	경제적, 법률적인 필요조건을 넘어서 사회로부터의 정당성을 인정받을 수 있는 기업활동
Petkus & Woodruff 1992	사회에 대한 해로운 영향은 최소화하고 제거하며 장기적이고 긍정적인 영향을 최대화하려는 기업의 몰입
Ebert & Griffin 1995	기업이 이해관계자 집단의 기대에 대해 반응하는 것이며 기업과 사회 상호간에 이익을 주는 방법으로 자신의 활동과 정책을 사회적 환경에 연관시키는 기업의 능력
Brown & Dacin 1997	지각된 사회적 의무와 관련한 조직의 상태와 활동
McWilliams & Siegel 2001	기업들이 자신의 이해나 법에 의해 규정된 책임을 넘어서서 사회적 재화의 창출에 노력하는 행위
Sinder, Hill & martin 2003	다양한 이해관계자들을 기업의 공공적 행위로 만족시키기 위해 기업의 행하는 자기표시 및 인상적 경영기법
Hopkins 2003	기업 내부와 외부의 이해관계자들을 위해 기업의 수익성을 손상시키지 않으면서 좀 더 넓은 의미의 높은 삶의 질을 추구하며, 이해관계자를 윤리적이고 책임감 있게 대하는 행동
Smith 2003	사회 또는 기업의 활동에 의해 영향을 받는 이해관계자들에 대한 기업의 의무
Maignan & Ferrell 2004	이해 관계자의 규범을 충족시키고 초과하는 도구적, 도덕적 논거에 의한 의무
Philip Kotler 2005	임의의 경영 프랙티스와 내부자원의 기부활동을 통해 지역 사회의 복지를 향상시키는 의무

※선행연구를 바탕으로 본 연구자가 재정리하였음.

우리나라의 경우 기업의 사회적 책임에 대한 개념적 논의는 최근 발표되는 연구논문에서도 여전히 계속되고 있다. 신유근(2001)은 기업의 사회적 책임이란 사회가 기대하는 바람직한 사회적 역할과 기능을 해야 한다는 의미로서, 경제적 가치를 추구할 뿐 아니라 보편적인 사회적 가치의 실현에 공헌하여야 한다는 것을 그 출발로 삼고 있다. 박종민(2004)은 기업의 사회적 책임이란 기업이 상품과 서비스를 통해 이익을 획득하는 영역을 넘어서 사회에 대한 책임을 다해야 한다는 것을 말한다고 주장하였으며, 최찬순(2003)은 기업은 관련 이해당사자들 뿐만 아니라 다양한 소비자층에게도 관심을 기울여야 한다고 주장하였다. 반면 기업의 사회적 책임은 광범위한 개념으로 연구자마다 다양한 의견을 제시하고 있기도 하다.(김해룡 외, 2005; Maignan·Ferrell, 2004).

국내 논문에서 찾아볼 수 있는 이러한 개념적 논의는 기업은 주로 경제사회에서 생산을 전담하는 기본적 단위로서 성립되었다고 하여 단순히 소비자의 측면에서 인간의 경제적 욕구만을 충족시켜주는 데 그치는 것이 아니라 오늘날에는 오히려 사회생활의 중요한 단위가 됨으로써 인간의 사회적 욕구를 충족시켜주는 사회적 기관(혹은 시민기업)으로 인식되고 있다고 볼 수 있다.(Grunig·Hunt,1984).

오늘날에도 기업의 사회적 책임(CSR)에 대한 인식은 각 국가의 특성이나 시대적 상황에 따라 차이를 보이고 있다. 비윤리적인 행동, 대기업의 시장 지배, 사회공헌 활동, 자선·기부활동, 지역사회와의 관계 등의 쟁점이 강조되기도 한다. 또한 윤리 경영과 같은 개념으로 혼용되는 경우도 있다.

중요한 것은 사회공헌 활동과 기업의 사회적 책임(CSR)은 동일한 개념이 아니며, 사회공헌 활동을 아무리 많이 한다하더라도 기업의 사회적 책임(CSR)을 다했다고 할 수 없다. 즉, 기업의 자선 활동은 기업의 사회적 책임(CSR)의 극히 일부분은 될 수 있지만 기업의 사회적 책임(CSR) 그 자체가 될 수는 없다는 것이다.⁶⁾

기업의 사회적 책임(CSR)은 종업원(노동조합), 소비자, 지역사회, 투자자

6) 그럼에도 우리나라에는 현재 기업의 사회적 ‘책임’이란 말 대신 기업의 사회적 ‘공헌’이라는 용어가 강조되고 있고 20년 전에 미국이 겪었던 것과 유사한 낡은 논쟁이 벌어지고 있는 것이 현실이다.

(주주), NGO 등 기업을 둘러싼 이해관계자들을 대상으로 하며, 각 이해관계자들이 요구하는 내용이 각 기업의 사회적 책임의 내용이 된다. 기업의 사회적 책임은 기업과 기업을 둘러싼 이해관계자와의 상호 관계를 통해 형성되는 것이라 할 수 있다. 그러므로 기업의 사회적 책임(CSR)은 수익의 일부를 기부하는 것이나 단순한 사회봉사 활동을 열심히 하는 것과는 엄연히 구분되는 것이다.

기업은 사회적 책임을 수행함에 있어 책임의 범위·대상·실행의 세 가지 측면에서 적절하게 이를 정하는 것이 필요하다. 기업 활동 중에는 시장 메커니즘으로 결정되지 않는 부분이 있는데 이 중 대표적인 것이 바로 사회적 책임 영역이다. 또한 사회적 책임 영역은 강제성을 띠는 의무적 활동 영역과는 구분된다. 다만, 이윤 추구라는 고전적인 기업 목표를 벗어나 사회 복지 차원의 목표를 전제로 하는 기업 행위의 규범적 체계로 사회적 책임에서 광의의 개념으로 의무적 활동 영역을 포함시키기도 한다.

기업의 사회적 책임은 대상이 분명하고 권한을 가진 것에 대응하는 개념이며, 구체적으로 나타나는 행동은 가시적이어야 한다. 그러나 행동의 주체에 대해서는 아직 논쟁 중에 있으며 어떻게 기업의 자원이 사회 문제 해결을 위해 배분될 것인가에 대해 일치된 견해에 도달하지 못하고 있는 것이 현실이다. 기업의 법적·윤리적 책임은 기업이 국가내의 법률적 존재이므로 법에 따라 행동해야 하며 동시에 사회가 요구하는 윤리성을 가져야 한다는 것이다. 법적·윤리적 책임은 기업의 다른 책임에 우선한다.

기업의 활동은 자연인인 경영자나 종업원이 영위하므로 이에 대한 책임은 결국 경영자나 종업원에게 돌아간다. 법인의 의사결정이라고 해서 자연인이 책임을 면할 수는 없으므로 경영자와 종업원이 법과 윤리를 준수해야 한다.

개별 기업은 사회 네트워크의 일원이므로 정부가 정한 법률 외에 동업자, 경쟁자, 협력업체, 종업원, 지역사회 등 다양한 관계자에 대해 윤리적 책임을 다해야 한다. 기업들이 공정하게 경쟁하고 업계의 신의를 존중해야만 기업과 업계가 공동 발전을 이룰 수 있게 된다. 개발을 위해 자연을 파괴해야만 하는 사업은 법적으로는 문제가 되지 않을지라도 자연환경보전 측

면에서 비판받을 소지가 크다. 그리고 기업은 경제활동에 종사하는 주체로서 지속적으로 이윤을 창출해야 하고 주주, 종업원, 협력 업체 등에 대해서는 경제적 피해를 끼쳐서는 안 되는 경제적 책임을 안고 있다.

기업은 기술혁신과 효율적 생산을 통해 좋은 제품을싼 가격에 고객에게 제공해야 할 책임이 있으며 이윤은 그 결과로 발생된다. 기업은 또한 이해관계자의 대리인으로서 주주, 종업원, 협력업체, 지역사회, 국가, 나아가 국제사회의 이익을 증진시킬 책임이 있다. 기업의 이해관계자에 대한 경제적 책임이다. 주주에게는 이익 증대와 정당한 권리부여, 종업원에게는 생활향상을, 고객에게는 니즈에 부응하는 상품의 생산과 판매를, 협력업체에는 물량확보와 계약준수를, 지역사회에는 고용창출로 경제 활성화와 환경보호를, 국가에는 납세를, 국제사회에는 직접투자에 의한 고용창출과 원활한 경제교류 등의 책임이 있다.

기업의 사회공헌책임으로서 기업은 본래의 업무와 직접 관계가 없는 공익을 위해서도 배려를 하고 경영자원을 활용해야 한다. 과거 기업의 복지재단운영, 기부 등의 사회공헌활동은 이윤을 많이 내는 기업의 일종의 사치로 인식되었으나 이제는 사회공헌이 기업활동의 중요한 부분으로 자리 잡고 있으며 기업의 이미지 제고를 통해 장기적 성장에 기여한다는 견해도 확산되고 있다. 복지 등의 공익사업은 원래 정부가 담당하는 분야이지만 이제는 기업의 참여를 인정하고 있을 뿐 아니라 효율성과 창의성을 접목시킬 수 있다는 점에서 환영을 받고 있다. 개인의 다양한 요구를 수렴하기 위해 기업이 정부와 다른 입장에서 공공문제에 접근하는 것이 필요하며 이러한 다원성이 사회전체의 후생을 향상시킨다.

기업의 사회공헌 확대는 기업의 영향력 증대에 따른 사회적 반감 내지 저항을 완화시키며 사회와 기업의 관계 증진을 도모한다. 기업이 사회공헌 활동을 행하는 것은 기업활동을 위해 필요한 기반형성을 위한 적극적인 투자로 볼 수 있는데, 사회적 기반이 붕괴된다면 기업의 생존 자체가 불가능해지기 때문이다. 기업의 사회공헌으로 얻게 되는 선의의 이미지는 기업의 중요한 무형자산이다.

기업의 사회적 책임 개념에 관한 이상의 논의를 종합해보면, 사회적 책임

을 가지는 기업이란 경제적 이윤추구와 동시에 법을 준수하며, 윤리적이고, 자선활동을 통해 사회에 공헌하는 시민 기업을 의미한다고 정의할 수 있다. 즉 기업 스스로 더 나은 사회를 위해 법적인 경계를 넘어 자발적으로 사회에 더 많은 투자를 함으로써 사회에 공헌하고 이바지한다는 의미다.

2. 기업의 사회적 책임의 유형

기업의 사회적 책임은 각 연구자나 기업의 연구 집단의 필요에 따라 분석되기 때문에 다양한 유형을 나타낸다. 따라서 학자들마다 기업의 사회적 책임 유형을 구분하는데 있어 다른 기준을 제시하고 있는 것이 현실이다.

Eilbirt-Parket(1973)은 기업의 사회적 책임유형을 다음과 같이 분류하였다. 즉, 기업의 사회적 책임 유형에는 교육기관에의 공헌, 사회 생태적 관심, 소수 민족의 채용, 소수 민족의 훈련, 문화 예술에의 공헌, 중산층의 채용, 중산층의 훈련, 시민권, 지역개발, 소비자 고충, 이해하기 쉬운 회계, 광고의 진실성, 제품의 품질 안전, 제품 보증, 알기 쉬운 제품 설명서 등이 있다고 한다. 이들은 기업의 사회적 책임을 제품에서부터 소비자, 종업원, 사회에 이르기까지 다양한 유형으로 분류하였다. 특이할 만한 것이 ‘광고의 진실성’과 관련된 항목이다. 광고는 기업이나 제품, 서비스에 대한 정보를 전달하고, 소비자의 구매를 촉진하는 역할을 한다. 따라서 진실한 광고는 소비자에게 기업에 대한 신뢰를 주는 요소가 될 수 있으며, 이 역시 사회에 대한 책임으로 간주된다. 또한 이들의 연구에는 흥미를 끄는 것은 ‘소수민족의 고용’과 관련한 항목이다. 미국은 다양한 민족으로 구성되어 있다. 따라서 기업의 사회적 책임에서도 이러한 특성이 반영된다. 이들은 사회적 약자일 수 있는 소수민족을 고용하고 그들에게 직업훈련을 시키는 것을 사회책임의 한 항목으로 분류하고 있다.

기업의 사회적 책임유형과 관련하여 Davis·Blomstrom(1977)는 환경관리와 공해의 제거 그리고 산업의 분산, 소비자 보호, 지역사회, 정부관계, 기부행위, 소속집단 및 사회적으로 불리한 자와의 관계, 근로자와의 관계, 주

주와의 관계, 경제활동 등으로 구분하고 있다.

기업의 사회적 책임유형에 대하여 Corsin·Steiner(1974)는 경제성장 및 경제효율, 교육, 고용 및 훈련, 시민권 및 평등기회, 도시개발 및 재개발, 공해의 제거, 관리보존과 레크레이션, 문화와 예술, 의료상의 배려, 정부 등으로 구분하고 있다.

일본 통산성은 기업의 기본적 동기의 수행- 소비자, 지역사회, 종업원, 관련기업, 일반사회, 기업활동의 자제- 소비자, 기업능력의 사회적 활용- 지역사회, 종업원, 관련기업, 일반사회, 기업의 내부분제- 종업원, 주주 등으로 분류하였다(정재숙, 1988).

우리나라 기업은 다음과 같은 기준으로 기업의 사회적 책임을 구분하고 있다(황윤식, 1985). 산업재해 예방, 공해방지, 종업원의 교육, 종업원의 복리후생, 진실한 광고, 품질개선, 교육사업 지원, 지역사회의 보건, 불우이웃 돕기, 문화활동 지원 등이 그것이다.

경제정의 연구소(1997)는 한국 기업의 성과를 평가하는 항목으로 기업활동의 건전성, 기업 활동의 공정성, 사회봉사 기여도, 환경보호 만족도, 소비자 보호 기여도, 종업원 만족도, 경제발전 기여도를 들고 있다.

이상의 연구결과를 중심으로 기업의 사회적 책임의 유형을 정리하자면 다음 표와 같다.

[표 1-2] 기업의 사회적 책임의 유형

연구자	기업의 사회적 책임의 분류
H. Eilbert ·I. R. Parket	교육기관에의 공헌, 사회 생태적 관심, 소수 민족의 채용, 소수 민족의 훈련, 문화예술에의 공헌, 중견층의 채용, 중견층의 훈련, 시민권, 지역개발, 소비자 고충처리, 이해하기 쉬운 회계재표, 광고의 진실성, 제품의 품질 안전화, 제품 보증, 알기 쉬운 제품 설명서
K. Davis ·R. L. Blomstrom	환경관리·공해의 제거·산업의 분산, 소비자 보호, 지역사회, 정부관계, 기부행위, 소속집단 및 사회적 불리한 자와의 관계, 근로자와의 관계, 주주와의 관계, 경제활동
J.J. Corsin ·G. A. Steiner	경제성장 및 경제효율, 교육, 고용 및 훈련, 시민권 및 평등기회, 도시 개발 및 재개발, 공해의 제거, 관리보존과 레크레이션, 문화 및 예술, 의료상의 배려, 정부

연구자	기업의 사회적 책임의 분류
Kapp	생산에 따르는 노동력의 상해, 대기오염, 수질오염, 동문자원의 감소와 멸종, 에너지 자원의 조기 고갈, 기술변화에 따른 손실, 실업과의 유휴에 따른 비용, 소매경로의 중복과 같은 유통비용, 허비되는 수송비용, 비능률 낭비와 같은 과학 연구상의 비용, 과점에 의한 비능률
일본통산성	기업의 기본적 동기의 수행 - 소비자·지역사회·종업원·관련기업·일반사회, 기업활동의 자제 - 소비자, 기업능력의 사회적 활용 - 지역사회·종업원관련·기업·일반사회, 사회와의 대화 - 소비자·지역사회, 기업의 내부분제 - 종업원·주주
일본통산성 위탁조사	연구조성, 육영교육진흥, 환경보호, 보건의료, 사회복지, 국제친선, 문화행사, 스포츠 진행, 출판, 영화, 회사시설의 개방
황윤식	산업재해 예방, 공해방지, 종업원의 교육, 종업원의 복리후생, 진실한 광고, 품질개선, 교육사업 지원, 지역사회의 보건, 불우이웃돕기, 문화활동지원
경제정의연구소	기업활동의 건전성, 기업활동의 공정성, 사회봉사 기여도, 환경보호 만족도, 소비자 보호 기여도, 종업원 만족도, 경제발전 기여도

출처 : 류은아(2003), “기업의 사회적 책임에 관한 연구”, p.13

기업의 사회적 책임을 활동 유형에 중점을 두고 분류한 연구를 분석해보면 기업이 직접 주관하는 공익적인 사업, 공익사업을 하는 다른 단체에 기부하는 활동, 기업의 임직원이 자원봉사를 하는 활동으로 분류할 수 있다.(한은경, 2003; Maignan · Ferrell, 2001).

본 연구에서 사용할 기업의 사회적 책임활동의 유형은 [표 1-3]과 같다.

[표 1-3] 기업의 사회적 책임활동의 유형

유 형	세 부 항 목
사회공헌 활동	소년소녀가장 돕기, 사회복지시설, 의료 활동, 재가방문(독거노인, 장애인) 의료 / 보건 / 재활 서비스 제공, 직업관련 기술 제공
지역문화 사업활동	지역 문화예술 지원, 문화시설 건립 및 운영, 문화예술단체 행사 지원, 지역 홍보, 지역 행사지원, 지역 공공시설 건립 및 지원

유 형	세 부 항 목
소비자 보호	각종 물품의 사용이나 서비스를 이용하는 과정에서 제품의 하자·부당 거래·계약 불이행 등 피해를 최소화하고 적절한 보상을 받을 수 있도록 품목별·피해 유형별로 보상 기준을 마련
환경보호	동식물 보호, 소음방지, 자원재활용, 수질보호, 공해방지, 대기 오염의 방지, 에너지 고갈에 대한 대책
경제적 책임	이윤극대화, 고용창출, 신성장 동력 발굴, 납세, 기술적 혁신, 효율적 생산

3. 기업의 사회적 책임의 중요도

기업의 사회적 책임에 대한 개념적 논의는 사회적 책임의 차원별 우선순위에 대한 논의로 발전되어 왔다.

Carroll(1991)은 기업의 사회적 책임 피라미드를 통한 사회적 책임 차원별 중요도에 대한 설명을 시도하면서 경제적 책임을 가장 중요한 차원으로 제시하였으며, 다음으로 법적 책임, 윤리적 책임 그리고 자선적 책임의 순서를 가진다고 설명하였다. 이에 대해 Wood(1991)는 기업이 윤리적, 사회적 책임만을 우선시 하는 것은 정당치 못하며 기업이 사회적 존재를 인정받기 위해서는 경제적 이윤을 창출해야 하나 이는 도덕적으로나 법적으로 정당한 방법에 의한 것이어야 한다고 주장하였다. Wood(1991)의 주장은 기업의 책임에 있어 경제적 책임보다 윤리적, 법적 책임을 우위에 놓아야 한다는 설명이다.

국내의 경우를 살펴보자면 이우광(1997)은 '무엇이 어디까지가 기업의 사회적 책임인가'에 대한 설명에서 기업의 사회적 책임은 기본적인 책임인 법적, 윤리적 책임과 존재이유라고 할 수 있는 경제적 책임, 주위로부터 존경받을 수 있는 사회공헌 책임으로 구성된다고 하였다. 그리고 선진국 기업은 기본적 책임이 갖추어진 상태에서 주로 사회공헌 책임이 강조되지만 국내 기업은 기본이 되는 법적·윤리적 책임조차 제대로 수행하지 못하고 있으면서 사회공헌 만을 강조하고 있는 상황만을 지적한 바 있다.

기업의 사회적 책임에 대한 일반인의 의식을 조사한 바에 따르면 기업은 이윤창출, 납세, 고용창출과 같은 경제활동에 주력해야 한다는 입장이 29%인 반면, 높은 수준의 윤리경영(33%), 또는 경제활동과 윤리경영을 병행해야 한다는 입장(31%) 등을 합하여 64%의 응답자가 윤리경영의 필요성을 강조하는 것으로 나타나고 있다.(장진호·한준·이재열, 2006)

한편 서울대학교 사회발전연구소의 연구결과에 따르면 우리나라 국민이 대기업에 호감을 갖게 되는 요인은 아직까지 국민경제에의 기여가 39.8%로 가장 높은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났으며, 다음으로는 투명경영(38.2%)과 사회공헌(12.7%) 그리고 법률준수(1.4%)로 나타났다.(한국방송공사, 2004). 이러한 분석결과를 사회적 책임의 네 가지 차원과 연관지어 살펴보면, 우리나라 국민들은 윤리적·법적 책임에 대한 중요도를 매우 높게 인식하고 있는 것으로 볼 수 있다.

이러한 논의들과 관련하여 문용갑(2005)은 사회적 책임에 대한 논의에 있어서 기업의 사회적 책임을 경제적, 법적, 윤리적, 자선적 책임의 4개 차원으로 구분하는 것에는 이견을 보이지 않지만, 네 가지 사회적 책임들간 우선순위에 대해서는 서로 상이한 이론적 입장과 경험적 연구결과들이 존재하고 있다고 설명하고 있다.

4. 기업의 사회적 책임 차원의 구성요소

기업은 여러 가지 가치를 추구함으로써 기업 브랜드를 높이고 기업의 사회적 책임을 수행한다. 즉 기업의 이윤을 추구하기 위한 경제 가치와 구성원이 자신의 직분을 수행하는 과정에서 보람을 느끼고 자아실현을 도모할 기회를 제공하기 위해 노력한다. 또한 고객에게 제품 및 서비스 제공으로 인한 효용을 증대시키고 쾌적한 환경을 제공하며 물질적 가치를 넘어서서 문화적 가치를 실현하고자 한다.

이를 구체적으로 살펴보면 첫째, 기업은 경제적 가치 실현을 위해 제품의 물류비용 절감, 품질보증, 기업 활동의 건전성 등에 주력한다. 둘째, 복지와 관련하여 종업원의 교육과 채용, 근무여건, 훈련, 복리후생, 의료상의 배려

등을 실현하고자 한다. 셋째, 고객관리와 관련하여 제품의 안전성, 소비자의 고충처리, 사후관리, 품질보증 등의 소비자 만족도 제고, 서비스 개선 등에 중점을 두어야 한다. 넷째, 기업의 사회와의 관계에 있어서 기업은 지역사회, 사회복지, 교육, 문화, 예술, 체육진흥, 환경문제 등에 대한 책임을 진다(육현표, 1996).

기업의 사회적 책임 차원관련 구성요소와 관련하여 Carroll(1979)이 제시한 네 가지 사회적 책임 차원을 중심으로 기존의 연구들을 종합해 볼 때 다음과 같은 항목들이 각 차원별로 주로 언급되어 있음을 알 수 있다.

첫째로, Carroll(1979)에 의하면 기업의 경제적 책임은 기업의 사회적 책임 중 가장 중요도가 높은 차원으로 기업은 사회의 기본적인 생산경제 단위로서 재화와 서비스를 생산할 책임을 지고 있다. 이는 제품과 서비스를 생산하고 그 사회가 원하는 것을 판매하여 이윤을 추구하는 것을 의미하는 것이다. 현대사회에서 이러한 경제적 차원의 사회적 책임은 더 나아가 소비자에게 필요한 재화와 서비스의 공급을 효율적으로 수행하여 소비자·주주·종업원의 이익을 증진시킬 책임으로 확대될 수 있다. 이우광(1997)은 경제적 책임 관점에서 기업은 기술혁신과 효율적 생산을 통해 좋은 제품을 고객에게 제공해야 할 책임이 있으며 동시에 이해관계자의 대리인으로서 주주, 종업원, 거래선, 지역사회, 국가 나아가 국제사회의 이익을 증진시킬 책임이 있다고 지적한 바 있다.

두 번째로, 법적 책임에 있어서 사회는 기업의 경제적인 임무를 법적인 틀 안에서 수행하기를 요구하고 있다는 것을 의미한다. 박종민(2004)은 법적 책임 관련, 기업 역시 국가 내의 법률적 존재이므로 법에 따라 행동해야 하며 동시에 사회가 요구하는 윤리성을 가져야 한다고 설명하면서 국민이 법률을 지켜야 하듯이 기업도 상법, 근로기준법, 환경기준 등을 준수하는 사회적 책임을 수행해야 한다고 하였다.

세 번째로, 윤리적 책임은 법으로 규정하지 못하지만 기업에게 사회의 일원으로 기대되는 행동과 활동을 의미한다. 이는 법적 기준 이상으로 이해당사자의 편익 향상에 관여할 책임을 포함하는 개념이라고 설명되기도 한

다(박종민, 2004).

마지막으로, 자선적 책임은 처음에는 임의적 책임 또는 재량적 책임으로 제시된 개념이었으나(Carroll, 1979), 이후에 다시 Carroll(1991)에 의해 사회적 책임개념으로 설명되었다. 이는 기업의 개별적 판단이나 선택에 맡겨져 있는 책임을 의미하며 자선적 책임은 곧 자발적(voluntary)개념으로 파악되어졌다. 사회적 기부행위, 약물남용방지, 프로그램, 보육시설의 운영, 사회복지시설의 운영 등이 자발적 영역에 속하는 것으로 설명되었으며, 이는 현대 기업환경에서 사회공헌활동과 관련된 자선적 책임으로 받아들여져 왔다. 즉 자선적 책임은 사회 환경 개선이나 사회문제 해결을 위해 기업이 보유한 자원을 적극적으로 활용하고 기업의 고유업무와 직접 관계가 없는 분야에서도 공공의 목적을 위한 경영자원의 적극적인 활용 및 제공의 책임을 포함하는 것으로 파악된다.

이밖에 Eilbirt · Parket(1973)은 기업의 사회적 책임을 제품을 비롯하여 소비자, 종업원, 사회, 교육, 문화예술 등 다양한 유형으로 분류하였는데, 여기에는 교육기관에의 공헌, 사회 생태적 관심, 소수민족과 노인층의 채용 · 훈련, 문화예술에의 공헌, 시민권, 지역개발, 소비자 고충처리, 이해하기 쉬운 회계제도, 알기 쉬운 제품설명서 등이 포함되었다. 이를 앞서 설명한 Carroll의 네 가지 사회적 책임 차원에 대한 개념적 틀을 중심으로 살펴보면, 이들은 주로 경제적 책임과 자선적 책임 영역을 중심으로 사회적 책임을 구분한 것으로 볼 수 있다. Corsin · Steiner(1974)는 기업의 사회적 책임을 경제효율, 교육, 고용 및 훈련, 시민권 및 평등기회, 도시개발 및 재개발, 공해의 제거, 관리보존과 레크레이션, 문화 및 예술, 의료상의 배려 등으로 구분하였으며 이들 역시 경제적 책임 관련 이슈들이 중심이 되면서 윤리적 책임과 자선적 책임 관련 이슈들이 부분적으로 제시되었다고 볼 수 있다.

최근에 와서 Esrock · Leichty(1998)는 기업 웹 사이트에 제시된 사회적 책임 이슈를 지역사회 관여, 생태 · 환경, 자선사업, 어린이, 건강, 자원봉사, 예술, 공정한 기업관행, 직원 안전, 제품안전, 업무환경의 질 등으로 구분하여 분석하였다.

Maignan · Ralston(2002)은 CSR 진행단계의 관점에서 자선 프로그램, 스폰서쉽, 자원봉사, 윤리강령, 품질향상 프로그램, 환경관리 등을 제사하였으며 이와 함께 이해관계자 이슈 차원으로 지역사회(예술과 문화, 교육, 삶의 질, 안전, 환경보호), 소비자(제품·서비스의 질, 안전), 내부직원(기회균등, 건강 및 안전), 주주 등과 관련된 이슈들을 제시하였다.

한편 우리나라에서는 황윤식(1985)이 기업의 사회적 책임을 산업재해예방, 공해방지, 종업원의 교육·복지후생, 진실한 광고, 품질개선, 교육사업지원, 지역사회 보전, 불우이웃 돕기, 문화활동지원 등으로 구분하였으며, 경제정의연구소(1997)는 기업의 사회적 성과를 평가하는 항목으로 기업활동의 건전성·공정성, 사회봉사 기여도, 종업원 만족도, 경제발전 기여도 등을 사용하였다.

한은경(2003)은 기업의 사회적 책임을 유형화하면서, 크게 기업의 마케팅 커뮤니케이션활동과 기업의 공익봉사활동, 기업의 기부협찬활동, 기업의 자원봉사활동으로 구분한 후 세부항목으로 구체화하여 기업의 사회적 책임을 측정하였다.

우리 기업들이 사회공헌활동을 전략적 경영의 중요한 요소로 받아들이기 시작한 것이 최근임에도 불구하고 사회공헌활동의 비중이 상당히 높다는 사실은 사회공헌활동이 우리가 생각하는 것보다 훨씬 중요하다는 것을 뜻한다. 한은경(2003)의 사회적 책임활동 분류기준을 Carroll의 네 가지 사회적 책임 차원과 연관하여 살펴보면, 마케팅 커뮤니케이션 활동은 경제적 책임과 연관되며 나머지는 대부분 자선적 책임과 관련되는 것으로 파악되어진다.

이상을 중심으로 기업의 사회적 책임의 구성요소를 정리해 보자면 다음 표와 같다.

[표 1-4] 기업의 사회적 책임의 구성요소

항 목	세부내용
교육학술	교육 : 육영사업 - 학교설립, 후원, 법인설립, 장학금 지원, 교육시설 기증 및 지원, 산학협동, 사회인을 위한 교육사업, 기타 사회교육사업 학술 : 학술진흥사업 - 대외연구비지원, 대외연구단체 지원, 외부인 해외연수지원, 사회학술진흥사업 지원

항 목	세부내용
체육진흥	사회체육시설 건립 및 운영, 체육단체 행사지원, 사회 체육특지가 지원, 국제친선 체육진흥사업지원, 기타 사회체육진흥사업 지원
문화예술	문화시설 건립 및 운영, 문화도서 발간 및 보급, 문화예술단체 행사지원, 국제친선문화사업, 기타 사회문화 진흥사업
사회복지	사회복지시설 지원, 복지 및 낙도 지원, 병원 설립 및 지원, 국민건강 지원사업 지원, 소외계층 지원, 장애인 훈련 및 고용알선, 불우이웃돕기, 기타 사회복지 사업
지역사회	지역사회 개발 지원사업, 인근 농어촌 지원사업, 지역 공공시설 건립 및 지원, 지역사회 보건, 재해구원, 기타 지역사회개발사업
사회발전	교통안전 또는 거리질서 캠페인, 퇴폐풍조 추방 캠페인, 청소년 선도활동, 미아찾기 캠페인, 도의 함양 캠페인, 소비자 보호 활동, 기타 사회발전운동
환경분야	수질오염, 대기오염의 방지, 동물자원의 감소와 멸종에 대한 대책, 에너지자원 조기 고갈에 대한 대책, 사회 생태계 관심, 공해방지 및 환경보전
국가민족	문화재 보존, 국가 유공자 돕기, 이산가족 찾기, 해외동포 모국 방문지원, 군 기관 위문활동, 기타 국가민족사업의 지원활동
국제사회	국제문화 교류, 지역사회봉사, 각종 후원사업

출처 : 조형준(1998). “기업의 사회적 책임”, pp.70~74. 재구성.

5. 기업의 사회적 책임과 조직몰입간의 선행연구

CSR은 여전히 초기적이고 실험적인 개념이지만(Winsor, 2006), CSR에

대한 논의는 광범위하며 모호하고 추상적인 접근에서 시작하여 점점 그 기업의 특성에 맞게 현실적이고 실천적인 방향으로 나아가고 있다. 이에 따라 CSR과 관련된 연구 내용도 추상적인 개념 정의에서 출발해, 점차 CSR의 내용 및 유형, 측정방법과 규범화(Bowen, 1953; Carroll, 1979; McWilliams and Siegel, 2001; Maignan and Ferrell, 2000; 나종연, 2003), 나아가 CSR의 성과(Margolis and Walsh, 2003; Orlitzku, Schmidt, and Rynes, 2003; Wood, 1991; Carkson, 1995; Griffin and MAhon, 1997; McGuire, Sundgren, and Schneeweis, 1988)에 대한 연구로 발전되고 있으며, 윤리적·경제학적·제도적·전략적인 방향에서 다양하게 접근되고 있다.(장선구·석상훈, 2007).

기존에는 CSR 관련 주요 연구 대상이 주로 다국적 기업 및 대기업이었으나, 최근 들어서는 중소기업을 대상으로 하는 연구도 활발하게 이루어지고 있다.(Roberts, Lawson, and Nicholls, 2006; Perrini, Russo, and Tencati, 2007; Murillo and Lozano, 2006).

CSR의 영역에 대해서는 다양한 학자들이 의견을 제시하고 있다. 최근 들어 Moon(2002)은 지역사회 참여, 생산과정, 그리고 고용관계 등 CSR의 유형을 세 가지로 제시했다. 장선구·석상훈(2007)은 CSR에 대한 새로운 통합적 접근을 통해 기업 내부 환경적인 측면을 고려한 본연적 CSR과 외부 환경의 확장적 CSR로 구분했으며, 본연적 CSR로는 인적자원관리, 작업장의 안전과 건강, 그리고 환경변화에 대한 적응을 들었다. 글로벌화가 지속되면서 국제적인 표준의 도입으로 확장적 CSR의 영역은 점점 넓어지고 있는데 사업파트너, 개인적 인권, 지역커뮤니티 등이 여기에 속한다.

CSR의 실행과 관련해서는 수요-공급관점에서 고찰할 수 있다. CSR에 대한 수요 측면에서는 크게 두 가지로 구분되는데 첫째는 소비자이고 둘째는 투자자, 종업원, 지역사회와 같은 나머지 이해관련자들이다. 소비자들이 CSR을 실행하는 기업에 대해서는 우호적인 감정을 갖는다는 확실한 증거들이 많이 확인되고 있으며 이 때문에 수요 측면에서 CSR의 실행은 광고 전략 및 전략적 차별화 요소 등과 많이 연계되고 있다. 그러나 CSR에 대한 반응은 소비자의 제품 가격이나 소득 수준, 취향 및 인구통계학적

특성에 따라서 달라질 수 있다(McWilliams and Siegel, 2000). CSR과 관련한 공급 측면은 기업의 자원 기반 관점에 따른 것인데 이러한 관점은 기업이 CSR을 실행하기 위해서는 기업이 가진 자원 즉 기업의 역량, 정보, 지식, 자산, 조직 프로세스 등 회사에 의해 통제되는 요소들을 투입해야 한다는 점에서 비롯된다(McWilliams and Siegel, 2001).

CSR의 성과는 유형적인 것 외에 기업 명성이나 이미지 등 무형적인 요소들을 통해 나타날 수 있다. Brown and Dacin(1997)의 연구에 따르면, CSR 활동은 소비자들에게 기업에 대한 인지를 높이는 한편 이를 넘어서 기업에 대한 연상을 통해 긍정적인 이미지를 형성하는 데도 영향을 미친다(Sen, Bhattacharya and Korschun, 2006). 그리고 CSR에 대한 연상은 CSR을 실행하는 기업에 대해 자아개념과 기업에 대한 인식 정도를 일치시키는 동일시에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다.(Lichtenstein, Drumwright, and Braig 2004; Maignan and Ferrell, 2004; Sen and Bhattacharya, 2001).

지금까지 살펴본 바와 같이 CSR에 대한 연구는 주로 소비자 반응과 관련된 연구가 대부분이며 본 연구에서 다루고자 하는 조직구성원의 조직몰입에 관련된 연구는 아직 적은 편이다.

CSR을 시행하는 기업은 그렇지 않은 기업에 비해 CSR 실행을 위해 더 많은 비용을 투자해야 하므로 경제적으로 불리하다는 관점도 있지만(Aupperle, Carroll, and Hatfield, 1985; Ullmann, 1985; Vance, 1975) CSR에 대한 투자를 최소화하고 기업은 그 대가로 종업원의 사기 진작이나 생산성과 같은 실질적인 이득을 얻을 수도 있다(Moskowitz, 1972; Parket and Eilbirt, 1975; Soloman and Hansen, 1985).

종업원 및 조직과 관련한 연구로는 CSR의 내부 마케팅 효과(김해룡 · 이문규 2007), HR 관리에 대한 CSR의 적용(Fuentes-Garcia et al., 2008) 등이 있다. 공익연계 마케팅(Cause-related marketing)을 넘어서, 기업과 비영리조직간에 보다 전략적인 목표를 달성하기 위한 장기적이고 호혜적인 사회적 제휴(Social alliance)에 대한 종업원들의 인식을 알아보는 연구에 따르면 기업의 사회적 마케팅(corporate societal marketing, CSM)은 지각

된 외부 권위에 긍정적인 영향을 미침으로써 내부 종업원들에게도 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 종업원들의 자사에 대한 연상에도 영향을 줌으로써(Berger, Cunningham, and Drumwright 2006) 조직유효성에 영향을 주게 될 것으로 유추해볼 수 있다.

그리고 종업원들은 CSR활동에 참여하면서 조직 동일시를 통해 조직에 대한 몰입이 강화되는 게 확인되었다(김해룡·이문규, 2007) 종업원들은 근무하는 기업이 매력적인 아이덴티티를 가질수록 회사를 자신과 더욱 동일시하게 되는데(Bhattacharya and sen, 2003), CSR 활동은 기업의 정체성에 중요한 요소다(Berger, Cunningham, and Drumwright 2006).

Staples(2004)는 기업의 사회적 책임활동을 설명하면서 첫째, 종업원들을 공정하고 공평하게 대우해야 한다. 둘째, 도덕적이고 정직하게 기업을 경영해야 한다. 셋째, 기본적인 인권을 존중해야 한다. 넷째, 미래의 세대들을 위하여 환경을 지속가능하게 해야 한다. 다섯째, 자신의 커뮤니티에서 남을 돌볼 줄 아는 이웃이 되어야 한다. 등의 사업체가 준수해야 할 다섯가지 원칙을 제시하였다.

허갑수(2006)는 기업윤리와 경영자의 사회적 책임에 있어서 기업이 사회적 목적을 달성하기 위해서는 CEO가 기업윤리를 인식하고 실천하려는 의지를 확고히 해야 한다. 기업이 사회적 책임을 적극적·능동적으로 수행하기 위해서 기존의 조직체계 만으로는 불충분함으로 이를 전담할 책임부서를 설치하거나, 전문가의 활용 등 제도적 장치에 대한 CEO의 관심이 있어야 하며, 최고경영자의 사회적 책임에 대한 기본정책과 명백한 의사결정 기준이 있어야 한다고 주장하였다.

지성구(2006)는 서비스 공기업 및 사기업 417개를 대상으로 서비스 기업에서 CSR활동이 종업원 조직신뢰와 서비스몰입에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과, 서비스 기업의 CSR은 조직신뢰와 서비스몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 지역문화사업 활동을 제외한 사회공헌활동, 소비자보호 활동, 환경보호 활동, 경제적 책임 등에 대해 공기업 종업원들이 사기업 종업원들 보다 높게 지각하는 것으로 나타났다.

황호찬(2007)은 중소기업의 CSR에 관한 연구에서 중소기업과 대기업은

CSR의 동기에서 차이가 있었고 중소기업의 CSR은 대기업에 비해 경제적 및 법적 동기가 윤리적, 자선적 동기보다 더 크게 나타났다. 공급사슬의 존재여부에 따라 중소기업의 CSR내용 및 수준은 달라졌고, 공급사슬 관계에 있는 대기업에 대한 의존도가 높을수록 해당 중소기업의 CSR은 특정 대기업의 사회적 정책에 영향을 받았다. 또한 중소기업과 대기업은 이해관계자에 따라 사회적 책임의 관심분야가 다르게 나타났으며 중소기업은 대기업에 비해 내부이해관계자의 CSR에 관심이 더 많았다. 지금까지 기업의 사회적 책임은 주로 특정 대기업을 중심으로 논의되어 왔으나 중소기업이 우리나라 경제에 미치는 중요성을 감안할 때 더 이상 방치할 사항이 아니다. 중소기업은 대기업과 달리 중소기업만의 특성이 존재하므로 중소기업만을 대상으로 하는 사회적 책임이 별도로 논의되어야 한다고 주장하였다. 위에 열거된 연구뿐만 아니라 CSR과 조직몰입간의 선행연구를 정리하면 다음과 같다.

[표 1-5] 기업의 사회적 책임과 조직몰입간의 선행연구

연구자	연구내용
Moskowitz, 1972; Parket and Eilbirt, 1975; Soloman and Hansen, 1985	종업원의 사기 진작이나 생산성과 같은 실질적 이득 획득에 영향을 미침
Staples, 2004	5가지 원칙 제시
김해룡, 이문규, 2007	조직동일시를 통해 조직몰입을 강화시킴
Fuentes-Garcia et al., 2008	HR관리에 대한 CSR 적용시킴
허갑수, 2006	CEO의 기업윤리의식 고취
지성구, 2006	조직신뢰와 조직몰입에 정의 영향을 미침
황호찬, 2007	중소기업의 CSR 동기 및 의존도에 영향에 미침

제2절 조직문화의 이해

1. 조직문화의 개념

문화의 정의는 학문의 분야와 학자의 관점에 따라 무수히 다양하게 논의되고 있다. 포괄적인 의미의 문화를 정의한 학자들(light&keller,1979)에 의하면 문화란 한 사회의 구성원들이 공유하고 있는 관습, 규범, 이념, 상징 체계, 지식 등을 총칭하는 것으로 그 문화권에 속한 인간의 행동에 영향을 미치는 범칙들에 대한 거시적인 개념이다.

이러한 거시적인 사회문화개념을 사회의 하위시스템인 조직체 수준에 적용한 것이 바로 조직문화개념이다. 따라서 사회 문화적인 관점에서 조직구성원들이 공유하고 있는 가치관, 신념, 관습, 규범, 전통, 지식, 기술 등을 모두 포함한 종합적인 개념으로서 조직구성원들과 전체 조직체 행동에 영향을 주는 중요요소라고 할 수 있다(이학중, 1999).

사회에는 그 사회의 고유한 문화가 있고 개인이 개성이 있는 것과 같이 각각의 단위 조직체 내에서도 각각의 독특한 특성, 즉 조직문화가 있다. 그리고 어느 개인이나 사회를 이해하려면 그 사회의 문화를 파악해야 되고 각각의 개인의 특성을 인지해야 하는 것처럼, 어느 조직이든 그 조직을 이해하려면 그 조직의 문화적인 특징을 검토해야 한다. Schein(1988)은 그의 저서에서 조직문화는 존재하고 중요한 영향을 미친다는 점은 의견을 같이하면서도 조직문화가 무엇인가에 대해서는 여러 학자들과 조직의 구성원들이 전혀 다른 생각들을 갖고 있다는 지적을 하였다. 그는 또한, 조직문화를 조직구성원들이 문제를 해결하는 전통적인 방식으로 채택한 물질적 혹은 행동적인 모든 양식의 형태라고 정의내리고, 여기에는 구성원들의 행동에 기초가 되고, 그러한 행동을 다스리는 모든 제도화된 양식과 규범, 암시적인 신념, 가치, 전제들이 포함된다고 주장하고 있다.

이외에도 수많은 조직문화에 대한 정의가 사용되고 있지만, 흔히 사용되

는 의미는 [표 2-1]과 같은 것들이다. 선행연구들을 토대로 지금까지의 조직문화에 대한 정의를 정리해 보면, 조직문화는 ‘공유된 가치, 신념으로서의 문화’, 즉 조직의 구성원들이 가지고 있는 비가시적 요소로 정의하는 유형과 ‘이야기, 의례, 언어, 의식’, 즉 가시적인 요소로 정의되고 포괄적인 개념으로 인식되고 있다. 이와 같이 조직문화는 여러 학자들에 의해 다양하게 정의되고 있으나, 결국 조직문화는 조직이 만들어 낸 것으로서 조직의 하위시스템, 즉 내부변수로 정의할 수 있겠다. 이처럼, 조직문화는 조직의 내부변수로서 조직의 가치와 신념을 나타내며 이를 구성원들에게 전달해주는 상징, 의례 등의 체계라는 정도로 합의가 되고 있는 것으로 정의할 수 있다(신유근, 1985).

[표 2-1] 조직문화의 정의

학자	정의
Goffman(1959, 1967) Van Moanen(1979b)	사용하는 언어라든가 정의와 태도 등을 둘러싼 의식 등과 같이 사람들이 상호작용 할 경우 나타내는 ‘행위의 규칙성’
Homans(1950)	작업집단 속에서 발전되는 ‘규범’, 예컨대 호손연구의 권선 작업실에서 규범으로 굳어져만 가고 있었던 ‘공정한 하루의 작업량에 대한 공정한 하루의 보수’와 같은 특별한 규범
Deal and Kennedy(1982)	한 조직에서 신봉하는 ‘지배적인 가치관’으로 ‘제품의 품질’이나 ‘가격 선도’와 같은 것들
Ouchi(1981) Pascale and Athos(1981)	종업원이나 고객에 대한 조직의 정책방향을 이끄는 ‘철학’
Schein(1968, 1978) Van Moanen(1976, 1979b) Ritty and Funkhouser(1982)	신참자가 조직의 구성원으로 용인되기 위하여 알아야 할 그 조직내의 ‘철자들’, 즉 그 조직에서 어울리기 위해 필요한 게임의 ‘규칙들’
Tagiuri and Litwin(1968)	조직의 물리적 설비 및 그 조직의 구성원들이 고객이나 외부인들과 접촉하는 방식에 의해 한 조직이 전달하는 ‘느낌 또는 분위기’

출처:이상진(2010) “아노미의 매개효과를 활용한 중소기업의 조직유효성 제고에 관한 연구”, 건국대학교 박사논문, p.31

2. 조직문화와 조직몰입간의 선행연구

조직문화와 조직몰입의 관계를 연구하는 데 있어 여러 주장들이 공존하고 있으나, 많은 선행연구에서 강한 조직문화는 조직몰입과 밀접한 상관관계를 갖는다는 것이 조직문화 연구 초기부터 일반적인 가정이다. 물론 그 상관정도나 모든 상황에서의 보편성 여부에 대한 일치된 합의는 이뤄지지 않고 있으나 서로 관계가 있다는 사실에 대해서는 최근의 연구결과로 나타나고 있다.

조직문화와 조직몰입의 관계에 관한 여러 연구자들의 견해를 살펴보면, Smircich(1983)는 조직문화는 조직구성원에 대한 일체감을 제공하며, 조직에 대한 몰입의 촉진과 사회체계의 안정성을 증진시키며, 조직구성원의 행위를 안내하고 형성시키는 역할을 한다고 주장하면서, 조직문화는 조직의 안정 및 직무에 대한 동일시, 행동의 통일성을 증가시키는 역할을 한다고 주장하였으며, Robbins(1989)은 강한 문화가 응집성, 충성심, 조직몰입에 정의 관계를 가지고, 이직률에는 부의 관계가 있다고 주장하였다. Willkins(1987)와 Koontz(1994)도 조직문화는 조직유효성 중에서 직무만족은 물론 조직몰입에도 지대한 영향을 미친다고 하였다. Jabes와 Zussman(1989)는 공.사조직의 경우 조직문화에 대한 강한 일체감을 갖는 조직구성원일수록 높은 조직몰입을 갖는다고 주장하였으며, Chow외(2002)은 회사의 조직문화가 종사원이 선호하는 문화와 접합도가 높을수록 조직몰입이 증가하는 것을 검증하였다.

국내연구에서 서인덕(1986)은 조직문화를 조직구성원들의 행동특성과 현실지각을 바탕으로 합리적, 진취적, 친화적, 보존적 문화로 구분하고, 한국적 상황에서 실시된 연구에서 친화적 문화가 조직구성원들의 조직몰입과 가장 관련이 높았으며, 그 다음이 진취적 문화라고 하였고, 김원석(1990)은 컴퓨터산업 9개 기업을 대상으로 한 연구에서 인간중심 문화집단이 과업중심 문화집단보다 조직구성원들의 조직몰입이 높음을 발견하였다. 또한 김영조, 박상언(1998)은 103개 상장회사를 대상으로 한 연구인 조직문화유형과 심리적 성과간의 관계에 관한 연구결과 관계지향, 혁신지향, 과업지

향문화는 직장생활만족 및 조직몰입 등 심리적 성과와 양(+)의 유의적 상관관계를 갖는 반면, 위계지향문화는 직장생활만족 및 조직몰입과 유의적인 상관관계가 없다고 하였다. 장태운(1999)은 조직문화 유형(개방적.상호관계지향, 변화.진취적, 유지적.절차적, 합리적.목표지향적)과 조직성과(직무만족, 조직몰입)와의 차이에 대한 연구에서 유지적.절차적 문화에서는 직무만족에서 음(-)의 상관관계, 조직몰입에서는 미미한 양(+)의 상관관계를 나타냈으며, 개방적.상호관계, 변화.진취, 합리적.목표 지향적 3가지 조직문화에서는 양(+)의 관계를 보여 유의적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 호텔과 서비스기업을 대상으로 한 연구에서 최학수(2002)는 조직문화 특성을 사람.현장.혁신.고객지향성으로 분류하고 조직몰입에 가장 강하게 미치는 조직문화의 특성은 고객지향성 문화이고, 직무만족에는 사람지향성 문화라고 주장하였다. 이해영(2002)은 국내 패밀리레스토랑의 조직문화를 대상으로 한 연구에서 관계지향문화가 직무만족과 조직몰입에 정(+)의 영향을 준다고 주장하였으며, 김광수(2003)도 호텔기업을 대상으로 한 연구에서 직무만족과 조직몰입에 가장 큰 정(+)의 영향을 미치는 문화는 합의 문화이며, 개발문화와 위계문화 순으로 영향을 미친다고 주장하였다.

3. 조직문화의 유형

조직문화의 유형을 구분하는 것은 단순히 어떤 조직문화가 더 우월한지를 판단하기 위해서라기보다는 조직문화를 중심으로 조직의 제 문제를 연계시켜 고찰하려고 할 때 조직문화유형을 구분하는 것이 편의상 유용하기 때문에 활용할 따름이다. 이와 같이 조직문화의 유형을 구분하는 중요한 이유는 조직이 어떠한 특징적 요소, 예를 들면 공유가치라고 지칭할 때 이 공유가치와 조직의 다른 부분과 부합여부가 조직의 성과에 커다란 영향을 미치고 있다고 이해하기 때문이다. 조직문화는 조직이 당면한 환경에서 성공하기 위하여 어떠한 것이 요구되는가를 구체화시켜 준다(백기복, 1996). 조직문화의 유형을 분류하면 [표 2-2]와 같다.

[표 2-2] 조직문화의 유형

학자	구분기준	유형구분
Harrison(1972)	이념적인 지향	관련지향 문화, 역할지향 문화 과업지향 문화, 인간지향 문화
HANDY(1978)	이념적인 지향	클럽문화, 역할문화 과업문화, 실존문화
Deal & Kennedy(1982)	위험도, 피드백 속도	모집형 문화, 근면형 문화 투자형 문화, 관료형 문화
Wallach(1983)	개인 동기유발	혁신문화, 지원문화, 관료문화
Wilkins & Ouchi(1983)	거래비용	시장문화, 관료문화, 동류문화
Jones(1983)	거래비용	생산문화, 관료문화, 전문문화
Lundberg(1984)	현실인식차원	정태적 동질문화, 정태적 이질문화 변화적 동질문화, 변화적 이질문화
Quinn & McGrath(1985)	환경의 인식유형 기업의 반응유형	합의문화, 발전문화 위계문화, 합리문화
Earnest(1985)	인간차원 활동차원	상호작용문화, 통합문화 체계문화, 기업가문화
서인덕(1986)	행동차원 현실지각차원	친화적 문화, 진취적 문화 보존적 문화, 합리적 문화
Dension(1990)	준거의 초점 변화추구정도	적응문화, 사명문화 몰입문화, 일관문화
신유근(1992)	공동체와 개인 타율과 자율	가풍적 문화, 미성숙 문화 We-I형 문화, I-I형 문화

출처 : 강태희(2009) ‘기업문화와 기업명성간 관련성과 기업의 사회적 책임 및 동일시의 매개효과, 이화여자대학교 대학원 석사학위 논문, p32

과거 조직문화에 관한 연구들은 실제 조직에서 나타나고 있는 문화적 현상, 즉 다양하고 배타적이며 모순적인 가치요소들이 공존하고 있는 조직문화의 실재를 동태적으로 분석하지 못하고 일반적인 사회문화 차원의 추상적인 접근들을 많이 해왔다(김호정, 2002). 그러나 이러한 접근방법은 조직 내에 존재하는 다양하고 서로 모순되는 가치요소에 대한 이해에 한계가 있으며, 기업이 처한 다양한 상황과 환경적 조건에서 수많은 변수들을 이해하는데 많은 제약이 따른다. 따라서 조직문화는 좀 더 다양한 요소들을 포괄하는 시각으로 연구해 볼 필요성이 대두된다. 이러한 맥락에서 조직문화에 대한 새로운 해석가능성을 제시해 주는 것이 경쟁가치모형을 적용한

조직문화 접근법이다. 조직문화의 연구에서 경쟁가치모형은 모순적이고 배타적인 다양한 조직문화의 가치요소들을 포괄적으로 분석할 수 있는 틀을 제공해 준다.

조직문화가 조직에 따라 다양하게 나타나는 이유에 대하여 서로 다른 독특한 가치관을 소유하고 있기 때문이 아니라, 조직을 포함한 사회체제 내에 만연된 제한된 수의 가치관에 대하여 조직마다 강조하는 정도가 서로 달랐기 때문이라는 시각이 조직문화 연구에 경쟁가치모형의 적용을 가능하게 하였다(Zammuto & Krakower, 1991).

경쟁가치모형은 조직 관리에 본질적으로 내재하는 가치들 간의 모순과 긴장관계를 주목하고, 서로 양립하기 어려운 것으로 인식되었던 다양한 가치들을 균형 잡힌 시각에서 역동적으로 조화시킬 수 있는 통합된 모형을 제시한다. 이 모형이 강조하는 바는 경쟁적인 가치 또는 경쟁적인 문화유형들 간 균형을 추구하는 것이 조직효과성 측면에서 중요하다는 것이다.

이는 효과적인 조직은 유연성과 통제성, 혁신성과 효율성, 변화와 안정 등의 가치를 균형적으로 발전시켜 나간다. 조직의 안정성을 중시하여 내부적 통제만을 강조하는 조직이나 변화와 혁신을 중시하여 외부환경에 대한 유연성만을 강조하는 조직은 오히려 조직내부의 다양한 니즈와 급변하는 외부환경에 적극적 대응이 어렵기 때문이다. 특히 오늘날과 같은 급변하는 조직 환경 속에서 조직문화의 편협성은 조직 내·외부의 환경이 요구하는 다양한 수요에 대한 조직의 대처능력을 마비시켜 버린다.

경쟁가치모형에 따른 조직문화 접근은 <그림 1>에서 보듯이 네 가지 유형으로 분류하고 있다. 조직문화의 경쟁가치모형은 두 개의 상반된 차원으로 구성되는데 살펴보면, 첫째, 조직구조에 대한 선호를 반영하는 ‘유연성’ 대 ‘통제’의 차원이다. 유연성 지향의 가치는 분권화와 다양성을 강조하는 반면, 통제지향의 가치는 집권화와 통합을 강조한다. 이는 조직의 유기적 특성과 기계적 특성의 구분을 의미하기도 한다. 둘째, ‘내부지향성’ 대 ‘외부지향성’의 대립적 차원이다. 내부지향성은 조직의 유지를 위한 조정과 통합을 강조하고, 외부지향성은 조직 환경에 대한 적응, 경쟁, 상호관계를 강조한다.

<그림 1> 경쟁가치 모형에 따른 조직문화 접근

구조 유연성 지향	
초점 내부 지향	합의문화
	목적 : 인적자원 개발 수단 : 응집성, 사기, 훈련
	발전문화
	목적 : 성장, 자원획득 수단 : 유연성, 준비성, 외부평가
외부 지향	위계문화
	목적 : 안정성, 균형성 수단 : 정보관리, 의사소통
통제지향	
	합리문화
	목적 : 생산성, 능률성, 성과달성 수단 : 기획, 목표설정

자료 : Parker, R. & Bradley, L, Organizational Culture in the Public Sector Evidence from Six Organizations, International Journal of Public Sector Management, Vol.13, No.2(2000), P.128

가. 합의 문화(Onsensus/Group Culture)

인간관계모형이라고도 하며, 구성원들의 신뢰, 팀워크를 통한 참여, 충성, 사기 등의 가치를 중시한다. 이러한 문화유형에서는 무엇보다 조직 내 가족적인 인간관계의 유지에 최대의 역점을 둔다. 이 문화유형의 특징은 조직구성원들의 참여, 팀워크, 충성, 사기 등을 통해 나타나는 조직구성원들의 조직 내 높은 수준의 참여는 조직에 대한 관심 및 책임감과 자긍심을 높이며 주인의식도 갖게 한다는 것이다. 합의문화에서는 조직과 개인의 목표가 일치하는 현상이 나타나는데, 이것은 개인의 조직에 대한 신뢰가 기초가 된다. 합의문화에서는 정직한 사람과 정직하지 않은 사람이 구분되며, 조직은 따뜻한 마음을 갖고 조직구성원을 항상 염려하고 배려하고 있다고 조직구성원들이 믿게 되는 효과를 가진다(Wilkins & Ouchi, 1983). 이러한 조직구성원들의 심리상태는 직무에 대한 긍정적 태도를 가져와 조직몰입을 향상시킬 수 있고, 조직몰입의 향상은 조직 내 사기에 긍정적 시너지 효과를 창출한다. 또한 합의문화에서는 가족적 인간관계와 사기를 중시하는데, 인간관계는 조직몰입의 중요한 구성요소가 되므로 결국, 구성원

들의 조직몰입을 향상시킬 수 있는 현저한 기여를 할 수 있다.

나. 발전문화(Development Culture)

개방체계모형이라고도 한다. 이것은 조직의 변화와 유연성을 강조하면서, 조직이 당면하고 있는 외부환경에의 적응능력에 중점을 둔다(Zammuto & Krakower, 1991). 발전문화에서는 조직의 적응과 성장을 지원할 수 있는 적절한 자원의 획득을 중시하고 조직 내 구성원들이 하고 싶은 일을 도전과 창조정신 하에서 조직의 최대 지원을 받으면서 자율적으로 수행할 수 있으므로 조직과의 일체감을 촉진시킨다(한주희, 황원일, 박석구, 1997). 자율적 업무수행과 조직과 개인의 일체감 형성은 조직의 충성도와 조직몰입의 기본이 되므로 발전문화에서는 조직구성원들의 조직몰입이 향상된다. 결국, 발전문화는 구성원들의 신뢰, 자율, 개량을 바탕으로, 조직의 목표와 가치를 수용하고 내면화시켜 자발적이고 적극적으로 업무를 수행하게 함으로써 조직몰입을 향상시키는 역할을 하게 된다.

다. 위계문화(Hierarchy Culture)

내부과정모형이라고도 한다. 공식적 명령과 규칙, 집권적 통제와 안정지향성을 강조하는 관료제의 가치와 규범을 반영한다(Zammuto & Krakower, 1991). 위계문화는 전통적인 관료제적 조직문화를 대표하며, 강력한 계층적 감독체계와 보편적인 서비스, 예측된 규범과 절차를 문화적 속성으로 한다. 위계문화는 명령, 규칙, 규제 등 통제와 능률, 안정을 특징으로 하는 일종의 비적응적 문화 혹은 관료적 문화를 의미하는 것으로, 이 문화에서 조직구성원들의 소극적이고 모험을 기피하여 창의성이 떨어진다. 또한 통제강화와 위험부담으로 인해 처벌과 책임을 회피하고자 하므로 무사안일행태가 발생할 수 있고 조직구성원들의 자발적 노력의지와 조직에 대한 애착은 약해진다. 강력한 명령체계와 규율에 의해서 조직이 운영되므로 개인들의 조직에 대한 안정감은 높지만 직무만족이나 조직몰입의 향상은 기대하기 어렵다.

라. 합리문화(Rational Culture)

합리적 목적모형이라고도 한다. 조직의 성과목표 달성과 과업수행에 있어서의 생산성을 강조하는 문화유형이다. 이러한 문화적 특성이 지배적인 조직은 목표달성, 계획, 능률성, 성과보상의 가치를 강조한다(Zammuto & Krakower, 1991). 합리문화는 목표, 과업, 성취를 강조하고 경쟁을 장려하지만 인간적 배려와 인간관계를 기본으로 하는 직무만족에는 소홀해질 수 있다. 동시에 합리문화는 성과주의를 지나치게 강조하는 경향이 있으므로 조직구성원들의 조직에 대한 방어적 태도와 개인적 행동을 취하게 된다(한주의 외, 1997). 개인주의는 응집력과 팀워크를 약화시키고 방어적 태도는 조직에 대한 애착과 주인의식을 고취시킬 수 있는 기회를 잃게 하므로, 합리문화에서는 조직구성원들의 타산적·거래적 몰입은 강해질 수 있지만 심리적·정의적 몰입의 향상은 기대하기 어렵다.

이처럼, 네 가지 조직문화 유형을 일견 양립불가능하고 배타적인 것으로 보인다. 그러나 경쟁가치모형의 연구들은 같은 조직에서도 서로 다른 문화적 가치들이 공존하며, 네 가지 조직문화 유형간의 균형이 조직몰입을 향상시킬 수 있다는 사실을 경험적으로 제시하고 있다(Parker & Bradley, 2000).

지금까지 논의한 경쟁가치모형의 특징을 정리하면 [표 2-3]와 같다.

[표 2-3] 경쟁가치모형의 특징

구 분	합의문화	발전문화	위계문화	합리문화
조직가치				
사람 조직	사람	조직	사람	조직
유연성 통제	유연성	유연성	통제	통제
수단	응집력, 사기	적응력, 신속성	관리통제, 의사소통	계획, 목표달성
목적	인적자원개발	성장, 자원획득	안정성, 통제	생산, 능률성
조직특성				
순응, 응집	소속감	이념	규칙	계약
동기부여	애착(감정)	성장	안전	경쟁
리더십	배려, 지원	창의성, 위험감수	보수적, 신중성	관리적, 목표지향
조직형태	씨족	임시조직	계층제	시장

자료 : Zammuto, R. & Krakower, J. "Quantitative and Qualitative Studies of Organizational Culture", Research in Organizational Change and Development, Vol.5, 1991, P.87.

제3절 조직몰입의 이해

조직몰입은 자신이 소속된 회사에 대한 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 회사를 동일시하고 조직문제에 적극적이고 능동적으로 관여하고자 하는 정도를 의미하는 것으로 이것은 조직구성원이 조직에 대해 얼마나 애착심을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 개념으로써 조직몰입이 높으면 구성원의 만족과 성과는 증대될 수 있다.

1. 조직몰입의 개념

조직몰입은 1960년대부터 조직행동 분야에 있어서 조직구성원들의 심리적 상태를 이해하는 중요한 개념으로서 인식되면서, 지금까지 많은 학자들에 의해 광범위하게 연구되어 왔다. 그러나 조직몰입을 연구하는 학자들의 학문영역이 다양하고, 연구목적에 따라 다양하게 정의를 내리고 있어서 아직까지 조직몰입에 대한 일관되고 통일적인 정의와 그 측정방법은 학자들에 합의가 이루어지지 않고 있다.

조직몰입(Organizational Commitment : OC)이란 자신이 속해있는 조직에 대한 개인의 감정적 반응(Cook and Wall, 1980)이다. 이용기(2006)는 조직몰입을 조직에 대한 종업원의 몰입, 일체감, 충성심의 상대적인 강도라고 정의했으며, 조직몰입은 조직에 대한 개인의 동일시(identification)의 상대적 척도, 즉 한 개인이 자신이 속한 조직에 얼마나 일체감을 가지느냐로 정의할 수 있는데 조직구성원들의 행동과 의도를 예측하는 중요한 변수로 여겨진다.(Mowday, Steers, and Porter, 1979).

몰입에 대한 대표적인 몇 가지 정의를 살펴보면 첫째, 조직의 목표와 이익을 충족시키는 방향으로 행동하도록 만드는 규범적 압력의 총체(Wiener, 1982). 둘째, 개인의 정체성을 조직과 연계하는 조직지행적인 태도(Sheldon, 1971). 셋째, 개인과 조직의 거래의 결과로써, 그리고 오랜 기간 투자를 통한 사이드 벳(side bet)⁷⁾의 대체물로 나타나는 구조적 현상(Hrebiniak and Alutto, 1972). 넷째, 특정 조직에 대한 개인의 동일시 및 관여(Porter et al, 1974). 다섯째, 충성심과 의무감에 기초하여 조직을 대하는 태도(Wiener and Vardi, 1980)등 몰입의 의미를 다양하게 제시하였다. 그 외에도 몰입 개념의 다양한 정의를 [표 3-1]에서 확인할 수 있다.

7) 사이드 벳이란 피고용자가 고용자의 고용관계를 형성한 이후 지속적으로 축적해 가는 물질적 혹은 비물질적 조직보상을 지칭하는 것으로써, 고용관계를 유지할 경우 누적적으로 증가하지만, 고용관계를 단정할 경우에는 일시적으로 소멸하거나 가치가 저하되는 특성을 지닌다(김상욱, 2000).

[표 3-1] 조직몰입의 정의

학자(연도)	조직몰입의 정의
Becker(1960)	기존부터 축적된 사이드 벳(side bet)에 의해 개인의 행위를 제약하는 메카니즘
Grusky(1966)	조직구성원이 전체 시스템과 맺는 관계의 성격
Kanter(1968)	조직에 대해 충성심과 열의를 제공하려는 조직구성원들의 의지
Sheldon(1972)	개인의 정체성(identity)을 조직과 연계시키는 조직 지향적 태도
Hrebiniak(1972)	시간이 경과하면서 축적된 사이드 벳(side bet)에 대한 개인과 조직 거래 결과로 나타난 구조적 현상
Buchanan(1974)	조직목표나 가치, 그와 관련된 개인의 역할, 또는 조직 그자체에 대한 감정적 애착(effective attachment)
Porter et al.(1974)	개인의 특정 조직에 대해 가지는 동일시(identification)의 정도
Wiener&VARDI(1980)	충성심과 의무에 대한 기대와 가치를 토대로 형성된 조직 지향적 태도
Wiener(1982)	조직의 이익에 부합되는 방향으로 행동하도록 하는 내면화된 규범적 압력의 총체

출처:손태원(2009) “기업의 사회적 책임활동이 종사자의 조직신뢰와 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국항공대학교 석사논문, p.29

특히 갈수록 조직내에서의 변화가 빠르고 변화의 규모도 커지고 있어 경영자들은 종업원들에게 더 높은 몰입을 유도하기 위해 부단히 노력하고 있다.(Lok and Crawford, 2001).

몰입과 유사한 개념으로는 직무몰입(job involvement), 조직충성심(organizational loyalty), 직무만족(job satisfaction)이 있다.

조직몰입은 보다 넓은 의미로 다양한 요소를 포괄하는데 반해 직무몰입은 직무에 대한 태도에 관한 것으로 감정적이고 단기적인 요인의 영향을 많이 받는 것이 특징이다. 조직몰입은 조직원과 조직 간의 교환관계적인 성격이 강한데 비해 조직충성심은 개인이 적극적으로 조직의 성공을 위해 행동하는 게 다른 점이다.

직무만족은 조직몰입과의 상화 연관성에 대해서 많은 연구가 이루어진 개념으로 직무만족과 밀접한 관계가 있다. 직무만족은 직무에 대한 부분적인 만족상태를 나타내는데 반해 조직몰입은 조직 전반에 대한 기대와 감

정이라는 것이 차이점이다(표용태 · 이흥기, 2004).

2. 조직몰입의 선행연구

1) 조직몰입의 요인

조직몰입을 연구하는 많은 문헌에서 몰입의 영향을 미치는 선행요인으로 크게 직무 및 역할과 관련된 변수, 조직과 관련된 변수, 그리고 인구통계학적 변수와 관련된 변수들로 구분하고 있다(Steers, 1977; Mowday et al., 1982). 먼저 인구통계학적 변수로는 나이, 근속년수, 교육수준, 성별, 직급 등이 있다. 조직몰입에서 이러한 인구통계학적 변수들이 사용되는 것은 조직몰입이 개인과 조직과의 상호작용으로 나타나는 심리적인 유대관계의 정도를 나타내고 그 정도가 개인 간에 차이가 있을 수 밖에 없기 때문에 고려되는 것이다. 그러나 개인적 특성을 나타내는 인구학적 변수들의 조직몰입은 다른 변수들에 비해 상대적으로 크지 않다고 보고되고 있다(조경호, 1993). Hrebiniak and Alutto(1972)는 선행변수로 나이가 들면 대부분 다른 조직에 대한 개인의 가치가 감소하기 때문에 현재 참가하고 있는 조직에서의 근무 연수가 오래되었고 투자한 것이 많아지므로 현재의 조직에 더욱 매력을 느끼게 된다고 하였다. 직무차원에서 조직몰입과 직접적인 관계를 갖는 선행변수로는 직무특성요인(직무다양성, 직무중요성, 직무자율성, 피드백 등)과 역할관련변수(역할모호성, 역할갈등, 역할과중 등)를 들 수 있다. Mathieu & Zajac(1990)은 직무요인으로 직무특성은 기술다양성, 과업자율성, 도전성, 직무범위를 제시하고, 이는 조직몰입 수준을 높이는 효과가 있다고 하였다. 직무만족은 전반적 만족, 내적 만족, 외적 만족, 감독자 만족, 동료 만족, 임금 만족, 일 자체에 대한 만족을 제시하였고 조직몰입과의 상관관계를 밝혔다. Morris & Sherman(1981)의 직무특성으로는 역할갈등과 역할의 모호성, 직무경험으로는 주도적 구조(initiating structure), 배려, 능력 등이 있다. 연구결과 역할갈등의 경우 갈등의 수준이 높은 경우에는 조직몰입이 낮아지는 부정적 관계가 도출되었

고, 대부분 역학요인은 부정적 관계가 있음을 알 수 있었다. 조직과 관련된 변수들은 다양한 조직적 차원들이 조직몰입과 관련이 있음이 보고되고 있다. Buchannan(1974)은 조직의 공식화, 기능적 의존도와 분권화가 조직몰입과 관련이 있다고 하였고, Mathieu and Zajac(1990)은 조직의 성격은 조직의 규모, 조직집중화 등이 관련된 것으로 나타났다. Steers(1977)는 조직의 공식화, 집권화, 역할갈등, 역할모호성을 제시하였고, 조직과정에는 의사결정, 리더십, 의사사통, 보상, 승진, 피드백이 제시되었다. 그리고 조직분위기에는 자율성, 신뢰성, 응집성, 지지, 안정감, 스트레스, 공정성, 쇄신을 제시했다. 분석결과 조직구조, 조직과정, 조직분위기 및 직무만족이 조직몰입에 영향을 주는 요인으로 나타났다. 집단수준에 관련된 변수로 집단응집성은 종업원의 태도와 행동에 미치는 대표적인 결과변수로 조직몰입과 성과를 들 수 있을 것이다(Mowday et al., 1982). 높은 응집성은 상호작용을 촉진시키며, 원활한 상호작용은 조직과 관련된 사회적 참여로 이어져 조직몰입에 긍정적인 태도로 연결될 수 있다. Pearson & Chong(1997)은 보건소 간호사를 대상으로 5가지 직무내용 특성(직무기술성, 일치성, 중요성, 피드백, 자율성)과 2가지 환경적인 특성에 대한 태도(다른 사람들의 피드백과 교섭관계)가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 연구한 결과 직무내용의 일치성, 중요성, 자율성과 대인관계에서의 다른 사람들과의 교섭 관계는 조직몰입에 상당히 중요한 영향으로 미친다고 하였다. Jaramillo et al.(2005)은 경찰 공무원을 대상으로 조직 내에서 법집행에 대한 스트레스와 조직몰입과의 영향력을 연구한 결과 역할갈등, 역할모호성, 상사 지원, 그룹 결속력, 승진기회, 직무만족의 요인이 조직몰입과 관련이 있는 것으로 나타났고 이로 인한 이직의도와도 관련이 있는 것으로 나타났다. 연구자별 조직몰입의 선행변수를 재정리하면 다음의 [표 3-2]와 같다.

[표 3-2] 연구자별 조직몰입의 선행변수

연구자	연구대상	선행변수
Sheldon(1971)	과학자	나이, 근무연한, 직위
Buchannan(1974)	공·사분야 관리자	집단규범, 미래의 기대치, 자아강화, 직무도전성, 개인 중요성에 대한 지각

연구자	연구대상	선행변수
Morris & Sherman(1981)	정신건강 노동자	역할 스트레스, 자기 유효성, 연령, 교육수준
Pearson & Chong(1997)	보건소, 간호사	직무 일치성, 중요성, 자율성, 교섭관계
Elizur & Koslowsky(2000)	경영학 학생들	업무가치, 성별
McConnell(2003)	직장에 근무하는 박사과정	개인과 조직 간의 가치적합
Rashid et al(2003)	기업 경영자	합의문화, 기업가 문화, 자유경쟁 문화
Kwon & Banks(2004)	내부감사자	조직몰입:연간수익, 성별, 기술다양성, 승진기회, 조직적 믿음 전문적몰입:내부감사자격, 직위, 직무일치성, 집단 태도, 승진기회
Jaramillo et al(2005)	법 집행기관 경찰 공무원	역할갈등, 역할보호성, 상사 지원, 그룹 결속력, 승진기회, 직무 만족
Rayton(2006)	회사 근로자	직무자체 인지수준, 동료지지 인지수준, 역할 보호성, 보수만족, 직무관여
Van Vuuren et al(2007)	조직 구성원	상사 커뮤니케이션, 조직 효능감, 개인과 조직의 가치 적합

출처:Richers, A.E(1985). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", Academy of Management Review, pp. 466-467

인구통계학적 변수는 개인 간에 차이가 있기 때문에 고려되지만 조직몰입의 결정력이 상대적으로 크지 않다고 하였고(조경호, 1993), 역할 변수들은 대체적으로 비슷한 방향으로 일치되고 있다. 조직 차원의 변수들은 지금까지 다양하게 연구되고 있는 실정이다. 2000년대 이후 국외연구는 조직 문화, 가치 윤리 등의 선행변수에 대한 연구가 진행되고 있는 반면에 국내에서는 아직 부족한 실정이다. 개인과 조직 간의 적합성은 개인의 태도와 성과변수인 조직몰입에 상당한 영향력을 미치고 있음에도 불구하고 개인과 조직 적합성에 관한 연구는 아직 미흡하다고 하겠다. 개인-조직 적합성은 조직 구성원 간 의사소통

에 영향을 주고 조직만족도를 높이며 조직의 성과에 영향을 미치는 물론 구성원 사기 등과 같은 개인 태도 변수에 영향을 주는 요인임을 알 수 있다. 조직차원의 변수는 조직구조, 조직과정, 조직분위기, 조직공정성, 조직풍토, 리더십 등이 있다. 이 중에서 조직과정의 변수들은 조직몰입에 상당한 영향을 주는 요인이며 조직과정 변수 중 조직커뮤니케이션 만족은 개인과 조직 간의 가치와 목표에 관련한 소속감과 일체감을 불러일으키는 변수임을 알 수 있었다.

2) 기업의 사회적 책임과 조직몰입

기업의 사회적 책임활동이 조직 내 구성원들의 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구는 아직 활발히 이루어지지 않고 있다. 대부분의 CSR 연구가 조직내부 종사자들의 반응에 대한 연구보다 주로 조직의 이미지나 재무적 성과, 소비자들의 인식과 같은 CSR의 조직 외부적 영향의 파악에 치우쳐 있는 실정이다(권순원 외, 2009).

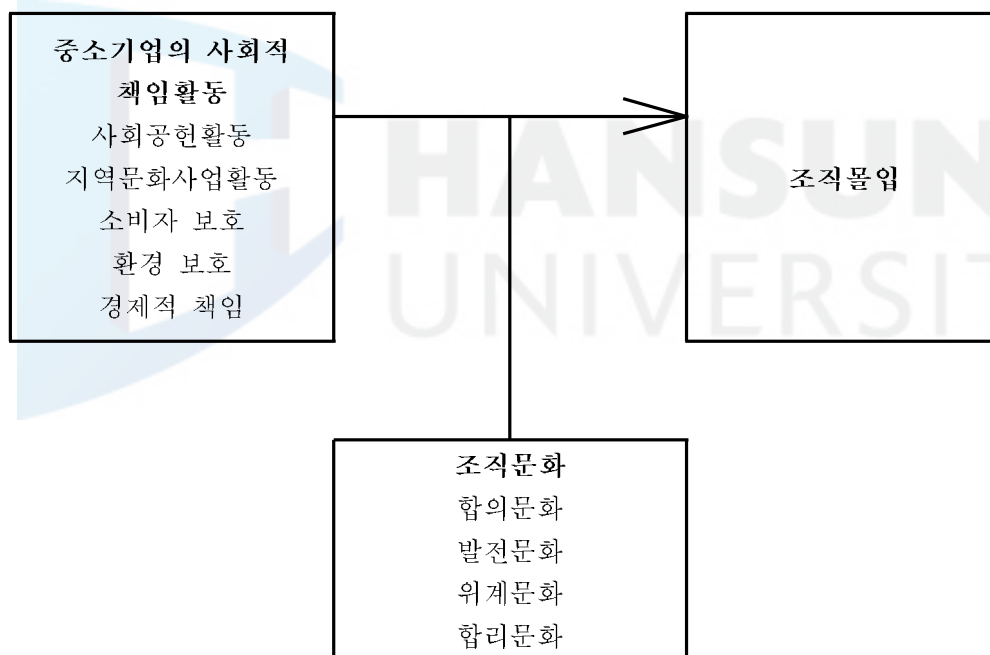
CSR이 조직몰입에 미치는 영향을 살펴본 연구에서 이종건(2000)의 연구는 윤리풍토와 기업몰입의 관계가 기업구성원들의 배경에 따라 차이가 있지만 전반적으로 윤리풍토에 대한 지각이 기업몰입의 수준에 영향을 미친다고 하였고, Schwepker(2001) 또한 기업의 윤리경영 풍토는 직무만족과 조직몰입에 정의 영향을 미치는 것을 밝혔다. Peterson(2004)는 기업의 사회적 책임이 중요하다고 믿는 조직구성원은 기업시민의식과 조직몰입이 높다고 주장하였으며, 지성구(2007)는 서비스 기업의 CSR은 종업원의 서비스몰입에 정의 영향을 미치는 것을 실증분석을 통하여 확인하였으며, 조경훈(2007)은 윤리경영과 기업의 사회적 책임 실천의지가 직무만족과 조직몰입에 정의 영향을 주는 것을 밝혔다. 권순원, 김소영, 이효선(2009)은 노동과 관련한 기업의 사회적 책임은 종업원의 조직몰입을 향상시킨다고 하였으며, 이경희(2009)는 프렌차이즈 기업의 CSR은 조직신뢰와 직무만족을 매개로 하여 조직몰입에 정의 영향을 준다고 하였다. 손태원(2009)은 기업의 사회적 책임활동은 조직구성원의 조직신뢰와 조직몰입을 크게 증가시켰다고 하였으며, 백창열, 방기천, 임옥빈(2009)은 금융컨설팅 기업 종사자의 사회공헌활동은 종업원의 직무만족과 조직몰입에 정의 영향을 준다고 하였다.

제3장 연구모형 설계 및 가설설정

제1절 연구모형 설계

본 연구의 목적은 첫째, 중소기업의 CSR활동이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 관계를 확인하며, 둘째, 중소기업의 CSR활동이 자신이 속한 조직문화에 따라서 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 파악하고, 셋째, 이러한 연구결과에 근거하여 중소기업의 CSR활동이 구성원들의 조직몰입에 영향을 미치는 데 있어서 밀접한 관계가 있는 각각의 조직문화유형에 관한 연구결과를 요약한 후, 연구의 시사점 및 한계를 구성하고자 한다. 이를 위한 본 논문의 연구모형은 <그림 2>와 같이 구성되어 있다.

<그림 2> 연구모형



제2절 가설 설정

본 연구는 제시된 연구 모형을 토대로 실증적으로 검증하기 위하여 CSR 활동을 5가지 차원으로 구분하고, 4가지 유형의 조직문화를 매개효과로 하여 조직몰입에 미치는 영향을 알아보고자 한다. 모형에서 제시된 변수들에 대한 관계를 검증하기 위해 다음의 5가지 가설들로 구분할 수 있다.

가. 중소기업의 CSR활동과 조직몰입에 대한 가설

이론적 고찰에서도 언급하였듯이 여러 연구자들이 CSR활동은 조직몰입에 영향을 미칠 것이라는 가정 하에 실증연구들을 수행하였다. 더 나은 CSR활동이 있는 것은 아니지만, 기업의 특성과 처한 여건에 따라 CSR활동은 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 보고되어 왔다. 이에 대한 선행연구로 Hosmer(1994)에 따르면 CSR활동의 한 부분인 ‘공익연계 마케팅’은 기업의 종사자들에게도 다양한 효과를 미치는 것으로 나타났다. 즉, CSR활동은 수행하면 조직내부 종사자의 자긍심을 고취시킬 수 있다는 것이다(김용만, 이승철, 2004).

또한 이영석(2004)은 기업이 사회나 조직에 대한 책임을 다함으로써 내부의 종업원들은 자신이 속한 집단에 자부심과 긍지를 가져와 긍정적인 기대감을 갖게 될 것이라고 주장하였다. 따라서 이상의 논거에 의해 가설1을 설정하였다.

가설 1 : 중소기업의 CSR활동은 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

나. 중소기업의 CSR활동이 조직문화유형에 따른 조직몰입에 대한 가설

조직문화는 조직구성원들이 같이 느끼고 공유하는 방법, 행동하는 패턴체계를 의미한다. 이론적 고찰에서도 많은 연구자들이 조직이 가지고 있는 조직

문화유형에 따라 조직몰입은 달라질 것이라는 가정 하에 많은 실증연구들을 수행하였다. 김효상(2010)은 CSR활동은 발전,합의,위계문화에서 유의미한 영향을 미치고 CSR활동은 발전문화와 합의문화에서는 정적인 상관관계를 보였고 합리문화에서는 부(-)정적인 관계를 나타낸다고 하였다. 이상진(2010)은 조직문화와 조직몰입간의 관계에서 발전,합의문화가 조직몰입에 유의미한 영향을 주고 발전,합의문화가 높을수록 조직몰입이 높아지는 것을 증명했다. 중소기업의 CSR활동은 4가지 조직문화유형(합의, 발전, 위계, 합리) 중에서 어느 조직문화유형이 조직몰입의 유의미한 영향을 미칠 것인지 각각의 조직문화유형별로 가설을 설정하고자 한다.

가설 2. 중소기업의 CSR활동은 합의문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 중소기업의 CSR활동은 발전문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 4. 중소기업의 CSR활동은 위계문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설 5. 중소기업의 CSR활동은 합리문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

제3절 변수의 조작적 정의

조작적 정의는 측정에 앞서 정의된 변수의 개념적 정의를 보다 구체적인 형태로 표현하는 것으로 실제 검증에 전제가 되는 측정가능성과 연결되는 정의이다. 따라서 조작적 정의는 연구의 가능성과 측정상의 오류에 결정적 역할을 담당한다(채서일, 1996). 본 연구에서는 CSR을 독립변수로 조직문화

를 매개효과로 조직몰입을 종속변수로 설정하였다. 본 연구의 변수들의 조작된 정의는 다음과 같다.

가. 기업의 사회적 책임

이번 연구에서는 김해룡 등(2005)이 개발한 5가지 차원의 CSR활동에 대한 척도를 활용하였으며 아래 5가지 구분에 대한 세부사항 및 각각의 특성을 정의하고자 한다.

- 사회공헌활동

소년소녀가장 돕기, 사회복지시설, 의료 활동, 재가방문(독거노인, 장애인) 의료 / 보건 / 재활 서비스 제공, 직업관련 기술 제공

- 지역문화사업활동

지역 문화예술 지원, 문화시설 건립 및 운영, 문화예술단체 행사 지원, 지역 홍보, 지역 행사지원, 지역 공공시설 건립 및 지원

- 소비자 보호

각종 물품의 사용이나 서비스를 이용하는 과정에서 제품의 하자·부당 거래·계약 불이행 등 피해를 최소화하고 적절한 보상을 받을 수 있도록 품목별·피해 유형별로 보상 기준을 마련

- 환경보호

동식물 보호, 소음방지, 자원재활용, 수질보호, 공해방지, 대기오염의 방지, 에너지 고갈에 대한 대책

- 경제적 책임

이윤극대화, 고용창출, 신성장 동력 발굴, 납세, 기술적 혁신, 효율적 생산

나. 조직문화

조직문화는 조직구성원들이 공유하고 있는 공동의 행동과 행동에 기본하
는 조직 고유의 가치관과 신념, 규범과 관습, 행동 패턴 등의 종합체를 조
직문화라고 한다. 본 연구는 최근에 가장 많이 인용되고 있는 Quinn과
Mcgrath(1985)의 조직문화유형인 합의문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화
의 구분을 사용하고자 한다. 4개의 유형의 조직문화를 요인분석을 통해 차
이를 확인한 후 중소기업의 CSR활동이 유형별로 조직몰입간의 관계를 통
해 중소기업에 적합한 조직문화를 실증연구를 하고자 한다.

- 합의문화

합의문화는 애착과 관련된 규범과 가치를 기초로 개인적인 순응과 신뢰,
전통, 구성원의 조직몰입을 기반으로 한다. 합의문화는 조직구성원의 몰입
과 참여에 중요한 영향을 미치므로 주인의식과 책임감을 구성원들이 갖도
록 몰입과 참여를 더욱 증가시킨다. 합의문화 측정을 위한 항목으로 친화
와 참여, 종업원의 개발의욕, 상호협조와 신뢰감, 응집성을 강조하는 내용
으로 구성하였다.

- 발전문화

발전문화에서는 조직구성원이 수행하는 과업이 얼마나 중요한지에 대한
의미와 의식을 기반으로 동기부여를 자극한다. 발전문화에서는 성장, 자원
획득이 목표이며 창의적이고 새로운 도전과 위험을 감수하는 문화를 가진
다. 발전문화를 측정하기 위해 창의성·적응성·혁신성을 중시하는지와 성
장과 자원의 획득, 도전정신, 구성원들의 직관과 통찰력을 중시하는 지로
구성하였다.

- 위계문화

관료제와 관련된 가치와 규범을 반영하며, 안정성과 규칙과 규정을 강조한다. 공식적인 조직의 명령이 매우 중요하므로 통제 가치와 통제를 통한 내부통합이 초점이 있다. 위계문화를 측정하기 위한 설문 항목은 안정성과 일관성, 문서화와 책임, 규칙과 규율준수, 결재를 통한 통제를 내용으로 구성된다.

- 합리문화

합리문화에서 구성원은 원하는 조직목표를 달성하면 충분한 성과와 보상을 받을 것이라는 신념에 의해 동기화된다. 합리문화는 계획, 생산성, 효율성에 목표를 두며 지시적인 리더십을 기반으로 한다. 합리문화를 측정하기 위해 생산성과 효율성을 중시, 계획수립과 목표설정을 강조, 실적 위주의 평가시스템과 목표달성을 위한 행동들이 있는지를 측정하고자 구성하였다.

다. 조직몰입

조직몰입은 개인이 조직에 대하여 감정적으로 애착 또는 일체감을 느끼고 조직의 목표와 가치를 개인 목표와 동일시함으로써 조직의 목표 달성을 위해 노력하며, 조직의 구성원으로서 신분을 유지하기 위한 강한 욕구 등으로 구성된 개념이다.

제4절 조사설계

1. 자료수립 및 표본의 특성

본 연구는 중소기업 임직원들의 CSR활동과 조직몰입과의 관계를 측정하기 위해 다음과 같이 모집단과 표본을 선정하였다. 모집단의 경우 현재 중소기

업에 재직중인 중소기업연수원 교육생을 기준으로 선정하였으며, 2011년 9월 26일부터 2011년 9월 28일 사이에 설문을 배포하여 조사대상이 직접 설문을 기입하는 방식으로 실시 후 회수하였다. 설문지의 배포 및 회수는 연구자가 직접 중소기업연수원 강의실을 방문하여 실시하였으며, 설문지는 총 300부를 배포하여 무응답 자료 및 불성실한 응답 자료 16부를 제외한 총 284부가 분석에 이용되었다. 따라서 실제 유효한 응답은 284부로 실제 회수율은 94.67%이었다.

본 연구의 모집단의 규정 및 조사표본은 다음의 [표 4-1]과 같다.

[표 4-1] 모집단의 규정 및 조사표본

구분	내 용
모집단	중소기업연수원 교육생
표본 추출방법	편의표본추출
자료수집	설문지를 이용한 자기보고 방식
표본의 크기	284 / 300
표본추출시기	2011년 9월 26일 ~ 2011년 9월 28일

2. 변수의 측정

- 기업의 사회적 책임활동

이번 연구에서는 김해룡 등(2005)이 개발한 5가지 차원의 CSR활동에 대한 척도를 활용하였으며 사회공헌활동(5문항), 지역문화사업 활동(5문항), 소비자보호(6문항), 환경보호(4문항), 경제적 책임(6문항)의 총 26문항을 5점 Likert 척도로 측정하였다.

[표 4-2] 기업의 사회적 책임활동 측정 항목

1. 사회 공헌 활동	
1	우리 회사의 사회공헌활동은 사회문제해결을 돕고 있다.
2	우리 회사는 사회공헌활동을 통해 지역사회 복지에 많은 기여를 하고 있다.
3	우리 회사는 사회공헌활동을 통해 사회적 책임의식을 보여주고 있다.
4	우리 회사는 사회공헌활동을 통해 사회공익활동에 이바지하고 있다.
5	우리회사는 기업시민으로서의 역할을 다하고 있는 것으로 보인다.
2. 지역 문화사업 활동	
1	우리 회사는 지역사회에 기여* 하기 위해 노력한다. <small>* 지역사회에 기여하기 위한 제도 : 주민대상 정보공개, 기부/자선, 사회복지사업 등</small>
2	우리 회사는 지역사회에 대한 책임의 중요성을 인식하고 있다.
3	우리 회사는 기부, 자선활동, 지역봉사활동, 환경정화활동 등의 사회공헌활동을 하고 있다.
4	우리 회사의 임직원은 지역사회 공헌활동에 적극적으로 참여하고 있다.
5	우리 회사는 임직원의 지역사회 공헌활동의 참여를 지원하기 위해 노력한다.
3. 소비자 보호	
1	우리 회사는 원활한 고객서비스를 실행하고 있다.
2	우리 회사는 고객 불만 및 환불요청에 즉각적으로 대응한다.
3	우리 회사는 고객의 안전을 최우선으로 생각한다.
4	우리 회사는 과대 또는 허위 광고를 금지하고 있다.
5	우리 회사는 고객 개인정보 유출 방지를 위해 심혈을 기울이고 있다.
6	우리 회사는 불량품에 대해서 신속하게 제품 리콜 제도를 실행하고 있다.
4. 환경보호	
1	우리 회사는 환경 보호 활동에 앞장서고 있다.
2	우리 회사는 환경 보호와 자원 보존을 위해 기술 연구개발을 하고 있다.
3	우리 회사는 환경 친화적 제품을 제공하고 서비스를 실행하고 있다.
4	우리 회사는 산업 폐기물 정화를 위한 설비를 확충하고 있다.
5. 경제적 책임	
1	우리회사는 이익을 최대화 하기 위해 노력한다.
2	우리회사는 고객서비스를 향상시키기 위해 노력한다.
3	우리회사는 더 많은 고객을 유치하기 위해 노력한다.
4	우리회사는 높은 경쟁력을 가지고 있다.
5	우리회사는 일관성 있는 수익을 얻고 있다.
6	우리회사는 일관성 있는 고용기회를 제공한다.

- 조직문화

조직문화의 유형은 가장 대표적인 연구인 Quinn과 McGrath(1985)의 조직문화를 활용한다. Quinn과 McGrath는 경쟁가치모형에 입각하여 변화와 안정, 내부지향과 외부지향의 기준에서 조직문화의 유형을 합리문화(4문항), 발전문화(4문항), 합의문화(4문항), 위계문화(4문항)로 구분하였고 조직문화의 연구의 보편적인 적용이 이루어지고 있다. 총 16문항을 5점 Likert 척도로 측정하였다.

[표 4-3] 조직문화 유형에 대한 측정항목

조직문화(1~4:합리문화, 5~8:발전문화, 9~12:합의문화, 13~16:위계문화)	
1	우리회사는 생산성과 효율성을 중시한다.
2	우리 회사는 계획 수립과 목표설정을 강조한다.
3	우리 회사는 실적위주로 평가한다.
4	우리 회사는 목표달성 위주를 행동한다.
5	우리 회사는 창의성, 적응성, 혁신성을 강조한다.
6	우리 회사는 성장과 자원의 획득을 중시한다.
7	우리 회사는 새로운 도전을 해결하기 위하여 구성원들의 직권과 통찰력을 중시한다.
8	우리 회사는 늘 새로운 것에 대한 도전을 강조한다.
9	우리 회사는 친화와 참여를 강조한다.
10	우리 회사는 종업원 개개인의 개발을 중시한다.
11	우리 회사는 집단의 사기와 응집성을 중시한다.
12	우리 회사는 상호협조 및 신뢰감이 높다.
13	우리 회사는 안정성과 일관성을 중시한다.
14	우리 회사는 문서화, 책임, 정보관리를 강조한다.
15	우리 회사는 업무수행시 정해진 규칙과 규율을 엄격히 준수한다.
16	우리 회사는 엄격한 결재과정을 통한 부서 전체의 통솔과 통제를 강조한다.

- 조직몰입

Aronoff & Ward(1992)의 선행연구에 입각하여 조직몰입의 총7개 항목을 5점 Likert 척도로 측정하였다.

[표 4-4] 조직몰입에 대한 측정항목

1	나는 다른 회사가 아닌 우리 회사를 나의 직장으로 선택한 것을 기쁘게 생각한다.
2	나는 진심으로 우리 회사의 미래와 여러 문제들에 대해 관심을 갖고 걱정한다.
3	나는 우리 회사의 구성원임을 자랑스럽게 생각한다.
4	나는 우리 회사에 대해 애정과 충성심을 느낀다.
5	나는 우리 회사의 성공과 발전을 위해서라면 평소 이상의 노력을 기꺼이 할 수 있다.
6	내가 만약 다른 회사에서 근무하게 된다면 아쉬울 것이라고 생각한다.
7	나는 친구나 주위사람들에게 우리 회사는 일해 볼 만한 좋은 회사라고 말한다.

3. 설문지 구성

본 연구는 연구의 자료수집 방법으로 자기 기입식 설문서를 이용하여 조사하였다. 설문지의 사용될 속석광 변수는 내용타당성을 위해 연구목적과 관련된 선행연구들을 바탕으로 작성하였으며, 설문작성을 위해 기업의 사회적 책임활동, 조직문화, 조직몰입에 대한 선행연구들을 고찰하였다.

기업의 사회적 책임활동에 관해서는 사회공헌활동, 지역문화사업활동, 소비자보호, 환경보호, 경제적 책임으로 구분하여 26가지 항목으로 구성하였고 조직문화에 관해서는 합리문화, 발전문화, 합의문화, 위계문화로 구분하여 각 4문항씩 총 16개문항으로 구성하였다. 조직몰입에 관해서는 총7문항으로 구

성하였다. 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 직급, 학력, 직군, 종업원수의 6가지 항목으로 구성하였다.

4. 분석방법

본 연구에서는 실증분석을 위한 통계 처리도구로써 SPSS/WIN 통계프로그램 12.0을 활용하였으며 분석방법은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에 사용된 척도의 신뢰도 검사를 위해 Cronbach's α 를 사용하였다. 둘째, 연구대상자의 일반적인 특성에 대해 빈도, 백분율과 같은 기술 통계방법을 사용하였다. 셋째, 타당성 분석방법으로 각 변수들 간의 인과관계를 알아보기 위하여 다중 회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다. 넷째, 본 연구의 실증분석은 모두 유의수준 $p < 0.001$, $p < 0.01$, $p < 0.05$ 에서 검증하였다.



제4장 실증분석 결과

제1절 인구 통계학적 특성

[표 5-1] 인구 통계학적 특성

구 분		응답자수(명)	비율(%)
성별	남	246	86.6
	여	38	13.4
연령	20대	46	16.2
	30대	192	67.6
	40대	34	12.0
	50대 이상	12	4.2
직급	사원	80	28.2
	대리	134	47.2
	과장	34	12.0
	(차)부장	28	9.9
	임원	8	2.8
학력	고졸	32	11.3
	초대졸	72	25.4
	대졸	152	53.5
	대학원 이상	28	9.9
직군	사무관리직	122	43.0
	영업직	8	2.8
	연구개발직	80	28.2
	생산기술직	60	21.8
	기타	12	4.2
종업원 수	10명 미만	122	43.0
	10명 이상~50명 미만	8	2.8
	50명 이상~100명 미만	80	28.2
	100명 이상~300명 미만	62	21.8
	300명 이상	12	4.2

본 연구에 대한 표본의 인구 통계학적 특성에 대한 분석은 위의 [표 5-1]과 같다.

성별은 남성이 246명, 여성이 38명이 응답하였고 비율은 남성이 86.6%, 여성이 13.4%로 나타났다. 연령별로는 20대가 46명으로 16.2%을 차지했고 30대와 40대가 각각 192명, 34명과 67.6%, 12.0%로 30대가 가장 높았다. 50대는 12명, 4.2%로 가장 낮았다.

직급별로는 사원이 80명, 28.2%로 나타났고 대리가 134명, 47.2%로 가장 높았다. 나머지는 과장, (차)부장, 임원 순으로 나타났다.

학력별로는 대졸이 152명, 53.5%로 가장 높았고 초대졸, 고졸, 대학원 이상 순이었다. 직군별로는 사무관리직이 122명, 43.0%으로 가장 높았고 연구개발직, 생산기술직 등 순이었다.

마지막으로 종업원수는 10명미만이 122명, 43.0%로 가장 높았고 50명이상 100명 미만이 80명, 28.2%로 두 번째로 높았다. 100명이상 300명미만이 62명, 21.8%였고, 300명 이상이 12명, 4.2%, 마지막으로 10명이상 50명미만이 8명, 2.8%였다.

제2절 신뢰성 및 타당성 분석

1. 신뢰성 분석

[표 5-2] 신뢰성 분석

연구변수		Cronbach's α
CSR활동	사회공헌	0.940
	지역 문화사업	0.959
	소비자 보호	0.806
	환경보호	0.883
	경제적 책임	0.814
조직문화	합리문화	0.743
	발전문화	0.804
	합의문화	0.881
	위계문화	0.771
조직몰입	조직몰입	0.925

신뢰성은 측정자가 대상을 얼마나 정확하게 측정하고 있는가에 대한 정도를 나타내는 것으로 측정도구의 내적 일관성을 알아보는 것이다. 동일한 연구변수를 구성하는 측정도구간의 내적일관성을 평가하는데 사용되는 Cronbach's α 계수를 이용하여 측정도구의 신뢰성을 평가하였다.

일반적으로 사회과학 연구에서는 Cronbach's α 계수가 0.6이상이면 신뢰성이 높다고 간주하고 있다. [표 5-2]에서와 같이 CSR활동 연구변수 신뢰도는 0.959~0.806으로 조사되었고, 조직문화의 연구변수 신뢰도는 0.881~0.743으로, 조직몰입의 연구변수 신뢰도는 0.925로 조사되었다. 연구변수 모두 Cronbach's α 값이 0.6이상으로 나타나 연구변수에 대한 신뢰성이 확보되었다 볼 수 있다.

[표 5-3] 각 연구변수의 평균과 표준편차

연구변수		평균	표준편차
CSR활동	사회공헌	2.870	0.870
	지역 문화사업	2.837	0.972
	소비자 보호	3.866	0.544
	환경보호	3.201	0.849
	경제적 책임	4.720	0.670
조직문화	합리문화	3.931	0.530
	발전문화	3.406	0.669
	합의문화	3.296	0.761
	위계문화	3.496	0.632
조직몰입	조직몰입	3.415	0.734

각 연구변수에 대한 평균과 표준편차를 살펴보면 [표 5-3]과 같고, CSR 활동 중에서 평균이 가장 높은 것은 경제적 책임 4.720이고, 다음으로 소비자 보호 3.866, 환경보호 3.201 순이었다. 지역 문화사업이 2.837로 평균이 가장 낮았으며, 사회공헌도 2.870으로 보통(3.0)보다 낮은 것으로 나타났다. 조직문화에서는 합리문화가 3.931로 가장 높았으며, 위계문화 3.496, 발전문화 3.406, 합의문화 3.296 순으로 나타났고, 보통(3.0)보다 높아 유의미한 응답을 하였다. 조직몰입은 3.415로 보통(3.0)보다 높아 유의미한 응답을 하였다.

2. 타당성 분석

타당성 분석방법으로 각 변수들 간의 인과관계를 알아보기 위하여 다중 회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다.

가설 1. 중소기업의 CSR활동은 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

[표 5-4] 가설 1의 결과 분석

독립변수	회귀계수	표준오차	t값 (유의확률)	Standardized Estimate	R^2	F값 (유의확률)
(상수)	0.312	0.282	1.11 (.270)	0.000	0.382	34.14*** (.000)
사회공헌	0.069	0.078	0.88 (.377)	0.082		
지역 문화사업	0.171	0.069	2.49* (.013)	0.226		
소비자 보호	0.328	0.083	3.93*** (.000)	0.243		
환경보호	-0.082	0.048	-1.70 (.090)	-0.095		
경제적 책임	0.301	0.066	4.57*** (.000)	0.275		

반응변수 : 조직몰입

***; $p < 0.001$, *; $p < 0.05$

“중소기업의 CSR활동은 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”에 대한 검증결과는 위의 [표 5-4]와 같이 나타났다.

모형의 타당성은 $F=34.14(p=0.000)$ 로 통계적으로 모형의 타당성이 있는 것으로 나타났으며, 모형의 설명력은 $R^2=0.382$ 로 사회공헌, 지역 문화사업, 소비자 보호, 환경보호, 경제적 책임 변수가 조직몰입의 약 38.2% 정도를 설명해주는 것으로 나타났다. 또한 개별회귀계수에 대해서 T분포를 이용한 유의도 검정 결과 유의수준 0.05에서 볼 때 지역 문화사업, 소비자 보호, 경제적 책임의 독립변수들이 유의미한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

가설 2. 중소기업의 CSR활동은 합의문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

[표 5-5] 가설 2의 결과 분석

독립변수	회귀계수	표준오차	t값 (유의확률)	Standardized Estimate	R^2	F값 (유의확률)
(상수)	0.263	0.266	0.99 (.323)	0.000	0.454	38.16*** (.000)
사회공헌	0.047	0.073	0.64 (.526)	0.055		
지역 문화사업	0.124	0.065	1.91 (.057)	0.164		
소비자 보호	0.300	0.079	3.82*** (.000)	0.223		
환경보호	-0.136	0.046	-2.93** (.004)	-0.158		
경제적 책임	0.179	0.065	2.75** (.006)	0.164		
합의문화	0.333	0.055	6.03*** (.000)	0.345		

반응변수 : 조직몰입

***;p<0.001, **;p<0.01 *;p<0.05

“중소기업의 CSR활동은 합의문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”에 대한 검증결과는 위의 [표 5-5]와 같이 나타났다.

모형의 타당성은 $F=38.16(p=0.000)$ 로 통계적으로 모형의 타당성이 있는 것으로 나타났으며, 모형의 설명력은 $R^2=0.454$ 로 사회공헌, 지역 문화사업, 소비자 보호, 환경보호, 경제적 책임, 합의문화 변수가 조직몰입의 약 45.4% 정도를 설명해주는 것으로 나타났다. 또한 개별회귀계수에 대해서 T분포를 이용한 유의도 검정 결과 유의수준 0.05에서 볼 때, 소비자 보호, 환경보호, 경제적 책임, 합의문화 변수들이 유의미한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

가설 3. 중소기업의 CSR활동은 발전문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

[표 5-6] 가설 3의 분석 결과

독립변수	회귀계수	표준오차	t값 (유의확률)	Standardized Estimate	R^2	F값 (유의확률)
(상수)	0.131	0.277	0.47 (.638)	0.000	0.419	33.08*** (.000)
사회공헌	0.030	0.076	0.40 (.692)	0.036		
지역 문화사업	0.165	0.067	2.47* (.014)	0.217		
소비자 보호	0.281	0.082	3.44*** (.001)	0.209		
환경보호	-0.082	0.047	-1.74 (.083)	-0.095		
경제적 책임	0.219	0.067	3.28** (.001)	0.201		
발전문화	0.256	0.061	4.19*** (.000)	0.233		

반응변수 : 조직몰입

***;p<0.001, **;p<0.01 *;p<0.05

“중소기업의 CSR활동은 발전문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”에 대한 검증결과는 위의 [표 5-6]과 같이 나타났다. 모형의 타당성은 $F=33.08(p=0.000)$ 로 통계적으로 모형의 타당성이 있는 것으로 나타났으며, 모형의 설명력은 $R^2=0.419$ 로 사회공헌, 지역 문화사업, 소비자 보호, 환경보호, 경제적 책임, 발전문화 변수가 조직몰입의 약 41.9% 정도를 설명해주는 것으로 나타났다. 또한 개별회귀계수에 대해서 T분포를 이용한 유의도 검정 결과 유의수준 0.05에서 볼 때, 지역 문화사업, 소비자 보호, 경제적 책임, 발전문화 변수들이 유의미한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

가설 4. 중소기업의 CSR활동은 위계문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

[표 5-7] 가설 4의 분석 결과

독립변수	회귀계수	표준오차	t값 (유의확률)	Standardized Estimate	R^2	F값 (유의확률)
(상수)	-0.135	0.272	-0.50 (.621)	0.000	0.465	39.76*** (.000)
사회공헌	0.066	0.073	0.90 (.367)	0.078		
지역 문화사업	0.158	0.064	2.47* (.014)	0.209		
소비자 보호	0.232	0.079	2.93** (.004)	0.172		
환경보호	-0.122	0.046	-2.68** (.008)	-0.142		
경제적 책임	0.228	0.062	3.65*** (.000)	0.208		
위계문화	0.382	0.059	6.50*** (.000)	0.328		

반응변수 : 조직몰입

***;p<0.001, **;p<0.01 *;p<0.05

“중소기업의 CSR활동은 위계문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”에 대한 검증결과는 위의 [표 5-7]과 같이 나타났다. 모형의 타당성은 $F=39.76(p=0.000)$ 로 통계적으로 모형의 타당성이 있는 것으로 나타났으며, 모형의 설명력은 $R^2=0.465$ 로 사회공헌, 지역 문화사업, 소비자 보호, 환경보호, 경제적 책임, 위계문화 변수가 조직몰입의 약 46.5% 정도를 설명해주는 것으로 나타났다. 또한 개별회귀계수에 대해서 T분포를 이용한 유의도 검정 결과 유의수준 0.05에서 볼 때, 지역 문화사업, 소비자 보호, 환경보호, 경제적 책임, 위계문화 변수들이 유의미한 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

가설 5. 중소기업의 CSR활동은 합리문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

[표 5-8] 가설 5의 분석 결과

독립변수	회귀계수	표준오차	t값 (유의확률)	Standardized Estimate	R^2	F값 (유의확률)
(상수)	0.183	0.330	0.56 (.578)	0.000	0.383	28.50*** (.000)
사회공헌	0.069	0.078	0.89 (.377)	0.082		
지역 문화사업	0.172	0.069	2.50* (.013)	0.226		
소비자 보호	0.321	0.084	3.82*** (.000)	0.238		
환경보호	-0.083	0.048	-1.71 (.089)	-0.096		
경제적 책임	0.289	0.068	4.27*** (.000)	0.264		
합리문화	0.053	0.071	0.75 (.452)	0.038		

반응변수 : 조직몰입

***;p<0.001, **;p<0.01 *;p<0.05

“중소기업의 CSR활동은 합리문화의 환경 내에서 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.”에 대한 검증결과는 위의 [표 5-8]과 같이 나타났다. 모형의 타당성은 $F=28.50(p=0.000)$ 로 통계적으로 모형의 타당성이 있는 것으로 나타났으며, 모형의 설명력은 $R^2=0.383$ 으로 사회공헌, 지역 문화사업, 소비자 보호, 환경보호, 경제적 책임, 합리문화 변수가 조직몰입의 약 38.3% 정도를 설명해주는 것으로 나타났다. 또한 개별회귀계수에 대해서 T분포를 이용한 유의도 검정 결과 유의수준 0.05에서 볼 때, 지역 문화사업, 소비자 보호, 경제적 책임의 변수들이 유의미한 영향을 미치고 있음을 알 수 있었으나, 합리문화는 유의미한 영향을 미치고 있지 않음을 알 수 있었다.

제3절 분석결과

본 연구에서 제시된 중소기업의 CSR활동과 조직문화, 조직몰입에 관련한 연구가설에 대한 실증분석결과를 요약해 보면 다음 [표 5-9]과 같다.

[표 5-9] 연구가설에 대한 분석결과의 요약

가설	구성개념 간 관계	예상된 관계	분석결과
1	CSR활동 ⇒ 조직몰입	+	가설채택
2	CSR활동 ⇒ 조직몰입 (합의문화)	+	가설채택
3	CSR활동 ⇒ 조직몰입 (발전문화)	+	가설채택
4	CSR활동 ⇒ 조직몰입 (위계문화)	+	가설채택
5	CSR활동 ⇒ 조직몰입 (합리문화)	+	가설기각

가설 1에서 CSR활동은 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있으며, 세부적으로 지역문화사업활동, 소비자보호, 경제적 책임이 유의미한 영향을 미쳤고 그 중에서 경제적 책임이 가장 큰 영향력을 미치는 것으로 나타났다.

가설 2부터 가설 5 까지 살펴보면 합의문화, 발전문화, 위계문화의 환경하에서 CSR활동은 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 합리문화는 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

제5장 결 론

제1절 연구결과 요약

글로벌 경쟁이 심화되고 CSR활동에 대한 요구가 증가되고 있는 상황 속에서 기업의 사회적 책임은 필수 불가결한 선결조건이고 대기업 뿐만 아니라 중소기업 또한 예외가 될 수 없다. 본 연구는 이러한 경영환경의 변화에 따라 중소기업의 지속가능한 발전과 성장을 위해서 중소기업을 대상으로 실제로 CSR활동을 수행하고 있는 조직구성원들의 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고 각각의 조직문화유형에 따라서 그 구성원들의 조직몰입에 밀접한 관계가 있는지 확인하고자 하였다.

기업의 사회적 책임활동은 사회의 기대에 부응하는 기업의 활동이며 기업에 대한 긍정적인 연상을 유발(Herpen, Pernnings, & Meulenberg, 2003)하고, 기업의 윤리경영 풍토는 직무만족과 조직몰입에 정의 영향을 미친다(Schwepker, 2001). 따라서 기업의 사회적 책임활동은 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향력을 미친다고 <가설 1>을 설정하였다..

조직문화는 조직구성원들이 공유하는 가치관과 행동양식, 이념과 관습, 사고방식과 생활규범 등의 총체적인 개념이며, 조직구성원들을 결합하고 기업구성원들의 사고나 행위에 대한 지침을 제공하는 역할을 한다. 학자들은 조직문화의 여러 특징들을 구분하여 다양한 유형의 조직문화를 제시하였는데, 본 연구에서는 조직문화의 가장 대표적인 연구인 Quinn과 McGrath(1985)의 조직문화 유형을 토대로 적용하였다. 조직문화는 조직의 안정 및 직무에 대한 동일시, 행동의 통일성을 증가시키는 역할을 하고(Smircich, 1983), 회사의 조직문화가 조직구성원이 선호하는 문화와 적합도가 높을수록 조직몰입이 증가(Chow 외, 2002)함에 따라 중소기업이라는 기업환경 내에서 사회적 책임활동을 수행하는 조직구성원들의 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 조직문화는 어떠한 유형인지 각각 4가지 유형별로 <가설2>부터 <가설5>까지 설정하였다.

5가지 가설에 대해서는 다중회귀분석을 활용하여 검증하였다. 이러한 과정

을 통해 얻은 주요한 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, ‘중소기업의 CSR활동은 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다’ 라는 가설 1의 경우 유의미한 영향을 미치는 것으로 채택되었으며, 즉 중소기업의 CSR활동(지역문화사업 $t=2.49(p=0.013)$, 소비자보호 $t=3.93(p=0.000)$, 경제적책임 $t=4.57(p=0.000)$ $p<0.05$)은 조직구성원들의 조직몰입($F=34.14(p=0.000)$ $p<0.001$)과 밀접한 관계를 형성하고 있는 것으로 해석된다.

둘째, ‘중소기업의 CSR활동은 조직문화유형에 따라 조직몰입에 유의미한 영향에 미칠 것이다’ 라는 가설의 경우 4가지 조직문화유형으로 각각 가설을 설정하였으며 중소기업의 CSR활동은 조직문화유형에 따라 조직몰입에 대하여 다르게 인식한다는 것을 확인했다. 조직문화의 4가지 유형 중 합의문화($t=6.03(p=0.000)$, $p<0.05$), 발전문화($t=4.19(p=0.000)$ $p<0.05$), 위계문화($t=6.50(p=0.000)$ $p<0.05$)에서는 중소기업의 CSR활동이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 합리문화($t=0.75(p=0.452)$ $p<0.05$)에서는 유의미한 영향을 미치고 있지 않음을 검증하였다.

특히 합의문화(Standardized Estimate = 0.345)는 다른 문화들(발전문화 Standardized Estimate = 0.233, 위계문화 Standardized Estimate = 0.328)보다 비교적 높은 영향력을 미치고 있는 것으로 밝혀졌는데 합의문화는 친화와 참여, 종업원의 개발의욕, 상호협조와 신뢰감, 응집성을 강조하는 문화로써 조직구성원들에게 주인의식과 책임감을 갖도록 몰입과 참여를 더욱 증가시킨다. 합리문화(Standardized Estimate = 0.038)는 유의미한 영향력을 미치지 않았는데 합리문화는 과업 지향적이고 성과와 실적위주의 능력을 중요시 여기는 문화로써 조직몰입을 저해 한다고 판단할 수 있다.

위와 같이 본 연구에서는 중소기업의 CSR활동이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타나고 중소기업의 CSR활동이 조직문화유형에 따라서 조직몰입에 미치는 영향이 다르게 나타난다는 사실을 규명하였다.

제2절 연구의 시사점 및 한계

본 연구에서는 중소기업의 CSR활동이 조직몰입에 미치는 영향과 중소기업의 CSR활동이 조직문화유형에 따라 조직몰입에 미치는 영향을 살펴보았다. 이 연구결과를 통해 중소기업에서 CSR활동은 구성원들의 조직몰입을 향상시킬 수 있는 필수불가결한 요소이자 기업의 경쟁력을 높이는데 중요한 요인으로 작용할 것이며 또한 중소기업이 CSR활동을 수행하는데 있어서 조직몰입에 정(+)적인 영향을 극대화시키기 위해서 조직문화를 어떻게 형성해야 되는지 고려할 필요가 있다는 것을 본 연구를 통해 알 수 있었으며 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 기존의 대다수를 차지하는 선행연구가 기업의 CSR활동이 기업성과, 이미지, 브랜드, 고객에 대한 신뢰향상, 기업평판, 재무적 성과 등에 대해서만 초점이 맞추어져 연구가 이루어졌다는 점에 반해, 본 연구는 특히 중소기업이라는 특정한 환경 내에서 조직몰입에 대한 영향을 파악하고자 한 데에 의미가 있다고 본다.

둘째, 중소기업에 대한 사회적 책임관련 연구가 부족한 실정에 재직중인 임직원을 대상으로 실증분석을 하였고, 특히 실제로 사회적 책임활동을 수행하는 조직 내에서 조직문화의 유형에 따라 조직몰입의 관계에 관한 실증분석이 기존의 연구와 차별된다는 것에 의의가 있다.

셋째, 중소기업은 낮은 이직률과 대기업에 비교하여 임금 및 복리후생 등에 대한 상대적 박탈감이 존재하는 인식이 팽배하고 있다. 자원기반관점에서 우수한 종업원을 확보하고 유지하는 것은 중소기업의 지속적인 경영활동에 매우 중요하기 때문에 CSR활동을 통해 조직구성원들의 사기와 자부심을 향상시키는 제도와 지원책을 마련함으로써 인해서 조직몰입에 기여할 뿐만 아니라 고용 및 인적자원관리 부분에 중요한 시사점을 제공해 준다.

넷째, 조직문화유형에 따른 중소기업의 CSR활동과 조직몰입과의 의미를 검증함으로써 합리문화의 유형이 중소기업이 CSR활동을 수행함에 있어서 조직몰입에 부(-)의 영향을 미치는 결과를 통해 개인성과위주의 조직문화가 주류를 이루는 현 시점의 인사제도 및 시스템, 나아가 조직 전반에 걸

친 새로운 변화가 필요하다는 시사점을 제공해 준다.

한편 본 연구는 다음의 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구에 참여한 대상자들은 중소기업연수원 교육생 일부에 해당한다. 중소기업의 전 직군을 포함하지 못할 뿐만 아니라 지역적 한계를 극복하지 못했기 때문에 중소기업 전 분야를 대표할 수 있는 표본을 얻지 못했다는 것이 본 연구결과의 일반화가 어렵다는 한계점을 가지고 있다. 그러므로 본 연구결과를 모든 중소기업에 확대 적용하는 것은 신중함을 요구하는 부분이다. 향후 연구에서는 다양한 직군과 지역적 한계를 극복하고 더 많은 중소기업을 연구에 포함시키는 것이 바람직하다고 본다. 둘째, 본 연구는 중소기업의 CSR활동이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는 관계는 분석하였으나 CSR활동이 조직구성원의 조직몰입도를 높이게 하는 원인에 대해서는 분석하지 못하였다. 나아가 4가지 조직문화라는 환경 하에서 CSR활동이 조직몰입에 유의미한 영향을 미치는지 알아보았고 유의미한 영향을 미치는 조직문화를 어떻게 형성해야 하는지에 대한 연구는 실시하지 않았다. 향후 연구에서 이 부분을 분석한다면 보다 의미있는 연구가 될 것이다.



【참고문헌】

1. 국내문헌

- 고종식(1999), 「기업문화의 유형과 조직의 유형성에 관한 연구」, 『산업경제연구』, 12(5), pp. 15-31.
- 권순원·김소영·이호선(2009), 「노동관련 CSR 수행이 종업원의 조직몰입에 대한 기업의 기대수준에 미치는 영향」, 『한국콘텐츠학회』, 9(2), pp. 6-9.
- 김구배·기종진(2006), 「윤리적 가치관이 기업의 사회적 책임과 윤리의 인지된 역할에 미치는 영향」, 『산업경제연구』, 19(1), pp. 333-352.
- 김원형(2003), 「조직동일시의 교차타당도 모형 : 선행변수, 조직시민행동, 조직몰입, 직무관여와의 관계」, 『인사관리학보』, 27(1), pp. 1-31.
- 김창영·남영호·유왕진(2007), 「기업문화와 사회적 책임 : 가족기업을 중심으로」, 대한경영학회 하계학술발표대회, pp. 279-298.
- _____. 이풍학(2005), 「기업의 문화가치관과 성과 간의 관계:윤리행동의 매개역할을 중심으로」, 『인적자원관리연구』, 12(2), pp. 91-112.
- 김해룡(2004), 「직무특성과 조직신뢰가 직무불안과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구」, 『인사관리연구』, 23(1), pp. 51-88.
- 김효상, 「기업문화와 기업의 사회적 책임(CSR)이 조직구성원의 조직몰입에 미치는 영향」, 경희대대학원 석사학위 논문, 2010.
- 도운섭(2006), 「조직문화 유형과 조직 효과성 관계에 관한 실증적 분석 : 문화관광부를 대상으로」, 『한국거버넌스학회보』, 13(2), pp. 271-290.
- 박상언·김영조(1995), 「조직문화 프로파일과 조직효과성간의 관계에 관한 연구 : 한국기업에 대한 경쟁가치 모형의 경험적 검증」, 『경영학연구』, 24(3), pp. 213-237.
- _____. 이영면(2004), 「고용불안감이 조직구성원들의 태도와 직무성공에 미치는 영향에 관한 연구」, 『경영학연구』, 33(2), pp. 119-141.
- 박종승·심현섭·윤우섭(2009), 「사회적 자본, 조직신뢰, 조직몰입의 인과

- 관계:특급호텔 직원대상」, 『외식경영연구』, 12(1), pp. 267-291.
- 서대교(2009), 「기업의 사회적 책임, 조직신뢰 및 조직효과성 간의 관계」, 동양대대학원 박사학위논문, 2009.
- 서미래(2003), 「조직문화유형과 지식경영 : 신유근, Quinn모형 및 통합모형의 검증」, 전남대대학원 박사논문.
- 손태원(2009), 「기업의 사회적 책임활동이 종사자의 조직신뢰와 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구」, 한국항공대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 송석훈·박우봉(2007), 「기업윤리와 조직시민행동과 조직유효성의 관계」, 『경영연구』, 22(1), pp. 119-148.
- 신용보증기금(2007), 「기업의 사회적책임과 중소기업」, KODIT Report, Industry Research Department, 2007(5).
- 이경희, 「프랜차이즈 CSR이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향」, 세종대대학원 박사학위 논문, 2009.
- 이상진, 「아노미의 매개효과를 활용한 중소기업의 조직유효성 제고에 관한 연구」, 건국대대학원 박사학위 논문, 2010.
- 이우광(1997), 「기업의 사회적 책임:현황과 과제」, 삼성경제연구소, 'CEO information' , p.100.
- 이학중·이종건(2000), 「조직구성원의 윤리풍토에 대한 지각과 조직효율성 간의 관계에 관한 실증적연구」, 『기업윤리학보』, 2, pp. 107-129.
- 이해영(2002), 「패밀리레스토랑 업체의 조직문화와 조직구성원 특성에 따른 종합적 품질경영전략의 운영수준 분석」, 연세대학교 박사학위논문, pp. 120-124.
- 장미선, 「기업의 사회적 책임활동이 기업평판 및 제품평가에 미치는 영향」, 한양대대학원 석사학위 논문, 2010.
- 정수영(2005), 「사회책임투자와 한국기업평가」, Sustainability Issue Paper Eco 2005-05, 에코프론티어.
- 지성구(2006), 「서비스기업의 사회적책임활동이 종업원의 조직신뢰와 서비스몰입에 미치는 영향」, 『대한경영학회지』 19(5), pp. 1867-1893.

- 최준수 & 이원우(2008), 「윤리경영 실천이 조직성장에 미치는 영향에 관한 연구 : 공정성지각과 신뢰의 매개효과를 중심으로」, 숭실대학교 박사학위논문.
- 최창명 & 김성수(2005), 「윤리경영의 운영과 리더에 대한 신뢰가 조직몰입에 미치는 영향」, 『기업경영연구(구, 동림경영연구)』, 21, 89-119.
- 한주희 · 박석구(1997), 「조직문화 인식 유형이 조직몰입 유형에 미치는 영향에 관한 연구」, 『인사조직연구』, 5(2), pp. 95-134.
- _____ · 황원일(1996), 「조직문화 인식 유형과 주권적 경영성과 및 조직몰입의 유형」, 『인사관리연구』, 20(1), pp. 173-200.



2. 국외문헌

- Ashforth, B. E., and Johnson, S. A.(2001), "Identity orientation and intergroup relations in organizations", in Hoggani. A. & Terry, D. J. (Eds), *Social identity processes in organizational contexts*, NY : taylor and Francis, P. 49-67.
- Berger, I. E., Chuuningham, P. H., & Drumwright, M. E.(2006), "Identity, identification and relationship through social alliances", *Journal of Academy of Marketing Science*, 34(2), P. 128-137.
- Hatch, M. J., and Schultz, M.(1997), "Relations between organizational culture, identity and image", *European Journal of Marketing*, 31, P. 356-365.
- Hrebiniak, L. G. and Aiutto, J. A. (1972), "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 17(4), P .555-573.
- McWilliams, A. and Siegel, D. (2000), "Corporate Social Responsibility and Financial Performance : Correlation or Misspecification?", *Strategic Management Journal*, 21(5), P. 603-609.
- Parker, R. & Bradley, L, "Organizational Culture in the Public Sector Evidence from Six Organizations", *International Journal of Public Sector Management*, Vol.13, No.2(2000), P.128
- Richers, A.E(1985). "A Review and Reconceptulization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, P. 466-467
- Zammuto, R. & Krakower, J. "Quantitative and Qualitative Studies of Organizational Culture", *Research in Organizational Change and Development*, Vol.5, 1991, P.87.

【부 록】 설 문 지

* 회신방법 - 이메일 : y57040@naver.com | 전화번호 : 010-9269-0358

우 편 : 서울시 광진구 자양1동 221-29호 최윤희 앞

본 조사의 내용은 통계법 제8조에 의거하여, 비밀이 보장되며, 통계목적 이외에는 절대 사용하지 않습니다.

안녕하십니까?

저는 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원에서 매니지먼트컨설팅을 전공하는 학생입니다.

본 설문지는 제 석사학위 논문으로 “중소기업의 사회적 책임활동이 조직문화유형에 따른 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”에 관한 설문조사입니다.

기업의 사회적 책임활동(CSR:Corporate Social Responsibility)이란?

기업이 경제적 생존을 추구하되, 소비자, 직원, 주주등 이해관계자의 이익까지 도모함으로써 기업 및 사회의 지속적 발전을 위해 취하는 행동이라는 개념입니다. 예) 양질의 안전한 제품 및 서비스 제공, 법령준수, 부패방지, 공정경쟁, 노동환경 개선, 인권존중, 지역공헌 등.

바쁘신 중에 정말 죄송하지만, 부디 솔직하고 정확하게 모든 질문에 답하여 주시면 감사하겠습니다.

귀하께서 응답해 주시는 모든 내용은 연구 목적 이외의 다른 목적으로는 절대 사용되지 않을 것이며, 컴퓨터로 통계 처리되기 때문에, 특정 개인이나 특정기업에 절대로 노출되지 않습니다.

따라서 귀하나 소속기업의 어떠한 불이익도 없을 것을 약속드립니다.

귀하의 협조에 다시 한 번 깊은 감사를 드리며, 귀하의 하시는 일에 무궁한 발전이 있기를 기원합니다.

2011년 09월

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원 매니지먼트컨설팅 전공

연구자
지도교수

최 윤희
주 형 근 교수

기본 질문 사항입니다. 해당 사항만 표기해 주세요

1. 귀하의 성별은? : 남 , 여
2. 귀하의 연령은? : 20대, 30대, 40대, 50대 이상
3. 귀하의 직급은? : 사원, 대리, 과장, (차)부장, 임원
4. 귀하의 학력은? : 고졸, 초대졸, 대졸, 대학원 이상
5. 귀하의 직군은? : 사무관리직, 영업직, 연구개발직, 생산기술직, 기타()
6. 귀 사업장의 종업원수는? (임시직 다 포함)
①10명 미만 ②10명 이상~50명 미만 ③50명 이상~100명 미만
④100명 이상~300명 미만 ⑤300명 이상
7. 귀하가 현재 재직중인 회사의 근속한 기간은? 만 _____ 년

I. 다음은 귀하가 근무하시는 회사(조직)의 사회적 책임활동에 대한 귀하의 생각을 알아보기 위한 질문입니다. 귀하의 판단에 따라 해당되는 번호에 (V)표 해 주시기 바랍니다.

NO	설 문 내 용	응답란				
		전혀	아니다	보통	그렇다	매우
		1	2	3	4	5
1. 사회 공헌 활동						
1	우리 회사의 사회공헌활동은 사회문제 해결을 돕고 있다.					
2	우리 회사는 사회공헌활동을 통해 지역사회 복지에 많은 기여를 하고 있다.					
3	우리 회사는 사회공헌활동을 통해 사회적 책임의식을 보여주고 있다.					
4	우리 회사는 사회공헌활동을 통해 사회공익활동에 이바지하고 있다.					
5	우리회사는 기업시민으로서의 역할을 다하고 있는 것으로 보인다.					
2. 지역 문화사업 활동						
1	우리 회사는 <u>지역사회에 기여</u> *하기 위해 노력한다.					
2	우리 회사는 지역사회에 대한 책임의 중요성을 인식하고 있다.					
3	우리 회사는 기부, 자선활동, 지역봉사활동, 환경정화활동 등의 사회공헌활동을 하고 있다.					
4	우리 회사의 임직원은 지역사회 공헌활동에 적극적으로 참여하고 있다.					
5	우리 회사는 임직원의 지역사회 공헌활동의 참여를 지원하기 위해 노력한다.					

* 지역사회에 기여하기 위한 제도 : 주민대상 정보공개, 기부/자선, 사회복지사업 등

NO	설 문 내 용	응답란				
		전혀	아니다	보통	그렇다	매우
		1	2	3	4	5
3. 소비자 보호						
1	우리 회사는 원활한 고객서비스를 실행하고 있다.					
2	우리 회사는 고객 불만 및 환불요청에 즉각적으로 대응한다.					
3	우리 회사는 고객의 안전을 최우선으로 생각한다.					
4	우리 회사는 과대 또는 허위 광고를 금지하고 있다.					
5	우리 회사는 고객 개인정보 유출방지를 위해 심혈을 기울이고 있다.					
6	우리 회사는 불량품에 대해서 신속하게 제품 리콜 제도를 실행하고 있다.					
4. 환경보호						
1	우리 회사는 환경 보호 활동에 앞장서고 있다.					
2	우리 회사는 환경 보호와 자원 보존을 위해 기술 연구개발을 하고 있다.					
3	우리 회사는 환경 친화적 제품을 제공하고 서비스를 실행하고 있다.					
4	우리 회사는 산업 폐기물 정화를 위한 설비를 확충하고 있다.					
5. 경제적 책임						
1	우리 회사는 이익을 최대화 하기 위해 노력한다.					
2	우리 회사는 고객서비스를 향상시키기 위해 노력한다.					
3	우리 회사는 더 많은 고객을 유치하기 위해 노력한다.					
4	우리 회사는 높은 경쟁력을 가지고 있다.					
5	우리 회사는 일관성 있는 수익을 얻고 있다.					
6	우리 회사는 일관성 있는 고용기회를 제공한다.					

Ⅱ. 다음은 ‘조직문화’에 대한 질문입니다. 다음 질문들에 대해 귀하의 생각과 가장 유사한 곳이나 가장 적절하다고 생각되는 공란에 (V)표 하여 주십시오.

NO	설 문 내 용	응답란				
		전혀	아니다	보통	그렇다	매우
		1	2	3	4	5
조직문화(1~4:합리문화, 5~8:발전문화, 9~12:합의문화, 13~16:위계문화)						
1	우리회사는 생산성과 효율성을 중시한다.					
2	우리 회사는 계획 수립과 목표설정을 강조한다.					
3	우리 회사는 실적위주로 평가한다.					
4	우리 회사는 목표달성 위주를 행동한다.					
5	우리 회사는 창의성, 적응성, 혁신성을 강조한다.					
6	우리 회사는 성장과 자원의 획득을 중시한다.					
7	우리 회사는 새로운 도전을 해결하기 위하여 구성원들의 직관과 통찰력을 중시한다.					
8	우리 회사는 늘 새로운 것에 대한 도전을 강조한다.					
9	우리 회사는 친화와 참여를 강조한다.					
10	우리 회사는 종업원 개개인의 개발을 중시한다.					
11	우리 회사는 집단의 사기와 응집성을 중시한다.					
12	우리 회사는 상호협조 및 신뢰감이 높다.					
13	우리 회사는 안정성과 일관성을 중시한다.					
14	우리 회사는 문서화, 책임, 정보관리를 강조한다.					
15	우리 회사는 업무수행시 정해진 규칙과 규율을 엄격히 준수한다.					
16	우리 회사는 엄격한 결재과정을 통한 부서 전체의 통솔과 통제를 강조한다.					

Ⅲ. 다음은 ‘조직몰입’에 대한 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 유사한 곳
이나 가장 적절하다고 생각되는 공란에 (V)표 하여 주십시오.

NO	설 문 내 용	응답란				
		전혀	아니다	보통	그렇다	매우
		1	2	3	4	5
1	나는 다른 회사가 아닌 우리 회사를 나의 직장으로 선택한 것을 기쁘게 생각한다.					
2	나는 진심으로 우리 회사의 미래와 여러 문제들에 대해 관심을 갖고 걱정한다.					
3	나는 우리 회사의 구성원임을 자랑스럽게 생각한다.					
4	나는 우리 회사에 대해 애정과 충성심을 느낀다.					
5	나는 우리 회사의 성공과 발전을 위해서라면 평소 이상의 노력을 기꺼이 할 수 있다.					
6	내가 만약 다른 회사에서 근무하게 된다면 아쉬울 것이라고 생각한다.					
7	나는 친구나 주위사람들에게 우리 회사는 일해 볼 만한 좋은 회사라고 말한다.					

ABSTRACT

A Study on the Effect of Corporate Social Responsibility of Small and Medium Enterprises on the Organizational Commitment Following the Organizational Culture Types

Yun Hyeok Choi

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

The study aims to understand how the corporate social responsibility (CSR) of small and medium enterprises influences on the organizational commitment, and furthermore, how the organizational culture types act as elements in the situation. The research is based on the four types of organization culture by Quinn & McGrath (1985).

Hypothesis is established for such purpose, and the study model is set up by collecting opinions from leading researches and professionals, as follows.

Firstly, CSR of small and medium enterprises will influence on the organizational commitment. Secondly, CSR of small and medium

enterprises will have a significant effect on the organizational commitment in the environment of consensus group culture. Thirdly, CSR of small and medium enterprises will have a significant effect on the organizational commitment in the environment of developmental group culture. Fourthly, CSR of small and medium enterprises will have a significant effect on the organizational commitment in the environment of hierarchy group culture. Lastly, CSR of small and medium enterprises will have a significant effect on the organizational commitment in the environment of rationality group culture.

For the research, a survey was carried out subjecting 300 trainees in the training center for small and medium enterprises, who are currently in service for small and medium enterprises, and 284 questionnaires were analyzed. For the analysis, reliability analysis, primary factors analysis, multiple regression analysis and T-test were carried out, and the result is as follows.

Firstly, the hypothesis that CSR of small and medium enterprises will influence on the organizational commitment was proved to be true. Secondly, the hypothesis that CSR of small and medium enterprises will have a significant effect on the organizational commitment in the environment of consensus group culture was proved to be true. Thirdly, the hypothesis that CSR of small and medium enterprises will have a significant effect on the organizational commitment in the environment of developmental group culture was proved to be true. Fourthly, the hypothesis that CSR of small and medium enterprises will have a significant effect on the organizational commitment in the environment of hierarchy group culture was proved to be true. And lastly, CSR of small and medium enterprises will have a significant effect on the organizational commitment in the environment of

rationality group culture was not proved to be true that it does not have a significant effect.

In conclusion, it becomes clear that CSR of small and medium enterprises does influence on the organizational commitment, and especially, consensus group culture is highly influential than others. The company environment with the consensus group culture that emphasizes a sense of ownership, a sense of responsibility has a great effect on the organizational commitment and the participation of the members. On the other hand, the rationality group culture that is task-oriented and focuses on the ability regarding performance and the actual results does not have a significant influence. It shows that, for CSR of small and medium enterprises to have a significant effect on the organizational commitment, the managements need to consider whether their organization culture appeals positive influences to the members.

Key Words: Corporate Social Responsibility, organization culture, and organizational commitment