

한국형 일하기 좋은 기업지표와 노동생산성, 기업성과 간의 관계

The relationship among Korean great work place index, labor productivity, and organizational performance

고 은 정* Eunjung Ko

양 동 훈** Donghoon Yang

.....

국내 기업의 사회적 책임(CSR) 활동은 주로 외부적 CSR에 초점이 맞추어져 있어 내부적 CSR에 대한 관심이 부족하였다. 본 연구에서는 내부적 CSR의 효과를 분석하기 위해 한국형 일하기 좋은 기업의 측정지표를 활용하였다. 한국형 일하기 좋은 기업 지표와 조직의 부가가치 노동생산성 간의 관계를 분석함으로써 내부적 CSR의 효과를 검증하였다. 한국형 일하기 좋은 기업 지표는 한국능률협회컨설팅(KMAC)의 K-GWPI를 활용하였고, 종업원 1인당 부가가치는 재무제표 정보를 분석하여 계산하였다. 2013년도 시점에서 123개 기업을 분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 한국형 일하기 좋은 기업 지표는 종업원 1인당 부가가치 노동생산성과 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. 둘째, 일하기 좋은 기업의 평가 주체에 따라 부가가치 노동생산성과의 관계에 차이가 발생하였다. 노동생산성을 예측하는 가장 안정적인 원천은 내부근로자인 것으로 나타났다. 셋째, 한국형 일하기 좋은 기업 지표의 구성요소는 모두 부가가치 노동생산성과 긍정적인 관계를 보이고 있었다. 마지막으로, 한국형 일하기 좋은 기업 지표는 부가가치 노동생산성을 통해 조직의 재무적 성과를 부분 매개하는 효과가 있었다.

.....

핵심용어 : CSR, 내부적 CSR, 고용의 질, 한국형 일하기 좋은 기업, 노동생산성

이 연구는 2016년도 서강대학교 교내연구비 지원에 의한 연구임(201610113.01)

* 제 1저자, 서강대학교 경영학과 박사과정, ejko@sogang.ac.kr

** 교신저자, 서강대학교 경영학과 교수

투고일 2016.09.08

수정일 2016.11.21

게재일 2016.12.31

I. 서 론

최근 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR, 이하 CSR)에 대한 논의는 점점 더 다양해지고 복잡해지고 있다. 지속가능경영은 점차 인권과 노동자의 권리, 글로벌 공급망 및 거버넌스, 정부, NGO, 노동조합 등 일상적 경영활동의 범위를 넘어서고 있다(Dawkins 2010). 기업은 다국화 되어가며 영향력이 증대되는 반면, 국가의 역할은 축소되어 ‘기업시민(corporate citizenship)’으로써의 역할이 점차 증대되고 있다.

CSR은 잠재적인 지원자들의 기업선택(Greening and Turban, 2000; Lis, 2012), 종업원들의 직무태도 및 행동(이수정과 윤정구, 2010; Greening and Turban, 2000; Peterson, 2004), 직무만족과 조직몰입(고성훈과 문태원, 2013; 권순원, 김소영, 이호선, 2009; 박혜원과 한주희, 2011; Brammer, Millington and Rayton, 2007; Peterson, 2004)에 영향을 주고 있다. CSR 활동의 중요성이 확산되면서 관련 연구들이 다양하게 진행되고 있지만, 외부적 CSR에 비해 조직 내부 이해관계자들에 관한 CSR 활동의 효과성은 경시되어왔다(이수정과 윤정구, 2010; Carron, Thomsen, Chan and Bhushan, 2006; Larson, Flaherty, Zablah, Brown and Wiener, 2008). 국내 CSR 활동도 주로 사회 환원과 같은 사회공헌활동이나 문제 발생 시 위기관리차원에서 진행되었다. 이러한 이유로 CSR의 유형 중 노동부문에 대한 내부적 CSR은 해당부문 지표의 산출이나 관련 보고서 체계가 제대로 갖추어지지 못한 상태이다(이장원, 2008).

기업 외부의 이해관계자 혹은 기업명성과 이미지를 고려한 외부적 CSR 활동과는 달리 내부적 CSR 활동은 고용의 질을 개선시키고, 조직몰입을 높이며, 혁신적 인적자원관리와 함께 노동생산성을 증대시킬 수 있는 수단이라 할 수 있다(이장원,

2008). 또한 고용의 질 향상에 대한 내부 이해관계자의 요구는 기업의 CSR 수준을 강화하여 외부 이해관계자들에게도 긍정적인 영향을 줄 수 있다(이장원 2008; 허훈, 김현식, 송두한 2014; Dawkins, 2010).

최근 한국사회여론연구소(2015)의 조사¹⁾에 의하면 ‘기업의 사회적 책임 방식’ 중 ‘젊은 층 등 일자리창출 방식’이 가장 높은 응답률(67%)을 보이고 있다. 이는 장학재단 설립 등의 방식(9%)이나 시민단체 등에 기부하는 방식(8%), 정부 등 공공기관에 출연하는 방식(7%) 등에 비하면 큰 격차를 보인 수치이다. 고용률, 즉 일자리의 양적인 문제는 상당 부분 사회적 혹은 정책적 관심의 대상이 되고 있지만 일자리의 질 문제는 상대적으로 논의가 미흡하였다. 그러나 노동시장의 양극화가 심화되어 갈수록 기업은 일자리의 양과 질이 모두 제고되는 방향으로 정책대안을 마련해야 한다(반가운, 2015).

이러한 이유로 본 연구에서는 일자리의 질을 나타내는 한국형 일하기 좋은 기업의 지표와 종업원 1인당 부가가치 노동생산성 간의 관계를 살펴보고자 한다. 일하기 좋은 기업과 재무적 성과 간의 관계를 살펴보았던 선행연구(고은정과 양동훈, 2016)에 기반하여, 본 연구는 종업원 1인당 부가가치 노동생산성에 영향을 미치는 내부적 CSR의 효과를 살펴보고자 한다. 노동생산성은 내부적 CSR이 기업의 전반적인 경영성으로 전개되는 과정에서 그 영향이 가장 먼저 나타날 수 있기 때문이다(김현식, 송두한, 이명호 2014).

한국형 일하기 좋은 기업의 지표로 사용한 한국능률협회컨설팅(KMAC)의 K-GWPI는 기존

1) 전국 성인 1,000명 유무선 50%씩, 전화여론조사, 2015년 9월 한국사회여론연구소 실시, 출처: 「기업의 새로운 역할, 혁신 유도형 CSR」, 『중앙일보 J 플러스』 2015.09.23

의 정량적 통계지표를 활용한 연구와 비교하여 정성적 태도 측정방식을 활용한 특징을 보이고 있다. 급변하는 경영환경 속에서 일하기 좋은 기업의 환경, 선진기업문화 등 직원 존중의 기업 문화와 신뢰 경영의 중요성은 더욱 강조되고 있다. K-GWPI는 내부 종업원들이 근무하기 좋은 환경의 척도를 나타내주고 있다는 점에서 정성적 태도 측정방식을 살펴볼 수 있을 것이라 생각된다. 본 연구에서는 향후 고용의 질 관련 지표개발에 있어 정성적 지표의 유효성을 검증해보고자 한다.

II. 이론적 배경과 연구가설

1. CSR의 정의

기업의 사회적 책임(CSR)은 1950년대 미국에서 부터 시작되었다. Bowen(1953)은 저서 ‘Social Responsibilities of the Businessmen(기업가의 사회적 책임)’에서 기업가에게 주어진 사회의 목적과 가치에 부합하는 정책을 추구하고, 의사결정을 내리며, 바람직한 방향의 행동을 해야 할 의무가 기업가에게 있으며, 이것이 기업가의 사회적 책임 이라고 주장하였다. 경제적 이해에 앞서 사회적 의무와 윤리적 책임을 다해야 하는 정책을 마련 하는 것이 기업가가 추구해야 하는 가치라고 주장한 것이다. McGuire(1963)는 CSR을 기업의 사회에 대한 경제적·법적 의무뿐만이 아닌 이를 넘어서는 전체 사회에 대한 책임까지를 의미한다고 주장하며 범위를 확대하였다. 1980년대에 들어서는 기업의 사회적 성과(corporate social performance: CSP)에 대한 관심으로 발전되었고, 논의가 진행 됨에 따라 의미의 폭이 확대되었다(Carroll, 1979; Greening and Turban, 2000).

학계와 실무계에서 가장 광범위하게 사용되어지 는 CSR의 정의는 Carroll의 개념으로(박해원과 한 주희, 2011), Carroll(1979)은 CSR이 경제적 책임, 법률적 책임, 윤리적 책임, 자선적 책임 등 4가지 유형의 피라미드 구조를 이루고 있다고 주장하였다. 이후 피라미드 구조가 CSR 영역들 간 우선순위에 관한 오해의 소지로, 경제적·법적·윤리적 영역으로 구성된 CSR의 벤다이어그램 모형을 제시하였다 (Schwartz and Carroll, 2003).

1990년대 이후의 CSR은 다국적기업을 중심으로 기업들의 참여와 관심 속에서 보다 적극적인 방식의 전략적 차원에서 다루어졌다. 전략적 차원의 CSR은 기업이 주주뿐만이 아닌 노동자, 정부, 소비자, 지역사회 등 다양한 이해관계자들의 영향을 받는다는 이해관계자적 관점(Schwartz and Carroll, 2003; Van Marrewijk, 2003)과 CSR 활동을 전략화한다면 새로운 기회를 창출하는 등 기업경영에 도움을 줄 수 있다는 상황중심 접근법(Porter and Kramer, 2003)으로 나뉘지게 되었다.

CSR은 광범위하고 포괄적으로, 시대의 흐름과 국가적 특성에 따라 다양하게 정의되어졌다. 이러한 정의를 토대로 살펴본다면 CSR이란 기업 내·외부 이해관계자들을 위해 기업의 수익성을 손상 시키지 않으면서 보다 넓은 의미의 높은 삶의 질을 추구하고, 이들을 윤리적 혹은 책임감 있는 방식으로 대하며(Hopkins, 2004), 지속적인 상호작용을 하는 것(European Commission, 2010)이라 할 수 있다.

2. 내부적 CSR, 고용의 질

CSR은 외부적 CSR(external CSR)과 내부적 CSR(internal CSR)로 구분할 수 있다. 외부적 CSR이란 조직 외적인 이미지와 명성 등을 높이기 위한 활동을 말하며, 내부적 CSR이란 조직 내부

운영과 관련한 활동을 칭한다(Welford, 2005). Turker(2009)는 종업원들이 인식하는 기업의 CSR 활동을 사회적·비사회적, 소비자, 종업원, 정부 등에 관한 활동으로 구분하여 조직몰입에 미치는 영향을 측정하였고, 내부적 CSR 활동과 관련된 변수들이 긍정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 이러한 연구들을 토대로 Roeck, Marique, Stinglhamber and Swaen(2014)은 Turker(2009)가 제시한 척도 중 종업원에 관한 CSR 활동을 내부적 CSR이라 명명하였고, 고객에 대한 CSR 활동을 외부적 CSR이라 하였다.

노동부문에 관한 CSR은 1960년대부터 사회적으로 상대적 약자라 할 수 있는 노동자 권익에 관한 부분이 강조됨에 따라 고용차별, 성차별, 인권 침해, 교섭권, 작업장 안전성 등의 중요성을 인식하게 되었다(Carroll, 1999). 이후 Code of Conduct 운동을 중심으로 다국적 기업의 성장에 따라 공급망 관리가 주요 이슈가 되었으며, 국제기구와 단체들을 중심으로 노동부문에 대한 CSR이 강조되었다. Iqbal, Ahmad, Sheeraz 및 Bashir(2012)는 종업원의 CSR에 대한 인식이 직무태도와 행동에 상당한 영향을 미쳐 기업성과에 기여한다는 것을 실증하기 위해 삶의 질, 차별 없는 직장, 자기개발, 고용권, 업무환경 개선 등의 지표를 제시하였다. 이는 그간의 CSR에 관한 연구가 기업의 이미지 혹은 명성 등의 외부적 CSR에 관한 연구가 주를 이루었다면, 종업원의 태도와 행동을 향상시켜 기업의 성과에 기여하고 업무의 원-원 상태를 달성하는 내부적 CSR 실천의 중요성을 주장한 것이다. 내부적 CSR에 대한 중요성이 제기됨에 따라 ILO (International Labor Organization: 국제노동기구), ISO(International Organization for Standardization) 등의 국제기구 및 단체에서는 노동과 인권차원에서 내부적 CSR에 관한 연구를 시작하였다. ILO의 ‘Decent Work’와 ISO26000,

GRI(Global Reporting Initiatives) 가이드라인, ILO People’s Security Surveys(PSS), Social Accountability 8000(SA8000), Dow Jones Sustainability Indices(DJSI) 등이 이에 해당한다.

고용의 질로 명명되는 ‘일하기 좋은 기업’ 혹은 ‘좋은 일자리’에 관한 연구도 최근 국가나 지역의 경제수준을 넘어 근로자의 인간다운 노동조건 확립 차원에서 매우 중요한 개념으로 자리 잡고 있다(이영면과 이동진, 2011). ILO와 EU를 포함한 국제기구 및 단체에서는 노동과 인권차원에서 내부적 CSR 활동으로 고용의 질을 다루고 있으며, 고용의 질을 전면적이고 직접적으로 측정하고자 노력하고 있다. ILO는 Decent work를 인간의 존엄성을 보장하는 일이라고 정의하였으며, 1999년에 모든 사람들이 자유와 평등, 안전, 그리고 인권이라는 보편적인 조건아래 온전하고 생산적으로 일할 수 있는 기회를 제공하고자 노동의 질 측정 지표인 ‘Decent Work’를 개발하였다(ILO, 1999).

노동권과 인권을 보장하는 인적자원관리가 종업원들뿐만이 아닌 지역사회와 기업의 재무적 성과에 도움이 된다는 이해관계자 이론에 입각하여 이를 포함한 CSR을 전략적으로 관리해야 한다는 주장도 있다(Porter and Kramer, 2006). 고용의 질은 고용관계와 밀접하게 연관되어 있기 때문에 내부적 CSR 활동에 속하며, 내부근로자가 기업의 주요 이해관계자 중 하나인 만큼 고용의 질을 유지하는 것이 기업의 다양한 CSR 활동 중에서도 본질적인 부분에 해당된다고 할 수 있다(이영면과 이동진, 2011). 고용의 질에 관한 논의는 CSR의 이행을 위해서나 기업의 장기적인 성장을 위해서 더 이상 간과할 수 없는 주제가 되었다.

국내에서도 이에 대한 관심이 높아지면서 유연근무제 등과 같은 제도의 도입과 일-가족 전략 혹은 ‘work & life balance’ 관련 전략들이 다양하게 시도되고 있다. 그러나 이러한 정책적 관심과

실행의 필요성을 느끼고는 있지만 아직 국내에서는 고용의 질의 개념화와 측정방법에 대한 일관성 있고 포괄적인 이해가 부족한 상황이며(방하남, 이영면, 김기현, 김한준, 이상호, 2007), 내부 CSR에 관한 지표의 산출이나 관련 보고서 체계가 제대로 갖추어지지 못한 상태이다(이장원 2008). 방하남 등(2007)이 통계적인 수치를 이용하여 우리나라의 ‘고용의 질’을 9가지 부문별로 살펴보았는데, 임금 보상 부문의 일부 지표를 제외하고는 전반적인 고용의 질이 최하위권에 머무르고 있다는 것이 확인되었다.

3. 고용의 질과 기업성과

CSR에 대한 관심이 증대함에 따라 CSR과 효과성에 관한 연구도 다양하게 이루어지고 있다. 상대적으로 CSR이 종업원의 조직몰입과 직무태도 및 만족도에 영향을 준다는 연구들이 활발하게 이루어지고 있다. 이는 사회정체성 이론에 근거한 것으로 근로자들이 CSR 수행으로 명성을 얻게 된 기업에 더욱 몰입함으로써 자신과 기업을 동일시하고자 한다는 것이다(박혜원과 한주희, 2011; Brammer et al., 2007; Peterson, 2004). 내부적 CSR인 고용의 질과 조직몰입에 관한 연구도 있는데, 일하기 좋은 기업을 나타내는 지표로 사용되어지는 GWP(Great Work Place)는 조직문화가 종업원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다(신효진과 고영희, 2015; 조원규, 2013).

CSR이 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구들도 활발하게 진행되고 있다(김창수, 2010; 장지인과 최현섭, 2010; King and Lenox, 2001; Pava and Krausz, 1996; Waddock and Graves, 1997). CSR이 기업의 평판에 긍정적인 영향을 주거나(Cornell and Shapiro, 1987; Miles and Covin,

2000), 외부환경에 관한 우호성을 증가시킴으로써 경영성과를 높이고, 가치를 향상시킨다(Orlitzky, Schmidt and Rynes, 2003)는 것이다.

최근까지의 CSR에 관한 연구는 주로 외부적 CSR에 관한 연구가 주를 이루어 왔으며, 내부 이해관계자들에 관한 CSR 활동의 효과성은 경시되어졌다(이수정과 윤정구, 2010; Carron et al., 2006; Larson et al., 2008). 고용의 질과 관련하여서도 국제기구 및 단체들이 다양한 기준들을 제시하고는 있지만, 관련 연구들은 여전히 질적 담론 중심으로 제시되고 있는 상황이며(이영면과 이동진, 2011), 최근에 들어서야 내부적 CSR과 외부적 CSR 활동을 구분하여 조직성과에 미치는 영향을 연구하기 시작하였다(Roeck et al., 2014).

내부적 CSR과 조직성과에 관한 선행연구로는 업무태도 및 신념을 강화시켜 노동생산성에 긍정적인 영향을 준다는 연구(Valentine and Fleischman, 2008)와 외부적 CSR 수행보다 내부적 CSR 수행이 종업원들에게 더 직접적이고 긍정적인 영향을 미친다는 연구(Lin, Huang, Chen and Ke, 2012; Skudiene and Auraskeviciene, 2012)가 있다. 이러한 선행연구들에서는 내부적 CSR 수행으로 향상된 종업원들의 동기부여가 소비자들의 구매의도에 보다 높은 상관성을 보이며, 시간의 흐름에 따라 종업원 생산성 향상의 폭이 더욱 커져 전략적으로 보다 적극적이고 장기적인 CSR 수행의 필요성을 주장하였다.

내부적 CSR과 고용의 질에 관한 국내 연구 역시 아직 미비한 수준이지만 주요 이해관계자인 종업원 대상의 내부적 CSR이 혁신적 인적자원관리와 더불어 노동생산성에 긍정적인 영향을 주고(이장원, 2008) 노동생산성을 개선시킬 수 있는 동력으로 그 필요성이 제기되고 있다(권순원 등 2009). 노동 부문에 대한 내부적 CSR의 중요성과 의미 정립에도 불구하고, 실행수준이 낮고 관련 연구가 미비한

이유는 대부분의 국내기업들이 수행 혹은 평가할 기준이 되는 지표가 미흡하기 때문이다(이장원, 2008; 권순원 2008). 또 다른 이유로는 국내에서는 아직까지 내부적 CSR을 인적자원관리 차원과 유사하게 이해하고 명확하게 구분하지 않고 있기 때문이라 할 수 있다(이장원, 2008). 내부적 CSR이 근로자를 존중하고, 근로자의 의사를 반영하는 이해관계자 접근법을 취하고 있는 반면, 인적자원 관리는 효율성 개선, 업무 프로세스 개선 등에 초점을 맞추고 있다. 내부적 CSR과 전통적인 인적자원관리를 명확히 구분하기는 어렵지만, 내부적 CSR은 근로자를 여러 이해관계자 중의 하나로 전제하고 있으며, 전통적인 인적자원관리와 같이 효율성의 관점에서만 접근하지 않고 근로자의 권리보호, 의사존중 등을 강조한다는 차이가 있다(고은정과 양동훈, 2016).

국내에서도 국제기구 및 단체들이 제시한 고용의 질 지표들을 기반으로 국내실정에 맞는 지표개발을 위해 노력하고 있으며(방하남 등 2007; 이영면과 박상언 2007), 노동관련 내부적 CSR이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 연구(권순원 등 2009)와 고용의 질과 기업성과 간의 관계를 실증 분석하여 고용의 질이 기업성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구가 있다(고은정과 양동훈 2016; 김현식 등 2014; 이영면과 이동진 2011). 이러한 선행연구들을 살펴보면 기업의 내부적 CSR 수행은 종업원들의 조직몰입과 직무태도 및 직무만족도를 향상시킬 뿐만 아니라 종업원의 생산성과 같은 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다고 판단할 수 있다. 이에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1: 일하기 좋은 기업의 특성과 노동생산성 간에는 긍정적인 관계를 있을 것이다.

본 연구에서는 고용의 질 측정 주체간의 차이를 살펴보고자 한다. 이는 내부근로자, 업계근로자, HR전문가 등 평가주체들 간의 소유하고 있는 정보의 정도와 이해관계가 다르기 때문에 관점의 차이가 존재할 것이며, 이러한 관점의 차이가 평가점수에 반영되어 점수의 차이를 발생시킬 것으로 예측하기 때문이다. 일하기 좋은 기업의 특성과 기업성과 간의 관계를 살펴보았던 고은정과 양동훈(2016)의 선행연구에서도 내부근로자, 업계근로자, HR전문가 등 평가주체들 간의 효과성을 살펴본 결과, 업계근로자의 평가가 기업의 재무적 성과 예측에 있어서 가장 안정적인 원천임을 확인한 바 있다. 노동생산성의 경우에는 종업원들의 근무의욕 혹은 직무만족도와 숙련도 등에 따라 변동성이 발생할 수 있을 뿐만 아니라 내부적 CSR이 기업의 전반적인 경영성과로 전개되는 과정에서 그 영향이 가장 먼저 나타날 수 있는 만큼(김현식, 송두한, 이명호 2014) 선행연구의 기업성과와는 다른 결과가 나올 수 있을 것이라 예측하였다. 이러한 이유로 평가주체들 간의 효과성의 차이를 살펴보고자 한다.

가설 2: 평가 주체들(내부근로자, 업계근로자, HR전문가)에 따라 한국형 일하기 좋은 기업의 지표와 노동생산성 간의 관계는 차이가 있을 것이다.

일하기 좋은 기업의 특성을 나타내는 대리변수로 사용한 한국능률협회의 K-GWPI는 인사시스템의 공정성, 조직비전, 구성원 지향적 조직문화 등 3개의 세부영역 점수를 합산하여 산정한 지표이다. 본 연구에서는 한국형 일하기 좋은 기업의 지표를 구성하고 있는 3개의 구성요소들과 노동생산성 간의 관계를 살펴보고자 하였다. 세부영역에 따라 노동생산성에 미치는 영향이 상이할 수 있을

것으로 판단되었기 때문이다. 이러한 이유로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3: 일하기 좋은 기업의 구성요소와 노동생산성 간에는 긍정적인 관계가 있을 것이다.

- 3.1: 인사시스템의 공정성과 노동생산성 간에는 긍정적인 관계가 있을 것이다.
- 3.2: 조직의 비전과 노동생산성 간에는 긍정적인 관계가 있을 것이다.
- 3.3: 구성원 지향적 조직문화와 노동생산성 간에는 긍정적인 관계가 있을 것이다.

CSR과 기업 성과 간의 관계에 있어서 특정 요소들이 매개효과를 보이기도 한다. 예를 들어 CSR은 기업명성에 긍정적인 영향을 미치는데 (Cornell and Shapiro, 1987; Miles and Covin, 2000), 기업명성은 CSR과 기업가치(허미옥과 정기환, 2010) 혹은 성과(윤각과 류지영, 2011) 간의 관계에서 긍정적인 매개효과를 보인다. 즉 CSR 활동이 기업명성을 경유해 기업성장에 긍정적인 영향을 미치는 것이다.

이러한 선행 연구들을 기반으로 본 연구에서는 CSR이 기업성장에 영향을 미치는 여러 경로 중 노동생산성을 통한 경로를 확인해보고자 한다. 내부적 CSR이 기업성장으로 전개되는 과정에서 영향이 가장 빠르게 나타날 수 있는 노동생산성의 매개효과를 확인함으로써 CSR이 기업성장에 영향을 미치는 경로를 발견하고자 하는 것이다. 이를 위해 본 연구에서는 고은정과 양동훈(2016)의 선행연구에서 살펴본 일하기 좋은 기업과 재무적 성과인 총자산순이익률(ROA) 간의 관계에 종업원 1인당 부가가치의 매개효과를 추가하여 분석해보고자 한다. 이러한 이유로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 4: 노동생산성은 일하기 좋은 기업의 특성과 재무적 성과 간의 관계를 긍정적으로 매개할 것이다.

III. 연구방법 및 가설 검증

1. 표본 및 자료수집

본 연구에서는 한국형 일하기 좋은 기업의 지표가 노동생산성에 미치는 영향에 관하여 살펴보고자 한다. 기업의 재무적 성과에 대하여 살펴볼 때 성과 변수로 사용되어지는 매출액이나 당기순이익, 혹은 총자산순이익률(ROA) 등은 여러 요인들에 의해 영향을 받을 수 있다. 이러한 이유로 본 연구에서는 종업원들의 근무의욕이나 직무만족 혹은 숙련도 등 종업원에 따라 변동성이 발생하는 노동생산성을 중심으로 접근하고자 하였다(김현식 등, 2014).

최근 고용의 질에 관한 연구가 시도되고 있지만 대부분의 연구가 정량적 연구들에 집중되어 있어서 평가주체들 간의 정성적 특성을 파악할 수 있는 지표를 제시하고 있는 연구가 거의 이루어지지 않고 있다. 정성적 평가는 정량적 평가를 통해 파악하기 어려운 정책의 파급효과나 문제점 및 원인분석과 대안 제시 등 질적인 측면에 대해 평가가 가능하다는 장점이 있다(정부업무평가매뉴얼, 2009). 물론 정성적 평가방법과 정량적 평가방법 중 어느 방법이 더 우월하다고 할 수는 없으며, 고은정과 양동훈(2016)의 고용의 질과 기업성과 간의 관계를 살펴보았던 선행연구에서도 정성적 지표와 정량적 지표 모두 동일한 방향성을 보이고 있는 것으로 확인되었다.

본 연구에서는 고용의 질에 관한 정성적 양태라 할 수 있는 인사시스템의 공정성, 조직비전, 구성원

지향적 조직문화 등을 측정하여, 노동생산성과 연관시켜 살펴보고자 한다. 즉, 기존의 정량적 통계지표를 활용한 연구에서 벗어나 새로운 정성적 태도 측정방식을 활용해보고자 한다. 일하기 좋은 직장의 특성을 나타내는 대리변수로는 고용의 질을 측정하기 위해 개발된 지표인 한국능률협회의 K-GWPI(HR전문가, 업계종업원, 내부종업원 응답을 모두 고려한 값)를 활용하였다. 연구표본은 2013년도의 K-GWPI 123개 기업을 포함하였으며, 해당 기업의 2014년도 노동생산성은 FnGuide 데이터베이스로부터 수집되었다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정방법

2.1 일하기 좋은 직장, K-GWPI(Korea Great Work Place Index)

본 연구에서는 일하기 좋은 직장 즉 고용의 질 대리변수로 K-GWPI를 활용하였다. 이러한 이유는 최근 고용의 질에 관한 연구가 대부분 정량적 연구들에 집중되어 있어, 기존의 정량적 통계지표를 활용한 연구에서 벗어나 새로운 정성적 태도 측정방식을 활용해보기 위해서이다. K-GWPI는 미국의 Robert Levering의 연구를 기반으로 개발하여 매년 포춘지에 발표하고 있는 GWP(Great Work Place)를 한국능률협회컨설팅(KMAC)이 한국 상황을 토대로 재구성하여 개발한 지표이다. K-GWPI는 일하기 좋은 기업과 관련된 기업경영 전반의 총체적 가치를 평가하기 위한 목적으로 개발되었다. 지표의 세부 영역과 항목은 탁월성(Excellent Vision), 공정성(Fair System), 행복(Happy Culture), 몰입(Commitment) 등 4개 영역과 이에 해당하는 19개 세부항목으로 기업의 내부근로자(30%), 업계근로자(50%), HR전문가(20%)가 평가한 점수를 가중치

를 활용하여 최종 점수를 산정하고 있다.

본 연구에서는 2013년도 시점에서 231개 기업의 K-GWPI(내부근로자, 업계근로자, HR전문가 점수의 총합수치) 중 FnGuide 데이터베이스로부터 노동생산성 관련 재무자료 수집이 가능한 123개 표본을 최종 선정하여 분석에 사용하였다. K-GWPI를 수정한 adj K-GWPI를 분석에 활용하였는데, K-GWPI를 구성하는 4개 영역 중 ‘몰입’ 영역은 고용의 질을 직접 구성하는 요인이라기 보다는 결과변수, 즉 고용의 질이 영향을 미치는 변수라 판단하였기 때문이다. CSR에 관한 선행연구를 토대로 CSR 활동이 종업원의 태도 및 행위 등과 같은 HR 성과(이수정과 윤정구, 2010; Greening and Turban, 2000; Peterson, 2004)와 직무만족 및 조직몰입에 영향을 미치기 때문에(고성훈과 문태원, 2013; 권순원 등, 2009; 박혜원과 한주희, 2011; Brammer et al., 2007; Peterson, 2004) ‘몰입’ 영역을 결과변수로 보아야 할 것이라 판단하였다. 이러한 이유로 K-GWPI를 재정의하고자 몰입과 관련된 설문항목들을 제외하고 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과를 참고하여 기존의 K-GWPI를 구성하고 있는 3개 영역을 재산정하여 인사시스템의 공정성(Fair HR System), 조직비전(Vision), 구성원 지향적 조직문화(Employee Oriented Culture)로 구분 및 정의하였다. 이러한 3개 영역 요인들의 점수를 합산하여 재산정한 adj K-GWPI를 분석에 사용하였다(고은정과 양동훈, 2016).

adj K-GWPI의 세부영역 구성요인은 표1과 같다. 인사시스템의 공정성 영역은 총 6문항으로 구성되어 있으며, 신뢰도 계수 Cronbach- α 값은 .962로 나타났다. 조직비전과 구성원 지향적 조직문화는 각 3개 문항으로 측정되었으며 신뢰도 계수는 .944와 .942로 나타났다.

<표1> K-GWPI 3개 세부영역 구성요인

영역	내용	요인분석 값
인사시스템의 공정성 (Fair HR System)	FS1. 평가보상의 적정성	.661
	FS2. 승진기회의 공정성	.781
	FS3. 체계적인 인재육성	.694
	FS4. 근무환경의 우수성	.605
	HC1. 창의적 조직 분위기	.720
	HC2. 원활한 의사소통	.662
조직비전 (Vision)	EV1. 성장잠재력	.808
	EV2. 산업선도력	.860
	EV4. 조직민첩성	.685
구성원 지향적 조직문화 (Employee Oriented Culture)	HC3. 인간적인 배려와 존중	.754
	HC4. 일과 삶의 균형	.857
	EV3. 사회적 책임	.680

2.2 종속변수

기업성과 변수로 사용되어지는 매출액이나 당기 순이익, 혹은 총자산순이익률(ROA)은 여러 요인들에 의해 영향을 받을 수 있다. 본 연구에서는 근무 의욕이나 직무만족, 숙련도 등 종업원에 따라 변동성이 발생하는 노동생산성을 중심으로 접근하였다(김현식 등, 2014). 생산성 변수로는 종업원 1인당 순이익, 1인당 매출액, 1인당 부가가치 등이 사용되어지는데, 1인당 매출액과 1인당 순이익 변수의 경우에는 기업이 속해있는 시장 구조의 특성이나 기업의 판매전략 등과 같은 경영환경의 변화에 의해 차이가 발생할 수 있기 때문에 현장의 생산성 증가 효과를 반영하기 어렵다는 주장이 있다(안병룡, 2002). 본 논문에서는 내부프로세스 관점에서 현장의 생산성 증가 효과를 정확하게 측정하기 위하여 종업원 1인당 부가가치 기준의 노동생산성 개념을 사용하고자 한다(김선화, 정용기, 이장건, 2008). 부가가치 기준의 노동생산성은 다양한 종류의 제품을 생산하고 있는 기업의 경우,

각 제품 생산성을 측정함으로써 물적 생산성으로 는 비교 할 수 없는 제품별 생산성 비교가 가능 하며, 동일업종의 경쟁기업 혹은 다른 업종과 국 제 간 비교도 가능하다는 장점이 있다(김선화와 정용기, 2009). 이러한 부가가치 기준의 노동생산 성도 계산방법에 따라 연구자들 간의 견해 차이가 있지만 본 논문에서는 FnGuide에서 제공하고 있는 요소가산법에 의한 계산방법을 사용하고자 한다. 계산방법은 다음과 같다.

노동생산성(종업원 1인당 부가가치)

$$= (\text{경상이익} + \text{감가상각비} + \text{인건비} + \text{세금과공과} + \text{임차료} + \text{순금융비용}) / \text{종업원 수} \leq \text{금융업}$$

$$= (\text{경상이익} + \text{감가상각비} + \text{인건비} + \text{세금과공과} + \text{임차료}) / \text{종업원 수} \leq \text{제조업}$$

본 연구에서는 한국형 일하기 좋은 기업 지표가 노동생산성을 통해 조직의 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 매개효과를 확인하고자 하였다. 조직의 재무적 성과의 대리변수로는 회계적 수익

를 지표로 사용되고 있는 총자산순이익률(ROA: Return on Assets)을 재무적 성과 측정치로 활용하였다. 총자산순이익률은 기업운영의 전반적인 결과를 나타내는 지표로(Ross, 1999) 측정 방법은 다음과 같다.

$$\text{총자산순이익률(ROA)} = (\text{당기순이익} / \text{총자산}) \times 100$$

2.3. 통제변수

본 연구에서는 노동생산성에 영향을 미치는 변수들을 통제하고자 총자산과 종업원 수, 종업원 1인당 인건비, 전년도 부가가치, 산업별 특성을 통제하였다. 기업규모는 규모의 경제와 자원의 풍부함을 나타내는 척도로 기업의 재무적성과에 영향을 미치는 중요한 요인이라 할 수 있다(Gulati, 1993). 이러한 기업규모를 나타내는 변수로 총자산과 종업원 수가 사용된다. 기업규모는 종업원들의 CSR 참여수준과 실행에 영향을 미칠 수 있으며(Reichert, Webb and Thomas, 2000), 기업규모가 커질수록 기업을 둘러싼 다양한 이해관계자들로 부터 더 강한 사회적 책임에 대한 요구와 관심을 받을 수밖에 없기 때문에 활발한 CSR 활동이 이루어질 수 있다(Udayasankar, 2008). 기업규모가 큰 기업의 경우에는 작은 기업에 비해 기업이미지에 더 많은 관심을 가질 수 있으며, 기업이미지 향상을 위한 활동을 할 수 있기 때문에 CSR 활동에 보다 적극적으로 참여할 수 있다(Stanwick and Stanwick, 1998). 본 연구에서는 위와 같은 이유로 총자산에 자연로그를 취한 값과 종업원 수로 기업 규모를 통제하였다.

종업원 1인당 인건비는 근로자의 숙련도를 나타내는 대리변수로 노동생산성에 긍정적인 영향을

주는 주요 요인으로 나타났다(강영걸, 2002; 김선화 등, 2008; 신범철, 2003; 배현정, 2008). 이러한 이유로 본 연구에서는 인건비를 종업원 수로 나눈 값으로 종업원 1인당 인건비를 측정하여 통제하였다.

여유자원이론의 관점에서 CSR 수행이 노동생산성에 긍정적인 영향을 미칠 수도 있지만, 노동생산성 혹은 조직성도가 우수한 기업이 CSR 활동을 적극적으로 수행할 수도 있을 것이다(LEV et al., 2010; 김창수, 2010). 인과관계로 인한 내생성 문제가 발생할 가능성이 있기 때문에 Ittner and Larcker(1998)는 시계열 추세를 통제하기 위하여 전년도 재무성적을 통제하였다. 본 연구에서도 동일한 목적으로 전년도 부가가치를 통제변수로 사용하였다.

마지막으로 산업특성이 CSR에 영향을 미친다는 연구결과(Waddock and Graves, 1997)를 토대로 산업의 특성과 규모를 통제하기 위해 업종을 통제하였다. 업종의 분류는 글로벌 산업분류 기준(GICS)을 국내 실정에 맞추어 재구성한 WICS(국제 산업 분류 표준)를 기준으로 에너지, 소재, 산업재, 경기소비재, 필수소비재, 의료, 금융, IT, 통신서비스, 유틸리티 등 10개 업종을 더미변수로 구분하여 사용하였다.

IV. 실증분석 결과

가설 검증에 앞서 연구에서 사용된 변수들의 기술통계량과 업종별 분포 및 변수들 간의 상관관계를 살펴보았다. 일하기 좋은 기업 즉 고용의 질을 살펴보기 위해 사용한 K-GWPI에 속하는 123개 기업의 산업별 분포는 다음 표2와 같다. 경기소비재와 산업재 및 금융산업에 해당하는 기업이 50% 이상을 차지하고 있다.

한국형 일하기 좋은 기업지표와 노동생산성, 기업성과 간의 관계

<표2> K-GWPI 기업 산업별 분포

업종	빈도	백분율(%)
에너지	2	1.6
소재	16	13
산업재	22	17.9
경기소비재	28	22.8
필수소비재	13	10.6
의료	5	4.1
금융	20	16.2
IT	6	4.9
통신서비스	3	2.4
유틸리티	8	6.5
합계	123	100

K-GWPI를 구성하고 있는 인사시스템의 공정성, 조직비전, 구성원 지향적 조직문화 등 3개의 구성 요소들과 이를 합산하여 산정한 adj K-GWPI, 평가주체들 간의 기술통계량은 표3과 같다.

<표3> 기술통계량

구분	최소값	최대값	평균	표준편차
인사시스템의 공정성	46.99	75.59	63.92	5.15
조직비전	46.17	84.40	68.99	6.74
구성원지향적 조직문화	47.73	75.68	63.74	4.72
adj K-GWPI	46.96	77.44	65.55	5.26
내부근로자	50.74	86.71	70.50	7.90
업계근로자	35.44	78.60	60.87	5.86
HR전문가	56.42	80.76	69.80	4.93

표3의 내용을 살펴보면 평가주체인 내부근로자와 업계근로자, HR전문가 간의 점수가 상당한 차이를 보이고 있는 것을 알 수 있다. 이는 고용의 질을 바라보는 관점과 처한 환경이나 주어진 정보, 혹은 이해관계 등의 차이로 인한 결과라 생각된다.

변수들 간의 상관관계를 분석한 결과, K-GWPI를 이루고 있는 구성요소인 인사시스템의 공정성과 조직비전, 구성원 지향적 조직문화 등 세부 요소들 간의 상관관계가 다소 높은 것으로 나타났다. 다중공선성 문제를 고려하여 공차와 VIF(분산팽창인자)값을 살펴본 결과, 공차는 .593 이하, VIF는 1.824 이하로 다중공선성으로 인한 문제가 우려될 수준은 아니라고 판단되었다. 평가 주체들 간의 상관관계 분석은 표4와 같다. 표4를 보면 내부근로자와 HR전문가 간의 상관관계가 다른 변수들 간의 점수에 비해 다소 낮은 것을 볼 수 있다. 이는 조직의 내부 이해관계자인 기업의 종업원과 HR전문가의 관점 간에 차이가 있음을 나타내고 있다.

일하기 좋은 기업의 특성을 나타내는 구성요소들과 노동생산성 간의 관계를 살펴보기 위해서 다중회귀분석을 실시하였다. 표5에서 볼 수 있듯이 인사시스템의 공정성(Fair HR System), 조직비전

(Vision), 구성원 지향적 조직문화(Employee Oriented Culture) 등 3개 요소들과 합산하여 산정한 adj K-GWPI이 노동생산성에 미치는 영향을 알아보기 위하여 통제변수들(자산, 종업원 수, 1인당 인건비, 전년도 부가가치, 업종) 포함시켜 직접효과를 분석하였다. 분석결과는 표5와 같다.

<표4> adj K-GWPI의 평가주체들 간의 상관관계 분석

	내부근로자	업계근로자	HR전문가	adj K-GWP
내부근로자	1			
업계근로자	.542***	1		
HR전문가	.386***	.554***	1	
adj K-GWPI	.824***	.905***	.668***	1

주: **p<.05, ***p<.01

<표5> 일하기 좋은 기업과 노동생산성 간의 회귀분석 결과

변수	노동생산성							
	β t		β t		β t		β t	
상수항	-	-.878	-	-.499	-	-.880	-	-.758
총자산	-.009	-.490	-.008	-.433	-.005	-.280	-.010	-.535
종업원 수	-.032	-1.435	-.037*	-1.663	-.035	-1.555	-.034	-1.556
1인당 인건비	.987***	91.225	.987***	90.741	.986***	90.509	.987***	91.069
전년도 부가가치	.030	1.631	.035*	1.859	.035*	1.869	.034*	1.801
업종 - 에너지	-.012	-1.307	-.012	-1.272	-.012	-1.312	-.013	-1.362
업종 - 소재	.009	.755	.008	.613	.007	.549	.007	.580
업종 - 산업재	-.007	-.552	-.007	-.550	-.005	-.406	-.008	-.565
업종 - 경소비재	-.001	-.078	-.005	-.269	.000	-.009	-.004	-.219
업종 - 필수소비재	-.009	-.655	-.012	-.820	-.010	-.700	-.012	-.836
업종 - 의료	-.006	-.519	-.008	-.707	-.007	-.594	-.008	-.698
업종 - IT	-.009	-.705	-.008	-.581	-.007	-.519	-.009	-.691
업종 - 통신서비스	.000	.016	.000	.033	.001	.129	.000	-.006
업종 - 유틸리티	-.004	-.327	-.005	-.458	-.007	-.586	-.007	-.558
인사시스템의 공정성	.026**	2.239						
조직비전			.023**	1.987				
구성원지향적조직문화					.020**	1.805		
adj K-GWPI							.025**	2.151
Adj-R ²	.991		.991		.991		.991	
F 값	958.472***		948.851***		942.626***		954.983***	

주: *p<.10, **p<.05, ***p<.01, one-tailed

일하기 좋은 기업의 대리변수로 사용하였던 adj K-GWPI가 노동생산성에 미치는 영향은 p<.05 수

준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타남에 따라, 긍정적 주 효과가 유의하여 가설1은 지지되었다.

한국형 일하기 좋은 기업지표와 노동생산성, 기업성과 간의 관계

한국형 일하기 좋은 기업의 지표를 이루고 있는 3개의 구성요소들과 노동생산성 간의 관계는 노동생산성에 대한 인사시스템 공정성($\beta = .026, p < .05$), 조직비전($\beta = .023, p < .05$), 구성원 지향적 조직문화($\beta = .020, p < .05$)가 모두 유의하여 한국형 일하기 좋은 기업 지표의 구성요소와 노동생산성에 관한 가설 3-1, 3-2, 3-3이 모두 채택되었다.

평가주체들 간의 효과성을 살펴보기 위하여 내부근로자, 업계근로자, HR전문가 등의 평가점수와 노동생산성 간의 관계를 분석해보았다. 분석결과는 표 6과 같다.

분석결과, 내부근로자($\beta = .024, p < .05$)와 업계근로자($\beta = .019, p < .10$)의 평가가 통계적으로 유의한 관계를 갖는 것으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 일하기 좋은 기업과 기업성과 간의 관계를 분석했던 선행 연구에서 평가주체들 간의 효과성을 분석하였을 때, 업계근로자만 통계적으로 유의한 관계를 보였던 결과와 다른 양상이다. 이는 선행 연구에서 기업성과의 대리변수로 사용하였던 총자산순이익률(ROA)이 기업경영환경의 다른 요인들에 의해 영향을 받을 수 있는 것과 달리 노동

<표6> 평가주체들과 노동생산성 간의 회귀분석 결과

변수	ROA					
	분석 결과					
	β	t	β	t	β	t
상수항	—	—	—	—	—	—
총자산	.010	.565	-.005	-.288	-.002	-.143
종업원 수	-.037	-1.641	-.034	-1.525	-.036	-1.623
1인당 인건비	.986***	89.028	.987***	90.252	.986***	91.394
전년도 부가가치	.034*	1.800	.034*	1.791	.033*	1.793
업종 - 에너지	-.008	-.829	-.011	-1.214	-.011	-1.205
업종 - 소재	.012	.930	.008	.634	.012	.938
업종 - 산업재	-.001	-.101	-.008	-.562	-.001	-.091
업종 - 경기소비재	.007	.414	.000	-.012	.000	.022
업종 - 필수소비재	-.001	-.057	-.010	-.687	-.006	-.444
업종 - 의료	-.001	-.102	-.006	-.509	-.005	-.429
업종 - IT	.001	.061	-.007	-.513	-.004	-.302
업종 - 통신서비스	.005	.502	.002	.221	.000	-.030
업종 - 유틸리티	.002	.179	-.005	-.456	-.005	-.423
내부근로자	.024**	2.304				
산업계근로자			.019*	1.693		
HR전문가					.001	.057
Adj-R ²	.991		.991		.991	
F값	961.122***		939.114***		913.263***	

주: *p<.10, **p<.05, ***p<.01, two-tailed

생산성은 종업원들의 직무만족도나 숙련도 등에 따라 변동성이 발생할 수 있기 때문에(김현식 등 2014), 내부근로자의 관점이 보다 정확할 수 있다는 것을 보여준다.

변수인 기업의 재무적 성과(ROA) 간에 긍정적인 관계($\beta = .227, p < .05$)도 통계적으로 유의하였다. 매개변수가 종속변수에 미치는 영향을 검증하기 위한 분석결과는 표7과 같다. 표7에서 확인할 수

<표7> 일하기 좋은 기업과 기업성과 간의 노동생산성 매개효과 분석

분석 결과 변수	기업성과(ROA)			
	β	t	β	t
상수항	—	-.909	—	-.419
총자산	-.059	-.359	-.086	-.548
종업원 수	-.571***	-2.768	-.488***	-2.446
1인당 인건비	-.112	-1.123	-1.757**	-2.204
전년도 부가가치	.537***	3.102	.480***	2.852
업종 - 에너지	-.144*	-1.565	-.126*	-1.418
업종 - 소재	.300**	2.038	.259**	1.837
업종 - 산업재	.154	.972	.142	.942
업종 - 경기소비재	.687***	3.659	.662***	3.681
업종 - 필수소비재	.353**	2.212	.399***	2.703
업종 - 의료	.202*	1.654	.196**	1.675
업종 - IT	.287**	2.146	.287**	2.236
업종 - 통신서비스	.042	.428	.033	.348
업종 - 유틸리티	.040	.314	.031	.258
adj K-GWPI	.227**	2.059	.176*	1.628
노동생산성			1.671**	2.085
Adj-R ²		.327		.390
F값		4.608***		5.388***

주: * $p < .10$, ** $p < .05$, *** $p < .01$, one-tailed

마지막으로 일하기 좋은 기업의 특성과 기업성과 간의 관계에서 노동생산성의 매개효과를 살펴 보았다. 독립변수인 adj K-GWPI와 매개변수인 노동생산성 간의 관계는($\beta = .025, p < .05$) 통계적으로 유의하였으며, 독립변수인 adj K-GWPI와 종속

있듯이 한국형 일하기 좋은 기업의 지표와 재무적 성과 간에 긍정적인 관계($\beta = .227, p < .05$)가 있는 것으로 나타나 직접효과를 보였으나, 매개변수인 노동생산성을 고려하였을 때, 효과의 크기가 감소된 것($\beta = .176, p < .10$)으로 나타나, 노동생산성이

부분매개효과($\beta = 1.671, p < .05$)를 보이는 것을 확인할 수 있다. 가설 4는 지지되었다. 노동생산성은 한국형 일하기 좋은 기업 지표의 구성요소와 재무적 성과 간에도 매개효과를 보이는데, 인사시스템의 공정성과 조직비전이 부분매개효과를, 구성원 지향적 조직문화가 완전매개효과를 보이고 있다.

V. 결론 및 시사점

기업의 사회적 책임이란 더 이상 한 기업 혹은 국가 차원에 국한된 것이 아닌 전 세계 다양한 이해관계자들에 대한 기업의 역할과 책임이 되었다. CSR에 대한 사회적 요구는 다양하고 복잡한 형태로 기업에 영향을 미치고 있다. 유럽의 경우에는 ‘저출산 고령화 사회’라는 인구구조 변화의 문제를 CSR 활동으로 접근하기도 하며, 기업이 새로운 사회관계 정립을 통해 혁신을 수행해 나가는 주체가 되었다(Rene Schmidpeter, 2015). Rene Schmidpeter(2015)가 제시하는 ‘3세대 CSR 모델’에 따르면 CSR 활동은 당위적 차원을 넘어서 기업 경영활동의 원천이 되었고, 기업은 정치와 사회적 틀을 설계하는 주체가 되었다. 내부적 CSR 혹은 고용의 질에 관한 CSR 활동의 요구도 증대되고 있다. 고용의 질과 관련한 국제기구 및 단체들의 다양한 기준들이 제시되고 있으며, 기업은 CSR 활동 방식으로 일자리 창출 방식을 요구받고 있다.

그러나 국내 기업은 CSR의 중요성을 이해하고 기본적인 제도를 도입하는 정도에 그치고 있다. 국내에서의 CSR은 ‘사회공헌’과 혼용되어 사용되어졌고, 기업의 이미지 관리나 문제 발생 시 위기 관리차원에서 사용되어져 왔다. 이러한 이유로 사회공헌비용의 지출규모 등 양적인 부문에서는 확대된 반면, 질적인 부문은 아직 미흡한 수준이다.

국내 기업들은 CSR 활동 관련 지출에 대해 성과와 노력을 많이 인정받지 못하는 부분이 있어서 이를 비용으로 인식하는 경향이 있으며(박지영, 김동수, 김수옥, 2009), 내부적 CSR과 고용의 질에 관한 연구 역시 아직 미비한 수준으로 내부적 CSR과 인적자원관리를 구분하지 못하고 있다(이장원, 2008).

또한 기존의 연구들은 CSR의 효과를 개인수준에서 측정한 미시연구에 집중되어 있는 반면, 본 연구는 조직차원의 거시연구의 특징을 가지고 있다. 본 연구에서는 일하기 좋은 기업과 재무적 성과 간의 관계를 살펴보았던 선행연구(고은정과 양동훈, 2016)에 기반하여, 종업원 1인당 부가가치 노동생산성에 영향을 미치는 내부적 CSR의 효과를 분석하였으며, 다음의 결과를 얻을 수 있었다.

첫째, 한국형 일하기 좋은 기업 지표는 종업원 1인당 부가가치 노동생산성과 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. CSR과 기업성과 간의 관계를 연구한 선행연구들은 대부분 기업의 재무적 성과인 매출액이나 당기순이익, 총자산순이익률(ROA)에 관한 연구이다. 그러나 매출액이나 당기순이익, 총자산순이익률(ROA) 등은 여러 요인들에 의해 영향을 받을 수 있다. 노동생산성은 내부적 CSR이 기업성으로 전개되는 과정에서 가장 먼저 영향을 나타내는 변수라 할 수 있기 때문에(김현식 등, 2014) 본 연구에서는 한국형 일하기 좋은 기업 지표와 노동생산성 간의 관계를 분석하고자 하였다. 분석결과, 한국형 일하기 좋은 기업 지표와 종업원 1인당 부가가치 노동생산성 간의 긍정적인 관계를 확인함으로써 내부적 CSR이 기업성과 중 어느 부분에 영향을 주는지 추론할 수 있었다.

둘째, 일하기 좋은 기업의 평가 주체에 따라 부가가치 노동생산성과의 관계에 차이가 발생하였다. 이러한 결과는 일하기 좋은 기업과 기업성과

간의 관계에 대한 선행연구에서도 확인할 수 있었는데 선행연구에서는 내부근로자, 업계근로자, HR전문가 중 업계근로자의 평가가 기업성과를 예측하는데 있어 가장 안정적인 원천임을 확인하였다. 본 연구에서는 내부근로자($\beta = .024, p < .05$)와 업계근로자($\beta = .019, p < .10$)의 평가가 통계적으로 유의한 관계를 갖는 것으로 나타났다. 이는 노동생산성이 종업원들의 근무의욕이나 직무만족 혹은 숙련도 등 종업원에 따른 변동성을 발생시키기 때문이라 생각한다. 이러한 이유로 내부근로자의 평가가 노동생산성을 예측하는데 가장 안정적인 원천이 될 수 있음을 확인하였다.

셋째, 한국형 일하기 좋은 기업 지표의 구성요소가 모두 부가가치 노동생산성과 긍정적인 관계를 보이고 있다는 것을 알 수 있었다. 한국형 일하기 좋은 기업의 지표인 adj K-GWPI 뿐만 아니라 구성요소인 인사시스템의 공정성, 조직비전, 구성원 지향적 조직문화 등 3개의 구성요소가 모두 노동생산성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마지막으로, 한국형 일하기 좋은 기업 지표는 부가가치 노동생산성을 통해 조직의 재무적 성과를 부분 매개하는 효과가 있었다. CSR이 기업성과에 미치는 영향에 관한 선행연구들은 활발하게 이루어지고 있지만 어떠한 경로로 어떻게 영향을 미치는지에 대한 연구가 미비한 실정이다. 인적자원 관리와 내부적 CSR에 관한 연구도 기업성과까지 영향을 미치는 과정 중에 설명되지 못한 블랙박스 존재하며, 블랙박스를 명확하게 하는 것이 중요한 과제로 남아있다(Becker and Huselid, 2006). 분석결과 내부적 CSR이 기업성과로 전개되는 과정에서 노동생산성의 매개효과를 확인함으로써 CSR이 기업성과에 영향을 미치는 경로를 발견한 것에 의의가 있다고 할 수 있다.

본 연구는 고용의 질에 관한 정성적 양태를 측

정하고자 정성적 지표인 K-GWPI를 사용하였지만, K-GWPI가 아직 신뢰성의 정확한 평가가 어려운 지표라는 데 한계가 있다. 아직 고용의 질과 노동생산성에 관한 실증적 연구가 부족하고 CSR이 기업성과에 어떠한 경로를 통해 영향을 미치는지에 대한 연구가 부족한 상황이기때문에, 이를 실증적으로 분석해보고자 했던 시도가 향후 고용의 질 지표 개발에 대한 이해를 넓힐 수 있는 기회를 제시했다는 것에 본 연구의 의의가 있다고 생각한다.

참고문헌

- 강영걸(2002), “기업복지와 노동생산성”, 경영학연구, 31(2), 529-550.
- 고성훈, 문태원(2013), “기업의 사회적 책임활동 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구-컴페션을 매개효과로”, 경영과 정보연구, 32(3), 189-220.
- 고은정, 양동훈(2016), “일하기 좋은 기업과 기업성과 간의 관계”, 고객만족경영연구 18(2), 79-100.
- 권순원(2008), “노동 기준과 기업의 사회적 책임(CSR)”, 한국경영학회 통합학술대회.
- 권순원, 김소영 및 이호선(2009), “노동관련 CSR 수행이 종업원의 조직몰입에 대한 기업의 기대수준에 미치는 영향”, 한국콘텐츠학회논문지, 9(2), 242-251.
- 김선화, 정용기 및 이장건(2008), “환경경영체제의 구축이 기업 생산성에 미치는 영향(ISO14001을 중심으로)”, 환경정책, 16(2), 117-147.
- 김선화, 정용기(2009), “기업의 환경성과와 생산성 간의 양방향적 영향관계”, 환경정책, 17(2), 115-142.

- 김창수(2010), “기업의 사회적 책임 활동과 기업가치”, 한국증권학회지, 38(4), 507-545.
- 김현식, 송두한 및 이명호(2014). “CSR 수행과 종업원 생산성 간의 관계 연구”, 한국경영학회 2014년 통합학술발표논문집, 2014, 1038-1049.
- 박지영, 김동수 및 김수옥(2009). “중소기업 CSR(Corporate Social Responsibility) 경영 도입의 장애요인에 관한 연구”, 대한경영학회 학술연구발표대회, 2009, 401-410.
- 박해원, 한주희(2011), “기업의 사회적 책임(CSR)이 조직 구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 조직과 인사관리연구, 35(3), 115-140.
- 반가운(2015), “기업의 지식이 좋은 일자리에 미치는 영향”, 사회경제평론, 28, 171-215.
- 방하남, 이영면, 김기현, 김한준 및 이상호(2007), 고용의 질-거시·기업·개인수준에서의 지표개발 및 평가, 한국노동연구원
- 배현정(2008), 우리사주제도가 기업지배구조 및 생산성에 미치는 영향, 전남대학교 박사학위논문.
- 신범철(2003), “노동자 주식소유참여와 노동생산성”, 경제학연구, 51(3), 117-151.
- 신효진, 고영희(2015). “GWP 조직문화가 성취욕구, 직무만족, 직무성파에 미치는 영향-제조, 서비스, 금융업 종사자 간 비교분석”, 경영과 정보연구, 34(2), 39-65.
- 안병룡(2002), “우리사주조합제도의 생산성 증가효과: 제도 실시전후의 비교분석을 통하여”, 한국국제경제학회지, 8(1), 233-257.
- 윤각, 류지영(2011), “CSR 활동의 내부 마케팅 효과 연구-기업명성과 임직원들의 직무만족을 중심으로”, 홍보학 연구, 15(3), 41-76.
- 이수정, 윤정구(2010), “기업의 사회적 책임활동의 야누스 효과”, 한국인사조직학회 추계 학술대회 발표논문집.
- 이영면, 이동진(2011), “고용의 질과 기업성과의 관계에 대한 실증연구”, 조직과 인사관리연구, 35(4), 169-198
- 이영면, 박상언(2007). “‘고용의 질’에 관한 글로벌 기준과 측정지표”. 조직과 인사관리연구, 31, 149-177.
- 이장원(2008), “ISO 26000(사회적 책임) 노동 분야 작업 초안과 향후 전망”, 국제노동브리프, 한국노동연구원, 6(4): 64-71
- 이장원(2008), “노동 사회 측면에서 진단한 의 실태와 발전 방향”, 한국노동연구원 노동리뷰
- 장지인, 최현섭(2010), “기업의 사회적 책임과 재무성과와의 관계”, 대한경영학회지, 23(2), 633-648.
- 정부업무평가위원회(2009), 2009년도 정부업무평가 자체평가 매뉴얼
- 조원규(2013), GWP 조직문화가 조직몰입에 미치는 영향. 한양대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 허미옥, 정기환(2010), “CSR 성과와 기업가치에 관한 연구”, 산업경제연구, 23(2), 749-771.
- 허훈, 김현식 및 송두한(2014). “내부 CSR 수행이 노동생산성에 미치는 영향: 노동조합 의사결정 행태를 매개로 한 실증 연구”, 고객만족경영연구, 16(3), 1-23.
- Becker, B. E. and Huselid, M. A.(2006), “Strategic human resource management: Where do we go from here?”, *Journal of Management*, 32(6): 898-925.

- Bowen, H. R.(1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, New York: Harper & Row.
- Brammer, S., Millington, A., and Rayton, B.(2007). "The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment", *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Carroll A. B.(1979), "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll A. B.(1999). "Corporate social responsibility, evolution of a definitional construct", *Business and Society*, 38(3), 268-295
- Carron, M.P. and Thomsen, P.L., Chan, A. and Bhushan, C.(2006), "Critical Perspectives on CSR and Development: What We Know, What We Don't Know, and What We Need to Know", *International Affairs*, 82(5), 977-987.
- Cornell, B. and Shapiro, A. C.(1987), "Corporate stakeholders and corporate finance," *Financial Management*, 16, 5-14.
- Dawkins, C.(2010), "Beyond Wages and Working Conditions: A Conceptualization of Labor Union Social Responsibility", *Journal of business ethics*, 95(1), pp.129-143.
- European Commission(2010). *Europe 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*.
- Greening, D.W. and Turban, D.B.(2000), "Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce." *Business & Society*, 39(3), 254-280.
- Gulati, L.(1993), *In the absence of their men: the impact of male migration on women*, Sage Publications India Pvt Ltd.
- Hopkins, M.(2004), Corporate social responsibility: an issues paper. Available at SSRN 908181.
- ILO.(1999), *Report of the Director-General: Decent work* International Labour Conference, 87th Session, Geneva.
- Ittner, C. D. and D. F. Larcker(1998), "Innovations in Performance Measurement: Trend and Research Implications", *Journal of Accounting Research*, 35, 1-35.
- Iqbal N, Ahmad N, Sheeraz M, Bashir NA(2012). "The impact of perceived corporate social responsibility on job attitude and performance of internal stakeholders", *International Journal of Human Resource Studies*, 2(4): 77-86.
- King, A. A. and Lenox, M. J.(2001), "Does it really pay to be green? An empirical study of firm environmental and financial performance: An empirical study of firm environmental and financial performance", *Journal of Industrial Ecology*, 5(1), 105-116.
- Larson, B. V. and Flaherty, K. E., Zablah, A. R., Brown, T. J. and Wiener, J. L.(2008), "Linking cause-related marketing to sales force responses and performance in a direct selling context", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(2), 271-277.
- LEV. B., C. Petrovits, and S. Radhakrishnan.(2010).

- “Is doing Good Good for You? How Corporate Charitable Contributions Enhance Revenue Growth?”, *Strategic Management Journal*. 31: 182-200.
- Lin, H. P., Huang, W. C., Chen, H. F. and Ke, Y. P.(2012), “An empirical study of Taiwan’s hospital foundation investment in corporate social responsibility and financial performance”, *Journal of Communication and Computer*, 9(7), pp.787-794.
- Lis, B.(2012), “The relevance of corporate social responsibility for a sustainable human resource management: an analysis of organizational attractiveness as a determinant in employees’ selection of a (potential) employer”, *Management Revue*, 279-295.
- Van Marrewijk, M.(2003). “Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion”, *Journal of business ethics*, 44(2-3), 95-105.
- McGuire, J. W. (1963). *Business and society*. McGraw-hill.
- Miles, M. P. and Covin, J. G.(2000), “Environmental marketing: A source of reputational, competitive, and financial advantage,” *Journal of business ethics*, 23(3), 299-311.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L. and Rynes, S. L.(2003). “Corporate social and financial performance: A meta-analysis,” *Organization studies*, 24(3), 403-441.
- Pava, M. and J. Krausz(1996), “The association between corporate social responsibility and financial performance: The paradox of social cost,” *Journal of Business Ethics*, 15, 321-237.
- Peterson, D. K.(2004), “The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment,” *Business & Society*, 43(3), 296-319.
- Porter M. E. and Kramer M. R.(2003), “The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy”, Harvard Business Review on Corporate Responsibility. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation. pp. 53.
- Porter, M. E. and Kramer, M. R.(2006), “Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility.” *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Reichert, A. K., Webb, M. S., and Thomas, E. G.(2000). “Corporate support for ethical and environmental policies: a financial management perspective,” *Journal of Business Ethics*, 25(1), 53-64.
- Roeck, K., Marique, G., Stinglhamber, F., and Swaen, V.(2014). “Understanding employees’ responses to corporate social responsibility: mediating roles of overall justice and organisational identification”, *The international journal of human resource management*, 25(1), 91-112.
- Ross, W. (1999). *Jaffe: Corporate Finance*. The Irwin-McGraw-Hill.
- Rene Schmidpete.(2015), “초저출산 고령사회에서의 기업의 사회적 책임”, 국회CSR정책연

- 구포럼, 한국사회책임투자포럼 2015 CSR Workshop
- Schwartz, M. and Carroll, A.(2003), "Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach", *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.
- Skudiene, V. and Auraskeviciene, V.(2012), "The contribution of corporate social responsibility to internal employee motivation", *Baltic Journal of Management*, 7(1), pp.49-67.
- Stanwick, P. A. and Stanwick, S. D.(1998). "The relationship between corporate social performance, and organizational size, financial performance, and environmental performance: An empirical examination," *Journal of business ethics*, 17(2), 195-204.
- Turker, D.(2009). "Measuring corporate social responsibility: A scale development study", *Journal of business ethics*, 85(4), 411-427.
- Udayasankar, K.(2008), "Corporate social responsibility and firm size," *Journal of Business Ethics*, 83, 167-175.
- Valentine, S., &Fleischman, G.(2008). "Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction", *Journal of business ethics*, 77(2), 159-172.
- Waddock, S. A. and S. B. Graves(1997), "The corporate social performance-financial performance link," *Strategic Management Journal*, 18(4), 303-319.
- Welford, R.(2005), "Editorial." *Corporate Social*
- Responsibility & Environment Management*, 12(2), 1-61.

The relationship among Korean great work place index, labor productivity, and organizational performance

Abstract

.....

CSR activities of South Korea are mainly focused on the external CSR, internal CSR activities are relatively scarce. In this study, the K-GWPI were used to analyze the effects of internal CSR. The effectiveness of internal CSR was verified by analyzing the relationship between the K-GWPI and labor productivity. For this, the K-GWPI of KMAC was analyzed with value added per employee labor productivity. Based on data from 2013, the analysis of 123 companies is as follows. First, Korea great work place index(adj K-GWP) was positively effective to labor productivity of corporate performance. Second, from the result of observing at effectiveness between adj K-GWPI evaluators, it is confirmed that among HR professional, business laborer and inner laborer, inner laborer was the most safe source when estimating labor productivity of corporate performance. Third, all the components of adj K-GWP was positively effective to labor productivity of corporate performance. Finally, internal CSR affect the corporate performance through the labor productivity.

.....

Keywords: CSR, internal CSR, Quality of Employment, Great work place, Productivity of labour

This work was supported by the Sogang University Research Grant of 2016(201610113.01)