

## CSR 진정성이 구직자의 조직매력도에 미치는 영향: 가치일치성의 매개효과와 도덕적 정체성의 조절효과

신 두 은<sup>1)</sup>      손 영 우<sup>\*</sup>

기업의 역할이 확대되면서 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility; CSR)의 중요성이 증대되고 있으며, 여러 조직이 CSR을 채용의 맥락에서 활용하려는 시도가 지속되고 있는 동시에, CSR 진정성에 대한 요구가 커지고 있다. 저해된 CSR 진정성은 조직에 부정적인 결과를 초래할 수 있으나, 이에 관한 연구는 미비한 실정이며, 특히나 구직 및 채용맥락에서는 더욱 부족하다. 따라서, 본 연구는 시나리오 설계를 통해 CSR 진정성(높은 CSR 진정성 조건, 낮은 CSR 진정성 조건, 통제조건)에 따라 조직매력도가 달라지는지를 확인하고자 했으며, 이 관계에서 가치일치성의 매개효과와 도덕적 정체성의 조절효과를 탐구하였다. 국내 대학생 300명을 대상으로 연구를 진행하였으며 그 결과, 높은 CSR 진정성 조건에서 가장 높은, 통제 조건에서 중간의, 낮은 CSR 진정성 조건에서 가장 낮은 조직매력도를 보였으나, 높은 CSR 진정성 조건과 통제조건 간의 차이는 통계적으로 유의하지 않았다. PROCESS macro를 이용하여 가치일치성의 매개모형을 분석하였다. 그 결과, 가치일치성의 매개효과는 통계적으로 유의하였다. 다음으로, 도덕적 정체성의 조절효과와 조절된 매개효과를 확인한 결과, 높은 CSR 진정성 조건과 다른 조건의 대조에서 가치일치성과의 관계를 조절하였다. 본 연구 결과는 CSR 진정성을 구직 및 채용맥락에서도 고려해야 할 필요성을 시사하며, CSR 진정성이 조직매력도에 영향을 미치는 기제에 대한 통찰을 제공한다.

주요어 : CSR 진정성, 가치일치성, 도덕적 정체성, 조직매력도, 시나리오 설계

1) 연세대학교 심리학과 석사과정

\* 교신저자 : 손영우, 연세대학교 심리학과 교수, 서울시 서대문구 연세로 50, E-mail: ysohn@yonsei.ac.kr

 Copyright ©2024, The Korean Psychological Association of Culture and Social Issues  
This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

재무적 성과만을 목표로 삼았던 전통적인 기업경영에서 더 나아가 현대사회에서는 기업의 역할이 확대되면서 기업의 지속가능한 발전을 위해 기업경영 시 환경, 사회, 지배구조를 고려하지는 움직임이 나타나고 있으며(이 나겸, 임수영, 2021) 기업의 사회적 책임(CSR, Corporate Social Responsibility)의 중요성이 증대되었다. 이에 따라, 조직은 CSR을 통해 사회에 기여하는 것을 넘어서 조직 이미지 개선, 조직 홍보 등의 수단으로도 활용하고 있다. 그러나, 조직이 CSR을 시행하는 의도에 따라 CSR을 회의적으로 바라보는 CSR 회의주의(Skarmas & Leonidou, 2013)가 나타났으며, 조직의 이중적인 태도가 문제가 되고 있다. 일례로 지난 2023년 9월, 글로벌 의류 브랜드인 나이키(Nike)는 ESG 경영의 일환으로 100% 재활용이 가능한 소재의 신발을 제작한다고 발표하여 호평을 받았으나, 곧이어 캄보디아와 태국 노동자들의 임금 체불 문제가 언론에 보도되면서 일관되지 않은 태도로 빈축을 산 바 있다(이진원, 2023).

CSR은 '기업의 즉각적인 경제적 이익과 법적 책임을 넘어서는 사회의 복지를 증진하기 위해 시행되는 조직의 자율적인 행동과 정책'으로 정의된다(Jones et al., 2017). 지금까지 CSR에 관해 여러 연구가 활발하게 이루어지고 있으며, 개인의 심리에 토대를 두는 미시적 수준부터 정치, 경제, 사회적 영향력을 고려하는 거시적 수준까지의 다양한 관점을 가지고 있다(Jones et al., 2017). 심리학 분야에서는 소비자(Afzali & Kim, 2021; Luo & Bhattacharya, 2006; Martínez & Del Bosque, 2013), 직원(Choi et al., 2020; Farooq et al., 2017), 투자자(Zhang et al., 2023) 등의 다양한 종류의 연구대상이 존재하는데, 그중 구직자

는 매우 중요한 연구대상으로 주목받고 있다.

양질의 지원자를 끌어모으는 것이 기업의 핵심적인 업무가 된 현대 상황에서(Chapman et al., 2005) 현대차그룹, 삼성 등 여러 조직은 이를 위하여 많은 투자와 노력을 기울이고 있다(이세정, 2024; 서동일, 임현석, 2021). 그러나, 구직자들은 조직에서 공식적으로 제공하는 정보뿐만 아니라, 언론, 입소문과 같은 다양한 경로를 통하여 조직에 대한 인상을 형성하며, 이러한 인상은 지원 행동(Collins & Stevens, 2002)과 구직자들의 정보탐색 시간에 영향을 주는(Hinojosa et al., 2015) 등 이후 조직 과정까지도 영향을 미친다. CSR은 조직에 대한 긍정적인 인상을 형성할 수 있는 중요한 도구로 언급된 바 있으며(Collins & Stevens, 2002) 조직의 매력을 높여 지원자들의 지원의도를 증가시키는 전략 중 하나로 사용되고 있다(Glavas, 2016). 또한, 구직 및 채용맥락에서 CSR을 다룬 논문은 CSR을 매우 긍정적인 결과를 불러일으키는 변인으로 사용하고 있다(Choi et al., 2021; Duarte et al., 2014; Turban & Greening, 1997). 그러나 모든 사람이 CSR을 긍정적인 것으로만 받아들이는 것은 아니다. CSR을 실시하는 조직의 의도를 어떻게 인지하는지에 따라 CSR에 대해 회의적으로 바라보기도 한다(Skarmas & Leonidou, 2013). 긍정적 정보와 부정적 정보가 구직자들에게 미치는 영향력을 비교하였을 때, 부정적 정보의 영향력이 강력하다는 것을 고려한다면(Ito et al., 1998; Kanar et al., 2010), CSR 진정성이 의심받거나 저해되는 상황은 유능한 지원자의 지원 의도를 저해할 수 있으므로 채용의 관점에서 부정적이라고 할 수 있다. 따라서, CSR 진정성(CSR authenticity)과 이를 다룬 연구의 필요성이 더욱 부각되고 있다. 이러한 흐름에

따라, 관련 연구가 진행되고 있지만(최기석 등, 2020; Afzali & Kim, 2021), 이러한 연구들은 소비자들의 반응에 대해 집중되어 있으며, 이를 구직 및 채용맥락에서 실증적으로 탐색한 연구는 거의 없다(Agnihotri & Bhattacharya, 2022). 따라서 본 연구에서는 시나리오를 통해 CSR 진정성이 의심받는 상황을 제공하여, 구직자들이 이에 따라 조직에 대해 어떤 평가를 하게 되는지에 대해 살펴보고자 하였다. 이를 분석하기 위해 CSR 진정성을 조작하여 CSR 진정성이 높은 조건과 CSR 진정성이 낮은 조건을 구성하였고, 연구 결과의 더 풍부한 이해를 위해 CSR 정보가 포함되지 않은 통제조건을 추가하여 연구를 설계하였다. 또한, 이러한 평가가 최종적으로는 조직매력도에 어떠한 영향을 미치는지를 탐구하고자 한다.

#### CSR 진정성과 조직매력도

CSR을 채용맥락에서 바라본 선행연구에 따르면 CSR은 가치일치성(value congruence)을 매개로 지원 의도로 이어지며(Choi et al., 2021), 조직이미지(corporate image)를 매개로 조직매력도(organizational attractiveness)로 이어진다(Duarte et al., 2014). 그러나 CSR이 항상 긍정적으로만 비춰지는 것은 아닌데, CSR의 의도에 대해 의문을 제기하고 이를 회의적으로 바라보는 시각 또한 존재한다. 이러한 관점은 귀인 이론(Attribution Theory; Kelley & Michela, 1980)을 통해 설명할 수 있는데, 사람들은 타인의 행동에 대해서 원인을 찾으려고 하고 이러한 원인을 귀인이라고 한다. 임순이와 박종철(2012)은 소비자들이 지각할 수 있는 CSR의 동기유형을 이기적 동기(egoistic-driven motives), 가치추구 동기(values-driven motives), 전략적 동

기(strategic-driven motives), 이해관계자 동기(stakeholder-driven motives)의 4가지로 분류하여 소비자들이 CSR을 어디에 귀인하는가에 따라서 기업평가가 어떻게 달라지는지를 연구하였고, 가치추구 동기는 기업평가에 정적인 영향을, 전략적 동기는 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, Skarneas와 Leonidou(2013)에 따르면, 이기적 동기와 이해관계자 동기는 CSR 회의주의(CSR skepticism)에 정적인 영향을 주고, 가치추구 동기는 부적인 영향을 주며, CSR 회의주의는 소매점 자산(retailer equity), 부정적 정보에 대한 회복탄력성(resilience to negative information), 입소문(word-of-mouth)에 부적인 영향을 미쳤다. 따라서 CSR을 통하여 긍정적인 효과를 얻기 위해서는 단순히 CSR 행위 외에도 이를 둘러싼 상황과 맥락, 즉, CSR 진정성을 함께 고려해야 한다는 주장이 제시되었다.

이러한 흐름에 따라서, 최근에는 CSR 진정성을 다루는 연구들 또한 등장하고 있다. Afzali와 Kim(2021)에 의하면, 인식된 CSR은 CSR 진정성을 매개로 하여 기업평가(corporate evaluation), 제품 연상(product association), 구매 의도(purchase intention)에 정적인 영향을 미쳤다. 또한, 최기석 등(2020)에 의하면 앞서 언급한 CSR의 동기유형 중 가치추구 동기와 CSR의 속성요인(지속성, 적합성, 영향력, 차별성)은 CSR 진정성에 정적인 영향을, 이기적 동기는 부적인 영향을 주고, CSR 진정성은 기업태도에 정적인 영향을 미쳤다.

이때, 구직자들이 조직에 대해 내리는 총체적인 평가는 조직매력도(organizational attractiveness)로 표현될 수 있다. 조직매력도는 사람이 조직을 일할 장소로 호의적으로 인식하는 정도로 정의된다(Rynes et al., 1991). 이는 구직자들

의 지원의도를 직접적으로 예측하는 중요한 요인 중 하나로, 직무특성(job characteristic), 조직 속성(organizational attributes)과 지원의도의 관계를 매개하는 역할을 한다(Gomes & Neves, 2011). CSR 진정성이 조직매력도에 미치는 영향에 대해서는 연구된 바가 없으나, CSR이 조직매력도를 정적으로 예측하기 때문에(Duarte et al., 2014), CSR 진정성이 높을 때 조직매력도가 높을 것이라고 추론할 수 있다.

### 가치일치성의 매개효과

CSR 진정성과 조직매력도의 관계는 가치일치성(value congruence)으로 설명할 수 있는데, 가치일치성은 개인과 조직이 비슷한 가치를 가지고 있는 것을 의미한다(Kristof-Brown et al., 2005). 즉, 가치일치성을 지각한다는 것은 자신의 가치와 조직의 가치의 유사성을 지각하는 것이라고 해석할 수 있다. ASA 이론(attraction-selection-attrition; Schneider et al., 1995)에 따르면, 사람들은 자신과 비슷한 조직에 매력을 느끼고, 조직 또한 그러한 사람들을 선발하게 된다. 이때, 가치일치성은 사람들이 자신과 조직이 비슷한지 아닌지를 판단하는 기준이 되므로, 결국 가치일치성을 느끼면 조직과의 높은 적합도(fit)와 매력을 느끼게 된다(Kristof, 1996). 선행연구에 따르면, 조직과의 가치일치성은 이후 구직자들의 지원 의도와 업무 태도에 긍정적인 영향을 주었으며(Cable & Judge, 1996) CSR은 가치일치성을 매개로 지원 의도에 정적인 영향을 주었다(Choi et al., 2021). 이러한 이론적 맥락에서, CSR 진정성을 느끼는 사람들은 조직과 자신의 가치가 유사하다고 생각하고, 이러한 유사성에 따라 높은 조직매력도를 느끼게 될 것이라고 추론할

수 있다.

### 도덕적 정체성의 조절효과

그러나 이러한 CSR 진정성과 가치일치성의 관계가 항상 동일하게 나타나지 않을 수 있다. 의무공정성이론(Deontic justice theory; Folger, 2001)에 따르면, 사람들은 자기 자신뿐만 아니라 타인이 대상이 되는 행동에 관해서도 관심을 기울이고, 이 행동이 도덕적인 규범과 의무를 위배하였는지에 대해서 민감하게 반응한다. 따라서, CSR 진정성이 의심되는 경우에 구직자들은 CSR의 대상이 자신이 아니며, 더 나아가 그러한 사실이 구직자에게 직접적인 해가 되지 않음에도 불구하고 이를 도덕적이지 않다고 판단하여 반응하게 된다. 이러한 반응에는 개인차가 존재하는데, 이는 사람마다 다른 도덕적 기준과 가치관을 가지기 때문이다. 이를 반영하는 개념이 도덕적 정체성(moral identity)인데, 도덕적 정체성은 도덕적 특질(trait)과 관련해 정립된 자기개념으로 도덕적 인지와 행동에 영향을 준다(Aquino & Reed, 2002). 도덕적 정체성이 높은 사람들은 의사판단과 동기, 행동, 감정에 있어서 높은 도덕적 기준을 가지고 그것에 맞게 행동한다(Jennings et al., 2015). 따라서 도덕적 정체성이 높은 사람은 기업의 낮은 CSR 진정성을 기업의 기만적이고 비도덕적인 행동이라고 인식하여 도덕적 정체성이 낮은 사람보다 이에 대해 더욱 강한 반응을 보일 수 있고, 더 낮은 가치일치성을 지각하며, 이러한 영향력은 조직매력도까지도 영향을 미칠 수 있다. 이러한 사실은 CSR 관련 선행연구에서도 일부 밝혀진 바가 있다. Rupp 등 (2013)에 의하면 구직자들의 CSR 인식과 지원의도는 정적인 관계

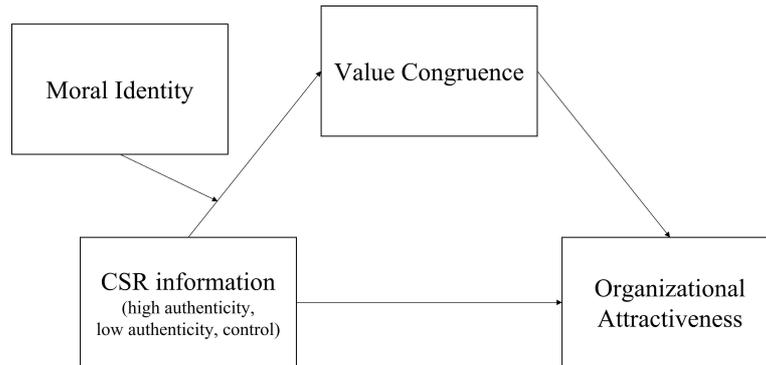


그림 1. 연구모형

를 맺고 있으며, 도덕적 정체성이 높을 때 이 관계는 강화되었다. 따라서 CSR 진정성, 가치 일치성, 조직매력도의 관계가 도덕적 정체성에 따라 차이가 있을 것이라고 예상된다.

이를 종합하였을 때, 본 연구의 가설은 다음과 같이 정리할 수 있다.

가설 1. CSR 진정성에 따라 조직매력도가 차이를 보일 것이다.

가설 1-1. CSR 진정성이 낮은 조건은 통제 조건과 비교하여 낮은 조직매력도를 보일 것이다.

가설 1-2. CSR 진정성이 높은 조건은 통제 조건과 비교하여 높은 조직매력도를 보일 것이다.

가설 2. CSR 진정성과 조직매력도의 관계는 가치일치성이 매개할 것이다.

가설 3. 도덕적 정체성은 CSR 진정성과 가치일치성의 관계를 조절할 것이다. 구체적으로는 도덕적 정체성이 높을 때 관계가 강화될 것이다.

가설 4. 도덕적 정체성은 CSR 진정성과 조직매력도 사이의 가치일치성의 매개효과를 조절할 것이다. 구체적으로, 도덕적 정체성이 높을 때 매개효과가 증가할 것이다.

이를 연구모형으로 나타내면 그림 1과 같이 표현할 수 있다.

## 방 법

### 연구설계

본 연구는 참가자 간 설계(between-subjects design)로 진행되었으며, 본 연구의 독립변인인 CSR 진정성은 시나리오를 통해 높은 CSR 진정성 조건, 낮은 CSR 진정성 조건, 통제조건의 세 수준으로 조작하였고, 참가자들은 각각의 조건에 무선할당되었다. 높은 CSR 진정성 조건과 낮은 CSR 진정성 조건에서는 임의의 커피 전문업체 A사에 대한 기업소개와 CSR 관련 정보가 포함된 CEO 인터뷰가 주어지며, 통제조건에서는 동일 내용의 기업소개만이 주어진다. CSR 관련 정보 외에 결과에 영향을 줄 수 있는 변수들을 통제하기 위해 기업소개에는 기업 규모, 역사, 급여, 사내복지 등을 포함했으며, 모두 동일하게 조작하였다. 시나리오를 읽은 직후에 참가자들은 조작점검하는 과정을 거쳤다. 이후 높은 CSR 진정성 조건과

낮은 CSR 진정성 조건은 CSR 진정성 시나리오가 추가로 제공되는데, 추가 시나리오는 Choi et al.(2021)의 연구를 참고했으며, 연구에 맞게 일부 수정하여 사용하였다. 추가 시나리오는 비즈니스 저널의 기사 내용으로 이를 통해 참가자들은 첫 번째 시나리오에서 주어진 CSR 정보가 진정성이 있는지를 확인하게 된다. 추가 시나리오에 대해서도 조작점검이 시행되었다. 구체적인 시나리오는 부록에 제시되었다.

모든 시나리오가 제공되고 조작점검 설문에 응답한 뒤에는 가치일치성, 조직매력도, 도덕적 정체성, 인구통계학적 정보(성별, 나이, 학년)를 측정하기 위한 설문이 시행되었다.

### 조작점검

첫 번째 시나리오의 조작이 잘 이루어졌는지를 확인하기 위해 “나는 A사가 기업의 사회적 책임을 다하고 있다고 생각한다.”라는 문항을 사용하였고, 7점 리커트 척도로 응답하였다.

독립표본 t-검정을 시행하여 조작점검 문항의 응답 결과를 분석한 결과, CSR 정보가 포함된 시나리오를 받은 집단의 점수( $M = 5.03$ ,  $SD = 1.218$ )가 통제집단( $M = 4.11$ ,  $SD = 1.449$ )보다 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타났다( $t(149.661) = -5.144$ ,  $p < .001$ ). 이를 통해 첫 번째 시나리오가 성공적으로 조작되었음을 확인하였다.

추가 시나리오의 조작이 잘 이루어졌는지를 확인하기 위해 Alhouti 등 (2016)의 문항을 변안한 최기석 등 (2020)의 CSR 진정성 척도를 사용하였고, 5점 리커트 척도로 응답하였다. CSR 진정성 척도에는 ‘이 회사의 CSR활동은

기업의 진심에서 우리나라는 활동이라고 생각한다.’ 등이 포함되며, 시나리오와의 연결성을 위해 ‘회사’를 ‘A사’로 수정하였다. 5점 리커트 척도로 응답하였으며, 본 연구에서의 내적합치도(Cronbach's  $\alpha$ )는 .923이었다.

독립표본 t-검정을 시행하여 조작점검 문항의 응답 결과를 분석한 결과, 높은 CSR 진정성 조건의 시나리오를 받은 집단의 점수( $M = 3.77$ ,  $SD = .713$ )가 낮은 CSR 진정성 조건의 시나리오를 받은 집단( $M = 1.71$ ,  $SD = .579$ )보다 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타났다( $t(185) = 21.559$ ,  $p < .001$ ). 이를 통해 추가 시나리오가 성공적으로 조작되었음을 확인하였다.

### 연구대상

본 연구는 2023년 2학기에 서울 소재 4년제 대학교 심리학과에서 개설된 강의를 수강하는 학생 300명을 대상으로 하였으며, 자료는 온라인 설문조사 사이트인 쉐트릭스(www.qualtrics.com)을 통하여 수집하였다. 이 중 일부 문항에서 응답이 누락된 경우, 응답 시간이 시나리오가 1개인 경우 2분, 시나리오가 2개인 경우 2분 30초 미만으로 너무 짧거나 7시간 이상으로 너무 긴 경우와 역문항에 같은 방향으로 응답한 경우를 불성실한 참가자로 간주하였고, 23명을 제외한 277명(여성 201명, 72.6%)의 자료를 분석에 사용하였다. 각 실험조건에 할당된 참가자들은 높은 CSR 진정성 조건에 96명(34.7%), 낮은 CSR 진정성 조건에 91명(32.9%), 통제조건에 90명(32.5%)이었다. 연구 참가자들의 평균 연령은 만 21세( $SD 2.067$ 세), 평균 학년은 2.27학년( $SD 1.24$ )이었다. 실험조건별 성별, 연령, 학년의 평균과

표 1. 실험조건별 인구통계학적 특성

	성별		연령		학년	
	M	SD	M	SD	M	SD
높은 진정성 조건	1.76	.429	21.05	2.111	2.29	1.297
낮은 진정성 조건	1.79	.409	20.88	1.999	2.24	1.277
통제조건	1.62	.488	20.88	2.105	2.27	1.149

성별: 남성 = 1, 여성 = 2

표준편차는 표 1로 제시하였으며, 실험조건별 인구통계학적 특성에 차이가 없는지를 확인하기 위하여 카이제곱검정(Chi-squared test)과 일원분산분석(one-way ANOVA)을 실시하였으며, 성별에서는 실험조건별 차이가 나타났으나 ( $\chi^2(2) = 7.383, p = .025$ ), 연령과 학년에서는 차이가 없는 것으로 나타났다(연령:  $F(2, 273) = .248, ns$ ; 학년:  $F(2, 274) = .038, ns$ ).

#### 측정도구

##### 가치일치성

A사와 참가자들의 가치일치성을 측정하기 위해서 유향근 (2017)이 번안타당화한 Cable과 Judge (1996)의 척도를 사용하였다. 해당 척도는 ‘나의 가치관은 회사의 가치관과 일치한다.’, ‘나의 가치관은 직장동료들의 가치관과 일치한다.’, ‘회사가 중시하는 가치는 나의 가치관을 반영하고 있다.’, ‘회사가 중시하는 가치(관)에 대해 바람직하다고 생각한다.’라는 4 문항으로 구성되어 있으며, 시나리오와의 연결성을 위해 ‘회사’를 ‘A사’로, ‘직장동료’를 ‘A사 직원들’로 수정하였다. 참가자들은 5점 리커트 척도로 응답하였으며, 총점이 높을수록 가치일치성이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 내적 합치도(Cronbach’s  $\alpha$ )는 .885

이었다.

##### 조직매력도

참가자들의 A사에 대해 느끼는 조직매력도를 측정하기 위해서 김동건 (2023)이 번안한 Highhouse 등 (2003)의 척도를 사용하였다. 해당 척도는 ‘이 회사가 나에게 잘 맞는 곳이라고 생각한다.’, ‘유일한 선택지가 아닌 이상, 이 회사에 관심이 없을 것이다. (역문항)’, ‘이 회사는 매력적인 직장이다.’ 등 10문항으로 구성되어 있으며, 시나리오와의 연결성을 위해 ‘회사’를 ‘A사’로 수정하였다. 참가자들은 5점 리커트 척도로 응답하였으며, 일부 문항을 역산하여 총점이 높을수록 조직매력도가 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 내적 합치도(Cronbach’s  $\alpha$ )는 .922였다.

##### 도덕적 정체성

참가자들의 도덕적 정체성을 측정하기 위해서 하진봉 (2017)이 번안한 도덕 정체성 척도 (Moral identity item; Aquino & Reed, 2002)를 수정하여 사용하였다. 해당 척도는 ‘나는 도덕적인 사람이 된다면 좋을 것이다.’, ‘나는 도덕적인 사람이 되기를 열렬히 바란다.’ 등 7 문항으로 구성되어 있다. 참가자들은 5점 리커트 척도로 응답하였으며, 일부 문항을 역산

하여 총점이 높을수록 도덕적 정체성이 높다는 것을 의미한다. 본 연구에서의 내적 합치도(Cronbach's  $\alpha$ )는 .818이었다.

### 분석 절차

본 연구에서는 SPSS 26.0과 Mplus 7.4, PROCESS Macro 4.2(Hayes, 2022)를 사용하여 다음과 같은 절차로 자료에 대한 분석을 시행하였다.

첫째, 측정도구의 신뢰성을 검증하기 위해서 각 척도에 대한 Cronbach's  $\alpha$  계수를 산출하였다. 둘째, 각 변인들의 기술통계치와 Pearson 상관계수를 계산하였으며, 왜도와 첨도를 점검하여 표본분포의 정규성을 확인하였다. 셋째, 본격적인 가설 검증을 하기 이전에, 변수들이 연구자가 설정한 구조에 적합하게 측정되었는지를 확인하기 위해 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis, CFA)을 실시하였다. 넷째, CSR 진정성에 따라 조직매력도가 달라지는지를 탐색하기 위해 일원분산분석을

실시하였으며, 사후분석을 통해 각 집단 간의 차이를 확인하였다. 다섯째, CSR 진정성과 조직매력도의 관계에서의 가치일치성의 매개효과, 도덕적 정체성의 조절효과와 조절된 매개효과를 탐색하기 위해 PROCESS macro model 4와 model 7을 사용하였다.

## 결 과

### 기술통계 및 상관분석 결과

본 연구에 포함된 참가자들의 인구통계학적 정보(성별, 나이, 학년), 가치일치성, 조직매력도, 도덕적 정체성의 기술통계와 함께 각 변인들 간의 상관관계 분석을 시행한 결과를 표 2로 제시하였다. 상관분석 결과를 살펴보면, 가치일치성과 조직매력도 간에는 유의미한 정적 상관관계가 나타났다( $r = .678, p < .001$ ). 이는 가치일치성과 조직매력도가 서로 밀접하게 연관되어 있음을 반영한다.

표 2. 기술통계 및 상관분석표

	1	2	3	4	5	6
1. 성별	1					
2. 나이	-.184*	1				
3. 학년	.067	.779**	1			
4. 가치일치성	-.076	-.021	-.035	1		
5. 조직매력도	.015	-.049	-.018	.678**	1	
6. 도덕적 정체성	-.043	-.021	-.019	.076	.009	1
평균	1.73	21.00	2.27	3.18	3.00	3.96
표준편차	.45	2.07	1.24	.90	.77	.61

\* $p < .01$ . \*\* $p < .001$

성별: 남성 = 1, 여성 = 2

또한, 표본분포의 정규성을 확인하기 위해 Garson (2012)의 기준을 사용하였으며, 인구통계학적 정보를 포함한 모든 변수에서 왜도와 첨도의 절댓값이 2를 넘지 않았으므로 정규분포 가정을 충족하였다.

### 확인적 요인분석

본 연구에서 사용한 측정도구가 변수들을 타당하게 측정하였는지를 확인하기 위해 Mplus 7.4를 사용하여 확인적 요인분석을 시행하였다.

모형 적합도는  $\chi^2$ , CFI(Comparative Fit Index), TLI(Tucker-Lewis Index), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation), SRMR(Standardized Root Mean Square Residual)를 기반으로 판단하였다. CFI와 TLI 값이 .90 이상일 때 적합도가 양호한 것으로, RMSEA 값이 .08 이하일 때 양호한 것으로, .05 이하일 때 적합도가 좋은 것으로, SRMR이 .08 이하일 때 적합도가 좋은 것으로 간주하였다(Browne & Cudeck, 1992; Hu & Bentler, 1999).

모든 문항이 하나의 요인을 측정한다고 가정한 단일요인 모형과 각 문항이 각각의 요인을 측정한다고 가정한 4요인 모형(가치일치성, 조직매력도, 도덕적 정체성, 조작점검(CSR 진정성))을 상정하여 확인적 요인분석을 시행하였다. 단일요인 모형은 좋지 않은 적합도를 보였으나( $\chi^2(170) = 1209.420, p < .001, CFI = .709, TLI = .675, RMSEA = .149, SRMR = .103$ ), 4요인 모형은 양호한 적합도를 보였다( $\chi^2(164) = 379.469, p < .001, CFI = .940, TLI = .930, RMSEA = .069, SRMR = .054$ ). 따라서, 본 연구에서 사용된 측정도구의 타당도가 검증되었다.

### CSR 진정성에 따른 조직매력도

CSR 진정성에 따라 조직매력도가 달라지는지를 확인하기 위하여 SPSS 26.0을 사용하여 일원분산분석을 실시하였다. 그 결과, 주어진 CSR 진정성에 따라 조직매력도가 달라지는 것으로 나타났으며( $R^2, 274) = 50.758, p < .001$ ), 가설 1이 지지되었다. 구체적으로 집단간 차이를 탐색하기 위해 Scheffe 검정법을 사용하여 사후분석을 시행하였고, 낮은 CSR 진정성 조건( $M = 2.43, SD = .676$ )은 통제조건( $M = 3.25, SD = .692$ )보다 통계적으로 유의하게 낮은 조직매력도를 보였다( $p < .001$ ). 따라서, 가설 1-1은 지지되었다. 높은 CSR 진정성 조건( $M = 3.31, SD = .621$ )과 통제조건을 비교하였을 때, 높은 CSR 진정성 조건이 더 높은 평균을 보였으나 그 차이가 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 가설 1-2는 기각되었다.

### CSR 진정성과 조직매력도 간의 관계에서 가치일치성의 매개효과

CSR 진정성과 조직매력도 간의 관계에서 가치일치성의 매개효과를 탐색하기 위하여 PROCESS macro 4.2의 model 4를 활용하여 분석을 진행하였다(Hayes, 2022). 실험집단별 성별에 차이가 있었으므로 성별은 통제하였으며, 학년이 진로계획과 진로준비, 취업불안에 영향을 줄 수 있다는 선행연구(김경미, 류승아, 2019; 김도희, 2022)로 인하여 학년을 추가로 통제하였다. CSR 진정성은 더미코딩(dummy coding) 되었다. 더미코딩은 범주형 변수를 회귀분석에 포함하기 위해 0과 1로 구성된 더미변인(dummy variable)을 생성하는 것을

의미하며, 더미변인은 범주의 수에서 1을 뺀 만큼 생성된다. 이때, 기준이 되는 변인을 0으로, 비교하고자 하는 변인을 1로 코딩하는데, 이러한 방법을 통해서는 각 모형당 2개의 대비만 볼 수 있으므로 모든 조건의 비교를 위해 코딩을 달리하여 분석을 2회 진행하였다. 이때, 반복 분석으로 인한 1종 오류가 증가하는 것을 교정하기 위해 본페로니 교정(Bonferroni correction)을 실시하였으며, 유의수준을 .025로 설정하였다(Emerson, 2020).

그 결과 모든 조건의 비교에서 가치일치성으로 가는 경로는 통계적으로 유의하였다(통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건:  $b = .369, p < .001$ ; 통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건:  $b = -.967, p < .001$ ; 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건:  $b = -1.336, p < .001$ ). 또한, 가치일치성은 조직매력도에 유의한 영향을 미쳤다( $b = .530, p < .001$ ). 모든 조건의 비교에서 조직매력도로 가는 직접 경로는 통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건에서만 유의하였다(통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건:  $b = -.334, p < .001$ ; 통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건:  $b = -.156, ns$ ; 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건:  $b = -.177, ns$ ). 통제 변인의 경우, 가치일치성(성별:  $b = -.064, ns$ , 학년:  $b = -.031, ns$ )과 조직매력도(성별:  $b = .153, ns$ , 학년:  $b = -.002, ns$ )에 유의한 영향을 미치지 않았다.

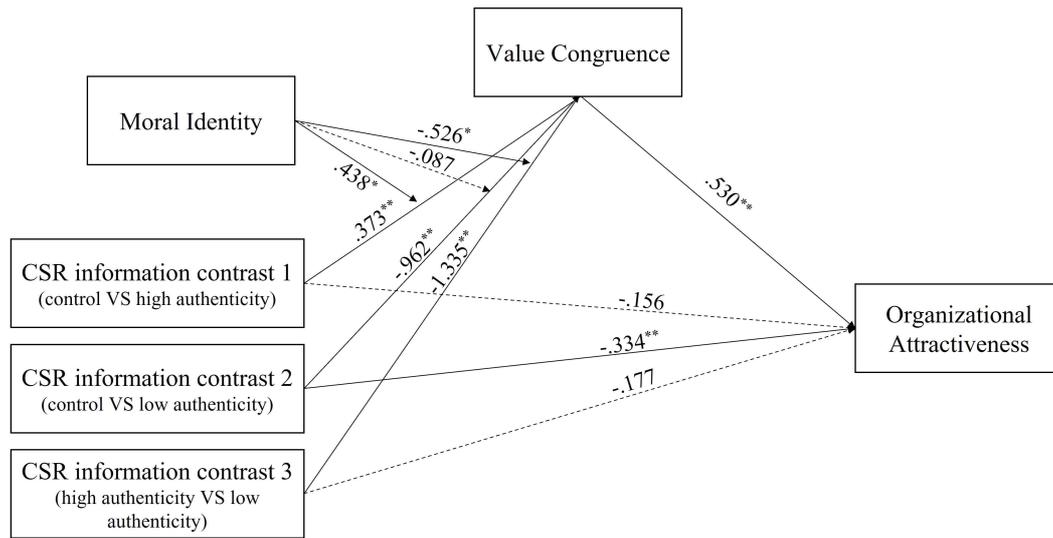
각 조건별 매개효과를 탐색하기 위하여 5000번 부트스트랩(bootstrap)을 실시하여 95% 신뢰구간을 산출하였다. 이렇게 산출된 95% 신뢰구간이 0을 포함하지 않을 때, 그 값은 통계적으로 유의하다고 결론을 내릴 수 있다. 표 3에서 볼 수 있듯, 모든 조건의 비교와 조직매력도의 관계에서 가치일치성의 매개효과가 통계적으로 유의하였다(통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건:  $b = .196$ , bootstrap 95% CI [.093, .306]; 통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건:  $b = -.512$ , bootstrap 95% CI [-.688, -.363]; 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건:  $b = -.707$ , bootstrap 95% CI [-.897, -.530]). 따라서, 가설 2는 지지되었다.

#### 도덕적 정체성의 조절효과

마지막으로, 도덕적 정체성이 CSR 진정성과 가치일치성의 관계를 조절하고, 결과적으로 매개효과를 조절하는지를 확인하기 위해서 PROCESS macro 4.2의 model 7를 활용하여 분석을 진행하였다(Hayes, 2022). 통제 변인 및 더미코딩, 유의수준 설정은 이전과 동일하게 하여 분석을 실시하였으며, 도덕적 정체성은 평균 중심화하여 분석하였다. 그 결과, 그림 2에서 볼 수 있듯 모든 조건의 비교에서 가치일치성으로 가는 경로는 통계적으로 유의하였다(통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건:  $b =$

표 3. 매개효과와 부트스트래핑 신뢰구간

경로	<i>b</i>	SE	LLCI	ULCI
Contrast 1 → Value Congruence → Organizational Attractiveness	.196	.054	.093	.306
Contrast 2 → Value Congruence → Organizational Attractiveness	-.512	.083	-.688	-.363
Contrast 3 → Value Congruence → Organizational Attractiveness	-.707	.094	-.897	-.530



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

그림 2. 조절된 매개모형

.373,  $p < .001$ ; 통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건:  $b = -.962$ ,  $p < .001$ ; 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건:  $b = -1.335$ ,  $p < .001$ ). 또한, 가치일치성은 조직매력도에 유의한 영향을 미쳤다( $b = .530$ ,  $p < .001$ ). 통제변인의 경우, 가치일치성(성별:  $b = -.082$ ,  $ns$ ; 학년:  $b = -.024$ ,  $ns$ )과 조직매력도(성별:  $b = .153$ ,  $ns$ ; 학년:  $b = -.002$ ,  $ns$ )에 유의한 영향을

미치지 않았다.

또한, 도덕적 정체성의 조절효과는 통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건에서는 통계적으로 유의하지 않았으나( $b = -.087$ ,  $ns$ ), 통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건( $b = .438$ ,  $p = .008$ )과 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건( $b = -.526$ ,  $p = .002$ )에서는 통계적으로 유의하였다.

표 4. 조절효과의 단순회귀선 검증

		<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>
CSR information contrast 1 (control vs. high authenticity)	-1 SD	.107	.141	.761
	Mean	.373	.101	3.697**
	+1 SD	.639	.143	4.460**
CSR information contrast 3 (high authenticity vs. low authenticity)	-1 SD	-1.016	.142	-7.143**
	Mean	-1.335	.100	-13.365**
	+1 SD	-1.654	.141	-11.776**

\* $p < .01$ . \*\* $p < .001$

조절효과를 해석하기 위해 도덕적 정체성 (평균 +1 SD, 평균, 평균 -1 SD)에 따라 가치일치성에 얼마나 큰 차이를 보이는지를 단순회귀선 검증(simple slope test)을 통해 표 4에 제시했다. 통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건에서 낮은 도덕적 정체성(-1 SD:  $b = .107, ns$ )일 때는 가치일치성에 유의한 차이를 보이지 않았으나, 평균 수준의 도덕적 정체성(mean:  $b = .373, p < .001$ )과 높은 도덕적 정체성(+1 SD:  $b = .639, p < .001$ )일 때는 유의한 차이를 보였으며, 도덕적 정체성이 높을수록 그 차이가 증가하였다. 또한, 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건에서, 낮은 도덕적 정체성(-1 SD:  $b = -1.016, p < .001$ ), 평균 수준의 도덕적 정체성(mean:  $b = -1.335, p < .001$ ), 높은 도덕적 정체성(+1 SD:  $b = -1.654, p < .001$ ) 모두 가치일치성에서 유의한 차이를 보였으며, 도덕적 정체성이 높을수록 가치일치성의 차이가 크게 나타났다. 따라서, 가설 3이 일부 지지되었다.

도덕적 정체성이 CSR 진정성과 조직매력도 사이에 가치일치성의 매개효과를 조절하는지를 확인하기 위하여 5000번 부트스트랩

(bootstrap)을 실시하여 95% 신뢰구간을 산출하였다. 표 5에서 볼 수 있듯, 통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건에서 가치일치성의 매개효과를 도덕적 정체성이 조절하였다( $b = .232, bootstrap\ 95\% CI [.076, .413]$ ). 이후 도덕적 정체성에 따라 매개효과가 어떻게 달라지는지를 확인하였는데, 낮은 도덕적 정체성(-1 SD:  $b = .057, bootstrap\ 95\% CI [-.076, .151]$ )에서는 매개효과가 유의하지 않았으나, 평균 수준의 도덕적 정체성(mean:  $b = .198, bootstrap\ 95\% CI [.098, .303]$ )과 높은 도덕적 정체성(+1 SD:  $b = .339, bootstrap\ 95\% CI [.184, .508]$ )에서 매개효과가 유의했으며 도덕적 정체성이 높을 때 매개효과가 증가하였다. 또한, 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건에서 가치일치성의 매개효과를 도덕적 정체성이 조절하였다( $b = -.278, bootstrap\ 95\% CI [-.481, -.096]$ ). 이후 도덕적 정체성에 따라 매개효과가 어떻게 달라지는지를 확인하였는데, 낮은 도덕적 정체성(-1 SD:  $b = -.538, bootstrap\ 95\% CI [-.698, -.389]$ ), 평균 수준의 도덕적 정체성(mean:  $b = -.707, bootstrap\ 95\% CI [-.889, -.533]$ ), 높은 도덕적 정체성(+1 SD:  $b = -.876,$

표 5. 조절된 매개효과와 조절된 매개효과의 단순회귀선 검증

경로		b	SE	LLCI	ULCI
		.232	.087	.076	.413
Contrast 1 → Value Congruence → Organizational Attractiveness	-1 SD	.057	.065	-.076	.151
	Mean	.198	.053	.098	.303
	+1 SD	.339	.083	.184	.508
		-.278	.099	-.481	-.096
Contrast 3 → Value Congruence → Organizational Attractiveness	-1 SD	-.538	.079	-.698	-.389
	Mean	-.707	.091	-.889	-.533
	+1 SD	-.876	.133	-1.149	-.629

bootstrap 95% CI [-1.149, -.629]) 모두에서 매개효과가 유의했으며, 도덕적 정체성이 높을수록 매개효과가 증가하였다. 따라서 가설 4는 일부 지지되었다.

## 논 의

본 연구에서는 기존에 연구되지 않았던 CSR 진정성이 채용매력에서 구직자들의 조직매력도에 어떤 영향을 주는지를 살펴보고, 가치일치성이 이 관계에서 어떠한 역할을 하는지를 확인하였다. 또한, 도덕적 정체성에 따라 이러한 관계에 차이가 발생하는지를 확인하고자 하였다. 그 결과와 그에 따른 시사점은 다음과 같다. 예상한 바와 동일하게 제시된 CSR 진정성에 따라 조직매력도가 달라졌으며, 통제조건을 기준으로 하였을 때, 낮은 CSR 진정성 조건은 낮은 매력도를, 높은 CSR 진정성 조건에서 높은 매력도를 보였으나, 높은 CSR 진정성 조건과 통제조건의 차이는 통계적으로 유의미하지 않았다. 다만, 이는 단순 평균 비교이므로 통제 변인의 영향력을 고려하고 관계에 대한 더 깊은 이해를 제공할 수 있는 매개모형과 조절된 매개모형을 종합적으로 고려하여 판단할 필요가 있다. 이를 바탕으로 보았을 때 CSR 진정성이 높은 조건과 통제조건 사이에도 분명한 차이가 있는 것으로 보인다. 이는 CSR이 조직매력도에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구와 결을 같이하는 결과라고 해석할 수 있으며(Duarte et al., 2014) 기존에 개념적으로만 제시되었던 CSR 진정성과 조직매력도의 관계(Agnihotri & Bhattacharya, 2022)를 구직자들의 관점에서 실증적으로 탐구하였다는 점에서 의의가 존재한다.

또한, 조직이 CSR을 통하여 구직자들에게 긍정적인 인상을 형성하기 위해서는 이중적인 태도를 피하여 CSR 진정성을 확보해야 할 필요성이 있다는 것을 시사한다.

다음으로, CSR 진정성과 조직매력도의 관계는 가치일치성이 매개하였다. 이러한 결과는 CSR 진정성으로 인하여 구직자들이 조직과의 적합성을 느끼게 되며, 이러한 적합성으로 인하여 조직매력도를 다르게 형성하게 된다고 해석할 수 있다. 이는 CSR이 가치일치성을 매개로 조직매력도에 정적인 영향을 준다는 선행연구(Choi et al., 2021)와 결을 같이하는 동시에 단순 CSR 활동 여부에서 더 나아가 CSR 진정성 차원으로 연구 주제를 확장하였다는 점에서 이론적 의의가 존재한다. 또한 가치일치성이 직원들의 직업만족도(job satisfaction), 조직동일시(organizational identification), 잔류의도(intent to stay)를 높인다는 것을 고려했을 때(Edwards & Cable, 2009), 가치일치성은 입사전의 조직만족도를 높이는 작용을 할 뿐만 아니라, 입사 후에도 여러 긍정적인 영향을 줄 수 있다. 따라서 조직은 이미 형성된 높은 가치일치성을 유지하거나 낮은 가치일치성을 향상시키기 위한 노력을 해야 할 것이다. 이때, 통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건의 대비와 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건에서는 가치일치성이 완전매개를 하였으며, 통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건의 대비에서는 부분매개를 하였다. 이는 높은 CSR 진정성이 보장될 때는 구직자들이 주로 기업의 가치와 자신의 가치를 비교하여 얻게 된 적합도를 기반으로 조직매력도를 형성하지만, 높은 CSR 진정성이 보장되지 않은 조건에서는 가치일치성 이외에도 다른 변인이 영향을 미칠 수 있음을 시사한다. 예를 들어, CSR 정

보가 없는 조직과 낮은 CSR 진정성을 보이는 조직을 비교할 때, 구직자들은 조직과의 가치의 불일치를 지각하는 동시에, 조직에 대한 신뢰가 떨어지는 것을 경험할 수 있다.

마지막으로, 도덕적 정체성은 통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건의 대비와 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건의 대비에서는 CSR 진정성과 가치일치성의 관계를 강화하였으나, 통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건에서는 도덕적 정체성의 조절효과가 유의하지 않았다. 구체적인 결과를 살펴보면, 통제조건 대 높은 CSR 진정성 조건에서 도덕적 정체성이 낮을 때는 가치일치성에서 유의한 차이를 보이지 않았으나, 평균 수준과 높은 조건에서는 유의한 차이를 보였으며, 가치일치성의 매개효과 또한 동일한 양상을 보였다. 다음으로, 높은 CSR 진정성 조건 대 낮은 CSR 진정성 조건에서는 모든 도덕적 정체성의 수준에서 유의한 차이를 보였으나 도덕적 정체성이 증가할수록 CSR 진정성 조건이 가치일치성에 미치는 영향이 강화되었으며, 매개효과 또한 동일하였다. 그러나, 통제조건 대 낮은 CSR 진정성 조건의 대조에서는 도덕적 정체성의 조절효과가 나타나지 않았는데, 이는 높은 CSR 진정성 조건, 즉 도덕적 정체성이 높은 사람들에게 더욱 매력적으로 다가갈 조건이 포함되지 않았기 때문으로 보인다. 도덕적 정체성이 높은 사람들은 도덕적 가치 및 원칙을 중요시하며, 도덕적 문제에 대한 인식이나 민감성이 높고, 이러한 특징은 이들의 행동과 의사결정에 영향을 미칠 수 있다 (Jennings et al., 2015). 따라서 도덕적 정체성이 높은 사람들이 CSR로 인하여 조직의 가치와 그에 따른 적합성을 판단하기 위해서는 높은 CSR 진정성이 보장되어야 할 것이다. 이러한

결과는 도덕적 정체성이 평균 이상인 사람들에게는 CSR 진정성이 조직과의 적합도와 조직매력도를 판단할 때 중요한 기준이 될 수 있음을 시사하며, 특히나 높은 도덕적 기준을 요구하는 조직이나 그러한 인재가 필요한 경우에는 단순 CSR을 넘어서 CSR 진정성을 고려하여야 할 것이다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 먼저 본 연구의 시나리오는 CSR의 내용을 '지역사회와 의 상생'을 주제로 하여 구성하여, 광범위한 CSR 중 일부만을 대상으로 하였으므로, CSR의 다른 영역에 대해서 적용이 어렵다. 따라서, 교육, 기부, 환경 등 다양한 분야의 CSR에 대한 추가적인 연구가 필요하다. 예를 들어, 최근 플라스틱 사용량을 줄이기 위해 국가 주도로 종이 빨대를 사용하도록 하였으나 최근 오히려 종이 빨대가 환경에 더 악영향을 미친다는 새로운 의견이 제기되는 등의 상황에서(김예운, 2023) 과연 구직자들은 이러한 조직의 활동을 어떻게 판단하는지 살펴볼 필요성이 있다.

또한, 가치일치성과 조직매력도를 결정하는 사항은 매우 다양하다. 소비 결정과 같은 행동에 비해 지원 행동은 오랜 기간 삶의 질을 결정하므로 구직자들은 CSR 진정성 외에도 수많은 것들을 고려할 것이며, 조직과의 가치일치성을 인지할 때에도 다양한 변인들이 영향을 미칠 수 있다. 그러나 본 연구에서는 기업 규모, 역사, 급여, 사내복지 등을 통제하여 CSR 진정성만의 영향력을 보고자 하였고, 다른 것들과 비교하여 CSR 진정성의 영향력의 규모는 어떠한지 알 수 없다. 연구 결과를 일반화하기 위해서는 추후 연구에서는 이를 고려하여 더욱 풍부한 시나리오를 구성하는 등의 연구방법을 통하여 이를 탐색할 필요성이

있다. 예를 들어, 한 기업은 규모도 크고 안정적이지만 CSR 진정성이 없는 반면, 다른 기업은 CSR 진정성은 있지만, 규모도 작고 운영역시 불안정한 경우, CSR 진정성이 조직매력도에 어떠한, 어느 정도의 영향력을 가질 수 있을지를 연구한다면 CSR 진정성이 구직 및 채용매력에서 갖는 영향력에 대해 더욱 정교하게 이해할 수 있을 것이다.

다음으로, 본 연구의 표본은 대학생으로 구성되어 있으며, 비교적 구직과는 거리가 멀 수 있는 1학년 학생이 다수(40.4%)를 차지하고 있으며, 성비에서도 불균형을 나타내고 있다. 이를 고려하여 분석 과정에서 학년과 성별을 통제하였으나, 그 결과가 실제 구직자들의 반응과는 차이가 있을 수 있으며, 본 연구에서 제시하는 시사점을 그대로 적용하는 것에는 한계가 존재할 수 있다. 따라서 이지영 등 (2005)의 연구와 같이, 졸업을 앞두고 있거나 구직 상황에 있는 표본 등을 대상으로 반복검증할 필요가 있다.

이어서, 본 연구의 시나리오는 높은 CSR 진정성 조건, 낮은 CSR 진정성 조건, CSR 정보가 생략된 통제조건으로 구성하였으나 실제 이와 관련하여서는 더 다양한 상황이 가능하다. 예를 들어, CSR 진정성이 특별히 높지도, 낮지도 않은 상황이나 조직이 CSR을 적극적으로 시행하지 않는 상황이 존재할 수 있다. 또한, 본 연구의 통제집단은 CSR 정보가 명시되지 않은 집단으로, 다른 집단과 비교하여 짧고 적은 시나리오를 받았다. 이러한 시나리오의 내용 및 길이 차이가 참가자들의 인지적 부담 및 주의 집중도에 영향을 줄 수 있다. 따라서, 이를 고려하여 추가적인 연구를 진행한다면, CSR 진정성이 가치일치성과 조직매력도에 어떠한 영향을 미칠 수 있는지에 대한

더 깊은 이해가 가능할 것이다.

## 참고문헌

- 김경미, 류승아. (2019). 대학생의 긍정정서와 대학생활 만족도 및 진로준비의 관계에서 소명의식의 매개효과. *한국심리학회지: 문화 및 사회문제*, 25(3), 231-248.
- 김도희. (2022). 대학생의 취업불안, 구직 자기 효능감, 학년, 학업성취도, 교우관계, 진로계획의 구조적 관계. *교육논총*, 42(1), 101-121.
- 김동건. (2023). AI역량검사 활용이 응답왜곡의지, 면접불안과 조직매력도에 미치는 영향. *국내석사학위논문*, 광운대학교 대학원.
- 김예운. (2023. 11. 21). 종이빨대 친환경 논쟁... “분해 빨라” vs “탄소배출 많아”. 동아일보. <https://n.news.naver.com/mnews/article/020/0003532348>
- 서동일, 임현석. (2021. 8. 25). 삼성, 180조 국내투자자 56만명 고용 효과... “코로나 이후 대비”. 동아일보. <https://www.donga.com/news/article/all/20210825/108741958/1>
- 유향근. (2017). 중소기업 CEO의 가치관이 기업성과에 미치는 영향. *국내박사학위논문*, 대전대학교 대학원.
- 이나겸, 임수영. (2021). 산업분야에서의 ESG 활용을 위한 기초적 연구-미국 시가총액 상위 5개 기업을 중심으로. *한국생태환경건축학회 논문집*, 21(3), 83-88.
- 이세정. (2024. 3. 27). 현대차그룹 “2026까지

- 국내 8만명 채용, 68조 투자”. **딜사이트**.  
<https://dealsite.co.kr/articles/120190>
- 이지영, 장재윤, 김명언. (2005). 대학 4학년생들의 진로미결정, 직업탐색행동 및 구직성과 간의 관계. **한국심리학회지: 사회문제**, 11(1), 1-23.
- 이진원. (2023. 9. 13). 나이키, 친환경 실천과 임금체불설 ‘엇박자’...“ESG경영 어렵네”. ESG경제.  
<https://www.esgeconomy.com/news/articleView.html?idxno=4606>
- 임순이, 박종철. (2012). 기업의 사회공헌활동에 대한 지각된 동기유형이 기업평가에 미치는 영향. **기업과 혁신연구**, 5(3), 121-139.
- 최기석, 황사연, 안대천. (2020). 기업 CSR활동의 동기와 속성 요인에 대한 소비자의 인식이 CSR진정성과 기업 태도에 미치는 영향에 관한 연구. **유통경영학회지**, 23(3), 97-115.
- 하진봉. (2017). 도덕적 정체성과 도덕적 기억의 상관관계 연구. **국내석사학위논문**, 한국교원대학교 대학원.
- Afzali, H., & Kim, S. S. (2021). Consumers' responses to corporate social responsibility: The mediating role of CSR authenticity. **Sustainability**, 13(4), 2224.
- Agnihotri, A., & Bhattacharya, S. (2022). CSR fit and organizational attractiveness for job applicants. **International Journal of Organizational Analysis**, 30(6), 1712-1727.
- Alhouthi, S., Johnson, C. M., & Holloway, B. B. (2016). Corporate social responsibility authenticity: Investigating its antecedents and outcomes. **Journal of Business Research**, 69(3), 1242-1249.
- Aquino, K., & Reed II, A. (2002). The self-importance of moral identity. **Journal of Personality and Social Psychology**, 83(6), 1423-1440.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. **Sociological Methods & Research**, 21(2), 230-258.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person - organization fit, job choice decisions, and organizational entry. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 67(3), 294-311.
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A., & Jones, D. A. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. **Journal of Applied Psychology**, 90(5), 928-944.
- Choi, J., Park, Y., & Sohn, Y. W. (2021). Corporate social responsibility and job seekers' application intention: A mediated moderation model of calling and value congruence. **Career Development International**, 20(1), 65-82.
- Choi, J., Sohn, Y. W., & Lee, S. (2020). The effect of corporate social responsibility on employees' organizational citizenship behavior: A moderated mediation model of grit and meaning orientation. **Sustainability**, 12(13), 5411.
- Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: A brand equity approach to recruitment. **Journal of Applied Psychology**, 87(6), 1121-1133.

- Duarte, A. P., Gomes, D. R., & das Neves, J. G. (2014). Tell me your socially responsible practices, I will tell you how attractive for recruitment you are! The impact of perceived CSR on organizational attractiveness. *Tékhné, 12*, 22-29.
- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology, 94*(3), 654-677.
- Emerson, R. W. (2020). Bonferroni correction and type 1 error. *Journal of Visual Impairment & Blindness, 114*(1), 77-78.
- Farooq, O., Rupp, D. E., & Farooq, M. (2017). The multiple pathways through which internal and external corporate social responsibility influence organizational identification and multifoci outcomes: The moderating role of cultural and social orientations. *Academy of Management Journal, 60*(3), 954-985.
- Folger, R. (2001). Fairness as deonance. In Gilliland, S., Steiner, D., & Skarlicki, D. (Eds.), *Theoretical and cultural perspectives on organizational justice* (pp. 3-33). Information Age Publishing.
- Garson, G. D. (2012). *Testing statistical assumptions*. Statistical Associates Publishing.
- Glavas, A. (2016). Corporate social responsibility and organizational psychology: An integrative review. *Frontiers in Psychology, 7*, 144.
- Gomes, D., & Neves, J. (2011). Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply. *Personnel Review, 40*(6), 684-699.
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach* (3rd ed.). Guilford Publications.
- Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and Psychological Measurement, 63*(6), 986-1001.
- Hinojosa, A. S., Walker, H. J., & Payne, G. T. (2015). Prerecruitment organizational perceptions and recruitment website information processing. *The International Journal of Human Resource Management, 26*(20), 2617-2631.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 6*(1), 1-55.
- Ito, T. A., Larsen, J. T., Smith, N. K., & Cacioppo, J. T. (1998). Negative information weighs more heavily on the brain: The negativity bias in evaluative categorizations. *Journal of Personality and Social Psychology, 75*(4), 887-900.
- Jennings, P. L., Mitchell, M. S., & Hannah, S. T. (2015). The moral self: A review and integration of the literature. *Journal of Organizational Behavior, 36*(S1), S104-S168.
- Jones, D. A., Willness, C. R., & Glavas, A. (2017). When corporate social responsibility (CSR) meets organizational psychology: New frontiers in micro-CSR research, and fulfilling a quid pro quo through multilevel insights. *Frontiers in Psychology, 8*, 520.
- Kanar, A. M., Collins, C. J., & Bell, B. S. (2010). A comparison of the effects of

- positive and negative information on job seekers' organizational attraction and attribute recall. *Human Performance*, 23(3), 193-212.
- Kelley, H. H., & Michela, J. L. (1980). Attribution theory and research. *Annual Review of Psychology*, 31(1), 457-501.
- Kristof, A. L. (1996). Person organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta analysis of person - job, person - organization, person - group, and person - supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Luo, X., & Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of Marketing*, 70(4), 1-18.
- Martínez, P., & Del Bosque, I. R. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 35, 89-99.
- Rupp, D. E., Shao, R., Thornton, M. A., & Skarlicki, D. P. (2013). Applicants' and employees' reactions to corporate social responsibility: The moderating effects of first party justice perceptions and moral identity. *Personnel Psychology*, 66(4), 895-933.
- Rynes, S. L., Bretz Jr, R. D., & Gerhart, B. (1991). The importance of recruitment in job choice: A different way of looking. *Personnel Psychology*, 44(3), 487-521.
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48(4), 747-773.
- Skarmeas, D., & Leonidou, C. N. (2013). When consumers doubt, watch out! The role of CSR skepticism. *Journal of Business Research*, 66(10), 1831-1838.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658-672.
- Zhang, Z., Gong, M., Zhang, S., & Jia, M. (2023). Buffering or aggravating effect? Examining the effects of prior corporate social responsibility on corporate social irresponsibility. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 147-163.

논문 투고일 : 2024. 01. 05

1 차 심사일 : 2024. 02. 21

게재 확정일 : 2024. 04. 11

## The Effect of CSR Authenticity on Organizational Attractiveness for Job seekers: Value Congruence as a Mediator and Moral Identity as a Moderator

Dooeun Shin      Young Woo Sohn

Yonsei University

Due to the expanding roles of corporations, the significance of Corporate Social Responsibility (CSR) has escalated, fostering continued efforts for organizations to integrate CSR into the context of recruitment. Additionally, demand for CSR authenticity is increasing. Damaged CSR authenticity can give rise to negative consequences, but research on the CSR authenticity is lacking, particularly within the realms of job search and recruitment. Consequently, this study aimed to investigate whether organizational attractiveness varies with CSR authenticity (high CSR authenticity, low CSR authenticity, and control conditions) through a scenario design. Additionally, the study examined the mediating effects of value congruence, as well as the moderating effect of moral identity in this relationship. Conducted among 300 undergraduate students, the results indicated that the organizational attractiveness was highest in the high CSR authenticity condition, followed by the control condition, and the lowest in the low CSR authenticity condition. However, the difference between the high CSR authenticity condition and the control condition was not statistically significant. PROCESS macro was employed to analyze the mediating model of value congruence. The results revealed that the mediating effect of value congruence was significant across all conditions. In sequence, examining the moderating effect and the moderated mediating effect of moral identity, it was found that these effects were significant in the high CSR authenticity condition in comparison to the other conditions. The findings of this study suggest the importance of considering CSR authenticity in the context of job search and recruitment and also, provides an insight into the mechanism through which CSR authenticity influences organizational attractiveness.

*Key words* : CSR authenticity, value congruence, moral identity, organizational attractiveness, scenario design

## 부 록

### 시나리오 자극

다음은 A사 소개 및 CEO 인터뷰 일부입니다.

A사는 1999년에 설립된 회사로, 커피와 차 등의 음료류와 곁들여 먹을 수 있는 여러 디저트를 주 상품으로 취급하고 있는 글로벌 커피 전문업체이다. A사는 커피 매출 세계 5위를 기록하고 있으며, 꾸준한 메뉴 개발로 매출 순위를 유지하는 전략을 취하고 있다. 또한, A사의 급여와 사내복지는 업계 평균 수준을 충족하고 있다. A사의 대표는 최근 인터뷰에서 다음과 같이 이야기했다. ‘... A사는 상생을 기업철학으로 삼고, 이러한 기업철학에 따라 지역사회 공헌에 힘쓰고 있습니다. 이에 따라 관련 활동을 적극적으로 기획 및 참여했으며, 더욱 확대할 계획입니다. 또한 지속가능한 발전과 미래를 위하여 환경경영전략을 수립하여 구체적인 행동에 나서고 있습니다. ...’ (CSR)

다음은 A사 소개입니다.

A사는 1999년에 설립된 회사로, 커피와 차 등의 음료류와 곁들여 먹을 수 있는 여러 디저트를 주 상품으로 취급하고 있는 글로벌 커피 전문업체이다. A사는 커피 매출 세계 5위를 기록하고 있으며, 꾸준한 메뉴 개발로 매출 순위를 유지하는 전략을 취하고 있다. 또한, A사의 급여와 사내복지는 업계 평균 수준을 충족하고 있다. (통제조건)

다음은 비즈니스 저널에 소개된 A사 관련 기사 내용입니다.

A사는 오래전부터 지역사회문제나 환경문제에도 관심을 가져왔으며 비슷한 규모의 회사와 비교해 적극적인 CSR 활동을 벌여왔다. CSR 활동 사례를 예로 들면, A사는 지나친 경쟁으로 인해 원두 원가가 하락하여 문제를 겪는 아프리카와 남미 등의 커피농업민과의 상생을 위해 고품종 커피 묘목을 몇 년 전부터 꾸준히 무료로 보급하고, 관련된 농업 기술을 교육, 전파한 사례가 있다. 이를 통해 농업민과의 상생을 성공적으로 이뤄냈으며 언론은 A사의 이러한 활동을 CSR의 대표적인 사례로 언급하며 사회가치를 잘 추구한 사례로 호평하고 있다. (높은 CSR 진정성)

A사는 홍보와는 달리 비슷한 규모의 회사와 비교해 CSR 활동을 거의 벌여오지 않았으며, 지역사회나 환경문제에는 큰 관심을 보이지 않았다. A사와 비슷한 규모의 경쟁업체의 경우, 지나친 경쟁으로 인해 원두 원가가 하락하여 문제를 겪는 아프리카와 남미 등의 커피농업민과의 상생을 위해 고품종 커피 묘목을 무료로 보급하고, 관련된 농업 기술을 교육, 전파하였다. A사는 초기에는 관심을 보이지 않았으나, 다른 업체와의 경쟁에서 밀려나지 않기 위해 A사의 CEO는 유사한 사업을 고려 중이라고 발표했다. 그러나 홍보와는 달리 최근까지도 A사는 CSR 활동과 관련된 어떠한 움직임도 보이고 있지 않은 실정이다.’ (낮은 CSR 진정성)