

연구논문

한국 기업 내 사회적 책임 전담 부서의 설치

Corporate Social Responsibility Departments in Korean Organizations

백경민^{a)}

Kyungmin Baek

이 연구는 한국 사업장 내의 사회적 책임 전담 부서의 설치 이유를 전략적 접근 방식과 신제도주의 접근 방식으로 분석한다. 2007년 한국 사업체패널에 수록된 종업원 300인 이상인 487개의 사업장 중 53%가 사회적 책임 전담 부서를 설치하고 있다. 전략적 접근 방식에서는 사회적 책임을 통한 시장 전략의 효율성을 증가시키기 위해 사회적 책임 전담 부서를 조직 내에 설치한다고 설명하는 반면, 신제도주의 접근 방식에서는 기업의 사회적 책임에 대한 사회적 요구가 점증하고 이에 대한 반응으로 사업장 내 사회적 책임 전담 부서가 설치된다고 설명한다. 본 논문에서는 두 가지 접근 방식에 기반한 가설을 도출하여 이항로지스틱 회귀분석(logistic regression analysis)을 실시하였고, 그 결과 사회적 책임 전담 부서는 전략적 필요에서뿐만 아니라 제도적 압력에 대한 대응으로 설치되고 있음을 발견하였다. 이 결과는 또한 한국 내 기업의 사회적 책임 논의가 전환하고 있음을 암시한다.

주제어: 사회적 책임 전담 부서, 전략적 접근방법, 제도적 접근방법, 이항로지스틱 회귀분석

This study examines the presence of a corporate social responsibility(CSR) department in Korean organizations. I derive hypotheses from strategic and institutional approaches. I have used a representative sample of 487 Korean organizations. A logistic regression model is employed to identify the predictors of the presence of a CSR department. The findings suggest that Korean business organizations that have a CSR department are responding to both market demands and institutional pressures for CSR. Also, these results imply that

a) 미국 미네소타 대학교 사회학과 박사과정 백경민.
E-mail: baekx016@umn.edu

institutional pressures for CSR have recently changed in Korea.

Key words: corporate social responsibility departments, strategic approach, institutional approach, logistic regression analysis

I. 서론

최근 들어 기업의 사회적 책임(corporate social responsibility)에 대한 논의가 한국 사회에서 활발하게 일어나고 있다. 언론을 통해 국내 또는 해외 일부 기업들의 부도덕한 행태가 알려지면서, 사회 각계각층에서 기업 역시 사회의 한 구성원으로서 책임과 의무를 지니며, 이를 이행해야 한다는 주장이 일어나고 있다(Vogel 2006). 이와 함께 기업의 사회적 책임이 기업의 차세대 경영전략으로 각광받기 시작했다. 이처럼 사회적 책임이 사회 전반에 강조되기 시작하면서 사회적 책임을 전담하는 부서들이 기업 내에 설치되고 있다. 2007년 한국노동연구원에서 발행한 사업체패널 조사에 따르면 조사 대상 사업장 중 53%가 사회적 책임 전담 부서를 별도로 설치하여 운영 중인 것으로 드러났다. 본 논문에서는 어떤 요인들이 조직 내 사회적 책임 전담 부서의 설치와 관련이 있는지에 대한 질문을 제기하고 그것에 대한 답을 구해 보려 한다.

현재까지 기업의 사회적 책임에 대한 많은 연구는 기업이 왜 사회적 책임과 관련된 정책이나 프로그램을 도입 또는 운영하고 있는가, 그리고 그 운영의 결과는 어떠한가에 중점을 두어왔다. 특히 많은 연구들이 친환경 전략, 사업장 안전 프로그램, 일·가정 양립정책, 사회적 기부 등을 왜 조직이 시행하고 있는지, 그리고 그 결과는 어떠한지에 대하여 초점을 맞추고 있다(King & Lenox 2000; Dobbin & Sutton 1998; Kelly & Dobbin 1999; Kelly 2003; Longhofer 2010; 구자숙 2009; 김희성 외 2009). 하지만 기업의 사회적 책임을 수행하면서, 조직구조가 어떻게 변화하는지에 대한 연구는 전무한 실정이다. 몇몇 조직 연구에서 조직은 새로운 전략을 이행하기 위해, 또는 사회적 요구의 변화에 발맞추기 위해 그것을 전담하는 사내조직을 설치하는 것을 보여주었다(Dobbin & Sutton 1998; Jang 2000). 특히 Dobbin & Sutton(1998)은 미국의 기업들이 인적자원 관리에 관련한 법률의 변화를 감지하기 위해 인사전담 부서를 설치하고 이들이 산업군 전체로 확산되는 것을 보여주었다. 본 연구에서는 기존 연구에서 사용한 전

략적 접근과 신제도주의적인 접근 방식을 차용하여, 한국 사회의 조직 내에 사회적 책임을 전담하는 부서들이 왜 설치되었는지에 대한 답을 구해 보려 할 것이다.

본 연구에서는 한국노동연구원에서 발행한 2007년 사업체패널 조사를 이용하여 위의 질문에 대한 답을 해보려 한다. 사업체패널 조사는 각 사업장의 조직 구조와 관련한 다양한 정보 및 사업장이 시행하고 있는 여러 가지 인사/노무 관련 정책들에 대한 정보를 제공한다. 그리고 2007년 사업체패널 조사부터는 기업의 사회적 책임에 대한 문항이 추가되었다. 따라서 2007년 사업체패널은 한국 사업장 내에서 사회적 책임과 조직구조의 연관관계를 가장 잘 보여줄 수 있는 자료라고 할 수 있다.

II. 한국 기업의 사회적 책임

한국에서 기업의 사회적 책임의 뿌리는 그다지 깊지 않다. 1980년대에 국내 기업들이 공익관련 재단을 설립하면서 사회적 책임에 대한 논의가 일어나기는 했지만, 한국에서 기업의 사회적 책임에 대한 논의는 1990년대에 본격적으로 시작되었다고 할 수 있다(이상민 2012). 특히 1997년 외환위기를 겪으면서 기업의 부실경영과 정경유착의 고리들이 언론을 통해 드러나게 되었고, 이는 기업에 대한 부정적인 이미지를 각인시키기에 충분했다(이상민 2002). 이를 극복하기 위한 방안으로 기업들은 사회적 책임에 대해 관심을 가지게 되었다. 그리고 더 나아가 기업의 사회적 책임은 기업 차별화의 전략으로 기업 전반에 강조되기 시작하였다. 대표적인 기업의 사회적 책임의 예로 기업의 기부금을 들 수 있다. 기업들은 주로 공익재단을 통해 기부를 하고 있는데 그 금액은 매년 지속적으로 증가하고 있다(김희성 외 2009). 기부금 이외에 의료봉사, 문화 예술 및 체육행사 지원, 환경보호 활동 등 사회적 책임의 수행이라는 이름으로 한국 기업들은 다양한 활동을 전개하고 있다(예종석 2003).

위에 언급한 것처럼 기업의 사회적 책임에 대한 중요성은 날마다 커지는 것에 반해, 기업의 사회적 책임의 정의가 무엇인지, 구체적으로 어떤 행위가 사회적으로 책임 있는 것인지에 대해서는 여전히 논의가 진행되고 있다. 심지어 국가마다 시대마다 기업의 사회적 책임은 서로 다른 의미를 가지고 있다(Vogel 2006; Clarkson 1995; Campbel 2007; Matten & Moon 2008; Kang 2010). Bowen(1953)은 기업의 사회적 책임을 “기업이 사회에 대해 지니는 책무(social obligation)”으로 개념화하였고, Carroll

(1999)은 사회적 책무를 경제적 책임, 법적, 윤리적 책임, 자선적 책임으로 세분화하여 각각의 책임을 다하는 것이 기업의 사회적 책임이라고 정의하였다. 하지만 이 역시 각각의 책임이 의미하는 것이 구체적으로 무엇인지는 분명하지 않다. Friedman(1970)은 기업은 주주들의 이익을 증가시키는 책임만이 존재하며, 그것을 달성하는 것이 유일한 사회적 책임이라고 보았다. 이에 반해 Clarkson(1995)은 주주만이 아니라 기업의 주요 이해관계자들을 만족시키는 것이 진정한 사회적 책임을 달성하는 것이라고 보았다. 그리고 그는 기업의 직원, 주주, 하청업자, 지역주민, 정부 및 규제 단체와 언론 등을 대표적인 이해관계자로 설정하였고, 이들을 만족시키는 것이 진정한 의미의 사회적 책임이라고 주장하였다. 이처럼 다양한 주장에 대해 Campbell(2007)은 다양한 이해관계자를 만족시키기 위한 기업의 자발적 규제보다는 정부규제나 사회적 규범을 준수하는 것이 진정한 사회적 책임이고, 그렇게 개념화해야만 연구대상을 쉽게 규정할 수 있다고 주장하였다.

이처럼 기업의 사회적 책임은 개념적으로 모호한 측면이 아직 많이 남아 있다. 이런 맥락에서 어떤 행위가 진정 사회적으로 책임있는 행위인지에 대해서도 여전히 합의점이 존재하지 않는다. 단지 저렴한 가격의 상품 공급이 사회적으로 책임있는 행동인가? 환경 친화적인 포장용기를 사용하는 것이 사회적 책임을 다하는 것인가? 아니면, 공연과 문화 서비스를 제공하는 것이 사회적 책임을 다하는 것인가? 어떤 행위가 사회적으로 책임있는 것인지에 대한 명확한 기준은 존재하지 않는다(Vogel 2006). 본 논문은 이처럼 모호한 기업의 사회적 책임에 대한 요구가 기업 내부의 시장 전략에 의한 것인지, 아니면 사회 전반의 제도(institution)에 의한 것인지 살펴보고자 한다.

III. 이론과 가설

한국 사업장의 사회적 책임 전담 부서의 설치 유무를 이론적으로 설명하기 위해 본 논문에서는 전략적 접근(strategic approach)과 신제도주의적 접근(neo-institutional approach)을 사용한다. 전략적 접근에서는 기업의 사회적 책임과 관련된 기업의 시장 전략을 효율적으로 전개하기 위해 사업장 내 사회적 책임 전담 부서가 설치·운영된다고 보는 반면, 신제도주의적 접근에서는 사회적 책임 전담 부서가 설치되는 이유는 조직이 사회적 책임을 요구하는 제도적 압력에 순응하기 때문이라고 설명한다. 아래에

서는 전략적 접근과 신제도주의 접근에서 사회적 책임 전담 부서 설치가 어떻게 설명될 수 있는지 살펴보고 다양한 가설들을 제시한다.

1. 전략적 접근 방식(Strategic Approach)

전략적 접근 방식에서는 조직은 수익 증대를 도모하기 위해 사회적 책임을 수행하게 되고, 이를 효율적으로 수행하기 위해 조직 내 사회적 책임 전담 부서를 설치한다고 설명한다(문철수 2004). 다시 말해, 조직은 사회적 책임을 해당 조직의 가치와 수익을 극대화하기 위해 사용하는데, 이를 효율적으로 관리하기 위해 사회적 책임 전담 부서가 설치된다는 것이다.

기업들은 사회적 책임을 해당 기업의 혁신이나 상품의 차별화 전략으로 사용하기도 한다(Porter & Kramer 2006; Porter & Van der Linde 1995). 사회적 책임의 일환으로, 기업은 환경적 책임 또는 지속가능성(sustainability)을 강조하는 친환경 상품을 개발하여 시장의 새로운 수요를 창출하고 기업의 수익을 증가시키기도 한다. 실례로, 벤앤제리스(Ben & Jerry's)라는 아이스크림을 생산하는 기업은 친환경 원료만을 고집함과 동시에 지역 공동체에 대한 지속적인 투자를 하면서 자신들의 제품을 고급 원료를 사용하는 고급 제품으로, 그리고 '신뢰할 만한 기업'에서 생산된 제품으로 시장에서 차별화를 하였다. 사회적 책임을 수행하는 것은 기업 입장에서 상대적으로 적은 비용이 들어가는 조직혁신 방법임과 동시에 상품의 차별화 전략이기도 하다(McWilliams & Siegel 2001). 따라서 혁신을 중시하는 사업전략을 사용하는 조직은 사회적 책임을 핵심 전략으로 채택할 가능성이 높고, 그러한 조직들은 사회적 책임 전담 부서를 설치하여 그 전략을 효율적으로 관리하려고 할 수 있다. 따라서 다음의 가설이 가능하다.

가설 1: 혁신을 중시하는 사업전략을 사용하는 사업장에서는 사회적 책임 전담 부서를 설치할 것이다.

생산하는 상품의 특성에 따라 기업의 사회적 책임에 대한 전략적인 수요가 달라질 수 있다. Nelson(1974)은 먼저 시장에서 구매되는 제품을 탐색재(search goods)와 경험재(experience goods) 두 분류로 나누었다. 탐색재는 구매하여 사용하기 전에 소비자가 해당 제품의 가치를 쉽게 예상할 수 있는 제품군을 의미한다. 대표적인 예로 의류와 가구를 들 수 있다. 이러한 제품들은 쉽게 제품의 가치가 노출되기 때문에 가격 경쟁에 빠질 가능성이 크다. 반면에 경험재는 실제 소비자가 해당 제품을 구매하여 사용

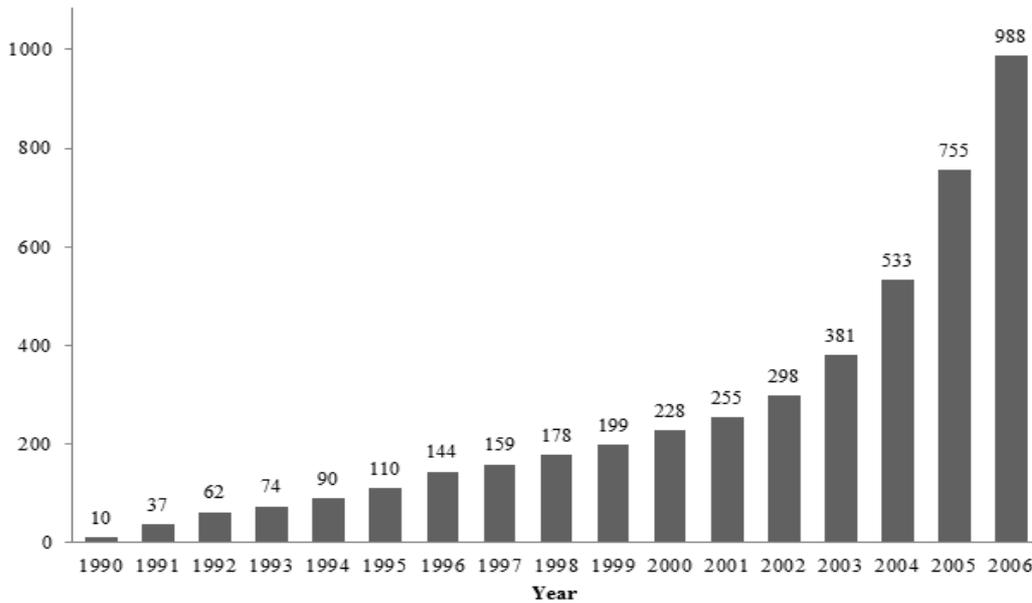
해 보기 전까지 그 제품의 가치를 알기 힘든 제품군을 일컫는다. 예를 들어 음식이나 자동차는 제품을 구매하여 사용해 보기 전까지 그 실제 가치를 알기 힘들다. 즉 단순히 진열되어 있는 것을 보는 것으로는 그 가치를 알기 힘들다는 것이다. 이러한 소비자와 생산자의 정보 비대칭성(information asymmetry) 때문에, 경험재를 주로 생산하는 기업들은 자신들의 브랜드 이미지를 높여서 그 브랜드 이미지를 통해 자신들의 제품의 가치를 간접적으로 알리려 하는 경향을 가지게 된다. 따라서 브랜드 이미지를 고양(高揚)시켜야 할 필요가 있는 기업들은 사회적 책임과 관련된 프로그램들을 기업홍보의 목적으로 사용할 가능성이 높다. 따라서 그러한 프로그램들을 관리할 부서가 사업장 내에 설치될 가능성이 높다. 이런 맥락에서 아래의 가설을 제시할 수 있다.

가설 2: 경험재를 생산하는 사업장은 사회적 책임 전담 부서를 설치할 것이다.

2. 신제도주의 접근(Neo-institutional Approach)

신제도주의 접근 방식에서는 조직을 고립된 존재로서가 아닌, 사회적 환경과 끊임 없이 영향을 주고받는, 사회적 구조 내에 배태된(embedded) 존재라는 것을 전제한다. 이러한 전제를 바탕으로 신제도주의 학자들은 왜 많은 조직들이 서로 비슷한 구조를 지니고 있는가에 대한 이유를 설명하려 한다. 그들은 조직들이 사회적 환경 내에 배태되어 있기 때문에 사회구조 내에서 발생하는 제도적인 압력(institutional pressures)을 받게 되고, 이러한 압력의 영향 때문에 서로 동일한 구조를 가지게 된다고 주장한다. 제도적 압력은 크게 강제적(regulatory), 규범적(normative), 인지적(cognitive) 압력으로 구분이 된다. 이러한 제도적 압력에 잘 순응하는 조직들은 사회 구성원들로부터 사회적 정당성을 부여받게 된다. 요약하면, 신제도주의 학자들은 조직은 생존을 위해 경제적인 이해관계를 추구하게 되지만, 이와 동시에 사회적 가치와 정당성을 획득하기 위해 특정한 구조와 정책들을 요구하는 제도적 압력에 순응하게 된다고 주장한다(DiMaggio & Powell 1983; Meyer & Rowan 1977; Scott 2007; 김희성 외 2009; 이항영 외 2007).

앞서 말했듯이, 최근 한국 사회에서는 기업의 사회적 책임에 대한 요구가 증가하고 있으며(조대엽 2007; 이상민 2002), 이는 <그림1>에서 간접적으로 확인할 수 있다. <그림1>의 세로축은 기업의 사회적 책임에 관한 신문기사 건수를 나타내고, 가로축은 연도를 의미한다. 이 <그림 1>은 기업의 사회적 책임에 관한 신문기사 수가 점차 증가



〈그림 1〉 사회적 책임에 관련된 누적 기사 수

하고 있는 것을 보여주고 있는데, 이를 통해 기업의 사회적 책임이 한국 사회 내에서 점점 영향력 있는 담론이 되어가고 있다는 것을 간접적으로 알 수 있다. 기업의 사회적 책임이 한국 사회 내에서 영향력 있는 담론이 되었다는 것은, 한국 사회가 기업들로 하여금 사회적으로 책임 있는 행위를 할 것을 점점 더 강하게 요구하고 있다고 해석할 수 있다(장용석·송은영 2008; 이항영 외 2007).

하지만 앞서 언급했던 것처럼, 실제로 사회적 책임의 정의가 무엇인지, 어떠한 조직의 행위가 사회적으로 책임 있는 행위인지에 대한 합의는 이루어지지 않고 있다. 그리고 사회적으로 책임 있는 조직행위에 대한 기준이 시대적으로 바뀌어가면서 (Campbell 2007; McWilliams & Siegel 2001) 사회적 책임에 대한 개념적 모호성은 더욱 증가되어 가는 상황이다. 이러한 상황 속에서 기업이 사회적으로 책임 있는 행동을 하도록 요구받을 때 아주 큰 불확실성에 노출된다고 할 수 있다. 이러한 환경의 불확실함 속에서 조직들은 전문가를 고용하거나 조직 내에 전문 부서를 설치하여, 어떠한 조직행위가 사회적으로 책임 있는 행위인지를 명확하게 하려 한다(Dobbin & Sutton 1998). 따라서 사회적 책임에 관련한 제도적 요구에 많이 민감한 조직일수록, 불확실한 제도적 요구를 해석하기 위해 사회적 책임을 전담하는 부서를 설치할 가능성이 높다고 할 수 있다. 그렇다면 어떠한 조직들이 사회적 책임을 요구하는 제도적인 요구에 민감하게 반응하는가?

이전 연구에 따르면, 가시성(visibility)이 높은 조직들이 제도적인 요구에 민감하다는 것을 보여주었다(Baek et al. 2012; Kelly & Dobbin 1999; Kelly 2003; 이항영 외 2007). 즉, 가시성이 높은 조직들은 사회적 책임 전담부서를 설치할 가능성이 높다고 할 수 있다. 재벌집단에 속하는 대기업과 공공 부문에 속하는 조직들은 한국 사회 내에서 높은 가시성을 가진다고 할 수 있다. 먼저 재벌집단에 속하는 대기업들은 역사적으로 한국 사회 전반에 중요한 영향력을 미쳐왔고(Kim 1997), 한국 경제의 가장 중요한 축을 맡고 있어 언론의 큰 주목을 받아왔기 때문이다(Baek et al. 2012). 다음으로, 공공 부문에 속하는 조직 역시 다른 사기업에 비해 언론의 주목을 상대적으로 많이 받게 된다. 그리고 이러한 조직은 경제적인 성과로 평가를 받는 것이 아니라 어떠한 정책이나 조직 활동을 통해 평가를 받게 되는데(Dobbin & Sutton 1998), 이들은 사회적 책임에 대한 사회적 요구에 조용하기 위해 여러 가지 사회적 책임과 관련된 정책을 펼 가능성이 높다.

한국 기업의 사회적 책임에 대해 이해하기 위해서는, 한국 내 기업의 사회적 책임이 국가와 어떠한 관련이 있는지를 살펴보아야 한다. 사회적 책임 활동이 세계화(globalization)의 영향으로 한국뿐만 아니라 여러 다른 나라에서도 강조되고 있지만(Lim & Tsutsui 2012), 그 면면을 들여다보면 상당히 다른 형태를 보인다(Whitley 1999; Gond et al. 2011). 사회적 책임을 연구하는 학자들은 사회 복지 체계의 특징에 따라 정부, 시민사회 그리고 기업이 관계를 맺는 방식이 달라지기 때문에, 기업의 사회적 책임 역시 다른 인과관계에 의해 나타난다고 주장한다(Matten & Moon 2008). 미국과 영국의 경우 기업의 자발성과 시장(market)의 독립성이 강조되기 때문에, 주로 시장 내의 요구에 따라 기업들이 사회적 책임을 수행하는 반면, 스웨덴과 덴마크 같은 유럽 국가들은 시민 사회가 기업들과의 타협을 통해 사회적 책임을 유도한다(Matten & Moon 2008). 이에 반해, 한국과 중국을 비롯한 동아시아 국가들은 주로 국가가 시장과 시민 사회에 미치는 영향력이 상대적으로 커서, 기업의 사회적 책임 역시 국가 주도 아래 이루어지는 경향이 있다(Gond et al. 2011; Kang 2010). 특히 한국의 경우 정부가 다양한 형태로 기업의 사회적 책임을 유도하기 위해 시장에 개입을 해왔다.

1995년 김대중 정부는 “환경친화적 산업구조로의 전환촉진에 관한 법률”을 제정하여 기업의 환경친화적 활동을 유도하려 하였으며, 2001년 “부패방지법”을 제정하여 기업이 윤리적으로 경영활동을 수행하도록 강제하였다. 노무현 정부에서는 기업 윤리가 더욱 강조되면서 “기업윤리경영 수준 평가”와 같은 정부 차원의 평가 사업도 수행되었

다. 이명박 정부에 들어서는 “공정 사회”를 실현하기 위한 여러 사법 개혁이 추진되었고 이와 함께 공직자 윤리 역시 강화되었다. 이를 보면, 각 정권마다 기업의 사회적 책임을 유도 또는 강제하기 위해 정부 차원의 노력이 있었다는 것을 알 수 있다. 요약하면, 한국에서의 기업의 사회적 책임에 대한 사회적 맥락을 이해하기 위해서는 정부의 영향력을 올바르게 이해해야 한다.

한국에서는 국가가 사회적 책임을 기업에게 요구하는 경향이 짙으므로, 재벌집단과 공공부문에 속하는 조직들은 또한 상대적으로 높은 가시성 때문에 국가의 영향력에 노출될 수 있다. 특히 재벌집단에 속하는 기업들은 국가의 영향력에 의해 성장해 왔으므로, 전통적으로 국가 정책의 변화에 민감하게 반응해 왔다(Kim 1997; Baek and Kelly, forthcoming). 그리고 공공부문에 속하는 조직은 국가기관이므로, 당연히 국가의 정책기조에 발맞추는 방향으로 조직의 행동을 결정할 가능성이 높다. 요약하면, 이들 가시성이 높은 기업들은 국가로부터 사회적 책임을 수행하라는 요구를 받을 가능성이 있고, 이를 위해 사회적 책임 전담 부서를 설치할 가능성이 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시할 수 있다.

가설 3: 가시성이 높은 기업에 소속된 사업장은 사회적 책임 전담 부서를 설치할 것이다.

기업의 사회적 책임에 대한 기업의 인식 변화 역시 사회적 책임 전담 부서를 설치하게끔 하는 중요한 동력이 되었다. '90년대 중·후반 사회적 책임에 대한 논의가 등장했을 무렵, 기업의 사회적 책임은 기업에 대한 부정적인 이미지를 씻기 위한 일종의 ‘비용’으로 인식되었다(이상민 2002). 특히, 외환위기를 겪으면서 기업들에게서 만연한 특혜나 부패, 정경유착, 투기와 부실경영이 드러나면서 기업에 대한 시각이 부정적으로 바뀌어갔고, 기업들은 이를 만회하기 위해 사회적 책임을 강조하기 시작하였다. 즉 사회적 책임은 기업의 부실로 손상된 이미지를 복구하는 데 소비되는 비용과 같은 것이었다(이상민 2012). 하지만 기업의 사회적 책임에 대한 이러한 시각은 조금씩 바뀌어가기 시작했다. 기업의 사회적 책임과 기업의 성과 사이에 정(正)적인 관계가 있다는 주장이 힘을 얻기 시작하면서, 기업의 사회적 책임은 더 이상 ‘비용’이 아닌 ‘투자’로 간주되기 시작하였다. 기업의 사회적 책임과 기업 성과 간의 관계를 밝힌 여러 논문들이 국내외에서 나오기 시작했으며(장지인 & 최현섭 2010; 정용기 & 김선화 2008; McWilliams & Siegel 2001; Mackey et al. 2007; Christmann & Taylor 2001), 이는 사

회적 책임을 수행하는 것이 기업에 이익이 된다는 주장의 증거가 되었다. 기업의 사회적 책임이 이처럼 ‘투자’의 개념으로 전환되기 시작하면서, 효율적인 투자가 중요한 문제로 떠오르게 되었다. 그리고 이는 사회적 책임을 담당하는 인적자원을 효율적으로 조직하는 문제로 연결되었다. 이런 맥락에서, 사회적 책임 전담 부서 설치의 사회공헌 활동의 효율성을 증가시키고 경영성과를 향상시킬 수 있는 경영전략으로 인식되기 시작하였다(예종석 2003).

특히 경영 관련 협의회에서는 사회적 책임과 윤리경영의 확산을 논하면서 사회적 책임을 전략적인 문제로 다루고 있다. 그리고 사회적 책임 전담 부서를 전략의 효율성을 제고하기 위한 방편으로 묘사하고 있다. ‘전국경제인연합회’와 같은 경영자협회에서는 ‘사회공헌백서’를 2003년도부터 발행하면서, 사회적 책임은 기업이 수행해야 할 중요한 과제이기에 사회적 책임 전담 부서를 설치하는 것이 사회적 책임을 효율적으로 수행하게 하는 데 도움을 줄 것이라고 밝히고 있다.¹⁾ 이처럼 사회적 책임에 관련된 기업 활동이 기업 경영전략의 중요한 일부분으로 인식되면서, 기업은 사회적 책임은 수익 증대를 위해 당연히 수행하는 것으로, 더 나아가 사회적 책임 전담 부서는 효율성 증대를 위해 당연히 설치해야 하는 것으로 인식하기 시작했다. 따라서 다음과 같은 가설이 가능하다.

가설 4: 경영자협회에 참여하는 사업장은 사회적 책임 전담 부서를 설치할 것이다.

IV. 분석자료 및 모형

1. 자료 및 표본

본 연구는 한국노동연구원에서 발간한 2007년도 사업체패널자료를 활용하였다. 사업체패널은 한국노동연구원에서 격년마다 각종 사업체를 대상으로 하여 실시하는 패

1) 전국경제인연합회에서는 사회적 책임 전담 부서를 기업들이 왜 조직하게 되었는지에 대해 2006년 발간한 ‘사회공헌백서’에서 다음과 같이 언급하고 있다. “전반적으로 2005년에 비해 사회공헌활동 관련 사내제도의 정비와 도입비율이 크게 증가하였다. 이는 기업들이 사회공헌활동을 경영전략의 한 차원으로 이해하는 적극적인 추진방안을 모색하고 있기 때문이다”(전국경제인연합회 2006).

널조사이다. 이 사업체패널은 2005년 30명 이상을 고용하고 있는 전국 기업을 대상으로 층화표집을 통하여 추출된 사기업과 공기업을 동시에 대상으로 하고 있다. 그리고 이 패널은 현재 한국의 고용구조와 노동수요를 분석하고 기업의 인적자원관리 실태를 파악하여, 정부의 정책구성을 뒷받침하는 것을 목표로 하고 있다. 사업체패널의 설문은 인적자원관리 및 작업조직, 사업장 특성, 고용현황 및 고용관리, 보상 및 평가, 인적자원개발, 노사관계 등에 관하여 인사담당자, 노무담당자, 근로자대표에게 질문하여 획득한 자료로 구성되어 있다. 본 논문에서 사용한 2007년도 사업체패널자료의 경우 전국 사업체 1,744개에 대한 다양한 정보를 담고 있다. 하지만 한국노동연구원은 기업의 사회적 책임에 대한 설문은 300인 이상 사업장에만 실시하였다. 따라서 300인 이하 사업장은 본 논문의 분석대상에서 제외하고, 300인 이상의 근로자를 고용하고 있는 563개의 사업장을 대상으로 분석을 실시하였다.

2. 종속변수

본 연구에서 사용된 종속변수는 각 사업장이 사회적 책임을 담당하는 독립적인 조직을 설치하고 있느냐이다. 각 사업장의 사회적 책임 전담 조직의 유무를 측정하기 위해, 2007 사업체패널 설문문항 중 “귀 기업은 사회적 책임을 담당할 조직이 있습니까?”라는 문항을 이용하였다. 사회적 책임을 전담하는 독립된 조직이 있는 경우 1, 아닌 경우는 0의 값을 부여해 변수로 활용하였다. <표 1>에서 보듯이 분석에 포함된 사업장 중 53%의 사업장이 사회적 책임을 담당하는 독립적인 조직을 설치하고 있는 것으로 나타났다. 종속 변수가 0과 1의 두 변수 값만을 취하기 때문에 이러한 분포 형태를 다루기 적합한 이항로지스틱 회귀분석(logistic regression analysis) 모형을 사용하였다.

3. 독립변수

전략적 접근 방식을 설명하기 위해 사용된 변수는 조직이 혁신 위주 전략을 사용하는가 여부와 경험재(experience goods)를 생산하는 산업군이다. 먼저 한 사업장이 혁신 위주 전략을 사용하는가 여부를 알기 위해 2007년 사업체패널조사에서 “해당 사업장의 혁신 유형은 무엇인가”라는 문항을 사용하였다.²⁾ 이 문항의 응답 중 혁신을 경쟁

2) 해당 문항에 관한 응답은 4개로 구성되어 있는데 다음과 같다. ① 혁신은 경쟁 전략의 핵심이다. ② 혁신이 핵심적인 활동은 아니고 필요한 경우에만 연구개발을 수행한다. ③ 연구 개발

전략의 핵심이라고 응답한 기업에 1의 값을 주고, 나머지 항목에 응답한 사업장에는 0의 값을 주었다. 다음으로, 경험재를 생산하는 사업장을 측정하기 위해 9차 표준산업 분류코드를 사용하였다. 본 논문에서 사용한 2007년 사업체패널은 각 사업장이 어떤 제품을 생산하는지에 대한 정보를 제공하지 않는다. 따라서 대표적인 경험재라고 할 수 있는 식품과 자동차를 생산하는 산업군을 대신 통제하였다. 식품과 자동차를 생산하는 산업군에는 1의 값을, 그 외에는 0의 값을 부여하여 분석에 사용하였다.

사업장이 어떻게 제도적인 영향력을 받게 되는지를 알기 위해 4개의 변수를 사용하였다. 먼저 조직의 가시성을 측정하기 위해 조직이 재벌집단에 속하는 사업장 여부와 공공부문에 속하는지 여부를 사용하였다. 먼저 재벌집단에 속하는 사업장인지 아닌지를 알기 위해 “2007년 말 기준으로 귀 기업의 기업집단 소속 여부는 어떻습니까?”라는 문항을 사용하였다. 이 문항에 대하여 ‘출자총액제한기업집단’이나 ‘상호출자·채무보증제한기업집단’에 속한 기업의 계열사라고 응답한 경우를 재벌집단에 속하는 사업장이라고 간주하였다. ‘출자총액제한기업집단’과 ‘상호출자·채무보증제한기업집단’은 정부가 재벌 기업의 무제한적인 확장을 억제하기 사용한 정부 규제이기 때문에, 이 두 가지 규제 중 하나에라도 해당되는 기업의 사업장은 재벌집단에 속하는 사업장이라고

〈표 1〉 각 변수들의 기술통계량

변수명	사례 수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
사회적 책임 전담 부서	487	0.53	0.50	0	1
사업장 규모(로그값)	487	6.61	0.73	5.70	9.60
사업장 연령(로그값)	487	3.04	0.77	0.69	4.80
조직성과	487	3.24	0.82	1	5.00
혁신전략	487	0.64	0.48	0	1
경험재 생산 산업군	487	0.09	0.29	0	1
재벌기업 소속 사업장	487	0.23	0.42	0	1
공공부문	487	0.07	0.26	0	1
경영자협회 참가 여부	487	0.78	0.41	0	1

투자가 아닌 다른 방식으로 기존 제품, 서비스와 공정, 프로세스를 수정한다. 4) 연구 개발에 투자하지 않고 다른 기업에서 개발된 혁신들을 도입한다.

할 수 있다(Baek et al. 2012). 분석에 포함된 사업장이 두 기업집단 중 어느 집단에라도 속하면 1, 아니면 0의 값을 부여하였다. 다음으로 공공부문에 속하는지 여부를 조작화하기 위해 해당 사업장이 공공부문인 경우 1의 값을, 그렇지 않은 경우 0의 값을 부여하였다. 다음으로 조직이 변화해 가는 사회적 책임에 관련된 규범에 얼마나 노출되어 있는가를 알기 위해 “해당 사업장이 경영자단체나 협회로부터 인사/노무관련 정보를 구하거나 자문을 구한 적이 있는가?”라는 물음에 ‘그렇다’라고 응답한 사업장에 1의 값을, 그렇지 않은 경우 0의 값을 부여하였다.

4. 통제변수

본 연구에서는 사업장 규모, 사업장 연령, 그리고 사업장의 재무성과를 통제 변수로 사용하였다. 먼저, 사회적 책임 전담 부서는 사업장 내의 기능의 분화에 의해 설치된 것이라고 설명할 수 있다. 먼저 규모가 큰 사업장일수록, 조직 내부에 풍부한 자원을 바탕으로 외부 환경의 변화에 대처하기 위해 다양한 부서 또는 팀을 만들 가능성이 높다. 다시 말해 규모가 커질수록 다양한 기능들이 분화되는데, 사회적 책임 전담 부서 역시 그 중 하나일 수 있다(Blau 1970; Child 1972; Kalleberg & Van Buren 1996). 사업장 규모를 측정하기 위해 해당 사업장의 종업원 수를 사용하였다. 그런데 사업장과 종업원 수의 관계는 일반적으로 좌편향된 분포를 나타내기 때문에 이를 조정하기 위해 자연로그를 취하여 그 값을 변수로 활용하였다.

다음으로 오래된 사업장은 조직 내 관성(inertia) 때문에 새로운 부서나 팀을 설치하려 하지 않을 것이라 예측할 수도 있다(Hannan & Freeman 1977). 하지만 이와 반대로 사업장 내에 다양하게 축적된 경험을 바탕으로 새로운 환경에 적응하기 위해 팀이나 부서를 조직 내부에 설치할 것이라고 예측할 수도 있다(Cohen & Levinthal 1990). 이처럼 복합적인 효과 때문에 사업장 연령은 통제 변수로 활용하였다. 사업장 연령은 조사연도인 2007년에서 사업장 설립연도를 빼서 계산하였다.

마지막으로 새로운 부서나 팀을 설치하기 위해서는 사업장은 새로운 인력을 채용하거나 조직을 개편해야 한다. 이런 경우 상당한 비용이 요구되기 때문에 여력이 없는 조직은 새로운 부서나 팀을 설치하기 힘들 수밖에 없다. 따라서 재무성과가 좋은 사업장일수록 새로운 부서나 팀을 설치하기 용이한 측면이 있으며, 이는 사회적 책임 전담 부서 설치에도 적용이 될 수 있다. 하지만, 사업장의 객관적인 재무성과 변수는 측정

하기 어렵다. 보편적으로 기업의 재무성과를 측정하기 위해 당기 순이익이나 ROA (Return On Assets)를 사용하지만, 사업장 수준의 재무성과 변수는 수집하기 어려울 뿐만 아니라 측정하기도 어렵다. 2007년 사업체패널 자료에서는 객관적인 재무지표를 측정하는 대신 조직성과에 대해 주관적인 의견을 사용하였다. Delaney & Huselid (1996)는 조직성과에 대한 주관적인 인식이 실제 기업의 객관적 재무지표와 상당한 연관 관계가 있음을 보여주었다. 그리고 주관적 인식 성과 변수는 실제 성과 지표를 측정하기 힘든 공공부문에 적용이 가능하므로 공공부문과 민간부문 모두 분석에 포함시킬 수 있는 장점이 있다. 따라서 본 연구에서도 사업장의 재무성과에 대한 주관적 인식을 조직성과 변수로 활용하였다. 재무성과를 측정하는 질문은 “2007년을 기준으로 동종업계 평균과 비교하여 귀 사업장의 재무적 성과는 어떠합니까?”였으며, 1점에서 5점으로 응답이 구성되었다. 1은 “동종업계 평균에 비해 매우 낮다”, 그리고 5는 “동종업계 평균에 비해 매우 높다”였다. 각 변수의 결측치를 제외한 487개의 사업장이 최종 분석에 사용되었다.³⁾

V. 분석결과

본 연구에서 사용된 모든 변수의 기술통계는 <표1>에 잘 나타나 있다. 최종 분석대상으로 포함된 487개의 사업장 중 사회적 책임 전담 부서를 설치하고 있는 사업장은 259개로 분석에 포함된 사업장 중 53.2%를 차지한다. 본 연구에서 사용한 이항로지스틱 회귀분석의 결과는 <표2>에 잘 나타나 있다.

각각의 독립변수에 대한 분석결과를 살펴보면, 먼저 혁신전략을 사용하는 사업장의 경우 그렇지 않은 사업장에 비해 사회적 책임 전담 부서를 설치할 승산치(odd-ratio)가 약 2.7배 높은 것으로 나타났다($\exp(.999)=2.718$). 이 결과는 위에서 제시된 가설 1을 지지하는데 반해, 가설 2는 지지하지 못했다. 이는 아마도, 각각의 사업장이 생산하는 제품에 대한 정확한 정보 대신 산업군 변수를 대체 변수(proxy variable)로 사용했기 때문에 가설을 명확하게 지지하지 못하는 것처럼 보인다.⁴⁾

3) 조사대상에 포함된 300인 이상 사업장 563개 중 45개 사업장은 사회적 책임 전담 부서 설치 여부를 묻는 물음에 ‘모름’이라고 답을 하였다. 따라서 이 45개 사업장은 결측치로 처리하였다.

4) 한 심사자 분께서 각각 하나의 이론적 관점만을 통계 모형에 투입하여 결과를 비교할 것을 제안

〈표2〉 사회적 책임 전담 부서 설치에 대한 이항로지스틱 회귀분석

변수명	사회적 책임 전담 부서 설치 여부
통제변수	
사업장 규모(로그값)	0.518 **
	(0.160)
사업장 연령(로그값)	0.446 **
	(0.138)
조직성과	0.126
	(0.130)
전략적 접근	
혁신전략	1.000 ***
	(0.226)
경험재 생산 산업군	-0.149
	(0.348)
신제도주의적 접근	
재벌기업 소속 사업장	0.751 **
	(0.255)
공공부문	2.462 **
	(0.651)
경영자협회 참가 여부	0.843 ***
	(0.254)
상수항	-6.623 ***
	(1.199)
Observations	487

괄호 안은 표준오차

단측검정(One-tailed test)을 사용

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

하였다. 각각의 관점에 기반한 변수들 사이에 상관관계가 존재하여 본 논문에 제시된 결과가 우연일 수도 있다는 우려 때문이었다. 하지만 각각의 관점에 관련한 변수들을 하나씩 투입하여 결과를 비교해 본 결과, 모든 변수를 한 번에 투입하여 산출한 결과와 거의 유사하였다. 다시 말해 회귀계수 값은 소폭 등락이 있었으나, 통계적인 유의미성은 전혀 변화 없이 동일하였다. 이는 두 관점이 서로 통계적으로 독립성을 획득하고 있음을 보여 준다. 본 논문에서는 통계 모형과 설명의 간결성을 위하여 모든 변수를 한 번에 투입한 통계 모형의 결과만을 제시하였다.

신제도주의 접근을 설명하기 위해 사용된 변수들은 모두 가설을 지지하고 있다. 먼저 재벌 기업에 속하는 사업장일수록, 다른 일반 사업장보다 사회적 책임 전담 부서를 설치할 승산치는 약 2.1배 높은 것으로 나타났다($\exp(0.750)=2.118$). 공공부문에 속하는 사업장일수록 일반 사적 부문에 속하는 사업장보다 사회적 책임 전담 부서를 설치할 승산치는 약 11.7배 높은 것으로 나타났다($\exp(2.462)=11.728$). 또한 경영자 협회에서 인사/노무 관련 조언을 얻은 사업장은 그렇지 않은 사업장에 비해 사회적 책임 전담 부서를 설치할 승산치가 2.3배 높은 것으로 드러났다($\exp(0.843)=2.323$). 통제변수를 살펴보면 사업장 규모와 사업장 연령은 둘 다 사회적 책임 전담 부서 설치와 관련하여 정(正)적이며 유의미한 관계를 보이는 것으로 나타났다. 하지만 조직성과는 예측과 달리 어떠한 유의미한 영향도 보여 주지 못했다.

VI. 결론

본 연구에서는 기업들이 사회적 책임 전담 부서를 설치하는 이유를 두 가지 관점에서 설명해 보았다. 전략적 접근 방법에서는 기업들이 사회적 책임을 기업의 수익을 증대시키는 전략으로 사용하기 시작하면서, 이러한 기업 활동을 효율적으로 뒷받침하기 위해 사회적 책임 부서가 설치되었다고 설명하고 있다. 반면, 신제도주의적인 접근법에서는 기업의 사회적 책임에 대한 요구가 국내외적으로 점증하면서, 기업들은 사회적 책임을 수행하기 위해 사회적 책임과 관련한 전문가를 고용하거나 전담 부서를 설치하게 되었다고 설명한다. 본 논문은 이러한 두 가지 주장을 명확하게 지지해 주고 있다.

본 연구의 결과는 기업의 사회적 책임을 연구하는 학자들에게 두 가지 중요한 시사점을 제공하고 있다. 먼저 본 연구는 ‘기업의 사회적 책임 전담 부서’의 설치가 무엇과 관련이 있는지를 밝히고 있다. 지금까지 사회적 책임에 대한 여러 연구는 어떤 기업이 사회적 책임과 관련된 정책이나 프로그램을 도입 또는 운영하고 있는가, 그리고 그 운영의 결과는 어떠한가에 중점을 두어 왔다. 특히 많은 연구들이 친환경 전략, 사업장 안전 프로그램, 일·가정 양립정책, 사회적 기부 등이 왜 조직에 도입이 되고 있는지 그리고 그 결과는 어떠한지에 대하여 초점을 맞추고 있다(King & Lenox 2000; Dobbin

& Sutton 1998; Kelly & Dobbin 1999; Kelly 2003; Longhofer 2010; 구자숙 2009; 김희성 외 2009). 이에 반해, 기업의 사회적 책임이라는 제도적인 요구 앞에 조직구조가 어떻게 변화하는지에 대한 연구는 전무한 실정이다. 본 연구결과에서 기업은 사회적 책임을 효율적으로 수행하기 위한 수단임과 동시에 사회적 책임이라는 불확실한 제도적인 요구를 받게 되었을 때 이를 적극적으로 해석하고 명확히 하기 위한 방편이라는 것을 밝히고 있다.

두 번째로 본 연구는 한국 내에서 기업의 사회적 책임에 대한 담론의 흐름이 조금씩 변해가고 있다는 것을 간접적으로 보여주고 있다. 외환위기 이후 본격적으로 한국 사회 내에서 강제적인 구조 조정이 시행되면서 기업들의 방만한 경영이 드러나게 되었다. 이 때문에 추락하는 기업 이미지를 제고하기 위해 사회적 책임이 중요한 방편으로 등장하게 되었다. 즉 사회적 책임은 기업 이미지를 복구하기 위한 일종의 비용으로 인식되었다(이상민 2002). 하지만 최근 사회적 책임은 기업이 당연히 수행해야 할 기업 전략의 일환으로 간주되기 시작했다. 즉, 사회적 책임의 수행과 기업의 이윤 사이에 정(正)적인 관계가 가능하다는 주장이 대두되면서 사회적 책임을 효율적으로 수행하는 것이 필요하게 되었고, 이는 사회적 책임을 담당하는 인적 자원의 효율적 관리가 중요하다는 주장으로 이어지게 되었다. 본 연구에서는 그러한 기업의 사회적 책임에 대한 인식 변화가 조직구조에 영향을 미치고 있다는 것을 간접적으로 보여 주고 있다.

본 논문이 한국 기업의 사회적 책임에 관련된 연구에 기여를 하고 있지만, 분명한 제한점이 존재한다. 본 연구는 2007년 단일 연도 자료만 사용한 단면적 연구방법(cross-sectional study)을 사용하였다. 본 연구가 조금 더 의미를 가지기 위해서는 종단연구방법(longitudinal study)을 사용하여 기업의 사회적 책임에 대한 논의가 어떻게 변하고 그것이 어떻게 조 구조를 변화시켰는지에 대한 자세한 그림을 보여주어야 한다.⁵⁾ 이러한 작업은 연구자의 후속 작업으로 남겨두기로 하겠다.

5) 한국 노동연구원에서 발간되는 사업체패널은 2007년 자료부터 사회적 책임에 대한 문항을 포함하고 있다. 그리고 언제 사회적 책임 부서를 설치했는지에 대해서는 묻지 않고 있다. 따라서 종단연구는 불가능한 상황이다.

참고문헌

- 구자숙. 2009. “기업에서의 모성보호제도에 대한 연구: 제도의 도입 및 현실과의 어긋남을 중심으로.” 《조사연구》 10(3): 107-130.
- 김희성·박기태·이명진. 2009. “기업 사회공헌 결정요인의 시기별 변화에 관한 연구-1990년대 초반 이후 기업의 기부금 규모를 중심으로.” 《한국사회학》 43(4): 1-36.
- 문철수. 2004. “기업 PR 캠페인으로서의 전략적 사회공헌활동에 관한 연구: 국내외 담배회사의 사회공헌활동 사례를 중심으로.” 《광고학연구》 15(5): 343-360.
- 예종석. 2003. 《우리나라 기업의 사회공헌 활동에 관한 연구》. 아름다운재단.
- 이상민. 2002. “기업의 사회적 책임-미국과 한국 기업의 사회공헌활동 비교 분석.” 《한국사회학》 36(2): 77-111.
- 이상민. 2012. “동아시아 CSR 의 사회적 구성.” 《한국사회학》 46(5): 141-176.
- 이향영·백경민·장용석. 2007. “한국기업의 사외이사 선임-조직이론적 접근.” 《한국사회학》 41(2): 27-66.
- 장용석·송은영. 2008. “한국 사회 투명성 패러다임의 전환: 1993년~2006년 신문 기사 내용 분석.” 《한국사회학》 42(7): 146-177.
- 장지인·최현섭. 2010. “기업의 사회적 책임(CSR)과 재무성과와의 관계.” 《대한경영학회지》 23(2): 633-648.
- 정용기·김선화. 2008. “기업의 사회적 책임활동과 재무성과와의 관련성: 환경시설투자를 중심으로.” 《회계저널》 17(4): 325-352.
- 조대엽. 2007. “공공성의 재구성과 기업의 시민성-기업의 사회공헌활동에 관한 거시구조변동의 시각.” 《한국사회학》 41(2): 1-26.
- 전국경제인연합회. 2006. 《기업재단 사회공헌 백서》. 전국경제인연합회.
- Baek K., E. Kelly, and Y. Jang. 2012. “Work Family Policies in Korean Organizations: Human Resources Management and Institutional Explanation.” *Asian Business & Management* 11(5): 515-539.
- Baek, K., and Kelly, E., forthcoming. “Noncompliance with Parental Leave Provisions in Korea: Extending Institutional Research to a New Legal Context.” *Law & Social Inquiry*.
- Blau P.M. 1970. “A Formal Theory of Differentiation in Organizations.” *Administrative Science Quarterly* 35(2): 201-218.

- Bowen, H.R. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*(3ed.). New York: Harper & Brothers.
- Campbell, J.L. 2007. "Why would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility." *Academy of Management Review* 32(3): 946–967.
- Carroll, A.B. 1999. "Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct." *Business & Society* 38(3): 268–295.
- Child, J. 1972. "Organizational Structure, Environment and Performance: the Role of Strategic Choice." *Sociology* 6(1): 1–22.
- Clarkson, M.B. 1995. "A Stakeholder Framework of Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance." *Academy of Management Review* 20(1): 92–117.
- Cohen, W.M. and D.A. Levinthan. 1990. "Absortive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation." *Administrative Science Quarterly* 35(1): 128–152.
- Christmann, P. and Taylor, G. 2001. "Globalization and the Environment: Determinants of Firm Self-Regulation in China." *Journal of International Business Studies* 32(3): 439–458.
- Delaney, J.T. and M.A. Huseld. 1996. "The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance." *Academy of Management Journal* 39(4): 949–969.
- DiMaggio, P.J. and W.W. Powell. 1983. "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields." *American Sociological Review* 48(2): 147–160.
- Dobbin, F.R. and J.R. Sutton. 1998. "The Strength of a Weak State: The Rights Revolution and the Rise of Human Resources Management Divisions." *American Journal of Sociology* 104(2): 441–476.
- Friedman, M. 1970. "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits." *The New York Times Magazine September* 13:32–33, 122–124.
- Goodstein, J.D. 1994. "Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-Family Issues." *Academy of Management Journal* 37(2): 350–382.
- Gond, J.P., N. Kang, and J. Moon. 2011. "The Government of Self-Regulation: On the Comparative Dynamics of Corporate Social Responsibility." *Economy and Society*

- 40(4): 640–671.
- Hannan, M. T. and J. Freeman. 1977. “The Population Ecology of Organizations.” *American Journal of Sociology* 82(5): 929–964.
- Ingram, P. and T. Simons. 1995. “Institutional and Resource Dependence Determinants of Responsiveness to Work–Family Issues.” *Academy of Management Journal* 38(5): 1466–1482.
- Jang, Y.S. 2000. “The Worldwide Founding of Ministries of Science and Technology, 1950–1990.” *Sociological Perspectives* 43(2): 247–270.
- Kang, N. 2010. “Globalisation and Institutional Change in the State–Led Model: The Case of Corporate Governance in South Korea.” *New Political Economy* 15(4): 519–542.
- Kalleberg, A.L. and M.E. Van Buren. 1996. “Is Bigger Better? Explaining the Relationship between Organization Size and Job Rewards.” *American Sociological Review* 61(1): 47–66.
- Kelly, E and F.R. Dobbin. 1999. “Civil Rights Law at Work: Sex Discrimination and the Rise of Maternity Leave Policies.” *American Journal of Sociology* 105(2): 455–492.
- Kelly, E. 2003. “The Strange History of Employer–Sponsored Child Care: Interested Actors, Uncertainty, and the Transformation of Law in Organizational Fields.” *American Journal of Sociology* 109(3): 606–649.
- Kim, E. 1997. *Big Business, Strong State: Collusion and Conflict in South Korean Development 1960–1990*. Albany: State University of New York Press.
- King, A.A. and Lenox, M.J. 2000. “Industry Self–regulation without Sanctions: The Chemical Industry’s Responsible Care Program.” *Academy of Management Journal* 43(4): 698–716.
- Knoke, D. 1994. “Cui Bono? Employee Benefit Packages.” *American Behavioral Scientist* 37(7): 963–978.
- Lim, A. and K. Tsutsui, 2012. “Globalization and Commitment in Corporate Social Responsibility Cross–National Analyses of Institutional and Political–Economy Effects.” *American Sociological Review* 77(1): 69–98.
- Longhofer, W. and E. Shofer. 2010. “National and Global Origin of Environmental Association.” *American Sociological Review* 75(4): 505–533.
- Matten, D. and J. Moon. 2008. “‘Implicit’ and ‘Explicit’ CSR: A Conceptual Framework for Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility.” *Academy of Management Journal* 33(2): 404–424.

- Mackey, A., T.B. Mackey, and J.B. Barney. 2007. "Corporate Social Responsibility and Firm Performance: Investor Preferences and Corporate Strategies." *Academy of Management Review* 32(3): 817–835.
- McWilliams, A. and D. Siegel. 2001. "Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective." *Academy of Management Review* 26(1): 117–127.
- Meyer, J. W. and B. Rowan. 1977. "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony." *American Journal of Sociology* 83(2): 340–363.
- Nelson, P. 1974. "Advertising as Information." *Journal of Political Economy* 82(4): 729–754.
- Porter, M.E. and C. Van der Linde. 1995. "Toward a New Conception of the Environment—Competitiveness Relationship." *Journal of Economic Perspectives* 9(4): 97–118.
- Porter, M.E. and M.R. Kramer. 2006. "The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility." *Harvard Business Review* 84(12): 78–93.
- Scott, W.R. 2007. *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*(3rd ed.). Thousand Oaks: Sage Publication, Inc.
- Vogel, D. 2006. *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. MA: Brookings Institution Press.
- Whitley, R.D. 1999. *Divergent Capitalism: The Social Construction and Change of Business Systems*. New York: Oxford University.

<접수 2013/7/1 , 수정 2013/10/10 , 게재확정 2013/10/12>

