

기업의 사회적 책임 활동과 조직성과와의 관계: 양성평등 지향 인사제도의 매개효과를 중심으로

노 세 리* · 박 소 영** · 이 상 민***

본 연구는 기존의 기업의 사회적 책임 활동의 연구들이 가지는 한계점을 극복하기 위하여 기업의 사회적 책임 활동과 조직성과와의 관계에 있어 매개변수로서 조직 내부의 작업 프로세스 특히, 양성평등 지향적 인사제도의 역할을 주목하고자 한다. 이를 실증분석하기 위하여 「2009 사업체패널 조사」를 사용하였으며, 분석에 사용된 사업체 수는 결측값을 제외하고 525개 이다. 분석결과, 기업의 사회적 책임 활동과 기업의 재무적 성과는 정(+)의 관계를 가지며, 이러한 관계에 있어 양성평등 지향적 인사관행이 부분매개하는 것으로 나타났다. 본 연구의 시사점과 한계점은 본문에서 논의하도록 하겠다

I. 문제 제기

기업은 전통적으로 경제적 성과에 초점을 두고 경영활동을 수행하여 왔다. 하지만 경제적 성과에만 치중하는 기업 활동이 사회에 미치는 부정적인 영향에 관한 관심이 증대하면서, 기업 활동의 사회적 책임 수행 문제가 제기되고 있다(Fauzi, 2009). 기업은 사회 전반적 이슈에 영향을 주고받는 대표적인 사회 주체로 주목되고 있다. 이러한 점에서 기업은 사회적 이슈에 귀를 기울여야 하고 이를 해결하기 위하여 노력하여야 한다. 이를 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility)이라 한다. 기업의 사회적 책임은 기업의 활동에 의하여 영향을 받는 또는 기업의 활동에 영향을 주는 조직 내외의 이해관계자들을 기업의 의사결정에 있어 고려하는 것을 의미한다(Tuzzolino & Armandi, 1981; Turker, 2009).

기업의 사회적 책임에 대한 연구는 여러 기업성과와의 관련성을 중심으로 이루어져 왔다(Sen & Bhattacharya, 2001; Aupperle et al, 1985). 기업이 사회적 책임 활동을 하는 것은 기업이 단지 사회적 기여를 위한 여분의 자원을 배분하는 추가적인 활동이 아니라, 기업의 성장과 직접적인 연관성을 가지고 있는 매우 현실적인 문제라는 점을 주장하기 위해서 기업의 사회적 책임 활동과 기업

* 한양대학교 경영학과 인사·조직전공 박사과정
** 한양대학교 경영학과 인사·조직전공 석사과정
*** 한양대학교 경영대학 부교수

성과와의 관계를 밝히는 것은 중요하다. 그리고 이러한 관계규명 뿐 아니라, 어떠한 과정을 거쳐 기업의 사회적 책임이 조직성과에 영향을 미치는지에 대한 연구도 필요하다.

다수의 연구에서 보면 기업의 사회적 책임 활동은 조직성과에 긍정적인 기여를 한다고 본다. 기업은 사회적 책임 활동을 통하여 사회적으로 좋은 평판을 얻고 브랜드 가치를 높일 수 있다. 이를 통해 기업은 제품 판매를 증진시킬 수 있으며, 보다 유능한 인재를 끌어들이므로 해서 기업성과 향상을 도모할 수 있는 것이다(Shaffer, 1992; Mcwilliams & Siegel, 2001; Kanter, 1999; Kotler & Nancy, 2005; Porter & Kranmer, 2006). 하지만 이러한 연구의 한계는 다수의 연구들에서 기업의 사회적 책임 활동은 기업이 사회적·환경적 변화로 인하여 제기되는 문제 해결에 앞장서는 본질적인 기업의 책임을 추구하기 보다는 의사결정하기 편하고 외부적으로 가시적인 형태인 기부나 자원 봉사나 같은 자선 활동에 주력한다고 본다. 다시 말해 외적 이해관계자 관점에서 기업의 사회적 책임 활동을 브랜드홍보, 세금감면, 명성관리, 박애주의에 입각한 공헌활동으로 이해하고 이러한 활동을 통해 기업 성과의 향상을 기대하는 것이다(신원무, 2010; Bolton et al, 2011). 그리고 이제까지 연구에 있어 기업의 사회적 책임 활동에 대한 근로자와 같은 내적 이해관계자들의 반응이나, 기업의 사회적 책임 활동이 기업이 일하는 방식에 어떠한 영향을 미치고 이것이 조직성과와 어떠한 관계를 갖는지에 대한 이해는 부족하였다(Turban & Greening, 1997; Maignan & Ferrell, 2004; 김동주, 2009; Kate & Jeremy, 2006; Lindgreen & Swaen, 2010).

기업의 사회적 책임 활동이 기업의 내적 이해관계자에게 미치는 영향을 살펴보는 것은 몇 가지 이유에서 필요하다. 먼저, 기업이 사회적 책임 활동을 통하여 주의를 기울여야 할 이해관계자는 외적 이해관계자뿐 아니라 조직 내 구성원인 근로자와 같은 내적 이해관계자도 존재한다는 점이다. 그리고 기업의 사회적 책임 활동에 있어 내적 이해관계자를 고려하는 것은 기업의 사회적 책임 활동과 조직성과간의 관계의 이해를 좀 더 풍부하게 해줄 수 있다는 것이다.

본 연구에서는 기존의 기업의 사회적 책임 활동의 연구들이 가지는 한계점을 극복하기 위하여 기업의 사회적 책임 활동과 기업의 조직성과와의 관계에 있어 매개변수로서 조직 내부의 작업 프로세스 특히, 양성평등 지향적 인사제도의 역할을 주목하고자 한다. 이렇고 이러한 관계는 이제까지 기업의 사회적 책임 활동과 조직성과간의 관계를 설명하던 자원기반관점을 확장하는 것을 통해 논의하고자 한다.

양성평등은 남성과 여성이 동등하게 처우 받는 것으로, 최근 여성의 사회적 진출의 증가와 인구통계학적 변화로 인하여 발생한 사회적 이슈로 직장 내 모성보호, 근로자의 일과 삶의 조화, 직장 내 차별과 같은 이슈를 낳고 있다(Grosser & Moon, 2005; Grosser & Moon, 2006; Grosser, 2009; Lindsay, 2008). 즉 양성평등도 기업이 책임져야 할 중요한 사회적 이슈라고 볼 수 있으며, 사회적 책임 활동에 주력하는 기업은 양성평등 이슈를 기업의 문제로 인식하고 기업 차원에서 해결하려고 노력을 기울일 것이라 기대할 수 있다. 구체적인 논의를 위하여 이론적 배경을 살펴보고 가설을 설정하여 검증하도록 하겠다.

II. 이론적 논의와 가설 설정

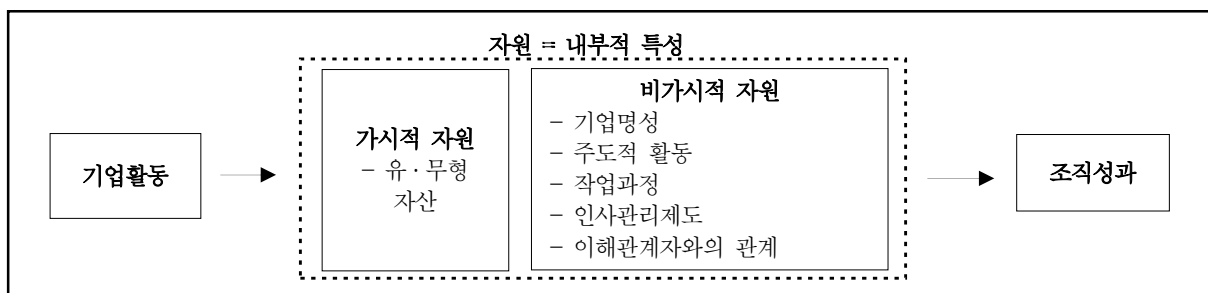
1. 자원기반관점

조직의 내부적인 특징은 성과로 발현된다. 내부적 특징은 기업 특수적 자원(firm specific resource)이라고 볼 수 있으며, 이를 내부역량, 또는 경쟁력이라 하기도 한다. 다시 말해 조직성과를 결정짓는 핵심요소는 외부요인이 아닌 내부역량 즉 조직의 내부적 특징이라는 것이다. 이것이 자원기반관점(resource-based view)이다(Barney, 1999; Bowman & Ambrosini, 2003). 여기서 자원을 가치를 담고 있는 것이어야 하며, 다른 기업이 쉽게 모방할 수 없고, 무엇보다도 다른 기업이 보유하고 있지 않아야 한다.

자원은 크게 가치적인 것과 비가시적인 것으로 나눌 수 있다. 가치적인 자원은 기업의 기계장치나 산업재산권과 같은 유·무형 자산이다. 하지만 기업에게 있어 이러한 물질적 자산 보다 중요한 것은 비가시적 자원이다. 비가시적인 자원은 기업의 평판, 구성원의 지식, 조직이 다른 조직에 비하여 주도적으로 하는 활동, 인사관리관행, 작업과정, 조직 내외 이해관계자들과의 관계형성 등으로 유형적으로 존재하는 것은 아니지만 조직성과 향상에 있어 결정적인 역할을 하는 내부역량으로서 기능한다(Galbreath, 2005).

자원기반관점은 선행연구에서 기업의 사회적 책임 활동과 기업성과 간의 관계를 설명하는데 있어 매우 중요한 역할을 하였다. 다수의 선행연구들은 기업의 사회적 책임 활동이 기업 수익성이나 매출액, 자기자본이익율(ROE), 시장점유율 등과 같은 조직성과와 긍정적인 관계를 가지고 있음을 밝히고 있다(Parket & Eilbirt, 1975; Heins, 1976; 이영찬·이승석, 2008; Orlitzky et al, 2003; Branco & Rodrigues, 2006). 그리고 이러한 연구들은 자원기반관점에서 기업의 사회적 책임 활동과 조직성과와의 관계를 설명하고 있다. 기업은 사회적 책임 활동을 통해 좋은 이미지를 구축하고 기업의 브랜드 가치를 높일 수 있다. 이러한 명성은 조직의 비가시적 자원이라고 볼 수 있으며, 이는 기업의 내부역량으로서 기업성과 향상에 긍정적인 기여를 하는 것이다(Bansal, 2005; Oilitzky et al, 2003; Branco & Rodrigues, 2006; Shaffer, 1992; Mcwilliams & Siegel, 2001; Kanter, 1999; Kotler & Nancy, 2005; Porter & Kranmer, 2006).

[그림 1] 기업활동이 조직성과를 높이는 과정



Branco & Rodrigues (2006) 참고

2. 기업의 사회적 책임 활동과 양성평등 지향 인사제도

기업의 사회적 책임은 최근 이해관계자 관점에서 폭넓게 정의되고 있다. 이해관계자 관점은 기업 활동이 주주의 이익극대화에 한정되지 않고 기업의 모든 이해관계자들의 균형적 관점을 중시하는 것으로, 기업의 생존은 주주들에 의해서만 영향을 받는 것이 아니라 근로자, 소비자, 지역사회, 시민단체, 정부 등과 같은 다양한 이해관계자들에 의하여 영향을 받는다고 본다. 이해관계자 관점을 통하여 기업의 사회적 책임을 정의하는 것은 기업이 점차 사회적인 영향력이 증가하는 이 시점에서 매우 유용한 시도라고 볼 수 있다(Donelson & Preston, 1995; Hillman & Keim, 2001). 이러한 관점에서 기업의 사회적 책임은 기업이 자발적으로 그들의 작업으로 인하여 영향 받는 사회적, 환경적 여러 객체들을 통합하여 이들의 문제를 조직의 문제로 인식하고 이들과 소통하는 것이라고 정의할 수 있다(Branco & Rodrigues, 2006). 이와 같이 기업의 사회적 책임은 사회적으로 제기되는 문제들을 기업이 적극적으로 해결하려는 일환으로 이해될 수 있다.

최근 여성의 경제적·사회적 활동 참여가 눈에 띄게 증가하였지만 이들의 권리는 제대로 정립되지 못하고 있다. 여성들은 생계부담과 가사를 구분하는 기존의 전통적인 가족형태가 무너진 시대에 살고 있지만, 계속해서 양육이나 가사에 대한 부담을 가지고 있다. 또한 전통적인 가치관에 의하여 여성으로서 또는 소수로서 공정한 처우를 받지 못하고 있다. 이러한 모성보호 문제, 근로자의 일과 삶의 조화문제, 성차별 문제는 개인의 문제라기보다는 사회적으로 다루어져야 할 이슈로 대두 되고 있다(Bruyns, 2009).

이러한 이슈들은 기업의 사회적 책임의 일환이라고 볼 수 있지만, 이러한 이슈 해결을 중점으로 사회적 책임 활동을 계획하고 실천하는 기업은 많지 않다(신원무, 2010; Bolton et al, 2011). 하지만 사회적 책임 활동을 하는 기업은 그렇지 않은 기업에 비하여 기업의 이해관계자가 영향 받는 사회적 이슈에 더욱 관심을 가질 가능성이 높다고 볼 수 있으며, 이러한 점에서 양성평등과 같은 사회적 이슈를 기업 내부 이해관계자의 문제로 받아들여 조직 안에서 해결하고자 하는 의지를 가질 가능성이 높다(Grosser & Moon, 2005; Grosser & Moon, 2006). 김동주(2009)의 연구에서 보면, 기업의 사회적 책임 활동을 활발하게 하는 기업은 내부 이해관계자들과의 관계안정성도 중시하여 근로자들에게 교육훈련을 제공하고, 높은 수준의 임금을 지급하거나, 다양한 복리혜택을 제공한다는 것을 알 수 있다.

3. 양성평등 지향 인사제도와 조직성과

기업이 조직 구성원의 양성평등을 지향하기 위하여 공정한 처우를 제공하고 그들의 일과 삶의 조화에 관심을 갖는 것을 통해 조직은 기업의 경쟁력이 될 수 있는 자원을 보유할 수 있다. 다양성 관리 측면에서 보면 조직이 가족친화경영을 통해 남성인력뿐 아니라 여성인력을 보유하는 것은 다양한 아이디어와 시각을 통한 창의적인 문제해결 능력을 확보하는 것이라 볼 수 있다. 이를 통해 기업은 시장의 요구에 더욱 민첩하고 정확하게 대응할 수 있다는 점에서 경쟁력을 가지게 되는

것이다(유규창·김향아, 2006). Osterman(1995)과 Thomas & Edward(2004)의 연구에서 보면, 조직이 근로자의 일과 삶의 조화를 위한 모성보호 관행의 시행은 조직의 생산성 향상과 긍정적인 관계를 가지고 있음을 알 수 있다.

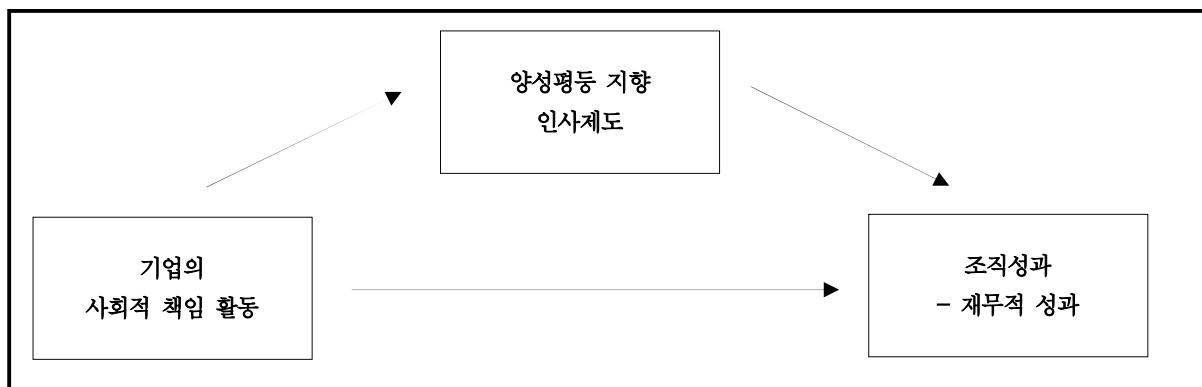
또한 기업이 양성평등을 지향하기 위한 공정한 처우 보장 제도를 제공하는 것을 통해 근로자는 조직이 자신들의 지원해 준다고 인식하게 되며, 조직에 자발적으로 몰입하고 조직에게 도움이 되는 행동을 하려한다. 그리고 이는 조직성과 향상으로 이어진다(Jamie & Harper, 2007). Eisenberger (1986)의 연구에서 보면, 근로자들은 조직이 일과 삶의 조화를 위한 가족 친화적 작업제도를 제공함으로써 조직이 자신들을 지원한다고 인지하고, 이를 통해 결근율이 낮아졌음을 알 수 있다. 이러한 연구들을 통하여 기업이 양성평등을 지향하는 인사제도를 제공하는 것은 조직의 자원을 확보하는 것이라고 볼 수 있으며, 조직성과에 긍정적인 기여를 한다고 볼 수 있다.

앞서 논의를 종합해보면, 기업의 사회적 책임 활동은 조직으로 하여금 양성평등과 같은 사회적 으로 제기되는 이슈에 좀 더 관심을 갖게 하고 이에 적극적으로 대응하게 위하여 필요한 인사제도를 시행하게 한다. 그리고 조직 구성원들은 양성평등 지향 인사제도를 이용함으로써 조직이 자신들을 지원해준다고 인지하고 조직에 자발적으로 몰입하여 기업성과 향상에 긍정적인 기여를 하게 된다. 또한 양성평등 지향 인사제도를 통해 조직의 중요한 내부 역량인 다양한 인력이 보유됨으로써 조직성과 향상에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있다.

앞서 자원기반관점에서 기업이 사회적 책임 활동을 통해 조직성과에 긍정적인 기여를 하는데 있어 기업명성과 같은 외부적 자원을 역할을 강조하였다면, 이러한 관계는 사회적 책임 활동을 다하는 기업이 양성평등 인사제도를 시행함으로써 조직 구성원과의 관계 확보를 통한 내부적 자원을 획득하여 조직성과 향상에 기여하는 것이라고 볼 수 있다. 이러한 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하고 연구모형을 제시 하였다.

가설. 양성평등 지향 인사제도는 기업의 사회적 책임 활동과 조직성과 간의 관계를 매개할 것이다.

〈그림 2〉 연구모형



III. 실증분석

본 연구는 한국노동연구원의 「2009 사업체패널 조사」를 사용하여 실증분석 하였다. 사업체패널 조사는 우리나라의 노동수요와 인적자원관리의 실태를 파악하기 위한 목적으로 2006년을 시작으로 2009년까지 3차에 걸쳐 수집된 자료이다. 모든 응답은 인사담당자를 통해 이루어졌으며, 사업체 특성, 고용 현황, 보상 및 평가 등의 인사관리 전반의 내용을 포함하고 있다. 2009년 3차 자료는 민간 부문의 1619와 공공부문의 125개, 총 1744개의 표본으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 이 중 사회적 책임 활동을 하는 300인 이상 기업 525개를 분석의 대상으로 사용하였다.

1. 변수의 측정

본 연구에서는 사업체패널조사의 정의를 토대로 사회적 책임을 ‘기업의 사회적 책임을 활동으로 인해 발생하는 사회, 경제적 문제를 해결함으로써 기업의 이해관계자와 일반의 요구나 기대를 충족시켜주어야 하는 기업행동의 규범적 체계’로 정의한다. 기업의 사회적 책임 활동을 측정하는데 있어서는 한국표준협회가 제시한 몇 가지 기준을 참고하였다. 협회에서 발간한 보고서에 따르면, 기업의 사회적 책임 활동을 하는데 있어 사회적 책임의 국제표준에 대응하는 진단 혹은 전략을 수행 하는지와 이와 관련한 기준을 가지고 있는지, 마지막으로 이를 담당하는 조직을 보유하고 있는지를 중요하게 생각하고 있다(한국표준협회, 2011). 이를 참고하여 본 연구에서는 기업의 사회적 책임 활동에 대한 세 가지 항목 즉, 사회적 책임과 관련하여 사회적으로 공개된 중장기 비전과 추진계획을 가지고 있는지 여부, 기업의 사회적 책임과 관련된 별도의 윤리강령을 가지고 있는지 여부, 이를 담당하는 조직이 있는지 여부와 관련한 가변수를 평균화하여 기업의 사회적 책임 활동을 측정하였다.

양성평등 지향 인사제도는 전체 근로자에게 어떠한 기준에 의해서도 차별적 요소에 구애받지 않는 공정한 기회를 제공하고 양육에 책임이 있는 근로자들에게 출산과 양육 지원을 통하여 일과 삶의 조화를 지향할 수 있는 기회를 제공하는 제도라고 정의하고, 조직 공식적으로 문서화한 인력의 다양성을 관리하는 정책을 가지고 있는지 여부와 조직이 근로자들의 일과 삶의 조화를 가능하게 하기 위해서 직장보육시설을 보유하고 있는지 혹은 보육료를 지원하고 있는지를 측정하여 두 가변수의 합산을 통해 측정하였다.

본 연구에서 조직성과는 기업의 재무적 성과로 측정하였으며, 인당매출액을 사용하였다. 인당매출액은 해당 사업체가 2009년 사업 활동으로 벌어들인 매출의 총액을 전체 근로자 수로 나눈 값에 로그를 취하여 계산하였다.

변수의 효과를 보다 정확히 추정하기 위해 몇 가지 통제변수의 영향을 고려하였다. 우선, 기업의 규모가 클수록 작은 기업에 비해 수익을 창출할 수 있는 가능성이 높기 때문에 기업규모를 고려하였으며, 기업규모는 2009년 말 기준 기업 전체 근로자 수에 로그를 취하여 측정하였다. 또한, 기업의 성숙도에 따라 재무적 성과에 대한 차이가 있을 수 있기 때문에 조사년도에서 설립연도를 뺀

값에 로그를 취하여 각 사업장의 기업연령을 측정하였다. 선행연구에서 산업 종류에 따라 기업의 이해관계자들과의 관계가 달라질 수 있다는 점을 고려하여 산업을 통제변수로 고려하고 있다. 따라서 제 9차 한국표준산업분류에 따라 산업을 분류하고 가변수로서 통제변수에 포함하였다. 또한 노동조합의 영향을 통제하기 위하여 전체 근로자 중에 노동조합에 가입한 근로자 수로 노조조직률로 측정하였다. 마지막으로 조직이 어떠한 전략을 가지고 있는지는 조직성과에 유의한 영향을 미칠 수 있기 때문에 전략유형의 세 가지를 가변수로 측정하였다(Delery & Doty, 1997).

통제변수, 독립변수, 종속변수 등 주요 변수들의 기술통계치는 <표 1>과 같다.

<표 1> 변수 측정항목 및 기술통계

	변수명	측정방법	평균	표준편차	
통제 변수	기업규모	log(2009년 전체 근로자 수)	6.58	0.71	
	기업연령	2009 - 해당기업 설립연도	30.04	18.56	
	산업	제조업		0.38	0.48
		전기가스수도업		0.01	0.11
		하수및환경복원업		0.00	0.04
		건설업		0.05	0.21
		도매및소매업		0.04	0.20
		운수업		0.08	0.27
		숙박및음식점업		0.02	0.14
		정보서비스업		0.03	0.17
		금융및보험업		0.05	0.22
		부동산업및임대업		0.00	0.06
		기술서비스업		0.06	0.24
		사업지원서비스업		0.07	0.26
		공공행정업		0.01	0.09
		교육서비스업		0.06	0.24
	보건서비스업		0.12	0.32	
여가관련서비스업		0.01	0.11		
노조조직률	노동조합에 가입한 근로자 수 / 전체 근로자 수	0.37	0.34		
시장전략	시장전략1		0.59	0.49	
	시장전략2		0.22	0.42	
	시장전략3		0.07	0.25	
독립 변수	기업의 사회적 책임활동	(추진계획여부+윤리강령여부+담당조직여부)/3 (최대값1)	0.64	0.42	
매개 변수	양성평등지향 인사제도	인력다양성관리 정책 + 일과 삶의 조화 관행 (직장보육시설 or 보육료지원) (최대값 2)	0.80	0.75	
종속 변수	로그인당 매출액	log(2009년 당기매출액/ 전체 근로자 수)	6.22	1.66	

2. 실증분석

본 연구에서는 가설 검증을 위하여 Baron & Kenny(1986)의 위계적 회귀분석을 실시하였다. 앞서 언급한 조작적 정의에 따라 기업의 사회적 책임활동 변수와 양성평등 지향 인사제도 변수가 종속변수인 로그인당매출액에 미치는 영향을 측정하였다. 분석결과는 <표 2>, <표 3>과 같다.

Baron & Kenny(1986)는 매개효과를 검증하는 데 있어 세 단계의 위계적 회귀분석이 시행되어야 한다고 제시하였다. 첫 번째 단계는 독립변수가 매개변수에 유의미한 영향을 미치는지 검증하고, 두 번째 단계에서 독립변수가 종속변수에 유의미한 영향을 미치는 지 검증하며, 마지막 단계에서 독립변수와 매개변수를 동시에 투입했을 때 매개변수가 종속변수에 유의미한 영향을 미치는 지 확인하는 것이다. 이러한 순서를 바탕으로 첫 번째 단계와 두 번째 단계를 검증하기 위한 회귀분석을 실시하였으며, 결과는 <표 2>과 같다.

첫 번째 단계로 독립변수인 기업의 사회적 책임 활동은 매개변수인 양성평등 지향 인사제도에 유의도 1% 수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다(B=0.50, p<.01). 두 번째 단계로 매개변수인 양성평등 지향 인사제도 또한 종속변수인 로그인당매출액에 유의도 1% 수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(B=0.42, p<.01).

<표 2> 양성평등 지향 인사관행과 로그인당 매출액에 대한 위계적 회귀분석 결과

변수명	양성평등 지향 인사제도		로그인당 매출액	
	B	t값	B	t값
(상수)	-0.43	-1.37	6.41 ***	9.68
기업의 사회적 책임활동	0.50 ***	6.07		
양성평등 지향 인사제도			0.42 ***	4.40
통 제 투 입				
N	457		398	
F값	7.367 ***		13.611 ***	
R ²	0.272		0.444	
ΔR ²	0.235		0.411	

주: * p < .1, ** p < .05, *** p < .01

매개효과는 위계적 회귀분석의 마지막 단계에서 종속변수에 대한 독립변수의 영향력이 두 번째 단계보다 감소하는 경우로 확인할 수 있다. <표 3>을 보면, 매개 가설을 검증하기 위해 모형1에 통제변수, 모형2에 독립변수, 모형3에 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 종속변수에 대한 영향력을 검증하였다. <표 3>의 모형 2에서 독립변수인 기업의 사회적 책임 활동은 로그인당매출액에 유의미한 수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(B = 0.93, p<.01).

<표 3> 로그인당 매출액에 대한 위계적 회귀분석 결과

	로그인당매출액					
	(1)		(2)		(3)	
변수명	B	t값	B	t값	B	t값
(상수)	6.08 ***	8.50	6.13 ***	8.90	6.25 ***	9.14
기업의 사회적책임 활동			0.93 ***	5.15	0.77 ***	4.16
양성평등지향 인사제도					0.29 ***	2.73
기업규모	0.01	0.09	-0.08	-0.77	-0.11	-1.13
기업연령	-0.01	-1.38	-0.01	-1.51	-0.01	-1.15
노조조직률	0.84 ***	3.55	0.72 ***	3.14	0.55 **	.020
전략1	0.61 **	2.08	0.52 *	1.85	0.58 **	.040
전략2	0.63 **	2.00	0.58 *	1.89	0.54 *	.073
전략3	0.22	0.60	0.19	0.52	0.25	.489
산업(17)	투입		투입		투입	
N	347		347		347	
F값	11.707 ***		13.261 ***		13.263 ***	
R ²	0.431		0.474		0.486	
ΔR ²	-		0.044		0.011	

주: * p < .1, ** p < .05, *** p < .01

모형 3에 매개변수인 양성평등 지향 인사제도를 추가적으로 투입한 결과, 모형의 설명력이 유의미하게 증가하였고($\Delta R^2 = .011, p < .01$), 로그인당매출액에 대하여 양성평등 지향 인사제도는 1% 수준에서 정(+의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 또한 기업의 사회적 책임 활동은 로그인당매출액에 대하여 1% 수준에서 유의미한 것으로 나타났다($B=0.77, p < .01$). 하지만 기업의 사회적 책임 활동은 양성평등 지향 인사제도를 고려하면, 양성평등 지향 인사제도를 고려하지 않았을 때와 동일한 유의수준을 갖지만 영향력이 감소하는 것을 확인할 수 있다. 이를 통해 양성평등 지향 인사제도는 기업의 사회적 책임 활동과 로그인당매출액을 부분매개(partial mediating effect)한다고 볼 수 있다. 따라서 가설 1은 부분채택 되었다.

IV. 시사점

본 연구는 기존의 기업의 사회적 책임 활동의 연구들이 가지는 한계점을 극복하기 위하여 기업의 사회적 책임 활동과 기업의 조직성과와의 관계에 있어 매개변수로서 조직 내부의 작업 프로세스 특히, 양성평등 지향적 인사제도의 역할을 주목하고자 하였다. 실증 분석 결과, 양성평등 지향 인사제도는 기업의 사회적 책임 활동과 조직성과간의 관계를 부분적으로 매개하고 있는 것으로 나타났다. 즉 기업의 사회적 책임 활동이 조직성과에 긍정적인 기여를 하는데 있어 양성평등 지향

인적제도가 모두 설명할 수는 없지만, 어느 정도 기여를 하고 있다고 볼 수 있다. 이러한 결과를 통하여 기업의 사회적 책임 활동에 주력하는 기업은 어느 정도 사회적 이슈를 조직내부로 흡수하여 근로자와 같은 중요 내부 이해관계자를 관리하는데 있어 반영하고, 그들의 고충을 이해하려고 노력한다는 것을 알 수 있다. 또한 이러한 기업의 행동은 조직성과 향상에도 긍정적인 기여를 한다는 것을 확인할 수 있다. 이러한 점에서 기업의 사회적 책임 활동에 있어 사회공헌 활동이나 기부와 같은 형식의 외부적 기업명성을 쌓는 활동도 중요하겠지만, 기업의 사회적 책임이라는 의미를 다시 한 번 생각하고 사회적 이슈에 관심 갖고 해결하려는 자세 또한 필요하다고 볼 수 있다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 먼저 본 연구에서 사용한 양성평등 지향 인사제도는 양성평등을 보다 폭 넓게 정의하고 이러한 의미를 포함할 수 있는 관행들을 보다 면밀하게 측정하지 못하였다. 차후 보다 정교한 분석을 위하여 변수의 개선이 필요하다. 둘째, 본 연구에서 기업의 사회적 책임 활동과 조직성과간의 관계를 알아보기 위하여 2009년 패널자료를 사용하였다. 그러나 기업의 사회적 책임 활동이 조직성과에 미치는 영향력을 좀 더 자세히 살펴보기 위해서는 종단적 분석이 수행되어야 할 필요가 있다.

참고문헌

- 김동주. 2009. 「이해관계자 관점에서 본 기업의 외부적 CSR 활동과 종업원 및 주주의 이익」. □인적자원관리연구□(한국인적자원관리학회), 16(특별호): 29-47.
- 이영찬·이승석, 2008. 「기업의 사회적 책임활동이 혁신역량 및 성과에 미치는 영향: 구조적 접근방법」. □사회적 기업연구□, 1(1): 4-163.
- 한국표준협회. 2011. ISO 26000(사회적 책임에 대한 국제표준) 대응 100대 기업 실태조사.
- Abbott, W. F., & Monsen, J. R. 1979. On the measurement of corporate social responsibility. *Academy of Management Journal*, 22: 501-515.
- Barney, J. B. 1999. How a Firm's capabilities affect boundary decision. *Sloan Management Review*, 40: 137-145.
- Bolton, S. C., Kim, R. C., & O' Gorman, K. D. Corporate Social Responsibility as a Dynamic Internal Organizational Process: A Case Study. *Journal of Business Ethics*, 101(1), 61-74.
- Bowman, C., & Ambrosini, V. 2003. How the Resource-based and Dynamic Capability Views of the firm inform corporate-level strategy. *British Journal of Management*, 14: 289-303.
- Branco, M. C., & Rodrigues, L. L. 2006. Corporate Social Responsibility and Resource-Based Perspectives. *Journal of Business Ethics*, 69(2): 111-132.
- Bruyns, C. L. 2009. Corporate Social Responsibility and gender justice in South Africa. *International Journal of Public Theology*, 3(2): 222-237.
- Carroll, A. B. 1979. Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business and Society*, 38: 268-295.
- Davis, K. 1960. Can business afford to ignore its social responsibilities? *California Management Review*, 2(3): 70-76.
- Donaldson, T., & Preston, L. 1997. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications, in Clarkson. (Eds.), *The Corporation and its Stakeholders*, University of Toronto Press.
- Galbreath, J. 2004. Which resources matter the most to firm success? An exploratory study of resource-based theory. *Technovation*, 25(9): 979-987.
- Grossera, K., & Moon, J. 2005. The role of corporate social responsibility in gender mainstreaming. *International Feminist Journal of Politics*, 7(4): 532-554.
- Hart, S. 1995. A Natural Resource-based View of strategy. *Academy of Management Review*, 20: 986-1014.
- Heinz, D. C. 1976. Financial correlates of a social measure. *Akron Business and Economic Review*, 7 (1): 48-51.
- Hillman, A. J., & Keim, G. D. 2001. Shareholder values, stakeholder management, and social

- issues: What's the bottom line, *Strategic Management Journal*, 22: 125–139.
- Hine, J. A. H. S., & Preuss, L. 2009. Society is out there, organisation is in here: On the perceptions of corporate social responsibility held by different managerial groups. *Journal of Business Ethics*, 88(2): 381–393.
- Johansen, T. R. 2008. Employees and the operation of accountability. *Journal of Business Ethics*, 83(2): 247–263.
- Lindgreen, A., & Swaen, V. 2010. Corporate Social Responsibility. *International Journal of Management Reviews*, 12(1): 1–7.
- Kanter, R. M. 1999. From spare change to real change: The social sector as beta site for business innovation, *Harvard Business Review*, 77: 122–132.
- Kotler, P., & Nancy, L. 2005. Corporate social responsibility doing the most good for your company and your cause, John Willy & Sons.
- Maignan, L., & Ferrell, O. C. 2004. Corporate social responsibility and marketing: an integrative framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1): 3–19.
- McWilliams, A., & Siegel, D. 2001. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1): 117–127.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. 2003. Corporate Social and financial performance: A Meta-Analysis. *Organization Studies*, 24(3): 403–441.
- Parke, R., & Eilbirt, H. 1975. Social responsibility: The underlying factors. *Business Horizons*, 18 (4): 5–10.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. 2006. Strategy & Society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility, *Harvard Business Review December*.
- Rodrigo, P., & Arenas, D. 2008. Do employees care about CSR Programs? A typology of employees according to their attitudes. *Journal of Business Ethics*, 83(2): 265–283.
- Russo, M. V., & Fouts, P. A. 1997. A Resource-Based Perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of Management Journal*, 40(3): 534–559.
- Sen, S., & Bhattacharya, C. B. 2003. Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38: 225–243.
- Thompson, L. J. 2007. Gender equity and Corporate Social Responsibility in a post-feminist era. *Business Ethics: A European Review*, 17(1): 87–106.
- Turker, D. 2009. How corporate social responsibility influences organizational commitment, *Journal of Business Ethics*, 89: 189–204.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. 1997. Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40:658–724.
- Vance, S. C. 1975. Are socially responsible corporations good investment risks? *Management Review*, 64 (8): 19–24.