creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

공기업정책학 석사 학위논문

공공기관의 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인에 관한 연구

2021년 8월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

이 세 현

공공기관의 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인에 관한 연구

지도교수 이 수 영

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로
제출함
2021년 3월

서울대학교 행정대학원
공기업정책학과
이 세 현

이세현의 석사 학위논문을 인준함
2021년 6월

위 원 장 나 종 민

부위원장 정 광 호

위 원 이 수 영

국문초록

본 연구는 오늘날 기업의 경영에 있어서 사회적 가치 실현이 중요시 되고 있으며 이에 따른 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility : CSR) 활동이 활발하게 시행되고 있는 점에 관심을 가지고, 기업이 이러한 사회적 책임을 이행함에 있어 작용하는 다양한 변인들에 대해 주목하고자 하였다. 특히, 공공기관은 주인인 국민과 정부의 대리인으로서 수익성 뿐만 아니라 공공성을 기반으로 공익 실현이라는 사회적 책무성을 가지고 있는 바, 기업의 사회적 책임 이행에 있어서 일반 민간 기업에 비해 더 많은 관심과 요구를 받고 있다. 이에 본 연구는 공공기관들의 사회적 책임 활동 중, 특히 최근 정부가 주목하고 있는 인적자원관리 측면에 있어서의 사회형평적 인력채용에 관심을 가지고, 이를 이행함에 있어 기관간 차이가 발생되는 점에 주목하면서 과연 어떠한 영향요인들이 이러한 성과의 차이를 촉진 또는 방해하는지 규명하는 것을 목적으로 하였다. 이에 본 연구는 국내 공공기관 중 공기업에 해당하는 25개 기관에 대해 2015년부터 2019년까지 총 5년간을 연구기간으로 하여 공공기관의 사회형평적 인력채용에 영향을 미치는 요인을 크게 제도적 압력 관점과 기업의 경영전략으로서의 합리적 선택 관점으로 나누고 이에 영향을 미칠 수 있는 다양한 변인들에 대하여 분석하였다.

먼저 사회형평적 인력채용 중 여성 신규채용을 종속변수로 하는 경우에는 정부정책이행도가 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 조직연령은 부(-)의 영향력을 미치는 것으로 분석되었다. 다음으로 종속변수를 장애인 신규채용으로 하는 경우는, 기관장 출신성분(정치인 또는 관료인 경우)과 공익성 측정지표인 고객만족도 점수가 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 마지막으로 고졸 신규채용의 경우는 여성 신규채용을 종속변수로 하는 경우와 마찬가지로 정부정책이행도가 유의미한 정(+)

의 영향을 미쳤으며, 상장여부 또한 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구결과를 통해 공공기관이 처한 정치·제도적인 외부 환경 뿐만 아니라 기업의 선택적 경영목표, 그리고 고유한 내적특성까지 다양한 변인들이 공기업의 사회형평적 인력채용에 복합적으로 작용하고 있는 것을 알 수 있었다.

공공기관은 정부의 대리인으로 기관장의 선임에 있어 정치적인 영향력을 벗어나기 어려우며, 공공기관에 대한 감시·통제 수단인 경영실적평가제도 등과 연계한 다양한 정부정책에 대한 이행에 있어서도 자유롭지 못한 정치·제도적인 환경에 처해 있는 바, 이와 같은 맥락에서 공공기관들이 사회형평적 인력채용을 이행함에 있어서도 이러한 외부 환경적인 요인들이 지속적으로 영향력을 끼치고 있음을 본 연구결과를 통해 재확인할 수 있었다. 한편 본 연구결과에 있어서 합리적 선택의 관점에서 공익성 측정지표로 설정한 고객만족도 지표의 통계적 유의미성은 그간 공기업의 사회적 책임활동에 있어 정치·제도적인 외부 환경적인 요인 외에도 기업의 비교우위 전략으로서 이러한 사회적 책임활동을 합리적으로 선택하고 추구한다는 점을 확인하였다는 데 본 연구의 의의가 있다고 할 것이다. 이에 공공기관의 사회형평적 인력채용에 있어 정부는 보다 많은 공공기관들이 기업의 주요한 경영전략으로서 스스로 이를 선택하고 적극적으로 이행할 수 있도록 할 수 있는 구조적인 정책환경을 조성하는 것이 중요한 과제라 할 수 있다.

주요어 : 사회형평적 인력채용, 기업의 사회적 책임(CSR), 공공기관
학 번 : 2020-21993

목 차

제 1 장 서 론 ····· 1

제 1 절 연구의 배경 및 목적 ····· 1

제 2 절 연구 대상 및 방법 ····· 5

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토 ····· 8

제 1 절 기업의 사회적 책임 ····· 8

1. 기업의 사회적 책임의 개념 ····· 8

2. 공공기관과 사회적 책임의 관계 ····· 11

3. 기업의 사회적 책임활동의 효과성 ····· 13

제 2 절 공공기관의 사회형평적 인력채용 ····· 17

1. 사회형평적 인력채용의 개념 ····· 17

2. 공공기관의 사회형평적 인력채용 의무 ····· 18

3. 공공기관의 사회형평적 인력채용의 범위와 유형 ····· 20

4. 기업의 사회형평적 인력채용의 효과성 ····· 24

제 3 절 사회형평적 인력채용의 영향요인 ····· 28

1. 기업의 사회적 책임활동에 미치는 영향요인 ····· 28

2. 기업의 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인 ····· 30

3. 제도적 압력과 합리적 선택 관점의 가설 ····· 35

제 4 절 연구의 차별성 ····· 46

제 3 장 연구설계 및 분석방법 ····· 47

제 1 절 연구의 분석 틀 ····· 47

제 2 절 변수의 조작적 정의 ····· 48

1. 종속변수 ····· 48

2. 독립변수 ····· 48

3. 통제변수 ····· 51

제 3 절 자료의 수집 및 분석방법 ····· 54

제 4 장 연구결과 분석 ····· 56
제 1 절 기술통계량 분석 ····· 56
1. 종속변수 ····· 56
2. 독립변수 ····· 60
3. 통제변수 ····· 62
제 2 절 변수들 간의 상관관계 분석 ····· 63
제 3 절 패널데이터 분석 ····· 66
1. F-검정 ····· 66
2. 하우즈만 검정 ····· 67
3. 패널데이터 분석 ····· 68

제 5 장 결 론 ····· 74
제 1 절 연구의 결과 ····· 74
제 2 절 정책적 시사점 ····· 80
제 3 절 연구의 한계 ····· 83

참고문헌 ····· 85
Abstract ····· 91

표 목 차

[표 1-1] 공공기관 유형분류 ····· 7
[표 2-1] 균등한 기회와 사회통합 평가지표 ····· 22
[표 2-2] 공공기관 유형에 따른 특성 ····· 41
[표 3-1] 변수의 정의 및 측정 ····· 53
[표 4-1] 연도별 사회형평적 인력채용 실적 ····· 56
[표 4-2] 기관별·연도별 사회형평적 인력채용 실적 ····· 58
[표 4-3] 종속변수에 대한 기술통계 분석 결과 ····· 60
[표 4-4] 독립변수에 대한 기술통계 분석 결과 ····· 61
[표 4-5] 통제변수에 대한 기술통계 분석 결과 ····· 62
[표 4-6] 변수들간의 상관관계 분석 결과 ····· 65
[표 4-7] F-검정 결과 ····· 67
[표 4-8] 하우즈만 검정 결과 ····· 68
[표 4-9] 확률효과 모형 분석 결과 (여성 신규채용) ····· 69
[표 4-10] 확률효과 모형 분석 결과 (고졸 신규채용) ····· 71
[표 4-11] 고정효과 모형 분석 결과 (장애인 신규채용) ···· 72
[표 5-1] 연구가설 검증결과 요약 ····· 79

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경 및 목적

오늘날 기업은 그 규모와 힘의 확장되면서 사회 전반에 미치는 영향의 범위가 이전보다 확대됨으로써 이윤 극대화라는 본래의 기업 목표 외에 환경이나 사회문제 등과 같은 전 영역에 대한 책임의 이행이 요구되고 있으며(손태원, 2009), 1900년대 들어서면서 정보통신의 발달로 사회는 복잡하고 다양해졌으며 국경이 없는 다양한 이해관계자들의 요구사항이 늘어나면서 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)의 중요성이 강조되고 있다(김수연·송경환·이호영, 2017). 이처럼 기업의 생존과 유지에 있어서 이윤추구 내지 효율성이라는 재무적인 성과뿐만 아니라 기업의 사회적 책임 이행은 불가피한 시대적 요구이며, 특히, 국민과 정부의 대리인으로서 사회·경제 등 전 분야에 걸쳐 핵심적인 주체로서 중요한 기능과 역할을 담당하며 국가의 주요한 정책을 수행하고 있는 공공기관에게 있어서 이러한 사회적 책임에 대한 역할은 더욱 강조되고 있다.

2017년 출범한 문재인 정부는 '국민의 나라 정의로운 대한민국'이라는 국정운영 비전을 바탕으로 신뢰 받는 정부의 구현, 사회 통합의 실현, 국민의 삶의 질 향상에 있어 사회적 가치의 중요성을 강조하면서, 국정과제 중 하나로 '차별 없는 균형인사 통한 사회적 가치의 실현'을 선정하고 본격적인 균형인사 정책을 추진하였다. 한편, 공공기관의 사회적 가치실현 의무에 있어 정부의 경영지침인「공공기관의 혁신에 관한 지침(제20조)」을 통해 모든 공공기관의 사회적 가치 실현 및 공공성 제고 노력 의무를 명시적으로 규정하고 있으며, 최근 공공기관의 경영실적평가에서는 '사회적 가치 구현'이라는 평가항목을 신규로 반영하는 등 법·제도적으로 공공기관의 사회적 가치의 적극적인 실천을 요구하고 있다. 한편

「공공기관의 사회적 가치실현을 위한 기본법안」이 21대 국회에서 제1호 법안으로 제출되었으며, 여기에서 사회적 가치를 “사회·경제·환경·문화 등 모든 영역에서 공공의 이익과 공동체의 발전에 기여할 수 있는 가치”로 개념화하고 있다.

이처럼 공공기관에게 보다 높은 수준의 사회적 책임성을 요구하는 이유는 공공기관의 존재가치와 설립이념이 공공성 내지 공익성을 기반으로 하고 있으며, 영리적인 목적의 민간기업과 다르게 공공복리의 증진 또는 독과점 규제가 목적이므로 보다 높은 수준의 사회적 책임이 요구되는 것이다(안상아, 2013). 공공기관은 정부를 대신하여 교육, 보건, 전기, 도로 등 국가 기간산업을 육성하고 국민 생활에 필수적인 공공서비스를 공급하는 국가경제에 있어 중요한 공적 인프라로서 경제·사회적인 파급효과는 막대한 바(이창원, 2009), 공공기관은 민간기업과 다른 특징으로서 더 높은 공공성을 추구해야 하는 공공조직으로서 근원적으로는 사회적 정당성을 얻기 위해 전략적 차원의 사회적 책임활동 강화와 이를 위한 지속적인 경영을 수행해야 한다는 것이다(라영재, 2012).

한편, 공공기관을 비롯한 기업의 사회적 책임활동과 관련한 선행연구에서는 이러한 기업의 사회적 책임활동이 조직의 성과 내지 기업가치 향상에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 제시하고 있는 바, 기업의 사회적 책임활동은 더 이상 수동적 입장에서의 의무가 아닌 전략적인 선택을 통한 기업의 비교우위 전략으로 그 중요성이 더욱 커지고 있다. 특히, 공공기관의 입장에서는 그간 효율적인 인력운용에 대한 사회적 요구를 끊임없이 받아왔으며, 특히 방만 경영이나 비효율적인 인력운용이라는 사회적 프레임에 있어서 이를 해소하는 측면으로도 사회적 책임의 전략적인 이행이 필요한 것이다. 우리나라의 공기업은 사회자원의 독점, 특혜성 정책, 불경제의 효과 등에 일정부분 책임져야 한다는 데 사회구성원의 시각이 강화됨에 따라 공기업의 사회적 책임 이행이 공기업의 성장과 생존을 위해 필수 조건으로 부각되고 있다(김기현, 2013).

최근 공공기관의 사회적 가치 이행에 대한 논의에 있어서 인적자원관리의 차별 금지와 사회형평적 인사의 중요성이 부각되고 있으며, 이는

정부에서 발표한 '공공기관의 사회적 가치 성과창출 추진전략' 에도 반영되어 있는 바, 동 추진전략의 중점 5대 분야 중의 하나로 '사회적 형평성'이 포함되어 있다(2020. 7월, 기획재정부 보도자료). 여기에서 사회적 형평성의 주요 내용은 여성, 장애인, 고졸인재의 채용을 확대하는 것으로, 공공기관의 사회형평적 채용을 주요 골자로 하고 있다. 한편 이러한 공공기관의 사회형평적 인력채용의 과제는 비단 최근에 제기된 것은 아니며, 우리나라 공공기관이 당연히 이행해야할 사회적 책무 중 하나인 바, 공공기관은 태생적으로 영리성 뿐 아니라 공공성을 조직 설립의 기반으로 두고 있기 때문에 사회적 책임의 확산에 선도적인 역할을 해야 하며, 취약계층 고용과 같은 사회형평적 인력채용과 같이 사회적 책임 추구의 당위성이 있는 것이다(손선화·장용석, 2016).

이에 본 연구는 공공기관의 사회적 책임활동, 특히 최근 정부가 주목하고 있는 인적자원관리 측면에 있어서의 사회형평적 인력채용에 관심을 가지고 이를 수행함에 있어 기관마다 차이가 발생되는 점에 주목하면서 과연 어떠한 영향요인들이 이러한 성과의 차이를 촉진 또는 방해하는지 규명하는 것을 목적으로 한다. 본 연구를 통해 공공기관의 인적자원관리 측면에서의 사회적 가치 구체적 실현수단인 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인을 규명함으로써 공공기관이 사회적 가치의 실현을 강화하는데 기여할 수 있다. 또한 이러한 사회형평적 인력채용은 사회적 약자의 취업 배려를 통해 사회적 정의를 실현하는 것으로, 문재인 대통령이 취임사에서 강조한 '기회의 평등'[1]의 중요한 실천방법 중 하나로 볼 수 있다.

그간 기업의 사회적 책임에 대한 관련 선행연구는 다양하게 이뤄져 왔으나, 인적자원관리 측면에서 사회적 책임 활동과 관련된 연구는 많지 않았으며, 이 또한 기업의 사회적 책임활동에 따른 효과성에 주로 초점

1) 문재인 대통령 취임사(2017.5월) 발췌 : "지역과 계층과 세대간 갈등을 해소하고 비정규직 문제도 해결의 길을 모색하겠습니다. 차별없는 세상을 만들겠습니다. 거듭 말씀드립니다. 문재인과 더불어민주당 정부에서 기회는 평등할 것입니다. 과정은 공정할 것입니다. 결과는 정의로울 것입니다."

을 두고 있어 그 영향요인에 대한 연구가 미비한 실적이다. 이에 본 연구는 기존 선행연구와 차별화하여 공공기관의 인적자원관리 측면에서의 사회적 책임활동인 사회형평적 인력채용에 주목하여 이에 미치는 영향요인을 다각적으로 규명하고자 한다는데 의의가 있다고 할 수 있다.

제 2 절 연구 대상 및 방법

본 연구에서는 공공기관의 인적자원관리 측면에서 사회적 책임의 구체적인 실현수단 중 하나인 사회형평적 인력채용에 미치는 다양한 영향요인에 대한 이론과 선행연구를 분석하고, 이에 맞는 가설을 설정함으로써 공공기관의 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인을 규명하는데 주된 목적이 있다.

먼저 공공기관이란「공공기관의 운영에 관한 법률(법률 제17128호)」제4조에 따라 정부의 투자·출자 또는 정부의 재정지원 등으로 설립·운영되는 기관을 말하며, 기획재정부 장관이 매년 지정하고 있다. 동 법률 제5조에서는 공공기관을 공기업, 준정부기관, 기타공공기관의 3개 유형으로 [표 1-1]와 같이 구분하고 있으며, 2020년도 공공기관으로 지정된 기관은 모두 340개로, 공기업 36개, 준정부기관 95개, 기타공공기관 209개가 지정되었다.

공기업은 직원 정원이 50인 이상으로 자체수입액이 총수입액의 2분의 1 이상인 공공기관 중에서 기획재정부 장관이 지정한 기관을 말하며, 이러한 공기업은 다시 시장형 공기업과 준시장형 공기업으로 구분된다. 시장형 공기업은 자산규모가 2조원 이상이고, 총 수입액 중 자체수입액이 85%이상인 공기업을 말하며, 현재 한국공항공사, 한국전력공사 등 16개 기관이다. 준시장형 공기업은 시장형 공기업이 아닌 공기업을 말하며, 여기에는 한국철도공사, 한국도로공사 등 20개 기관이다. 준정부기관은 직원 정원이 50인 이상이고, 공기업이 아닌 공공기관 중에서 기획재정부 장관이 지정한 기관을 말하며, 이는 다시 기금관리형 준정부기관과 위탁집행형 준정부기관으로 구분된다. 기금관리형 준정부기관은「국가재정법」에 따라 기금을 관리하거나 기금의 관리를 위탁받은 준정부기관으로, 근로복지공단, 신용보증기금 등 13개 기관이다. 위탁집행형 준정부기관은 기금관리형 준정부기관이 아닌 준정부기관으로, 도로교통공단, 한국소비자원 등 82개 기관이 있다. 그리고 기타공공기관은 공기업 및 준정부기관이 아닌 공공기관이며, 여기에는 한국산업은행, 한국투자공사 등

209개 기관이 있다.

본 연구의 적용 대상이 되는 공공기관은「공공기관의 운영에 관한 법률」 및 '19년 공공기관 경영실적평가 편람'에 따라 경영실적평가의 대상이 되는 공기업(공기업Ⅰ, [2]공기업Ⅱ[3] : 36개)으로 한정하였다. 다음으로 본 연구에서 독립변수로 활용될 대상기관들의 데이터는 기본적으로 공공기관 경영정보 공개시스템인 알리오(ALIO : All Public Information In One)와 개별 기업의 홈페이지에 공개된 기관별 자료 등을 토대로, 유연근무제 활용률, 기관장 출신정보, 공공기관 유형, 조직규모(임직원 수), 부채비율 등의 자료를 수집하였고, 정부정책이행도 측정을 위한 정부권장정책 지표와 사회적 가치구현(균등한 기회와 사회통합 지표) 점수 등은 공공기관 경영실적평가 결과를 활용하였으며, 공익성(사회적 책임인식) 측정을 위한 고객만족도 점수는 기업별 PCSI 보고서 등을 통해 수집하였다. 또한, 종속변수로 활용할 사회형평적 인력채용 실적 수집을 위한 여성, 장애인 및 고졸인력의 신규채용 비율은 공공기관 알리오를 통해 수집하고자 하였다. 본 연구에 사용될 데이터의 시점과 관련해서는 2015년부터 2019년까지 최근 5개년간의 데이터를 활용하여 분석하였다.

---

2) 공기업Ⅰ(10개) : 인천국제공항공사, 한국가스공사, 한국공항공사, 한국도로공사, 한국석유공사, 한국수자원공사, 한국전력공사, 한국지역난방공사, 한국철도공사, 한국토지주택공사

3) 공기업Ⅱ(26개) : 강원랜드㈜, 그랜드코리아레저㈜, 대한석탄공사, 부산항만공사, 여수광양항만공사, 울산항만공사, 인천항만공사, 제주국제자유도시개발센터, 주식회사 에스알, 주택도시보증공사, ㈜한국가스기술공사, 한국감정원, 한국광물자원공사, 한국남동발전㈜, 한국남부발전㈜, 한국동서발전㈜, 한국마사회, 한국방송광고진흥공사, 한국서부발전㈜, 한국수력원자력㈜, 한국전력기술㈜, 한국조폐공사, 한국중부발전㈜, 한전KDN㈜, 한전KPS㈜, 해양환경관리공단

[표 1-1] 공공기관 유형분류

구 분	지정 요건	
공기업	정원이 50인 이상이고 자체수입액이 총수입액의 2분의 1 이상인 공공기관 중 기획재정부장관이 지정한 기관	
	시장형	자산 규모가 2조 이상이고 총 수입액 중 자체수입액이 85%이상인 공기업
	준시장형	시장형 공기업이 아닌 공기업
준정부기관	기금관리형	국가재정법에 따라 기금을 관리하거나, 기금의 관리를 위탁받은 준정부기관
	위탁집행형	기금관리형 준정부기관이 아닌 준정부기관
기타 공공기관	공기업, 준정부기관이 아닌 공공기관	

* 출처 : 기획재정부 ALIO사이트(www.alio.go.kr)

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

제 1 절 기업의 사회적 책임

1. 기업의 사회적 책임의 개념

기업의 사회적 책임(CSR : corporate social responsibility)에 대한 논의가 시작된 이후 최근까지 다양한 개념이 제시되고 있다(김성수, 2009). 학문적으로는 1953년 Bowen이 저술한 'Social Responsibility of the Business Man'에서 처음으로 사회적 책임에 대한 정의를 내린 것으로 알려져 있으며(조경훈, 2007), 이후 지난 40여년간 사회적 책임에 관한 연구는 매우 활발하게 진행되었다(정홍준·신민주, 2016). Bowen(1953)은 사회적 책임을 우리 사회의 목적과 가치에 비추어서 바람직하다고 인식되는 정책과 원칙을 지키고 의사결정을 도모하며, 거기에 맞는 행동을 준수하는 기업의 의무라고 정의하였으며, 이렇게 Bowen에 의해 기업의 사회적 책임이 강조된 이후 부터 학문으로서 CSR에 대한 연구가 시작되었으며 1960년대 이후부터 이에 대한 구체적인 논의가 진행되었다.

이후 Davis(1960)는 기업의 경제적인 이해를 최소한 부분적이라도 넘어서는 기업의 의사결정과 행동양식으로 기업의 사회적 책임을 정의하였고, McGuire(1963)는 경제적, 법적 의무 뿐만 아니라 이와 같은 의무를 넘어서는 사회전반적인 것에 책임을 떠안는 것으로 정의하였다. Friedman(1970)은 CSR이란 주주의 의사를 존중하면서 기업을 경영하는 것이며, 윤리적 관행이나 법규를 준수하면서 최대한 많은 이윤을 창출하는 것으로, Eilbirt와 Parket(1973)은 인종차별과 공해, 수송 및 도시문제 같은 광범위한 사회문제를 해결하는데 기업이 적극적으로 개입하는 것으로 사회적 책임을 개념화하였다.

한편, 사회적 책임 연구에서 있어 가장 널리 알려지고 인용되는 사회

적 책임의 개념은 Carroll(1979,1991)의 개념정의로, Carroll(1979)은 기업의 사회적 책임으로서, 경제적 책임, 법률적 책임, 윤리적 책임, 자유재량적 책임을 강조하였으며, 사회적 책임이란 기업의 주주, 고객, 종업원, 거래업자, 경영자, 노동조합, 지역사회 등 이해관계자들이 법적이든 법적이 아니든 간에 주어진 상황 내에서 그들이 윤리적으로 추구하려고 행하는 모든 행동으로 정의하였다. 이러한 Carroll의 사회적 책임의 단계적 분류는 기업의 사회적 책임을 설명하는데 있어서 가장 많은 해석의 근거가 되어 왔다.

1990년대 들어서면서 윤리경영, 지속가능경영 등 유사한 개념들과 함께 진화하면서 관련 연구들이 계속 축적되었다(권순원·박래수·이호선, 2009). Bulchholz(1991)는 기업은 이익발생을 위한 상품과 서비스를 산출하는 것 이상의 책임을 갖고 기업으로 인해 발생된 각종 사회문제를 해결하는데 도움이 되어야 하며, 경제적 이익만을 강조하기 보다는 넓은 차원에서 인간가치를 위해 일해야 한다고 주장하였으며, Petkus와 Woodruff(1992)는 CSR을 사회에 대한 해로움은 최소화로, 장기적인 기여는 최대화를 위한 기업의 몰입으로 정의하였다. Sethi(1993)는 기업이 사회와 환경 문제 등을 해결하고, 윤리원칙을 지키며, 사회적 규범과 가치, 사회의 요구들과 조화를 이루는 기업행위라고 설명하였고, Elbert와 Griffin(1995)은 기업이 이해관계자 집단의 요구들에 반응하며, 사회와 상호 호혜적으로 자신들의 활동과 정책들을 사회적 환경에 반영되게 하는 기업의 능력으로 정의하였다.

한편, 21세기에 들어서면서 기업의 사회적 책임의 중요성이 강조되면서 보다 넓은 의미에서 설명되었다. Mcwilliams와 Siegel(2001)은 사회적 책임을 기업 활동으로 유발되는 경제·사회적인 문제의 해결을 통해 기업의 이해관계자와 사회일반적인 기대와 요구를 충족시켜야 하는 기업행위의 규범적 체계이며, 법에 의한 요구 및 회사의 이득을 넘어서 사회적 선을 위해 나타나는 활동으로 정의하였다(원종하, 2018 재인용). Hamann(2003)은 기업의 사회적 책임은 지속가능하고 통합적이어야 하며, 공정한 사회와 경제발전을 위한 필수적 원동력이 유지되는 것을 이상의 기준으로 삼아

야 한다고 주장하였으며, Staples(2004)는 기업은 종업원들을 공정하고 공평하게 대우해야 하고, 도덕적이고 정직하게 기업을 경영하며, 종업원들의 기본적인 인권을 존중해야하며, 미래의 세대들을 위해 환경을 지속가능하게 지키고, 기업이 속한 지역사회에서 남을 보살필 수 있는 사람이 되어야 한다고 설명하였다. Hopkins(2005)는 기업의 사회적 책임을 윤리적으로 이해관계자들을 대하는 것이라고 하면서 사회적 책임의 궁극적인 목적은 조직 구성원과 이해관계자들을 포함한 사회 구성원들의 삶의 질을 개선하는 데 있다고 주장하였으며, Porter와 Kramer(2006)는 CSR을 도덕적 의무, 명성, 지속성, 영업자격권으로도 정의하였다.

다음으로 사회적 책임의 개념과 관련한 국내 연구에 있어서, 김광용·조선배(2014)는 기업이 경영활동을 하면서 경제적 책임과 함께 법적 책임, 윤리적 책임, 그리고 사회·환경적 측면의 책임을 포함하는 기업의 지속가능한 경영의 중요한 일면이라고 설명하였다.

이러한 국내외 학자들 뿐만 아니라 국제기구 차원에서도 기업의 사회적 책임에 대한 정의가 있었는데, 경제협력개발기구(Organization for Economic Cooperation and Development: OECD)는 기업의 사회적 책임을 기업과 사회와의 공생관계를 성숙시키고 발전시키기 위해 기업이 취하는 행동이라고 정의하였으며, 국제상공회의소(International Chamber of Commerce: ICC)는 기업이 책임 있는 방식으로 기업 활동을 하고자 하는 자발적 의지라고 정의하였다(고동수, 2006). 특히, 국제표준화기구(International Organization for Standardization: ISO)가 기업의 사회적 책임 범위를 넓히고자 사회적 책임의 범위에 기업 뿐만 아니라 민간, 공공 및 비영리부문 등 규모에 상관없이 모든 조직이 포함되도록 하여 '기업'이라는 용어를 삭제하고 '사회적 책임(Social Responsibility: SR)'이라는 용어를 사용하였으며(최승일·김동일, 2017), ISO26000에서는 사회적 책임(SR)을 투명하고 윤리적 행동을 통하여 조직의 의사결정 및 활동 등이 사회 및 환경에 미치는 영향에 대한 책임으로 정의하였다(조영돈, 2011). 이러한 ISO26000 안내규격은 기업 뿐만 아니라 기타 모든 조직을 대상으로 포함하는 사회적 책임에 대한 세계 최초의 국제 규격이라고 할

수 있다(이강호, 2012). ISO26000 표준규격의 목적하는 바는 조직이 지속가능한 발전에 이바지할 수 있도록 돕기 위한 것으로서, 법규의 준수를 넘어서서 사회적 책임 활동을 할 수 있도록 장려하기 위한 것이다(이강호, 2012).

이상의 기업의 사회적 책임에 대한 개념을 정리해 본 결과, 사회적 책임의 개념이 초기에는 주주관점(Friedman, 1970)에서 정의되었지만, 최근에는 이해관계자 관점(Carroll, 1979; 신유근, 2001; Porter & Kramer, 2006 등)을 고려한 보다 포괄적인 개념으로 점점 발전하였다(김선화·이계원, 2013).

2. 공공기관과 사회적 책임의 관계

공공기관은 정부를 대신하여 교육, 보건, 전기, 도로 등 국가 기간산업을 육성하고 국민 생활에 필수적인 공공서비스를 공급하는 국가경제에 있어 중요한 공적 인프라로서 경제·사회적인 파급효과는 막대한 바(이창원, 2009), 영리적인 목적의 민간기업과 다르게 공공복리의 증진 또는 독과점 규제가 목적이므로 보다 높은 수준의 사회적 책임이 요구되는 것이다(안상아, 2013). 공공기관은 공익적인 설립목적을 이행해야 하며 도구적 수단성의 의미로서 경영의 효율성을 추구해야 하는데, 민간기업과 다른 특징으로서 더 높은 공공성을 추구해야 하는 공공조직으로서 근원적으로는 사회적 정당성을 얻기 위해 전략적 차원의 사회적 책임활동의 강화와 이를 위한 지속적인 경영을 수행해야 한다(라영재, 2012).

아울러, 이해관계자와의 관계적 측면에서도 공공기관은 참여자들의 행태에 영향을 끼치는 것만 아니라 그들의 요구에 따라서 공공기관의 행태도 계속해서 변해야 하는 상호의존관계에 있으므로(Lawrence, 2008), 공공기관은 협력적 관리체계 안에서 지역사회 발전을 위한 상호관계적인 사회적 책임(relational social responsibility) 활동을 수행해야 한다(Albareda, Lozano, Tencati, Midttun & Perrinin, 2008). Freeman(1984)은 이해관계자 이론에 근거하여 주요 이해관계자들과 관계 도모를 통해 경영성과가

이뤄진다고 주장하면서, 여성이나 소수민족 고용과 같이 지역사회에 보탬이 되는 기업의 사회적 책임활동은 정부와 지역 주민과의 상호 우호적인 관계를 유지하는 것을 가능하게 한다고 설명하였다.

한편, 기업의 사회적 책임 확대를 위한 그간의 국제사회의 분위기는 민간 기업에서 시작된 CSR에 대한 논의가 공공부문으로 확산되는 주요한 촉매제가 되었다. 2007년 UN Global Compact와 2010년 국제표준화기구(ISO)에서 발표한 ISO26000에 의해 사회적 책임 활동은 정부와 모든 공공기관으로 확대되었으며(라영재, 2012), 2010년에 국제표준화기구(ISO)가 발표한 ISO26000에서는 'SR(사회적 책임)'이라는 용어를 공식적으로 사용하면서 기업 뿐만 아니라 정부나 시민 사회단체 등 모든 조직이 사회적으로 책임있는 행동을 하도록 하는 종합적인 국제 표준 가이드라인을 제시하였다(김석은·홍다연, 2017).

오늘날 공공기관을 포함한 많은 기업들의 사회적 책임활동은 수동적·소극적인 윤리경영의 차원을 넘어서 경영 전략적으로 적극 활용함으로써 기업의 이미지나 가치 향상을 통한 조직 발전을 위한 수단으로 인식되고 있으며, 이는 다수의 선행 연구에서도 기업의 사회적 책임활동과 기업성과 간의 유의미한 관계가 있다고 증명하고 있다. Davis(2005)는 기업이 사회적 책임활동을 수행함으로써 경쟁우위를 달성할 수 있으므로 사회적 책임활동의 경쟁우위를 얻기 위한 전략으로 활용해야 한다고 주장하였고, Lantos(2002)는 기업의 마케팅 수단으로서 사회적 책임의 이행은 기업 이미지 강화와 경제적 의무를 달성할 수 있는 합리적 활동이 될 수 있다고 주장하였다. 특히, 우리나라의 공기업은 사회자원의 독점, 특혜성 정책, 불경제의 효과 등에 일정부분을 책임져야 한다는 데 사회구성원의 시각이 강화됨에 따라 공기업의 사회적 책임 이행이 공기업의 성장과 생존을 위해 필수 조건으로 부각되고 있다.(김기현, 2013). 이러한 맥락에서 공공기관은 사회적 형평성과 더불어 공익 달성을 통하여 기업 이미지 내지 평판이라는 조직의 비재무적 성과와 연계하여 사회적 책임활동을 전략적으로 선택하여 이행하고 있는 것이다. 이와 관련하여 주경미(2008)는 사회적 책임, 진실성(윤리경영), 전문성(제품과 서비스의 질), 기업이

미지 등을 기업평판의 주요한 요소라고 주장하였으며, 여기서 사회적 책임이란 기업이 사회의 일원으로서 참여하는 사회공헌활동, 지역사회 공동체 참여, 예술 및 문화 활동, 기부활동 등을 말한다고 설명하고 있다.

3. 기업의 사회적 책임활동의 효과성

그간 기업의 사회적 책임활동이 기업의 경영성과 등에 미치는 영향에 대한 연구는 활발히 진행되었으며, 그 연구결과는 크게 긍정적인 관점과 부정적인 관점으로 나뉜다.

먼저, 긍정적인 관점의 연구에서는 CSR이 이해관계자와의 갈등을 감소시키고 정보 비대칭을 완화하기 때문에 궁극적으로 기업가치에 긍정적인 효과가 나타난다고 주장하는 반면(Freeman, 1983; Waddock and Graves 1997, Harrison and Freeman 1999; Swanson 1999; Orlitzyet al 2003, 장지인·최헌섭, 2010; 김형구·최종윤, 2011), 부정적인 관점의 연구에서는 CSR이 기업에 불필요한 비용을 초래하여 주주가치에 희생을 야기하기 때문에 경영성과에 부정적인 효과가 나타낸다고 보고 있다(Pava and Krausz, 1996; Goldreyerand Diltz 1999; Margolis and Walsh, 2001;Brammer et al 2005). 한편, CSR활동과 기업의 성과와 가치는 상호 중립적이라는 중립론(McWilliams and Siegel, 2001) 또한 있는 바, 선행연구에 있어서 기업의 사회적 책임활동의 효과성에 대한 일관된 결론을 찾기는 어렵지만, 최근의 연구에서는 CSR과 경영성과 간에 양(+)의 관계에 있음을 보고하고 있는 연구가 다수 진행되었다(Margolis et.al., 2007; 정용, 2012; 김민정외, 2014).

우선 사회적 책임활동의 긍정적인 효과와 관련된 국외의 선행연구를 살펴보면, Waddock과 Graves(1997)는 CSR활동과 재무적 성과의 관련성을 분석하여 두 변수간 양(+)의 관련성이 있음을 보고하였고, McGuire 등(1998)은 기업의 명성은 총자산이익률(ROA)과 양(+)의 관계가 있으며, 부채비율과는 음(−)의 관계가 있음을 보여줬다. Schaltegger과 Figge(2000)는 사회적 책임이 기업의 효율성을 제고하고, 위험성을 감소

시키며, 재무성과를 높일 수 있다고 주장하였다. Epstein과 Roy(2001)는 기업의 사회적 책임활동이 조직 구성원의 동기부여, 기업이미지 제고, 이해관계자와의 긍정적 관계, 시장점유율 증가, 효율성 제고 및 원가절감에 유의한 영향을 미친다고 주장하였으며, Kong et al.(2002)은 사회적 책임이 시장점유율 확보, 원가절감, 기업의 장기적 생존 등에 긍정적인 작용을 한다고 설명하였으며, Rondinelli과 London(2003)은 사회적 책임활동이 자원 보존, 원가절감, 경쟁력의 강화, 기업이미지 제고 등에 있어 긍정적 역할을 한다고 주장하였다. Schaltegger과 Burritt(2005)는 사회적 책임이 원가절감 및 주주가치, 기업명성, 브랜드 가치 등의 향상을 가져올 수 있다고 보고하였으며, David 등(2006)은 기업의 CSR지출은 소비자의 기업에 대한 이미지를 제고시키고, 이미지가 높은 기업의 제품을 구매의도를 높여 기업가치가 증가된다고 하였다. Valentine & Fleischman(2008)은 사회적 책임이 조직 내 구성원들에게 긍정적 이미지를 심어주고, 구성원들의 직무만족에도 긍정적 영향을 미친다고 설명하였다.

다음으로, 사회적 책임활동의 부정적인 효과와 관련된 국외의 선행연구로, Moore(2001)는 영국의 사회적 성과 평가회사인 EIRIS에서 추출한 정보와 자체 개발한 척도분석법을 이용하여 영국 슈퍼마켓 산업의 CSR 활동과 재무적 성과간 음(－)의 관계가 있음을 보고하였고, Brammer 등(2005)은 EIRIS의 사회적 성과 구성요소 및 영국의 FTSE 지수(Index)에 포함된 451개 기업을 분석하여 CSR 활동과 재무적 성과간 음(－)의 관계가 있다는 결과를 제시하였으며, 이외에도 Nelling과 Webb(2006), Lopez 등(2007)도 CSR 활동과 재무적 성과간 음(－)의 관련성이 있음을 보고하였다.

한편, 우리나라 공공기관은 2003년부터 사회적 책임 개념을 토대로 한 윤리경영의 이행수준을 평가하고, 경영실적평가에 관련 지표를 반영하는 등 기업의 사회적 책임을 강조하는 추세가 있으나(김인동 외, 2011), 아직까지 학문적 영역에서 기업의 구체적인 CSR활동에 대한 효과성 연구는 주로 민간 기업에 국한되어 있다고 할 수 있다(라영재, 2012). 이에 국내 민간기업의 사회적 책임활동의 효과성에 대한 연구를 살펴보면, 주

로 조직성과 중 재무적인 성과에 관한 연구가 주를 이뤘는 바, 박헌준·이종건(2002)은 KEJI Index에서 기부행위와 환경보호활동의 재무적 성과의 관계를 분석하면서 기업의 기부활동 수준이 높을수록 수익성, 경제적 부가가치 및 단기상환능력은 높아지는 반면, 재무레버리지는 낮아진다는 밝혔으며, 장지인·최현섭(2010)은 KEJI Index로 측정한 CSR활동과 재무적 성과의 관계를 분석한 결과, CSR활동은 총자산이익률(ROA) 및 기업가치(Tobin's Q)와 양의 관계를 가진다고 제시하였다. 김영식·위정범(2011)은 KEJI Index를 통해 측정한 기업의 포괄적인 CSR활동과 재무적 성과의 관계를 분석한 결과, 재무성과가 높은 기업은 사회적 성과 또한 높은 것으로 나타났으며, 사회적 성과는 총자산이익률에 긍정적인 영향을 미치나 시장지표인 주가에는 유의한 영향을 미치지 않는다고 밝혔다. 전웅수 외(2013)는 사회적 책임활동(CSR)을 수행하는 기업을 대상으로 기업특성이 사회적 책임활동의 성과(CSP)에 미치는 영향을 검증하였는데, CG, 전년도 CSR 수상실적, 광고선전비와 경상개발비 지출수준, 기업규모는 CSP와 정(+)의 상관관계를 보였고, 부채비율은 CSP와 음(-)의 상관관계를 보였다. 김선화 외(2013)는 지금까지 연구된 기업의 CSR에 대한 국내외 연구들을 포괄적으로 검토하였고 이에 대한 문제점과 향후 연구방향을 제시하는 것을 목적으로 하여 CSR성과가 경제적 성과에 미치는 영향에 대한 선행연구들을 검토한 결과, CSR성과가 대체적으로 원가절감, 생산성 향상, 매출액 증대 및 기업가치 등에 긍정적인 영향을 미치며 지속성장성의 예측지표로서 활용될 수 있다고 제시하였다.

다음으로, 국내의 공공기관을 대상으로 한 사회적 책임활동의 효과성에 대한 연구로, 우선 라영재(2017)의 연구에서는 공공기관의 관리정책에서 기업의 사회적 책임과 관련된 정책을 적극 반영되어야 한다고 주장하면서, 현재 공공기관운영에 관한 법률, 경영평가지표 및 경영공시항목에 일부 반영되어 있는 공공성 강화지표를 경제적, 사회적, 환경적 지표로 균형있게 반영되어야 함을 주장하였다. 김유현 외(2018)는 공공기관의 전략적 사회적 책임활동과 경제적 성과의 연관성에 대해 분석하였는데, 사회적 책임 실현을 위한 비용적 지출이 높을수록 기관의 수익률이

증가하고, 추진부서가 존재하는 기관일수록 수익률이 더 높은 것으로 분석되었다. 김석은(2018)은 공공기관의 전략적 SR활동의 효과성을 분석한 결과, SR 전담부서와 전담인력을 보유한 공공기관이 총수입 대비 SR 지출액과 청렴도 평가지수가 더 높다고 보고하였다. 엄기중·이진관(2019)은 공기업의 사회적 책임활동 결과가 경영성과에 미치는 영향을 분석하면서 공기업의 사회적 책임활동은 경영성과 제고에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 공기업의 사회적 책임활동 증가는 효율성 제고에 직접적으로 영향을 미치고 있는 반면, 수익성 제고에 미치는 영향에는 일부 시차가 발생하고 있다고 밝혔다.

이처럼 기업이 경제 및 사회 전반에 미치는 영향력이 커지면서 기업의 사회적 책임을 강화해야 한다는 주장에도 힘이 실리고 있으며(Visser, 2011), 실제로 많은 기업들이 과거보다 더 적극적으로 CSR활동에 나서고 있으며, 그로 인한 다양한 사례들이 논의되고 있다(Campbell, 2007; Carroll &Shabana, 2010; 권기혁·강수돌, 2012).

제 2 절 공공기관의 사회형평적 인력채용

1. 사회형평적 인력채용의 개념

공공조직은 민간조직과 달리 공익(Pubic Interest)과 공공가치(Public Value)의 실현을 위해 존재하며, 공공조직이 갖는 이러한 특수성으로 인해 공공부문에서의 인적자원관리는 단순히 사람을 잘 관리하는 관리적 효율성에만 중점을 두지 않는다(유민봉·박성민, 2013). 인사행정에서는 효율성과 더불어 민주성, 책임성, 형평성 등의 사회적 가치가 함께 고려되며 공무원의 권익보호 측면도 강조된다(Klingner & Nalbandian, 1981). 기업의 사회형평적 인력채용도 이러한 인사행정에서의 형평성 관점에서 논의될 수 있는 바, 인적자원관리 측면에 있어서 사회적 소외계층에 대한 고용상 혜택을 부여함으로써 기업의 사회적 책임을 실현하는 수단이라고 볼 수 있다. 특히, 공공기관이 제공하는 재화와 서비스의 질을 명확히 측정하기 어렵기 때문에 과정에나 절차에서의 사회적인 정당성을 확보하고자 더욱 많은 노력을 하며(Frumkin & Galaskiewicz, 2004), 이에 장애인 또는 여성채용, 지속가능경영, 환경보호 등 책임성을 강조하는 다양한 개혁이 조직의 인사관리에서 주요한 내용으로 자리잡아가고 있다(장용석 외, 2014).

현재 기업의 사회형평적 인력채용에 있어 그 이행주체는 민간 기업보다는 공적인 목표를 추구하는 공공기관에서 주로 논의되고 있으며, 사회형평적 인력채용에 대한 명시적인 개념 정의는 없으나, 소외계층의 공직 진출 도모를 목적으로 하는 정부의 균형인사 정책의 일환으로 그 적용범위가 공공기관으로 확대되어 시행된 것으로 볼 수 있으므로, 균형인사의 개념을 통해 사회형평적 인력채용의 개념을 유추해 볼 수 있을 것이다.

여기서 균형인사란 과거로부터 관행적으로 공직에서 소외되었던 소수집단인 장애인, 여성, 과학기술인력 등을 공직에 적극적으로 진출시킴으로써 공직사회를 변화시키는 인사제도라 할 수 있으며(박홍엽 외,2006),

여성, 장애인, 지역인재 등 그간 사회에서 상대적으로 소외되었던 소수그룹의 공직 진출을 독려하고, 인사상의 차별적인 요인을 제거하여 다양성과 형평성, 포용성 등의 사회적 가치실현을 목적으로 하는 정부의 적극적인 인사정책을 말한다(2020년 공공부문 균형인사 연차보고서). 이러한 우리나라의 균형인사 정책은 대표관료제(Representative Bureaucracy) 이론을 한국적 맥락에서 해석하여 제도화 한 것으로(김선아 외, 2019), 여기서 대표관료제는 성별, 지역, 인종과 같은 인적 특성 측면에서 일반사회의 인적특성과 공직의 인적 특성을 유사하게 구성하면 이들이 공직에서 자신이 속한 집단을 대표하는 역할을 수행함으로써 행정의 대표성 향상에 기여할 것이라는 믿음을 바탕으로 탄생하게 된 제도를 말한다(Kingsley, 1944; 유민봉·박성민, 2014; 박성민, 2017). 이러한 대표관료제의 이념을 담고 있는 우리나라의 정부의 균형인사 정책은 크게 양성평등, 장애인, 지방·지역인재, 이공계, 저소득층 등을 주요 대상으로 하며, 정부는 사회의 다양성 증가에 따라 새롭게 대두되는 사회적 소수집단(다문화, 북한이탈주민 등)으로 그 대상을 확대해 나가고 있다(2020년 공공부문 균형인사 연차보고서).

이러한 맥락에서 공공기관에게 있어 사회형평적 인력채용은 여성, 장애인, 지방 및 고졸인재 등 사회적 약자 내지 소외계층의 채용 우대를 통하여 기회의 평등을 실현하는 것을 목적으로 하는 인적자원관리 측면에 있어서 사회적 책임활동 중 하나의 유형으로 개념화할 수 있을 것이다.

2. 공공기관의 사회형평적 인력채용 의무

2017년 출범한 문재인 정부는 공공부문에서의 사회적 가치를 실현하고 공직 내 다양성 관리를 통한 정부경쟁력을 강화하기 위하여 '차별 없는 균형인사 통한 사회적 가치의 실현'을 국정과제(9-3)로 선정하면서 본격적인 균형인사 정책이 추진되었다. 이후 인사혁신처는 2018년 7월 '제1차 균형인사 기본계획(2018-2022년)'을 수립하여 정부 최초로 균형인

사정책의 중장기 비전을 제시하였으며, 2019년 9월에는 '범정부 균형인사 추진계획'이 마련되면서 중앙부처 뿐만 아니라 지방자치단체, 공공기관으로 균형인사 정책이 확산될 수 있는 기반이 마련되었다. 이러한 '범정부 균형인사 추진계획'에 따라 공공기관도 정부・지자체와의 공조 하에 적극적인 균형인사 정책을 추진하게 된 것이다.

한편, 공공기관의 운영에 관한 기본사항을 규정하고 있는「공공기관의 운영에 관한 법률」제15조(공공기관의 혁신)[4]에서는 공공기관은 경영효율성 제고 및 공공서비스 품질 개선을 위해 지속적인 경영혁신을 추진하여야 하며, 이러한 경영혁신을 지원하기 위한 관련 지침이 제정될 수 있도록 하였으며, 이에 따라 공공기관의 혁신을 지원하기 위한「공공기관의 혁신에 관한 지침」제3조[5]에서는 모든 공공기관의 인사운영 원칙으로 사회형평적 인력활용 노력 의무를 명시적으로 규정하고 있으며, 모든 공공기관의 사회적 가치 실현 및 공공성 제고 노력을 규정(제20조)[6]하고 있다.

다음으로 사회형평적 인력활용 등 균형인사 노력을 기관장의 경영성과에 반영하여 공공기관의 균형인사에 대하여 기관장이 관심과 의지를 가지도록 하였는 바, 공기업과 준정부기관의 조직 운영과 정원·인사 관

---

4)「공공기관의 운영에 관한 법률」 제15조(공공기관의 혁신) ①공공기관은 경영효율성 제고 및 공공서비스 품질 개선을 위하여 지속적인 경영혁신을 추진하여야 한다. ②기획재정부장관은 제1항의 규정에 따른 경영혁신을 지원하기 위하여 운영위원회의 심의・의결을 거쳐 관련 지침의 제정, 혁신수준의 진단 등 필요한 조치를 할 수 있다. 이 경우 연구개발을 목적으로 하는 기관 등 제5조제4항 후단에 따라 세분하여 지정된 기타공공기관에 대해서는 기관의 성격 및 업무 특성을 반영하여야 한다.

5)「공공기관의 혁신에 관한 지침」 제3조(인사 운영의 원칙) ①공공기관은 임직원의 선임・채용・승진・전보 등 인사 전반을 공정하고 투명하게 운영하고 사회형평적 인력활용이 되도록 노력하여야 한다.

6)「공공기관의 혁신에 관한 지침」제20조(사회적 가치 실현 노력) 공공기관은 일자리 창출, 안전하고 건강한 공동체 실현, 대・중소기업간 상생 및 협력, 지역경제 활성화 등 공공기관의 사회적 가치 실현 및 공공성 제고를 위해 노력한다.

리, 예산 및 자금 운영 등 기관 운영에 관한 일반적 사항을 규정하고 있는「공기업·준정부기관의 경영에 관한 지침」에서는 공기업과 준정부기관의 기관장이 주무기관의 장과 성과목표 등에 관한 경영성과협약(동 지침 제63조)을 체결함에 있어 활용되는 표준경영성과협약서(동 지침 별표 제1호)상 기관장의 권한과 책임으로서 성실히 수행해야 할 공공기관의 정책방향의 내용으로 "사회형평적 인력 활용을 고려한 균형인사 노력"이 명시되어 있다.

3. 공공기관의 사회형평적 인력채용 범위와 유형

공공기관이 이행해야 하는 사회형평적 인력활용의 대상 및 범위 또한 전술한 정부의 균형인사정책의 다양한 제도 범위 내에서 정부에서 제정한 경영지침에 명시되어 있다. 우선「공공기관의 혁신에 관한 지침」에서는 국가유공자・장애인・여성・지역인재・고졸자・청년 등에 대한 채용기회를 확대하여 사회형평적 인력활용의 활성화를 위한 인력활용계획의 수립 및 이행의무를 명시적으로 규정(제21조)[7]하고 있으며, 「공기업·준정부기관의 경영에 관한 지침(제9조)[8]」에서는 공기업·준정부기관의 인사운영에 있어 준수해야 할 기본원칙 중 하나로서, 국가유공자・장애인・여성・지방인재 등에 대한 사회형평적 인력 활용을 위한 노력 의무를 명시하고 있다.

---

7)「공공기관의 혁신에 관한 지침(2020.8.26.개정)」 제21조(일자리 창출 노력 및 사회형평적 인력활용) ②공공기관은 국가유공자・장애인・여성(경력단절여성 포함)・지역인재・고졸자・청년 등에 대한 채용기회를 확대하여 사회형평적 인력활용이 활성화되도록 인력활용계획을 수립하여 이행한다.

8)「공기업·준정부기관의 경영에 관한 지침(2020.8.6. 개정)」 제9조(인사 운영의 기본원칙) 공기업・준정부기관은 인사 운영에 있어 다음 각 호의 원칙을 준수하여야 한다. 3. 국가유공자・장애인・여성・지방인재・이공계 전공자・저소득층(「공무원임용시험령」 제2조의 규정에 의하여 저소득층에 속하는 사람)・북한이탈주민・다문화가족 등에 대한 사회형평적 인력 활용이 되도록 노력

이러한 공공기관이 이행해야 할 사회형평적 인력활용의 유형은 사회적 소외계층에 대한 시대적 중요도의 차이 내지 정부의 방침 등에 따라 변화될 수는 있으나, 현행 정부의 경영지침에서 정부가 권고하고 있는 사회형평적 인력활용의 대상범위로는 국가유공자・장애인・여성・지역인재・고졸자・청년・이공계 전공자・저소득층・북한이탈주민・다문화가족 등으로 범주화할 수 있다.

한편, 정부에서는 경영실적평가 및 경영공시 등을 통하여 공공기관의 사회형평적 인력활용 의무를 정기적으로 평가하고 모니터링을 시행하고 있으며, 정부의 공공기관 경영실적평가에서는 공공기관의 사회형평적 인력활용과 관련한 평가항목(지표)으로, 경영관리 평가범주 중 '사회적 가치 구현' 항목에 있어서 [표 2-1]에서 보는 바와 같이 균등한 기회와 사회통합[9]이라는 평가지표를 통하여 사회적 약자 고용 및 사회형평적 인력활용 등에 있어서의 노력과 성과를 평가하고 있다. 특히, 성과평가의 대상이 되는 사회형평적 인력활용의 범위가 기존에는 청년, 고졸자, 지역인재 채용에 한정되었으나, 2020년부터는 정부의 경영지침과 부합되도록 그 대상범위가 확대되어 저소득층·북한이탈주민·다문화가족 및 중증장애인 채용까지 포함하게 되었다. 공공기관 경영실적평가에서 탈북자와 다문화 가정 등의 채용에 가점을 부여하는 것은 정부의 균형인사 방침에 따른 것으로, 정부는 2019년 9월 중앙부처·지자체·공공기관이 함께하는 '범정부 균형인사 추진계획'을 마련했으며, 공직 구성의 다양성과 대표성, 형평성 등을 제고하는 것이 목표이며, 이는 과거의 성장위주 정책이 아닌 사회 통합 등 공공부문의 사회적 가치 실현에 방점을 뒀다(조선비즈, 20.5.12자). 아울러 정부는 경영공시 제도를 통해 공공기관의 사회형평 인력활동 현황을 점검하고 있는 바, 여기에서 공공기관은 청년, 여성, 장애인, 비수도권·이전지역 지역인재 및 고졸인력 등의 신규채용 실적을 정기적으로 공시하여야 한다.

---

9) 2020년도 공공기관 경영평가편람 중 사회적 가치구현 평가항목내 "균등한 사회와 사회통합 지표"의 세부평가 내용(지표정의) : 사회적 약자에 대한 고용과 보호 등 사회통합 노력과 성과를 평가한다. 사회형평적 인력 활용과 균등한 기회보장을 위한 노력과 성과를 평가한다.

[표 2-1] 균등한 기회와 사회통합 평가지표(요약)

세부 평가내용	
지표 정의	사회적 약자에 대한 고용과 보호 등 사회통합 노력과 성과를 평가한다.
세부 평가 내용	① 균등한 기회와 사회통합을 위한 아래 항목은 각 가중치 범위내에서 기관이 설정(총 합계 1점) - 장애인 의무고용(0.3~0.5), 국가유공자 우선 채용(0.3~0.5), 용역근로자 보호지침 준수(0.2~0.4)
지표 정의	사회형평적 인력 활용과 균등한 기회보장을 위한 노력과 성과를 평가한다.
세부 평가 내용	① 차별적 요인 배제 등 채용과정 전반의 공정성・투명성 제고를 위한 노력과 성과 ② 청년·고졸자, 지역인재 등 사회형평적 인력 채용을 위한 노력과 성과 ③ 여성관리자 및 여성채용 확대, 여성인력양성 및 경력단절여성 고용 등 여성인력활용을 위한 노력과 성과 ④ 고졸자, 무기계약직, 별도직군, 여성 등에 대한 불합리한 차별 해소, 적절한 처우개선 등을 위한 노력과 성과 ⑤ 임원임명에 있어 양성평등 실현을 위한 노력과 성과

정부의 균형인사 방침에 따라 현재 공공기관에서 시행 중인 대표적인 사회형평적 인력채용의 내용으로는, 장애인 의무고용 준수, 국가유공자 우선채용 준수, 여성·청년・지역인재・고졸자 채용권고 준수 등이 있다.

우선 장애인 의무고용은 1991년부터 시행되었으며,「장애인고용촉진 등에 관한 법률(현 장애인고용촉진 및 직업재활법)」에 법률적 근거를 두고 있다. 이를 통해 일정 규모 이상의 사용자(사업주)에게 일정 비율 이상의 장애인을 고용하도록 하고 이를 이행하지 않을 경우 장애인고용 부담금을 납부하도록 하고 있는 바, 현재, 국가 및 지자체와 공기업 및 준정부기관, 기타 공공기관 및 지방공기업은 3.4.%, 민간사업주의 경우는

3.1%의 의무고용 비율을 적용하고 있다.

국가유공자 우선채용은 헌법에 의해 국가유공자와 그 가족은 우선적으로 근로의 기회를 부여받고 있으며, 「국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률」을 근거로 하여 기업체의 매출과 규모에 따라 기업 고용인원의 3~8% 비율을 국가유공자 및 자녀 등의 보훈가족을 고용하도록 하고 이를 위반하는 기관이나 업체에 대하여는 국가보훈처가 시정명령(보훈특별고용)을 요청하고 있으며 이 또한 지키지 않으면 과태료를 부과하고 있다.

다음으로 여성・청년・고졸자・지역인재 채용권고의 준수이다. 여성채용과 관련하여, 정부는 실질적 성(性) 평등 사회 실현의 핵심 과제로 중앙부처·지자체·공공기관을 포함하여 '공공부문 여성대표성 제고 5개년 계획'을 수립('17.11월)하여 매년 추진계획을 수립하고 이행상황을 점검하고 있으며, 특히, 공공기관은 공기업과 준정부기관에 대하여 '양성평등 임원임명목표제'를 도입함으로써 여성임원 임명목표를 수립하여 2022년까지 여성 임원 비율을 23%로 확대하고, 여성관리자 비율을 28%로 확대할 계획이다(2020년 공공부문 균형인사 연차보고서). 다음으로 청년고용의무제는 공공기관과 지방공기업이 「청년고용촉진특별법」에 따라 만 15세 이상~34세 이하의 미취업 청년을 매년 정원의 3% 이상 의무적으로 고용해야 하는 제도를 말하며, 정부는 청년채용의 확대를 위하여 청년고용촉진특별법의 유효기간을 2018년에서 2023년까지로 연장한 바 있다. 한편 청년 고용의무를 이행하지 않은 공공기관과 지방공기업의 명단을 공표하고 있다. 다음으로 지역인재 고용과 관련하여, 정부는 국가균형발전 및 지역대학 역량 강화 등을 위하여 「혁신도시법」에 따른 이전 공공기관 등의 지역인재 의무채용 제도를 2018년 1월부터 본격적으로 시행하고 있으며, 지역인재의 범위는 이전지역(광역시·도 기준) 소재 대학 또는 고등학교를 졸업한 사람(졸업 예정자 포함)이며, 이전 공공기관 등은 매년 일정비율(1년차 18%에서 5년차 30%까지, 매년 3%p 증가)이상 지역인재를 의무적으로 채용하여야 한다. 마지막으로 고졸인력 채용에 있어 정부는 고졸자의 취업 활성화를 위해 2019년부터 공공기관별 '고졸채용

목표제'를 도입하고 있으며, 2023년까지 공공기관 고졸채용(정규직 전환 채용 제외) 비율을 10%수준으로 유지할 계획으로, 목표 달성을 위해 고졸채용 실적을 공공기관 경영평가 지표 중 세부평가내용 일부로 포함하고, 공공기관 혁신 가이드라인을 통해 기관별 목표 설정 및 이행 점검을 권고하고 있다(2020년 공공부문 균형인사 연차보고서).

한편, 본 연구에서는 사회형평적 인력채용 실적이라는 종속변수를 설정함에 있어 그 대상 범위를 '여성, 장애인, 고졸자' 채용으로 한정하고자 하며, 지역인재와 이공계전공인재는 제외하였다. 우선 지역인재의 경우, 이전 공공기관 등의 지역인재 의무채용 제도가 시작된 지 불과 얼마되지 않아 데이터 통계처리 등에 있어 어려움이 예상되며 현재에도 공기업들의 지역이전 문제가 진행되고 있기 때문이며, 이공계 전공인재의 경우는 아직까지 사회적 소외계층 내지 취업 취약계층 등에 해당하는지에 대한 논란이 많기 때문이다.

4. 기업의 사회형평적 인력채용의 효과성

기업의 사회형평적 채용 내지 인력활용이 조직 성과 등에 미치는 효과와 관련한 선행연구는 주로 인력 다양성 관점에서 특히, 여성의 고용 내지 조직내 구성비율과 조직 성과와의 관계에 대한 연구가 많았으나, 그 외에 장애인 또는 고졸자 고용 등에 따른 효과성 연구는 많지 않았다. 이에 여성, 장애인, 고졸자 등의 인력 채용의 결과로 발생되는 조직 내 인력구성의 다양성이 조직의 성과에 미치는 선행연구를 살펴봄으로써 사회형평적 인력채용의 효과성을 유추해 볼 수 있을 것이다.

먼저 조직의 다양성과 기업의 성과와 관련된 많은 선행연구 결과에서는 긍정적 또는 부정적 영향관계라는 내용이 혼재되어 나타나고 있다(McMahanm, Bell, andVirick, 1998; Webber and Donahue, 2001;Shore et al., 2009; Ali, Kulik, and Metz, 2011; 박종혁・권석균, 2009; 권석균・최보인, 2012). Milliken & Martins(1996)에 의하면 조직의 다양한 인력구성은 긍정적 또는 부정적 측면을 모두 가지고 있어 '양날의 검(double-edged

sword)'으로 불린다. 다양성이 기업의 경쟁력 향상에 중요한 요소로 작용하지만, 직무몰입이나 만족도를 저하시키거나 상호 의사소통을 힘들게 하여 순조로운 과업 진행을 저해하는 요인으로 작용하기도 한다는 것이다(Williams & O'Reilly, 1998). 한편, 최근에는 조직성과와 다양성 사이에 일관적이지 않은 연구 결과를 나타내고 있는 이유로 조직 성과와 다양성간의 관계가 단지 정(+) 또는 부(-)의 선형관계가 아니라 비선형관계일 수 있다는 개연성을 제시하기도 하였다(Richard et al, 2004; Van Knippenberg & Schippers, 2007). 이는 성과와 다양성과 간의 관계가 선형적으로 증가하거나 감소한다는 의견에서 더 나아가 다양성이 일정 수준에 도달하면 다른 형태로 변할 수 있다는 또 다른 견해이다(노현탁, 2014). 조직 성과와 다양성 간의 비선형관계를 지지한 많은 연구가 있는데, 동 연구들은 적정수준의 다양성이 많이 높거나 낮은 정도의 다양성에 비해 긍정적인 결과를 가져올 수 있다고 보고하고 있다(Brodbeck, 2003; Richard et al, 2004; Dahlin et al., 2005). 이와 관련하여, 김지혜·이수영(2017)은 인적 다양성과 조직성과의 선형 및 비선형 관계에 대한 연구에서 공공기관에서 국가 정책과제의 시행으로 여성, 청년, 고졸자 등 다양한 연령과 배경을 보유한 많은 인력들이 진입되면서 인력구성의 다양성 또한 점점 증가하고 있다는 사실에 주목하고, 조직의 성과를 결정하는 여러 요인들 중 내부 인적자원에 초점을 두고 다양한 인력구성이 공공기관의 공공성과 효율성 측면의 성과에 미치는 영향을 분석한 결과, 근속연수별, 학력수준별 다양성의 증가되면서 다양한 배경을 가진 구성원들이 공존하게 되면서 조직은 구성원들에게 내재된 다양한 경력, 경험, 기술 등을 공유하고 활용함으로써 조직 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 보여줬다. 특히, 동 연구에서는 여성인력 비율이 약 16% 정도일 때까지는 조직의 성과가 향상되다가 이후에는 성과가 떨어지는 역 U자형의 형태를 나타낸다고 밝혔다.

조직 내 인력다양성과 조직성과에 관한 국내 연구를 살펴보면, 진종순(2009)은 정부기관 공무원들을 연구대상으로 한 설문조사에서 공공부문의 여성 참여가 부패수준을 낮추는데 영향을 주는 것으로 밝혀냈으며,

박나라·이종소(2010)는 지방정부 인적자원 다양성을 4급 이상 공무원들의 출신 고등학교 비중으로 측정하고 그 다양성 여하에 따라 혁신, 투명성, 책임성에 어떠한 영향을 미치는지 분석하여 지방정부 인적자원 다양성이 높을수록 혁신의 수준은 높아졌으나 지방정부 인적자원 다양성의 투명성에 대한 인과적 효과는 발견할 수 없었고, 지방정부 인적자원 다양성과 책임성은 비례한다고 밝혔다. 이원희(2010)는 8개 기업의 근로자들을 대상으로 한 연구에서 여성 근로자와 관리자가 증가하면서 기업의 고객에 대한 접근성이 향상되고 고객만족도가 개선된다는 점을 밝혔으며, 이현실(2011)은 여성인력과 기업성과간의 관계에 관해 연구한 결과, 여성 관리자와 기업성과 중 노동생산성, 이직률, 제품·서비스의 질은 양(+)의 관계에 있는 것으로 나타났으나 당기순이익은 '02년과 '03년의 데이터에서는 기각된 반면, '07년의 데이터에서는 양(+)으로 지지되었다고 밝혔다. 김보영・박오수(2011)는 국내 항공서비스 기업의 서비스 부서를 대상으로 한 연구결과에서 교육수준의 차이가 의사소통, 유연성, 후원풍토 등에 긍정적인 영향력을 미쳤다고 밝혔다. 권석균·최보인(2012)의 연구에서 성별의 다양성은 학습, 성장, 협동 등에 부정적인 영향을 미치나, 연령의 다양성은 긍정적인 것으로 나타났으며, 이종건·김명희·성상현(2012)은 연령 다양성은 창의성에 긍정적인 영향을, 교육배경 다양성은 부정적인 영향을, 가치 다양성은 팀 만족, 팀 몰입 등에 부정적인 영향을 나타내고 있다고 보고하였다. 류수영(2012)은 10개 국내 대기업 66개 팀을 대상으로 한 연구에서 인구통계적인 변수인 성별과 연령 다양성이 집단성과에 유의한 것으로 나타나지 않았으며, 권석균·최보인(2012)은 다양성이 팀 프로세스의 활성화와 효과성에 미치는 영향에 대하여 근속년수와 교육배경을 과업의 다양성으로 보고 연구한 결과, 일반 기업의 경우 다양한 전공이 부서의 만족에는 긍정적이나 다양한 근속연수는 유의하지 않았다고 밝혔다. 윤경·김종관(2013)은 근속년수와 성별이 팀 몰입, 팀 혁신, 팀 만족에 미치는 영향을 조사하여 성별은 팀 만족과 몰입에, 근속년수는 팀 몰입과 혁신에 긍정적이라고 밝혔으며, 한상연(2015)은 기업의 R&D조직을 구성하는 인력들의 다양성이 기업성과에 미치는 영

향을 분석하였는데, 인력 다양성은 연령, 성별과 관련된 사회범주 다양성과 전공, 학력수준과 같은 업무의 다양성을 활용하여 분석한 결과, 전체 샘플에서 성별 다양성은 회사 매출액에 정(+)의 영향을, 연령 다양성은 부(-)의 영향을 미치는 것으로, 전공 다양성은 ROA에서, 교육수준 다양성은 매출액의 증가율에서 각각 정(+)의 영향을 미치는 것으로 보고하였다. 이희옥·정동섭(2017)은 일반 민간기업을 대상으로 전공분야, 업무경험 등의 정보 다양성과 조직성과와의 관계에서 창의성이 중요한 매개효과를 나타낸다고 밝혔다.

한편, 정부의 균형인사정책에 또 다른 근거가 되는 '적극적 고용개선조치'[10]와 관련한 성과 연구에 있어서, 조준모 외(2008)는 적극적 고용개선조치 시행계획서와 적극적 고용개선조치 이행실적보고서를 토대로 기업성과의 결정요인을 분석한 결과, 기업의 재무건전성이 높을수록 적극적 고용개선조치 시행계획의 성과에는 양(+)의 영향을 미치고, 기업이 직업훈련을 시행할 경우 적극적 고용개선조치 시행계획서의 성과가 높다는 사실을 밝혔으며, 김형기(2014)는 적극적 고용개선조치가 공기업 노동생산성과 고객만족도 측정 그리고 기업매출 등에는 영향이 없으며 조직 성과에 대한 가정친화정책의 조절효과도 나타나지 않는 것으로 보고하였다.

10)「남녀고용평등과 일 · 가정 양립 지원에 관한 법률」 제2조(정의) 제3호 : "적극적 고용개선조치"란 현존하는 남녀 간의 고용차별을 없애거나 고용평등을 촉진하기 위하여 잠정적으로 특정 성(性)을 우대하는 조치를 말한다.

제 3 절 사회형평적 인력채용의 영향요인

공공기관을 포함한 기업의 사회형평적 인력채용에 관한 선행연구는 조직 내 인적자원관리 내지 사회적 책임활동과 관련된 선행연구와 비교할 때 상대적으로 미흡한 실정이며, 이와 관련된 선행연구들도 대부분 사회형평적 인력채용 전반에 대한 연구보다는 단일 유형의 고용결과가 조직성과에 미치는 효과를 분석하는 데 초점이 맞춰져 있다. 특히, 그 중에서도 여성 또는 장애인 채용을 대상으로 한 연구가 주를 이루고 있으며, 최근에는 고졸이나 지역인재 채용과 관련한 연구도 일부 있었다. 이에 기업의 사회형평적 채용의 영향요인에 관한 선행연구 검토에 앞서 사회형평적 인력채용이 기업의 다양한 사회적 책임활동 중 하나의 유형이라는 맥락에서 이러한 기업의 사회적 책임활동에 미치는 영향요인에 대한 선행연구를 먼저 살펴보도록 하겠다.

1. 기업의 사회적 책임활동에 미치는 영향요인

우선 기업의 사회적 책임활동(CSR)에 대한 국내외 선행연구들을 포괄적으로 검토하여 이에 대한 문제점 및 향후 연구방향을 제시하는 것을 목적으로 한 김선화·이계원(2013)의 연구에서 CSR의 동기요인, CSR의 성과가 경제적인 조직 성과에 미치는 영향, 회계투명성과의 관계, CSR의 성과측정 등 4가지 관점에서 접근하여 검토하였고, 특히, CSR의 동기요인에 대하여는 기업의 내부역량(부채비율, 현금흐름 등), 지배구조(경영자, 이사회 구성, 외국인 등), 이해관계자 관점에서의 환경적인 요인(산업특성, 규제와 조세정책, 종업원 복지 등) 등을 중심으로 분석하였다. 그 결과 CSR의 동기요인으로, 내부역량으로는 부채비율, 현금흐름, 수익성, 교육훈련비 등이, 지배구조 관점에서는 경영자, 지배주주, 이사회 구성, 외국인 투자자, 기관투자자 등이 CSR활동에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 환경적 요인으로는 산업의 특성, 경쟁자의 영향, 고객의 영향, 채

권자의 영향, NGO의 영향, 규제의 영향, 지역사회의 영향, 종업원 복지 개선 등이 CSR을 향상시키는 유인임을 밝혔다. 한편, 동 연구에서는 CSR의 동기요인으로서 내부역량과 지배구조 관점에서는 많은 실증연구가 수행됨으로써 관련 이론을 뒷받침하고 있으나, 환경적 요인에 대해서는 실증적 연구가 미흡하다고 밝혔다. 박래수(2011)는 기업의 사회적 책임활동의 결정요인에 대하여 오너 경영인의 경우 사회적 책임활동을 기업의 평판구축 등을 고려한 무형자산 투자로 인식하여 장기적인 관점에서 이를 수행하는 것으로 설명하였다. 이충신(2012)은 호텔기업의 사회적 책임활동은 가치를 창출하는 전략 관점에서 인식하여 대내외적으로 사회적 책임활동을 강화시키고 이를 통해 마케팅 전략을 이행한다면 타 경쟁기업 보다 우위를 점할 수 있을 것이라고 밝혔다. 정용기(2012)는 일부 상장기업들을 대상으로 CSR활동을 촉진시키는 기업특성 요인과 이러한 CSR활동이 기업가치와 지속성장성을 가늠하는 지표로 활용될 수 있는지를 분석한 결과, CSR성과가 높은 기업들의 유사한 특성은 주주지분율이 낮고 외국인투자자지분율이 높으며, 조직규모가 크고 수익이 높은 기업으로서 교육훈련비나 광고비 지출이 보다 많은 것으로 나타났다. 정홍준·신민주(2016)는 사회적 책임의 선행요인을 제도수준 요인(사회적 책임을 위한 법적, 제도적 규제, 이해관계자의 압력수준)과 조직수준 요인(기업가치, 기업문화, 기업지배구조, 경쟁우위전력) 그리고 개인수준 요인(CEO철학, 리더의 사회적 책임 몰입, 조직공정성 인식)으로 분류하였다. 이걸주·이호갑·오덕교(2017)는 기업가치가 높은 기업일수록 여유자원이 많아 CSR 활동을 적극적으로 수행할 것이라는 여유자원이론(slack resource theory)을 검증하였는 바, 기업가치의 대용변수로는 Tobin's Q와 MBR을, CSR 활동의 대용변수로 CGS가 발표하는 ESG 평가점수를 이용하여 분석한 결과, 기업가치가 높으면 가용자원이 풍부하여 CSR 활동에 적극적으로 참여한다는 여유자원가설에 맞는 근거를 제시하였는 바, CSR 활동의 성과가 좋은 기업일수록 재무적 성과가 높을 것이라는 선의경영이론(good management theory)에 대한 검증과 대비되는 것이었다. 최준혁·양동훈·배홍기(2017)은 'CSR은 기업의 여유자원

의 결과인가?'라는 연구주제로, 선행연구들에 있어서 성숙기의 활발한 CSR 활동의 원인이 성숙기 기업의 높은 수준의 여유자원인지 최근에 이용이 증가하고 있는 Dickinson(2011) 및 DeAngelo etal.(2006)의 수명주기변수와 고전적 기업수명주기 연구인 Anthony and Ramesh(1992) 기반변수로 확인한 결과, 기업의 여유자원이 좋을수록 CSR 활동의 대용치로 사용한 KEJI 지수가 높았고 이는 여유자원이론을 지지할 수 있는 결과로 해석하였다. 윤언철·유규창(2017)은 제도적 동형화에 대한 압력이 몰입형 인사시스템 도입에 미치는 영향을 연구하면서 CSR활동의 매개역할에 주목한 결과, 강압적·모방적 동형화는 각각 기업의 CSR추진과 몰입형 인사시스템에 영향을 미치고, 제도적 동형화와 몰입형 인사시스템사이의 관계에서 CSR 추진이 부분 또는 완전매개효과가 있음을 제시하였다. 이혜인(2020)은 공기업의 사회적 가치 추진성과를 결정하는 요인을 분석하여 국민에 대한 대응성(공공성)과 노동생산성(기업성) 및 총자산순이익율(기업성)이 사회적 가치 추진성과와 유의한 양의 상관관계를, 국민에 대한 대응성(공공성) 및 총자산순이익률(기업성)도 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 났으나, 양의 상관관계에 있던 노동생산성(기업성)은 사회적 가치 추진성과에 유의한 영향을 미치지는 않는 것으로 나타났다.

2. 기업의 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인

다음으로 기업의 사회형평적 인력채용에 미치는 영향 또는 동기요인에 대한 선행연구로서, 전술한 바와 같이 여성과 장애인의 채용과 관련된 선행연구가 주를 이루고 있다.

우선, 여성인력 채용의 영향요인과 관련된 국내 연구로는, 조경호· 최정해(2004)는 여성채용목표제의 정책 효과를 검증하기 위해 헌법별 기관, 소속별, 직급별, 직군별 등으로 분류하여 전체 7직급 이상 여성 공무원 수의 단기·장기적인 변화를 분석하였고, 그 결과 여성 채용목표제 실시로 여성공무원의 수는 증가했으나, 일부 직급이나 직종에 국한된 효과

라고 제시하였다. 유규창・김향아(2006)는 기업규모가 클수록 여성친화 정책인 모성보호제도의 도입에 긍정적이며 이에 따라 여성근로자 비율이 높아진다고 밝혔다. 엄동욱(2009)의 연구에서는 여성채용과 기업 성과의 관계에 대해 어메니티(Amenity) 가설을 통해 성과가 우수한 기업이 조직의 어메니티를 높이기 위해 여성을 많이 고용한다고 제시하면서 성과가 좋을수록 근로자의 근무환경에 많은 관심을 가지게 된다고 밝혔다. 김진숙·이근주(2014)는 공공조직과 민간기업의 여성채용을 시계열 단절모형으로 비교하여 정책 도입전후 20년간 양성평등 채용 목표제의 효과성을 평가한 결과, 공식적으로 제시한 목표를 달성하여 공공부문의 여성인력확보에는 긍정적인 영향을 미쳤으나, 효과의 크기는 민간조직의 여성취업과 비교 시 유사한 수준이었다고 밝혔다. 김희정(2015)은 공공기관의 여성채용에 미치는 영향을 분석하면서, 여성채용 비율에 있어 조직규모와 산업유형은 정(+)의 관계가, 청렴도 조사결과는 음(-)의 유의미한 관계가 있으나, 고객만족도 점수는 유의미한 관계에 없으며, 통제변수인 조직연령은 음(-)의 유의한 관계가 있다고 제시하였다.

다음으로 장애인 채용의 영향요인에 관한 국내 연구로, 유완식·이금진(2006)에 의하면 장애인 채용은 적극적인 장애인 고용확대 정책을 추진한 참여정부 시절에 해외 선진국을 상회한 장애인 신규채용 증가율을 보였다고 밝혔으며, 전영환·김호진·김언아(2007)는 공공부문의 장애인 고용성과에 대한 영향요인을 인적특성 요인과 법·제도적 요인, 의지와 태도요인 등으로 구분하여 장애인고용 달성 여부에 미치는 영향을 분석한 결과, 기관장의 의지 등이 장애인 채용에 주요한 영향을 주지만, 장애인의무고용제 등과 같은 법 또는 제도적인 요인이 실효적인 영향을 준다고 제시하였다. 나지윤·조연지(2009)는 장애인 의무고용제도에서 장애인의 고용요인을 분석한 결과, 고용 기업의 직무 난이도가 낮을수록 장애인 고용률이 높고, 조직내 분위기가 자유로울수록 고용률이 높고, 노동조합이나 친목을 도모하는 봉사활동 등이 활발할수록 장애인 채용 비율이 높다고 밝혔다. 심진예・이효성(2009)은 기업체의 장애인 미고용 요인을 고용주, 인사관리 및 비용, 직무로 구분하여 연구한 결과, 이들 모두 장

애인 고용에 영향을 미치나 그 중에서 직무요인이 가장 큰 영향력을 미친다고 밝혔다. 변민수(2010)의 연구에서는 장애인 고용률에 대한 영향요인을 기업특성, 경영요인, 사업주의 장애인 인식, 법·제도 요인으로 구분하였는 바, 기업 특성 중 기업규모가 장애인 고용에 영향을 주며, 기업의 총 매출액이 증가할수록 장애인의 고용 가능성이 높고 영업이익이 클수록 고용가능성이 낮아진다고 밝혔다. 김승현·주희진·권기헌(2013)의 연구에서는 기업체 입장에서 장애인 고용에 미치는 영향요인 및 장애인 고용상태의 변화에 미치는 영향요인을 분석한 결과, 장애인 고용에는 업무특성, 기업주의 인식 등이 모두 영향을 미치며, 기업체의 장애인 신규고용은 조직적, 정책적 요인이 크게 영향을 미치므로 정부차원의 정책적 지원이 우선시 되어야 한다고 밝혔다. 김지영·신동면(2014)은 기업체의 장애인 의무고용률 이행에 영향을 미치는 요인을 연구하였는데, 우선 기업체의 장애인 고용 상태에 관계없이 의무고용률 이행에 영향을 미치는 요인으로는 기업체 규모, 작업환경, 업무 특성, 고용장려금, 고용관리비용, 연계고용 등에 대한 인지, 장애인의 조직생활에 대한 기업체의 인식으로 나타났으며, Panel A(장애인 미고용 상태에서 장애인 고용상태로의 변화)장에만 영향을 주는 요인은 기업체의 장애인 의무고용제 인지, 신규고용촉진장려금과 세제지원에 대한 인지, 취업알선서비스 이용, 장애인 작업수행에 대한 기업체의 인식이었던 반면, Panel B(장애인 미고용 상태에서 장애인 의무고용률 이행상태로의 변화)에만 영향을 주는 요인은 기업체의 영업이익의 증가, 장애인 고용으로 인한 기업 이미지로 나타났다. 이에 장애인의 고용촉진을 위해서 기업체의 장애인 고용 상태와 기업체 특성을 고려하여 정부의 정책수단이 선택되어야 한다고 주장했다. 이형렬(2016)은 장애인고용 이행수준별 고용의무 미달성 기업체의 기업적 변인(업무환경요인, 조직특성), 정책적 변인(고용법과 사업주 지원제도 인지 등), 경제적 변인(재무요인), 문화적 변인(장애인 고용 인식 요인)이 신규채용의사에 영향을 미치는 요인을 연구하였는 바, 기업적 변인(조직특성, 업무환경 요인)에서는 상시 근로자수가 100인 이상의 대규모 기업이 50~99인의 소규모 기업에 비하여 작업환경이 좋을수록 신규채

용 의사가 높게 나타났으며, 정책적 변인(장애인고용법 인지, 사업주지원제도 인지 등)에서는 장애인고용법, 고용장려금제도와 세제지원제도를 인지할수록 신규채용 의사가 높게 나타났다. 경제적 변인에서는 최근 2년간 영업이익이 증가할수록 신규채용 의사가 높게 나타났다.

다음으로 공공기관의 사회형평적 인력채용 전반에 미치는 영향요인에 대한 국내 연구로, 손선화·장용석(2016)은 공기업의 사회적 책임성을 보여주는 대표적인 제도인 사회형평적 채용실적이 조직마다 상이한 이유를 규명하는 것을 연구목적으로 하여 2008년부터 2013년까지 전체 공기업을 대상으로 하여 공기업의 여성, 장애인, 고졸인력 채용 결정요인을 분석한 결과, 정부가 경영평가의 정책적 수단을 통해 채용확대를 유도한 시점 이후에 사회형평적 채용이 전반적으로 증가하는 경향을 보였고, 외부 감사기관들의 지적 사항에 민감한 공기업일수록 채용이 증가하였다. 다음으로, 유사한 제도적 환경의 영향 하에 있는 조직장(organizational field)의 압력을 강하게 인식하는 공기업일수록 사회형평적 채용이 확대되는 효과가 나타났으며, 국제규범에 자발적으로 순응하며 사회적 책임활동을 수행할수록 사회형평적 채용도 늘어났다고 밝히면서, 공기업의 효과적인 사회적 채용 확대를 위해서는 조직특성을 고려한 정부의 채용가이드라인이 필요하다는 점을 보여줬다.

한편, 여성, 장애인 이외의 사회형평적 인력채용과 관련한 국내 연구로 청년, 지방인재, 그리고 고령자에 대한 연구도 일부 있었는데, 먼저 청년 채용의 영향요인에 관한 연구로, 김미희(2017)는 정부가 청년고용할당제를 실시한 기간 동안 공공기관의 청년채용 실적이 조직의 어떤 요인들에 의해 영향을 받았는지를 제도적 동형화 이론을 토대로 분석한 결과, 공공기관 유형별로 청년채용 결과가 다르게 나타난 반면, 공공기관이 생산하는 공공재에 따라 청년에 대한 고용규모는 거의 영향을 받지 않으며, 조직규모가 작고 신생된 기관일수록 청년채용과 양의 상관관계를 갖는다고 밝혔다. 류장수 외(2013)는 공공기관이 지방 인재의 채용 규모를 결정하는 요인들이 무엇인지를 분석한 결과, 지방소재 공공기관에 비해 수도권 소재 공공기관의 지방인재 채용비율이 통계적으로 유의하게 낮았

고, 평균 보수액이 높을수록 지역인재 채용의 비율이 낮은 것으로 나타났다고 밝혔다. 다음으로 기업의 고령자 고용과 관련하여 조희진·손선화·장용석(2018)은 자원의존이론 및 제도주의 조직론 등 조직이론적 관점을 적용하여 기업의 고령자 고용을 유발시키는 요인을 규명한 결과, 정부의 재정지원 정책에 적극적으로 참여하는 기업일수록 고령자 고용 비율이 높고, 효율성과 책임성의 융합이라는 제도적 논리 변화에 적극적으로 순응하는 기업이 고령자의 고용 비율이 더 높았다고 밝혔다.

3. 제도적 압력과 합리적 선택 관점의 가설

정부가 추진하는 정책 효과는 정책 자체의 특성이나 정책의 집행 주체인 정부 역량에 따라 달라지기도 하지만 정책 대상인 기업의 상황이나 상태에 의해 좌우되기도 한다(Ingraham &Schneider, 1997; 조희진, 2015a). 이에 정부가 공공기관에게 요구하고 있는 사회형평적 인력채용 정책도 각 기관이 처한 외부 환경이나 상황, 조직특성 등 여러 요인에 따라 그 효과가 상이하게 나타날 수 있기 때문에, 본 연구에서는 조직을 둘러싼 외부의 다양한 환경여건과 고유한 조직특성, 그리고 이러한 제약조건 하에서 조직의 선택 내지 인식이라는 전략적 관점에서 공공기관의 사회형평적 인력채용에 미치는 요인을 검토해 보고자 한다.

이러한 연구방향에 따라 본 연구는 특정 인사제도나 인적자원관리시스템을 도입하거나 선택하는데 있어 활용되는 대표적인 가설인 제도적인 압력(institutional pressure) 과 합리적인 선택(rational choice) 가설을 중심으로 논의를 진행하고자 한다. 여기서 제도적 압력 관점에서는 기업이 처해 있는 정치적, 사회적, 문화적 환경 속에서 바람직한 것으로 인정되는 규범에 적응하고 정당성을 확보하기 위해 제도를 도입하는 것이며, 합리적 선택 이론에 따르면 기업은 경쟁력의 향상을 추구하고 조직의 효율성을 확보하기 위해 특정 제도를 선택하는 것으로 본다(이규용·김동원, 2001). 한편, 이러한 관점의 가설은 연봉제(유규창·박우성, 1999), 선택적 복리후생제도(Barringer & Milkovich, 1998), 팀제(이규용·김동원, 2001), 또는 BPR(이규용·손동원, 2001)과 같은 개별적인 인사제도의 도입과 관련된 선행연구에서도 이러한 두 가지 입장이 모두 설명력이 있음을 나타낸 바(유규창·김동원,2003), 본 연구주제에 대한 가설을 도출하고 분석하는데 있어 유효한 이론적 근거로 판단된다.

1) 제도적 압력 관점의 가설

공공기관의 사회형평적 인력채용에 영향을 미치는 주요한 외부요인

으로 제도적인 환경을 들 수 있다. 제도적 압력 가설에서는 조직을 사회적 실체로서 인식하며, 조직을 존속시키려는 경향으로 인해 제도적 환경에 의해 영향을 받는다고 본다(이규용·김동원, 2001). 한편, 제도적 환경 하에서 조직들은 사회문화적 기대에 맞춰 중요한 이해관계자들의 이목을 끌 수 있는 정당성(legitimacy)에 관심을 갖는다(Grewal & Dharwadkar, 2002; Thornton & Ocasio, 2008; Tolbert & Zucker, 1983). 여기서 정당성이란 공공기관의 성과를 표현하기 위한 지표들 중 하나로, 공공기관은 주로 공공성(Publicness)을 중심으로 구성되어 있으며 이의 기반을 구성하는 것은 정당성임을 들 수 있다(Bozeman, 1987). 또한 성과측정이 모호한 정부조직과 비영리조직은 사회적으로 공적인 이익과 관련된 정당성의 획득을 추구하는 경향이 민간 기업보다 높게 나타난다는 특징을 지닌다(Frumkin & Galaskiewicz, 2004). 이와 같이 제도적 환경 내지 정당성 등을 강조하는 조직이론을 제도주의 조직론이라고 하며, DiMaggio & Powell(1983)은 조직들이 제도적 압력으로 인해 특정 구조나 제도를 받아들이는 과정을 동형화로 설명하고 있으며, 이는 상위조직의 법이나 규정에 의해 하위조직이 강제적으로 제도를 수용하는 강제적 동형화(coercive isomorphism), 특정 분야의 전문가들에 의해 제도가 수용되는 규범적 동형화(normative isomorphism), 그리고 여러 조직들이 널리 수용하고 있는 제도를 받아들이는 모방적 동형화(mimetic isomorphism)의 세 가지로 구분된다.

이러한 제도적 동형화는 특정 제도를 도입하려는 조직이 합리성과 기술적 효율성의 추구를 통해 공식적인 구조를 유지하려는 것이 아니라 새로운 제도가 실제로 조직 효율성 추구에 기여하지 않더라도 조직이 환경과의 관계에서 정당성(legitimacy)을 확보할 수 있다면 제도를 도입한다는 것이다(DiMaggio & Powell, 1983; Daft, 2016: 214). 이러한 관점에서 제도적 동형화는 기업들로 하여금 사회적 책임 활동에 적극적으로 나서도록 하여 관련 제도나 인프라를 구축하도록 유도하는 요인이 되며(Kelly, 2003; Kelly& Dobbin, 1999; Steiner, 1971; 백경민, 2013), 기업이나 공공기관에 대한 국제적·국내적인 사회적 책임에 대한 요구는 사회적

책임(SR)의 등장과 확산이 사회적 가치 제고를 위한 효율성 때문만이 아니라 제도적 동형화의 결과로 이해될 수 있다(윤언철·유규창, 2017).

조직에서의 제도 도입과 제도적 동형화와 관련된 국내 연구로, 장상일(2013)은 중소기업이 기업 복지제도를 도입하게 되는 요인을 분석한 결과에서 조직 규모가 크고 인사정보 채널과 외부교육 지원 채널이 많을수록 복지제도 도입에 적극적인 것으로 나타났으며, 이는 개별 기업 복지제도 도입 여부에 모방적 동형화와 규범적 동형화가 가장 큰 영향을 준다고 밝혔다. 김정인(2016)은 제도적 동형화를 기준으로 공공기관이 성과급제의 도입 시 영향을 준 요인을 분석하였는데, 기관의 역사가 오래되고 정부부처와의 관계가 종속적일수록 성과급제 도입률이 높게 나타났는 바, 성과급제라는 신규 제도를 수용하는 과정에서 기관의 내부적인 영향력이 작용하지 않고 외부의 영향이 크게 작용하는 강압적 동형화가 발생한다고 밝혔다. 한편, 손선화·장용석(2016)은 공공기관을 둘러싼 제도적 압력이 공기업의 사회형평적 인력채용에 미치는 요인을 연구하면서, 기관장 출신, 외부평가 지적사항과 같은 정치적 요인이나 사회공헌 전담조직 등 사회적 책임활동 여부가 장애인과 고졸채용에 주는 영향을 분석하여 공공기관간 규범적 환경의 압력이 기관의 사회형평채용에 영향을 미친다는 사실을 확인하였다. 윤언철·유규창(2017)은 국내 공·사부문 조직을 대상으로 한 연구에서 강압적·모방적인 동형화를 통해 CSR이 수용되고 있고, 특히 공공조직들에서 CSR의 강압적 동형화가 강하게 나타나고 있다고 밝혔다.

이에 본 연구에서는 공공기관의 사회형평적 인력채용이라는 인적관리 측면에서의 사회적 책임 이행에 있어 중요한 영향을 끼치는 외부환경 요인을 정부와 공공기관간 관계에서 발생되는 정치적인 압력, 법·제도적에의 순응도, 그리고 사회적 관심도 측면에서 살펴보고자 한다.

우선 정부와 공공기관의 관계에 있어서 공기업의 행정조직에서 분석 가능한 '주인-대리인' 관계[11]가 설립함과 동시에 행정조직이 주인이 되

11) '주인-대리인 문제'는 소유와 경영이 분리된 상태에서 정보의 비대칭성이 있을 때 발생하며, 그 유형은 크게 주인이 대리인의 행동을 관찰할 수 없을

고 공적인 목표를 부여받은 공기업이 또 하나의 대리인이 되는 복주인 및 복대리인(double principal and double agency) 관계가 성립함으로써 (김준기, 2014) 공적 목표를 실현해야 하는 공기업은 정부와의 관계에 있어 수동적일 수 밖에 없는 태생적인 속성을 지니고 있다. 또한, 공공기관은 정부의 재정적 투입에 일정수준 이상을 의존하기 때문에 기관의 목적에 합당한 공적사업 목표를 달성할 의무를 지니므로(권오성 외, 2009), 시장 지배력(Market Force)이 아닌 정치 지배력(Political Force)에 의해 통제 받는다(Boyne & Dahya, 2002; Bozeman, 1987). 한편 공공기관에 대한 정치적인 지원은 공공기관의 혁신 및 성과에 긍정적으로 작용하며, 이에 공공기관은 의회나 대통령과 같은 외부 정치권력에 의해 제공되는 지원, 규정, 평가 등에 더욱 민감하게 반응한다(Lee and Kim, 2012). 이러한 정치적 영향력과 정당성은 제도적 변화의 세 가지 메커니즘 중 하나인 강압적 동형화(coercive isomorphism)를 유발하는 요인이기도 하다 (DiMaggioand Powell, 1983).

이러한 정부의 공공기관에 대한 정치적 영향력의 행사에 있어 무엇보다 기관장에 대한 정치적 임용문제는 과거부터 오랜 기간 동안 지속되고 있으며 소위 낙하산 인사라고 불리며 이에 대한 사회적 비판도 많았다. 공공기관의 기관장은 국민과 정부, 그리고 공공기관으로 연결되는 다층적 복 대리인 구조에서 임명되어 경영활동을 수행하고 있으며, 정치권은 공공기관의 공익 실현이라는 근본적 목표보다 정치적 이익의 극대화에 초점이 있으며, 해당 공공기관에 대한 전문성을 가진 사람보다 정치적 목적을 잘 수행할 수 있는 인사를 선호한다(허경선·라영재, 2011; 정지수·한승희, 2014). 그리고 공기업의 최고경영자인 기관장이 직무에 부합하는 전문성보다는 정치권에의 충성심과 연결망에 의해 선임된 경우에는 여타 다른 배경을 가진 리더들에 비해 이러한 정치적 압력에 더욱 민감

때 나타나는 도덕적 해이 현상과 대리인이 주인보다 우월한 정보를 갖고 있을 때 나타나는 역선택 현상 등으로 나눌 수 있다. 대리인 이론은 제한된 여건 하에서 최소의 노력으로 최대의 보상을 추구하는 대리인에게 주인이 적절한 유인동기를 부여함으로써 양자의 목적을 극대화하는 과정을 설명하는 이론이다.(김준기, 2014)

하게 되는 것이다(유승원, 2014).

한편, 공공기관의 사회적 책임활동에 있어서 무엇보다 기관장의 역할이 중요하며, 이처럼 공기업 CEO의 출신배경이 주목받는 이유는 그들의 출신배경은 기업전략, 경영능력, 리더십 등을 통해 제반 기업 활동에 영향을 미치기 때문이다(Peffer and Davis－Blake, 1986). 사회적 책임활동을 수행하는 기관은 공기업 그 자체이나 사실상 의사결정의 중심에 있는 CEO의 행태와 사고에 영향을 미치는 개인적 배경, 경험, 실천의지가 매우 중요하며(허갑수, 2006), Waldman et al.(2006)은 CEO의 리더십과 기업의 사회적 책임 참여 정도를 측정하면서, 사회적 책임활동의 적극적인 수행 여부는 경영자의 의지가 중요함을 강조하였다. 공공기관 중 하나인 한국지역난방공사의 사회형평적 채용의 효과성을 분석한 학술 연구(성상현·이재원·이영면, 2018)에서는 지역난방공사의 신입직원의 50% 이상을 사회형평인력으로 충원을 단행함에 있어서 사회적 정의실현을 넘어 한 기업을 책임지는 최고경영자로서 CEO의 의지가 무엇보다 중요하다고 밝히고 있다. 또한, 김수연·송경환·이호영(2017)은 공기업 CEO의 특성과 공기업의 사회적 책임활동간의 관계를 분석하면서, CEO가 내부 승진자일 경우 사회적 책임활동과 음(－)의 관계를, 업무전문성이 있는 경우에는 양(＋)의 관계를 보인다고 밝혔다.

이처럼 공공기관의 기관장은 그 기관의 사회형평적 인력채용이라는 사회적 책임을 이행하는데 있어 중요한 역할을 하고 있으며, 정부와 공공기관의 구조적인 지배관계로 인하여 기관장의 선임에는 정치적 영향력이 크게 작용하는 바, 공공기관의 사회적 책임활동에 있어 이러한 기관장의 출신배경이 영향을 미칠 수 있으므로, 전술한 선행연구들을 근거로 하여 본 연구의 가설을 다음과 같이 설정한다.

가설 1 : 공공기관의 기관장이 정치인 또는 관료 출신인 경우 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.

공공기관은 정부의 정책을 이행했을 때 정부로부터의 지원을 획득하게 되므로 이에 대해 민감하게 반응할 수 밖에 없으며(Kim & Lee, 2012), 모든 공공기관은 정부 정책에서 자유롭지 못하는데 이는 정부에서 제시하는 정책에 순응할 때 정부는 공공기관에 제도적 합리성을 부여하기 때문이다(Brinton & Nee, 1998). 한편, 정부는 상당히 영향력 있는 상위조직으로서 위치하고 있으며 이러한 정부가 실시하는 각종 규칙들을 공공기관들이 받아들이려 하는데(Frumkin & Galaskiewicz, 2004; Kim & Lee, 2012), 이는 거대한 법적 및 경제적 권력을 보유하고 있는 조직의 자금에 의존하는 하위조직들은 상위조직의 요구에 따라야 할 압력을 부여받기 때문이다(Ashworth et al., 2007; Fligstein, 1991).

정부와 공공기관의 관계에 있어서 소유와 경영의 분리에 따라 발생되는 주인-대리인 문제를 해결하기 위해 정부는 법·제도적으로 다양한 방법을 통해 공공기간의 행위를 감시·평가하고 있는 바, 특히, 경영실적평가 제도는 공공기관의 성과를 정기적으로 모니터링하고 그 결과에 따라 인센티브를 제공함으로써 이러한 문제를 해결하고자 한다. 한편, 이러한 경영평가제도에서는 공공기관이 이행하여야 할 본연의 공익적인 경영목표를 명확히 제시하는 한편, 정부가 추진하고자 하는 다양한 정책을 효과적으로 이행하게 함으로써 공공기관으로의 역할과 책임을 완수하는데 있어 중요한 역할을 하고 있다.

이에 공공기관은 사회적 책임의무를 이행함에 있어 경영평가제도 내의 사회적 책임과 관련한 정부정책을 적극 이행하려 노력할 것이나, 기관마다 정부정책의 이행수준(순응도)에 있어 기관의 차이는 공공기관의 사회형평적 인력채용의 이행에도 영향을 미칠 것으로 볼 수 있으므로, 이상의 논의들을 근거로 하여 본 연구의 가설을 다음과 같이 설정한다.

가설 2 : 정부정책 이행도가 높은 기관일수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.

Edelman(1992)은 제도적 동형화 중 강압적 동형화에 대한 압력이 법률적 환경이나 정부의 영향력에 노출된 정도에 따라 결정된다고 하면서, 해당 조직이 공공부문에 해당하는지를 중요한 지표로 제시하였다. 공공기관은 조직운영을 위한 자금을 충당하기 위한 방법과 조직의 소유주, 그리고 공공기관에 정부로부터의 압력이 가해지는지의 유무에 따라서 유형화할 수 있으며(Rainey, 2009), 우리나라의 공공기관도 이와 같이 공공성과 시장성에 따라 유형을 분류하고 있다.「공공기관의 운영에 관한 법률」제5조에 따르면, 공공기관은 공기업(시장형, 준시장형)과 준정부기관(기금관리형, 위탁관리형)으로 구분되는데, 공기업은 자체수입액이 총 수입액의 50% 이상인 공공기관으로 구성되어있는 반면, 준정부기관은 자체수입액이 총수입액의 50%를 넘지 못하고, 그 외의 예산을 정부로부터 지원 받는다. 이처럼 우리나라 공공기관은 시장성의 원리를 적용받는 공기업과 공공성의 원리를 적용받는 준정부기관으로 구분된다고 볼 수 있다. 이상철(2016)은 정부기관의 특성에 따라 공기업과 준정부기관의 특성을 [표 2-2]와 같이 시장성(상업성) 정도와 정부(주무부처)의 통제 강도를 기준으로 분류하였다.

[표 2-2] 공공기관 유형에 따른 특성

구분(순위)	시장형	준시장형	기금관리형	위탁관리형
상업성 정도	1	2	4	3
공공성 정도	4	3	1	2
업무특성	상업성	준상업성	정책목적· 사업수행	정부기금 운용
정부통제 강도	4	3	2	1

* 출처 정부혁신지방분권위원회·기획예산처(2006) ; 이상철(2016) 수정

이에 공공성이 강한 공공기관일수록 감독기관인 관계부처에 종속되는 정도가 큰 데(국경복 외, 2007 ; 박석희, 2010 ; 김정인, 2016), 이는 공공기관의 경우 주무부처가 제공하는 자원에 의존하기 쉬워 상위 조직의 요

구에 따르거나 각종 제도를 따라서 상위조직과 동질성을 갖도록 하는 강압적 동형화가 나타나기 때문이다(DiMaggio & Powell,1983 ; 장용석 외, 2014). 이에 조직에 대한 자원 의존정도가 높을수록 자율성은 제약되고 타 조직의 통제를 받기 쉽고(최영준, 2012). 업무의 성격이 모호하고 공공성이 높은 사업을 다루는 공공기관 보다 시장성이 높고 경영성과가 명확하게 드러나는 공공기관일수록 실적 보상을 포함한 시장위주의 인사관리 제도를 도입할 가능성이 높다(곽채기, 2012).

따라서 공공기관 중 시장성이 큰 공기업의 경우, 예산이나 인사 측면에 있어서 다른 공공기관에 비해 자율성이 상대적으로 높으므로 정부로부터의 압력에 대해 영향을 적게 받을 것으로 예상할 수 있으며, 이에 시장성이 강한 공공기관일수록 사회적 소외계층을 위한 사회형평적 인력채용제도의 적극적인 시행 가능성은 낮을 것으로 가정할 수 있으므로, 이상의 선행연구들을 근거로 본 연구의 가설을 다음과 같이 설정한다.

가설 3 : 공공기관의 유형은 기관별 사회형평적 인력채용에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

다음으로 공공기관은 정부의 주요한 정책수단으로, 전력, 상수도, 철도와 같은 주요한 사회간접자본 사업의 수행을 담당하고 있으므로 국가경제의 안정성 확보 측면에서 그 역할은 중요하며 그만큼 국민을 포함한 이해관계자들에게 미치는 파급효과는 상당히 크다고 할 수 있다. 한편, 조직은 사회적인 가시성(social visibility)[12]때문에 제도적 환경의 압력을 느끼게 되며 가시성이 높은 조직은 다양한 법적 규제를 받으며 사회적 주목을 끌기 때문에 정당성을 확보하기 위하여 사회적 요구에 순응한다(Dobbin et al, 1988). 기업 규모는 종업원의 참여수준과 윤리적, 환경정책의 실행에 영향을 미치며(Reichert et al., 2000), 규모가 큰 기업은 통상 사회적 책임이나 이미지에 더 많은 관심을 기울인다는 것이다

12) '가시성'은 외부 행위자들이 관심 대상을 관찰할 수 있거나 인식할 수 있는 정도를 의미한다(Husted & Allen, 2007; Lange, Lee, & Dai, 2011).

(Fombrun& Shanley, 1990).

따라서 본 연구에서는 사회적 가시성, 즉 조직의 규모가 큰 공공기관일수록 외부환경의 압력이 높아지고 사회적 이미지나 평판도를 감안하여 사회적 책임활동에 더 적극적일 것이라는 가정을 가지고 연구의 가설을 다음과 같이 설정한다.

가설 4 : 공공기관의 조직규모가 클수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.

2) 합리적 선택 관점의 가설

전략적 선택이론은 구조적 상황이론이 경영자에 의한 전략적 선택의 중요성이 간과되고 있다는 점이 제기되면서 대두되었으며(김인수, 2010), 조직은 합리적이며 효율적으로 성과를 창출하는 주체로(Roberts & Greenwood, 1997), 자신의 목표를 효과적으로 이행하는데 필요한 제도나 수단, 자원을 전략적으로 도입하여 활용한다고 본다. 이는 이러한 전략적 선택의 과정을 거침으로써 조직의 경쟁력을 확보할 수 있기 때문이다(Chandler, 1962; Child, 1972; Hrebiniak & Joyce, 1985). 이 이론은 기업이 생존하기 위해 지속적인 경쟁우위를 확보하는 것이 필요하며 이에 따라 전략적으로 제도를 시행하게 된다고 본다(최성일·유계숙, 2006).

오늘날 다양한 소비자들의 요구가 존재하는 기업 환경에서 기업의 사회적 활동의 전략적 활용은 기업으로 하여금 지속 가능한 경쟁우위를 확보할 수 있도록 하며, 이에 많은 기업들이 주요 경영전략으로 기업의 사회적 활동을 추진하고 있다(McWilliams and Siegel, 2001). Davis(2005)는 기업이 사회적 책임활동을 경쟁우위를 얻기 위한 전략으로 활용해야 한다고 주장하였으며, Lantos(2002)는 기업의 마케팅 수단으로서 사회적 책임의 이행을 통해 기업 이미지를 높이고 경제적 의무를 달성할 수 있다고 주장하였다. 박래수(2011)는 기업의 사회적 책임활동의 결정요인에 대하여 오너 경영인의 경우 사회적 책임활동을 기업의 평판구축 등을 고

려한 무형자산 투자로 인식하여 장기적인 관점에서 사회적 책임활동을 수행하는 것으로 해석될 수 있다고 주장하였고, 이충신(2012)은 호텔기업의 사회적 책임 활동은 가치를 창출하는 기업 전략의 관점에서 인식되고 있어 기업이 대내외적으로 사회적 책임활동을 강화시키고 이를 통해 마케팅 전략을 이행한다면 타 경쟁기업에 비해 우위를 점할 수 있을 것이라는 밝혔다. 이처럼 기업은 평판도라는 비재무적 성과를 증진시키거나 사회적인 압력으로 인해 여성이나 소수민족 고용과 같은 사회적 책임을 이행하려는 경향이 있다는 것이다(Freeman, 1994 ; Mitchell & Carol, 1999).

이에 본 연구에서는 공공기관이 사회적 책임이라는 공익 달성을 통해 기업의 가치 내지 평판이라는 조직의 비재무적 성과를 향상시키는 인식하에 사회적 책임활동을 전략적으로 선택하여 이행하고 있다고 가정할 수 있으며, 이상의 선행연구들을 근거로 본 연구의 가설을 다음과 같이 설정한다. 한편, 공공기관의 공익성(사회적 책임성) 추구에 대한 측정지표는 관련 선행연구를 토대로 조직의 외부 고객과 내부 직원의 입장에서 파악한 고객만족도 점수와 유연근무제 활용정도를 각각 활용하고자 하며, 이러한 측정지표 설정근거에 대해서는「제3장 제2절 변수의 조작적 정의」를 통해 논의하고자 한다.

가설 5 : 공익성을 추구하는 공공기관일수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.

- 가설 5-1 : 공공기관의 외부 고객만족도 점수가 높을수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.
- 가설 5-2 : 공공기관의 내부 직원의 유연근무제 활용도가 높을수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.

새로운 제도의 도입 내지 실행을 위한 기업의 전략적인 선택에 있어 조직이 처한 외부환경, 상황 내지 조직역량 등의 제약조건은 항상 존재한다. 여유자원이론(slack resource theory)에 의하면 기업의 성과 또는

여유자원이 기업이 CSR 영역에 투자하기 위한 전제조건으로 보고 있다(Waddock and Graves 1997; Reverte 2009; Artiach et al. 2010). 조직성과와 사회적 책임활동간의 선행연구에서는 재무적 성과가 우수하고 조직 규모가 큰 기업이 여유자원을 이용하여 사회적 책임활동에 적극적으로 하는 것으로 나타났다(Adams and Hardwick, 1998). 즉, 수익성과 성장성이 낮다면 CSR에 자원을 배분하기가 힘들어지며(Campbell 2007), 기업의 충분한 성과 및 여유자원은 기업이 다른 희생을 하지 않고도 CSR 활동에 참여할 수 있게 하는 중요한 결정요인이라는 것이다(Reverte 2009; Artiach et al. 2010). 또한, 기업은 여유자원을 가지고 있을 때 사회적으로 바람직하다고 인식되는 행위의 실행이 가능하게 된다는 것이다(Amato & Amato,2006). 한편, 국내 연구에 있어서 이걸주·이호갑·오덕교(2017)는 기업가치가 높은 기업일수록 여유자원이 많아 CSR 활동을 보다 적극 수행할 것이라는 여유자원이론을 검증하였는 바, 기업가치가 높으면 가용할 있는 자원이 풍부하여 CSR 활동에 더욱 적극적으로 참여할 것이라는 여유자원가설에 대한 부합되는 근거를 제시하였다.

이에 본 연구에서는 이상의 선행연구들과 여유자원이론 관점에서 조직의 성과, 특히 재무적 성과가 우수한 공공기관일수록 기업의 사회적 가치실현을 위한 사회적 책임활동에 더욱 적극적일 것이라는 가정을 가지고 본 연구의 가설을 다음과 같이 설정한다.

가설 6 : 재무적 측면에서 여유자원이 많은 공공기관일수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.

- 가설 6-1 : 전년도 노동생산성이 높은 공공기관일수록 사회형평적 인력채용에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 6-2 : 전년도 부채비율이 많은 공공기관일수록 사회형평적 인력채용에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

제 4 절 연구의 차별성

오늘날 기업 경영에 있어서 이윤 추구라는 수익성 뿐만 아니라 윤리경영을 통한 사회적 책임(CSR)에 대한 관심이 증대되면서 기업들은 다양한 사회적 책임활동을 통해 이를 실천하고 있으며, 특히 공익 실현이라는 공공성을 기반으로 설립된 공공기관에 있어서 이러한 사회적 책임에 대한 요구는 더욱 강조되고 있다. 그 동안 기업의 사회책 책임에 관한 국내 연구는 주로 민간 기업을 대상으로 하여 기업의 사회적 책임활동이 재무적인 경영성과 등에 미치는 효과성에 대한 연구, 그리고 이러한 민간 기업에서의 사회적 책임활동에 영향을 미치는 다양한 동기요인에 대한 연구가 활발히 진행된 반면, 본래 공익성 내지 공공성을 존립가치로 하고 있는 공공기관을 대상으로 한 연구는 상대적으로 많지 않았다. 아울러 본 연구에서의 관심주제인 기업의 사회형평적 인력채용과 관련한 연구에 있어서도 주로 민간 기업을 대상으로 하여 인력구성의 다양성 관점에서 여성이나 장애인의 고용에 따른 조직 성과에 관한 연구나 동기요인에 관한 연구는 있었으나, 공공기관의 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인에 대한 연구는 미흡한 실정이었다.

이에 본 연구에서는 기존의 선행연구와 차별화하여 그간 많은 선행연구를 통해 기업의 사회적 책임활동에 따른 조직 효과성과의 관계가 증명된 만큼 이러한 기업의 사회적 책임활동의 중요성을 인지하고, 공공기관에 있어 대표적인 사회적 책임 실현수단인 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인을 규명하고자 한다는데 의의가 있다고 할 수 있다. 한편, 공공기관의 사회형평적 채용에 대한 영향요인에 관한 일부 국내연구에서는 주로 제도주의 조직론 관점에서 공공기관을 둘러싼 외부 환경적 요인을 중심으로 논의된 반면, 본 연구에서는 이러한 제도적 환경 요인 뿐만 아니라 기업의 비교우위 전략으로서 이러한 사회적 책임활동을 합리적으로 선택한다는 적극적인 전략의 관점에서 그 영향요인을 다각적으로 연구한다는 점에 있어서 기존 연구와 차별성이 있다고 하겠다.

제 3 장 연구설계 및 분석방법

제 1 절 연구의 분석 틀

[독립변수]

○ **제도적 압력**

► 정치적 영향도 : 기관장 출신

► 법·제도적 순응도

- 정부정책이행도
- 공공기관 유형

► 사회적 관심도 : 조직규모

○ **합리적 선택**

► 공익적 측면

- 고객만족도 이행도
- 유연근무제 활용률

► 재무적 측면

- 전년도 노동생산성
- 전년도 부채비율

[통제변수]

○ 조직연령

○ 상장여부

[종속변수]

○ **사회형평적 인력채용 실적**

- 여성 신규채용 비율
- 장애인 신규채용 비율
- 고졸 신규채용 비율

제 2 절 변수의 조작적 정의

1. 종속변수

본 연구의 종속변수는 공공기관의 사회형평적 인력 채용실적으로, 사회형평적 인력채용 유형 중 여성, 장애인, 그리고 고졸 채용으로 한정하여 당해 연도 정규직 신입사원 총 채용인원 중 해당인력이 차지하는 비율(%)로 종속변수를 선정하였다. 데이터는 기획재정부 ALIO(공공기관 경영정보 공개시스템)에 업로드된 2015년에서 2019년까지 5개년의 자료를 활용하였다.

2. 독립변수

본 연구의 독립변수는 공공기관의 사회형평적 인력채용에 영향을 미칠 것으로 판단되는 요인으로, 기관장 출신배경, 정부정책이행도, 공공기관 유형, 조직규모, 고객만족도 이행도, 유연근무제 활용률, 전년도 노동생산성 및 부채비율을 활용하였다.

우선 기관장 출신배경(이력)은 기획재정부 ALIO를 통해 공시 내용을 확인하였고, 확인되지 않는 연도의 기관장인 경우에는 기관의 홈페이지, 인터넷 인물 및 뉴스 검색 등을 통해 별도로 자료를 수집하였다. 한편, 해당 연도의 기관장이 외부 민간 경험이 없는 관료 또는 정치인 출신일 경우는 1, 그렇지 않은 경우는 0으로 조작화하였다.

정부정책이행도는 기관의 사회적 책임(CRS) 이행 수준을 측정하기 위해 2015년부터 2017년까지 공공기관 경영실적 평가보고서의 평가 지표 중 '정부권장정책' 지표를 활용한다. 이미진(2018)은 정부권장정책을 사회적 책임을 평가하는데 있어 한 지표로 사용되고 있다고 하였는 바, 해당 지표는 장애인 의무 고용, 국가유공자 우선채용, 중소기업제품 우선구매 등 앞에서 제시한 사회적 책임 이행에 대한 기관의 수행실적을 평

가기준으로 하고 있으며, 정부에서 제시한 기준에 순응하여 공공기관이 CSR을 수행한다는 제도적 관점에서 공공기관이 정당성을 획득하기 위한 변수로 판단하였다. 해당 지표 기관별로 5~6점 만점으로 구성되어 0~100점 사이의 값을 지니도록 각각 배율을 곱하였다. 한편, 2018년부터 사회적 가치실현 지표가 신설되면서 기존의 정부권장정책 계량지표가 삭제된 바, 2018년부터는 신설된 '사회적 가치 구현' 지표항목 중에서 '균등한 기회와 사회통합' 지표를 활용하였다.

공공기관 유형은「공공기관의 운영에 관한 법률」제5조에서의 공공기관 중 준정부기관과 기타공공기관을 제외한 두 가지 유형인 시장형 공기업과 준시장형 공기업으로 유형을 구분하였고, 시장형 공기업은 1, 준시장형 공기업은 0으로 조작화하였다.

조직 규모는 공기업의 전체 임직원 수를 변수로 측정하며, 선행연구에 있어서 공공기관의 조직규모를 측정하기 위해 임직원의 수와 자본 총계를 주로 활용하였는 바(김정인, 2016; 배재호, 2016; 안성규·곽채기, 2013; 윤성일·권오영, 2017), 본 연구에서 기획재정부 ALIO에서 임직원 수 자료를 수집하였으며, 근로자 수의 경우는 특정기관의 규모가 타 기관에 비해 상대적으로 크기 때문에 강한 양의 왜도를 지니고 있어 데이터에 로그변환을 취해 왜도를 개선하고자 하였다.

공공기관의 공익성(사회적 책임성) 측정을 위한 첫 번째 지표로 고객만족도 점수를 활용하였다. 고객만족도 조사는 공공기관의 사회적 책임 수준을 외부 고객의 입장에서 파악하는 것이므로, 넓은 의미에서 공공기관의 사회적 책임성 측정지표로 활용할 수 있다. 엄기중·이진관(2019)의 연구에 따르면, 고객만족도 조사는 설문문항이 추구하는 기준을 토대로 Carroll(1991)이 정리한 CSR의 구분 기준에 따라 CSR 범주의 상당 부분을 포괄하는 결과를 산출하고 있음을 확인하였는 바, 동 연구를 통해 고객만족도 조사결과의 유용성이 확인된 만큼 고객만족도 조사결과를 사회적 가치 항목으로 옮길 필요가 있으며 배점 또한 상향할 필요가 있다고 주장하였다. 또한, 배정환(2011)은 사회적 책임경영을 위한 공공기관의 역할 연구에서 공공기관의 사회적 책임정도를 고객의 관점에서 조사한

자료를 통해 공공기관의 사회적 책임 정도를 파악하는 것은 조직 내부적인 책임 소재와 국민에 대한 서비스의 공익성을 살펴볼 수 있을 것으로, 이러한 측면에서 공공기관의 사회적 책임도를 직·간접적으로 파악할 수 있는 자료가 공공기관 고객만족 조사결과라고 설명하고 있다. 동 데이터는 공공기관 고객만족도(PCSI) 보고서 등의 고객만족도 점수를 이용하며, 고객만족도의 점수 값은 0~100점으로 분포된다.

공공기관의 공익성(사회적 책임성) 측정을 위한 두 번째 지표로 유연근무 활용률을 활용한다. 오늘날 기업의 사회적 책임에 대한 관심과 논의가 증가하면서 그 동안 간과되었던 내부적 CRS에 대한 관심이 증가하고 있는 바, 기업의 내부적 CSR은 작업장에서의 차별 금지 정책, 동등한 기회, 근로시간의 준수와 공정한 임금 구조, 단체협상의 권리와 자유, 고충 처리 절차, 사업장내 인권의 보호 등으로 나타날 수 있다(Cornelius et al., 2008). 이러한 관점에서 공공기관의 사회적 책임에 대한 인식도와 조직내부의 일-가족 균형 제도 실행 간의 관계는 긴밀한 연관성이 있는 바, 대표적인 일-가족 균형제도인 유연근무제 활용률을 측정지표로 사용하였다. 유연근무제 활용률은 행정안전부 유연근무제 운영지침에서 구분된 시간선택제, 시차출퇴근형, 근무시간선택형, 집약근무형, 재량근무형, 재택근무형, 스마트워크근무형 7개 세부유형으로 구분되며, 본 연구에서는 기관별 총 인원 대비 7개 유연근무제 사용 인원의 합의 비율(%)로 변수를 선정한다. 공공기관의 연도별 총 인원과 유연근무제 사용 인원 실적데이터는 기획재정부 ALIO에 업로드된 자료를 활용하였다.

공공기관의 여유자원인 재무적 성과와 관련된 측정 지표로 노동생산성을 활용하였다. 공공기관의 재무적 측면의 성과를 분석한 기존 연구(김창수・이윤상, 1997; 하지영, 2010)에서는 수익성, 효율성, 생산성, 안전성 등의 다양한 재무지표 중 공공기관이 놓여진 환경에 적합하다고 판단되는 주요 지표를 선정하여 활용하였다. 본 연구에서는 인적 다양성을 발생시키는 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인인 점을 감안하여 인력의 생산성 즉, 1인당 부가가치를 효율성 성과로 반영하였다. 공공기관 경영실적평가의 경영관리부문에서 업무의 효율성을 측정하기 위한 지표

로 노동생산성과 자본생산성이 있으며, 여기서 노동생산성은 1인당 부가가치를 나타내고 있는 바, 본 연구에서는 공공기관의 효율성 성과의 측정지표로 전년도 노동생산성 평가결과를 활용하였다.

마지막으로, 공공기관의 재무적 측면과 관련된 두 번째 지표로 부채비율(%)을 활용한다. 부채비율이 높을수록 재무구조가 불건전하여 지불능력의 문제가 생기게 되므로 재무성과에 영향을 미치는 하나의 요인으로 볼 수 있다(McWilliam and Siegel, 2000; 허미옥·정기한, 2010; 천미림·김창수, 2011). 부채비율이 높다는 것은 여유자원이론의 관점에서 사회적 책임활동을 수행할 수 있는 재무적 자원이 부족하다는 것을 의미하므로 CSR 성과에 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있으며, 일부 선행연구에서도 부채비율과 CSR활동은 음(-)의 상관관계를 가진다고 보고된 바 있다(정용기, 2012). 동 데이터는 기획재정부 ALIO에 업로드된 자료를 활용하였다.

3. 통제변수

본 연구에 있어 사회형평적 인력채용의 영향요인에 대한 통제변수로 조직의 나이와 상장여부를 사용하였으며, 이는 기획재정부 ALIO 및 공공기관 현황편람 등을 활용하여 데이터를 수집하였다.

조직의 나이와 관련하여, 공기업의 설립연수는 공기업 실적과 관련이 있으며(Evans, 1987), 기업의 규모와 기관 연혁(기관의 존속연수)은 조직성과와 관련된 연구에서 가장 많이 사용하는 조직 상황변수이다(장희란・박정수, 2015). 한편, 조직에서의 제도 도입 등 혁신활동에 있어 조직의 나이가 미치는 선행연구는 상반되는 결론이 제시되었다. 오래된 역사를 지닌 조직은 자신들만의 운영시스템을 갖추어 이를 정착시켰기 때문에 이를 새롭게 바꾸려하지 않고 현재에 안주할 가능성이 높다는 견해(Aiken & Alford, 1970)와, 오랜 역사와 경륜에서 오는 성숙함은 다양한 이해관계자들의 요구에 귀를 기울이게 하며, 기업으로 하여금 사회적 책임활동에 적극적으로 나서게 할 수 있다(Ullman, 1985)는 상반된 견해도

있다. 여기서 사용되는 통제변수로서 조직의 나이는 공공기관이 설립된 이후부터 운영되어 온 기간으로 측정하며, 극단값의 영향을 줄이고 변수가 정규분포를 따른다는 가정을 만족시키기 위해 로그변환하였다.

다음으로, 공공기관의 주식 상장여부와 관련해서는, 장희란·박정수(2015)를 따르면 주인-대리인이론에 의해 소유권 실체가 불명확하고 시장의 통제가 없는 공공기관은 민간부문 보다 경영성과가 낮을 수 있고, 이와 같이 시장의 통제 여부가 공공기관의 성과에 영향을 미칠 수 있으므로 주식시장에 상장됨으로써 시장의 통제를 받고 있는 일부 공기업에 대한 통제가 필요하다고 판단되어 상장여부를 추가로 통제하였으며, 상장된 공기업은 1, 그렇지 않은 기업은 0으로 조작화하였다.

본 연구에서의 종속변수, 독립변수, 그리고 통제변수의 정의 및 측정 내용은 [표 3-1]과 같다.

[표 3-1] 변수의 정의 및 측정

변수				변수의 측정(조작화)	자료출처
종속변수	사회적형평적 인력채용 실적			전체 임직원수 대비 여성 신규채용 인원 비율(%)	공공기관 ALIO
				전체 임직원수 대비 장애인 신규채용 인원 비율(%)	
				전체 임직원수 대비 고졸 신규채용 인원 비율(%)	
독립변수	제도적 압력	정치적 요인	기관장 출신	관료 또는 정치인 출신 (기관장인 경우 : 1, 그렇지 않으면 : 0)	공공기관 ALIO 등
		법·제도적 요인	정부정책 이행도	정부권장정책 점수 (균등한 기회와 사회통합 지표)	공공기관 경영실적 평가보고서
			공공기관 유형	공공기관 유형 (시장형인 경우 : 1, 그렇지 않으면 : 0)	공공기관 ALIO
		사회적 요인	조직규모	임직원 수(ln, 명)	공공기관 ALIO
	합리적 선택	공익적 측면		고객만족도 점수	PCSI 보고서
				유연근무제 활용률(%)	공공기관 ALIO
		재무적 측면		노동생산성 점수	공공기관 경영실적 평가보고서
				부채비율(%)	공공기관 ALIO
통제변수	조직연령			기관의 운영기간(ln, 년)	공공기관 ALIO
	상장여부			상장여부 : 유, 무 (상장인 경우 : 1, 그렇지 않으면 : 0)	기관 홈페이지 등

제 3 절 자료의 수집 및 분석방법

본 연구의 분석대상은 준정부기관과 기타공공기관을 제외한 공공기관으로,「공공기관의 운영에 관한 법률」제5조(공공기관의 구분)에 따른 국내 공공기관 중 공기업(시장형공기업, 준시장형공기업)에 해당하는 기관의 2015년부터 2019년까지의 총 5년간의 데이터를 수집하였다. 우선 종속변수와 독립변수로 사용되는 연도별 각 기관의 사회형평적 인력채용 실적, 유연근무제 활용률, 기관장 출신정보, 공공기관 유형, 조직규모는 공공기관 경영정보 공개시스템인 알리오(ALIO)와 기업 홈페이지 등을 통해 수집하였다. 한편, 정부권장정책 점수와 경영관리부문 업무효율 중 노동생산성 평가점수는 공공기관 경영실적평가 보고서를 활용하였고, 고객만족도 점수는 PCSI 보고서 등을 통해 수집하였으며, 이렇게 수집한 자료를 토대로 기술통계량 분석 및 상관관계 검증을 실시한 후 패널데이터 분석을 실시하였다. 한편, 본 연구에서는 기관 고유의 특성으로 인해 특정한 시점에 일부 개체의 관찰점이 관찰되지 않는 경우가 있어 균형패널이 아닌 불균형패널로 분석하였다.

우선 상관관계 분석은 변수들 간에 존재하는 선형관계의 방향과 크기를 분석하는 기법이며, 종속변수와 독립변수들간의 관계를 분석하기에 앞서 독립변수들 간의 관계를 분석하기 위한 것이다. 독립변수는 서로 독립적이라고 가정되는데, 현실적으로는 관계의 깊이 차이가 있을 뿐 독립변수들 간에도 선형의 관계가 있을 수 있으며, 관계의 크기가 클 경우 다중공선성 문제가 발생되어 회귀계수의 추정 정밀도를 저하시킬 수 있는 문제가 있으므로 패널데이터 분석에 앞서 피어슨(pearson) 상관계수를 통해서 각 독립변수들 간의 관계의 정도를 분석하고자 하였다. 여기에서 피어슨 상관계수는 -1과 +1 사이의 값을 가지며, 동 계수의 절대값이 크면 클수록 변수 간의 보다 강한 선형의 관계를 보여준다.

다음으로 데이터 분석방법 중 데이터가 패널데이터라는 것을 고려하지 않고 최소자승법으로 추정하는 것을 합동 OLS(Pooled OLS)라고 하며, 합동 OLS모형은 데이터를 분석하는데 있어서 가장 간단하고 용이한

모형 중의 하나이다. 그러나 기본 가정을 위배할 경우에 문제가 될 수 있으며, 패널데이터는 특성상 횡단면과 시계열데이터의 특징을 동시에 가지지만 분석대상의 특성이 고려되지 않아 데이터의 분석이 정확하지 않을 수 있는 문제점이 있다. 이러한 합동 OLS모형의 문제를 해결하기 위한 방법으로 패널데이터(Panel Data) 분석을 실시하였는데, 패널데이터 분석은 각 변수의 경향성을 시계열 분석과 횡단면 분석으로 동시에 확인하는 방법으로, 동일한 표본에 대하여 여러 시점을 통해 반복적으로 수집한 자료로 횡단면 분석이나 시계열 분석과는 다른 특성을 가진다. 즉, 패널데이터는 일정한 시점의 표본들이라는 횡단면 분석에 추가로 시간이 지남에 따라 시계열 자료(time-series data)가 더해진 자료라고 할 수 있다. 이에 따라 패널데이터는 횡단면 분석과 시계열 분석을 함께 이용하므로 양쪽의 단점을 모두 보완할 수 있는 장점이 있다. 이에 시간이 흐름에 따른 데이터들의 동태적인 변화를 측정할 수 없는 횡적인 분석의 단점과 개별 관측치들 간의 특성이 무시되는 시계열 분석의 단점을 동시에 해결할 수 있는 효율적인 분석방법이라고 할 수 있다. 또한 민인식·최필선(2012)에 따르면, 패널데이터는 더 많은 정보와 변수의 변동성(variability)을 제공하기 때문에 효율적인 추정량(efficient estimator)을 얻을 수 있고, 다중공선성(multicollinearity)을 완화시킬 수 있다는 장점이 있다.

이에 본 연구에서는 우선 F-검정(F-test)을 통해 합동 OLS 모형과 고정효과 모형 사이에 차이가 없다는 귀무가설 즉, 개체특성 효과가 존재하는지를 검정하였고, 하우즈만 검정(Hausman test)을 통해 본 연구에 적합한 분석모형(고정효과 모형 및 확률효과 모형)을 확인한 후에 이에 따른 패널데이터 분석을 시행하였다. 한편, 본 연구에서의 기술통계량 분석, 상관관계 분석 및 패널데이터 분석은 통계패키지 프로그램인 STATA와 SPSS를 사용하였다.

제 4 장 연구결과 분석

제 1 절 기술통계량 분석

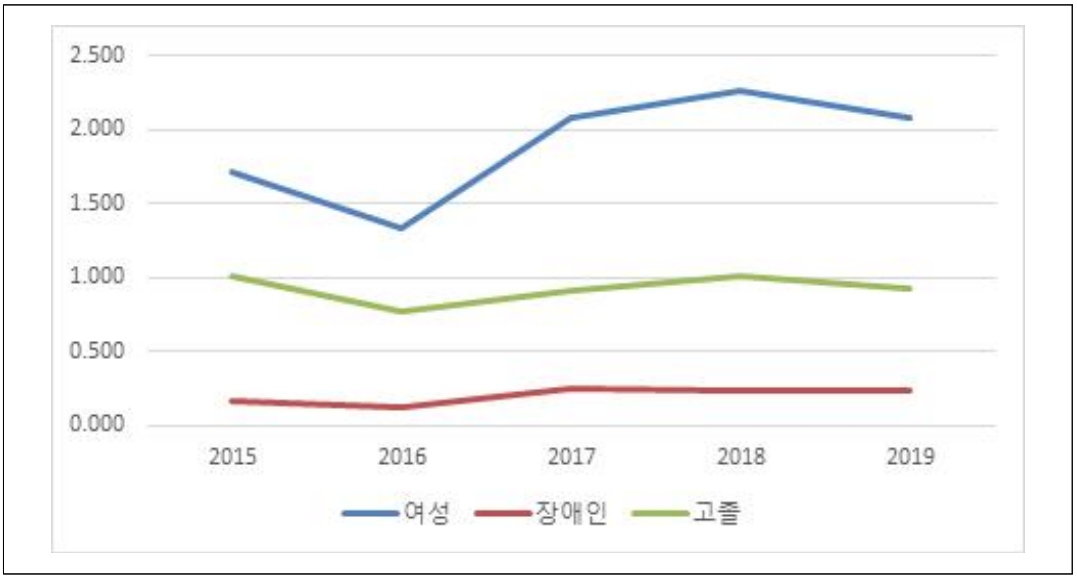
본 연구는 국내 공공기관 중 공기업에 해당하는 36개 기관의 2015년부터 2019년까지의 총 5년간의 데이터를 활용하여 사회형평적 인력채용에 영향을 미치는 다양한 요인을 토대로 분석을 실시하고자 하였으나, 기관 고유의 특성에 따라 특정 시점에 일부 개체의 관찰점이 관찰되지 않는 경우가 있어 본 분석에서는 균형패널이 아닌 불균형패널로 분석하게 되었으며, 최종적으로 25개 기관 125개 관찰점을 기본으로 한 상대적으로 작은 표본에 대해 분석을 실시하게 되었다.

1. 종속변수

본 연구의 종속변수로 활용할 사회형평적 인력채용 실적은 2015년부터 2019년도간 각 기관의 연도별 정규직 총 현원을 여성, 장애인 및 고졸 신규채용 인원으로 나눈 비율(%)로 산정하였으며, 연도별 각 고용유형의 기관 평균 채용실적은 [표 4-1]과 같으며, 여기서 시간 변화에 따른 채용유형별 변화가 크지 않음을 알 수 있으며, 특히, 장애인 신규채용의 경우는 연도별 변동성이 가장 적은 것으로 나타났다.

[표 4-1] 연도별 사회형평적 인력채용 실적

구분	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
여성	1.715	1.338	2.077	2.268	2.079
장애인	0.162	0.124	0.248	0.234	0.237
고졸	1.016	0.768	0.920	1.010	0.933



한편, 각 기관의 연도별 채용실적은 [표 4-2]과 같으며, 여기서 대부분의 기관들은 모든 고용유형에 있어서 연도별로 채용실적이 크게 차이가 나지 않는 것을 확인할 수 있었다. 이처럼 시간의 흐름에 따른 고용의 변동성이 적은 것은 실제 공공기관들이 사회형평적 인력채용을 이행함에 있어 특정 원인이나 환경적인 제약조건으로 인하여 현실적으로 채용이 용이하지 않으며, 결국 공기업의 사회형평적 인력 채용에 있어 다양한 내·외부적인 요인들이 작용하더라도 크게 영향을 미치지 않다는 것을 유추해 볼 수 있다. 그 중에서도 특히 장애인 신규채용의 경우는 채용실적이 아예 없는 기관도 많았으며 채용실적이 있는 경우에도 정규직 현원의 1% 수준에 해당하는 경우가 대부분인 것으로 나타났는 바, 다른 고용유형에 비해 장애인 채용에 있어 공공기관들의 고용 유연성이 매우 적어 그 만큼 현실적인 제약조건이 가장 크다라고 볼 수 있다. 한편, 기관별 사회형평적 인력채용 중에서 여성에 대한 신규채용은 다른 유형의 채용에 비해 연도별로 채용실적의 차이가 상대적으로 크게 나타났다.

[표 4-2] 기관별·연도별 사회형평적 인력채용 실적

기관명	채용유형	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
(주)강원랜드	여성	3.500	0.811	1.861	2.637	1.612
	장애인	0.121	0.000	0.029	0.093	0.432
	고졸	4.375	0.391	0.291	1.427	0.864
그랜드코리아레저(주)	여성	1.384	2.099	1.934	4.757	2.048
	장애인	0.000	0.000	1.088	0.906	0.341
	고졸	0.132	0.064	0.302	0.396	0.171
대한석탄공사	여성	0.074	0.000	0.000	0.000	0.000
	장애인	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	고졸	0.295	0.728	0.000	0.000	0.209
부산항만공사	여성	0.000	1.136	2.062	2.010	3.286
	장애인	0.000	0.000	0.515	0.000	0.469
	고졸	0.000	0.000	1.031	0.503	0.469
여수광양항만공사	여성	1.316	2.076	3.909	1.695	3.333
	장애인	1.974	1.384	0.000	0.000	0.000
	고졸	2.632	0.000	0.000	2.260	0.000
울산항만공사	여성	1.946	4.651	4.072	0.858	2.534
	장애인	0.000	0.000	0.905	0.000	0.000
	고졸	0.973	0.930	0.905	0.858	0.845
인천국제공항공사	여성	1.971	2.390	2.232	3.077	3.107
	장애인	0.380	0.258	0.079	0.513	0.405
	고졸	0.285	0.689	2.054	0.220	0.203
인천항만공사	여성	3.049	0.525	2.552	2.804	2.222
	장애인	0.000	0.000	1.392	0.000	0.889
	고졸	0.000	0.000	0.696	0.000	0.889
제주국제자유도시 개발센터	여성	2.891	1.617	5.445	5.031	5.204
	장애인	0.321	0.000	0.292	0.839	0.473
	고졸	1.285	0.808	1.556	0.335	0.000
주택도시보증공사	여성	9.053	0.516	7.741	6.873	3.033
	장애인	0.000	0.000	0.681	1.213	0.132
	고졸	3.909	0.413	1.531	0.000	0.923
한국가스공사	여성	0.377	1.444	0.856	1.511	0.948
	장애인	0.434	0.222	0.080	0.149	0.901
	고졸	0.782	1.916	0.736	1.040	1.138
한국광물자원공사	여성	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	장애인	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	고졸	0.000	0.201	0.000	0.000	0.000

기관명	채용유형	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
한국공항공사	여성	1.232	1.726	2.192	2.561	1.670
	장애인	0.156	0.580	0.438	0.279	0.204
	고졸	0.849	1.594	0.731	0.885	3.950
한국도로공사	여성	0.719	0.602	0.777	1.680	1.357
	장애인	0.046	0.067	0.043	0.231	0.084
	고졸	1.090	1.004	1.188	0.882	0.773
한국마사회	여성	2.811	1.851	1.216	1.751	1.879
	장애인	0.115	0.000	0.221	0.219	0.111
	고졸	0.115	0.842	0.442	0.219	0.884
한국방송광고진흥공사	여성	1.812	1.582	1.061	2.414	2.043
	장애인	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	고졸	0.000	0.000	0.000	0.690	0.000
한국부동산원	여성	3.865	2.422	2.997	1.931	3.316
	장애인	0.000	0.000	0.000	0.125	0.246
	고졸	1.242	0.807	0.456	0.748	0.675
한국석유공사	여성	0.144	0.000	0.000	0.750	0.231
	장애인	0.000	0.000	0.000	0.150	0.000
	고졸	0.000	0.000	0.000	0.675	0.539
한국수자원공사	여성	0.982	1.970	1.991	1.887	3.325
	장애인	0.112	0.113	0.065	0.021	0.079
	고졸	1.288	1.411	1.227	3.097	1.346
한국전력공사	여성	1.246	1.438	1.832	1.868	2.233
	장애인	0.055	0.072	0.069	0.140	0.105
	고졸	1.092	1.367	1.059	0.990	1.226
한국조폐공사	여성	0.610	1.196	0.515	2.183	1.207
	장애인	0.000	0.000	0.000	0.000	0.226
	고졸	0.762	1.570	2.353	2.183	0.226
한국지역난방공사	여성	2.478	1.951	1.494	2.924	2.147
	장애인	0.326	0.305	0.057	0.394	0.293
	고졸	2.218	1.951	2.355	4.273	2.733
한국토지주택공사	여성	0.017	0.890	2.885	2.635	3.331
	장애인	0.000	0.066	0.202	0.211	0.229
	고졸	0.017	0.511	1.163	0.632	0.972
한국철도공사	여성	0.208	0.364	0.791	1.414	1.918
	장애인	0.008	0.041	0.040	0.372	0.316
	고졸	0.319	0.186	1.063	1.953	3.501
해양환경공단	여성	1.196	0.182	1.522	1.439	0.000
	장애인	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
	고졸	1.748	1.819	1.860	0.972	0.797

다음으로 이러한 종속변수에 대한 기술통계 분석 결과는 [표 4-3]과 같다. 여성, 장애인 그리고 고졸 신규채용 비율의 평균은 각각 1.89%, 0.20%, 그리고 0.92%로 나타난 바, 공기업에서의 사회형평적 인력채용 실적은 현원 대비 1% 정도의 전반적으로 낮은 수준으로 나타났다. 그 중에서도 여성과 고졸자에 비해 장애인 신규채용 실적이 상대적으로 낮게 나타났는데, 이는 총 25개 공기업 중 과반수 이상의 기관에서 최소 1개년도 이상 장애인 채용실적이 없었기 때문이며, 편차 또한 적게 나타난 점에서 대부분 공기업에서 장애인 신규채용 실적이 저조하다는 것을 알 수 있다. 한편, 여성 신규채용의 경우는 장애인이나 고졸에 비해 채용실적 평균은 상대적으로 높으나, 최솟값과 최댓값의 차이가 약 9%p이상으로 연도별 기관간 채용실적의 편차가 크게 나타나고 있다.

[표 4-3] 종속변수에 대한 기술통계 분석 결과

변수명	평균	표준편차	최솟값	최댓값
여성 신규채용 비율(%)	1.895	1.548	0.000	9.053
장애인 신규채용 비율(%)	0.201	0.334	0.000	1.974
고졸 신규채용 비율(%)	0.929	0.940	0.000	4.375

2. 독립변수

본 연구의 독립변수로 활용된 제도적 압력과 합리적 선택 관점과 관련된 변수는 공공기관 알리오(공공기관 경영정보 공개시스템), 공공기관 현황편람, 공공기관 경영실적평가 결과 등을 통해 수집하였는데, 독립변수에 대한 기초데이터 수집이 완료된 25개 공기업 중 그랜드코리아레져㈜와 ㈜강원랜드의 경우는 각각 2017년과 2018년에 기타공공기관에서 공기업으로 지정되어 공공기관 경영실적평가를 받기 시작함에 따라 정부권장정책, 고객만족도 및 노동생산성 평가점수가 없는 시점이 존재하여 해당 시점은 분석에 포함시키지 않았으며, 독립변수에 대한 기술통계 분

석 결과는 [표 4-4]과 같다. 우선 제도적 압력 관점의 변수를 살펴보면, 기관장 출신에 있어 공기업의 기관장이 정치인 또는 관료 출신인 경우는 관측치의 과반수를 차지하였다. 정부정책이행도는 2015년부터 2019년도까지의 공공기관 경영실적평가 결과에 따른 정부권장정책 점수로 평균이 88.68점으로, 만점을 득점한 기업은 극히 적으나 90점 이상을 득점한 기관이 과반수를 차지하여 평균값이 높게 나왔다. 다음으로 공공기관 유형의 경우는 연구대상 25개 공기업 중 시장형 공기업은 10개, 준시장형 공기업은 15개 기관이 차지하였다. 조직규모의 경우 오른쪽으로 기울어진 분포 즉, 양의 왜도를 가진 형태가 나타났고, 극단값을 갖는 관찰점이 존재하는 것으로 확인되었다. 이에 따라 극단값의 영향을 줄이고 변수가 정규분포를 따른다는 가정을 만족시키기 위해 각 자료의 값을 로그변환하여 분석하고자 하였다. 다음으로 합리적 선택 관점의 변수를 살펴보면, 먼저 고객만족도 점수의 경우 평균 92.10점으로, 한국마사회, 한국수자원공사 등의 다수의 기관에서 최소 1개년도 이상 만점을 기록하였기 때문에 평균값이 높게 나타났으며, 고객만족도 조사에서 직원개입 부정행위가 적발되어 0점으로 처리된 기관의 경우는 해당년도 점수는 분석에서 제외시켰다. 유연근무 활용률의 경우는 평균 37.72%로, 최솟값 1.46%에서 최댓값 100%이상까지 기관간 유연근무 활용정도의 차이가 크게 나타났다. 2015년부터 2019년도까지의 공공기관 경영실적평가 결과에 따른 전년도 노동생산성 점수 평균은 74.83점으로, 다수의 기관에서 1개년도 이상 만점을 기록하였기 때문에 평균값이 높게 나왔으며, 전년도 부채비율의 경우는 기관간 편차가 크게 나타났다.

[표 4-4] 독립변수에 대한 기술통계 분석 결과

변수명	평균	표준편차	최솟값	최댓값
기관장 출신	0.512	0.502	0.000	1.000
정부정책이행도	88.683	8.105	59.622	100.000

변수명	평균	표준편차	최솟값	최댓값
조직규모(ln)	7.242	1.453	4.800	10.343
공공기관 유형	0.400	0.492	0.000	1.000
고객만족도	92.107	6.175	64.796	100.000
유연근무제 활용률(%)	37.742	29.784	1.462	108.858
전년도 노동생산성	74.832	25.679	20.000	100.000
전년도 부채비율(%)	158.902	660.256	-619.201	6905.023

3. 통제변수

본 연구의 통제변수인 조직연령과 상장 여부에 대한 기술통계 분석 결과는 [표 4-5]과 같으며, 조직연령의 경우 오른쪽으로 기울어진 분포 즉, 양의 왜도를 가진 형태가 나타났고, 극단값을 갖는 관찰점이 존재하는 것으로 확인되었다. 이에 따라 극단값의 영향을 줄이고, 변수가 정규분포를 따른다는 가정을 만족시키기 위해 각 자료의 값을 로그변환하여 분석하고자 하였다. 다음으로, 상장 여부와 관련하여, 연구대상인 25개 공기업 중 ㈜강원랜드, 한국가스공사 등 총 5개 기관은 상장공기업, 나머지 20개 기관은 비상장 공기업이 차지하였다.

[표 4-5] 통제변수에 대한 기술통계 분석 결과

변수명	평균	표준편차	최솟값	최댓값
조직연령(ln)	2.983	0.953	0.000	4.248
상장여부	0.200	0.402	0.000	1.000

제 2 절 변수들 간의 상관관계 분석

상관관계란 두 개 이상의 변수 사이에서 한 변수가 변할 때 다른 변수가 얼마나 변화하는지에 대한 강도와 방향을 말하며, 이러한 상관관계의 정도는 -1에서 +1 사이가 되며, 절대값 1에 가까울수록 상관관계가 높아지는 반면 절댓값이 0에 가까울수록 그 관계는 낮아진다. 한편, 상관계수가 0보다 크면 두 변수는 정(+)의 선형관계를 가지고, 0보다 작으면 부(-)의 선형관계를 가지는데 0인 경우에는 선형관계가 존재하지 않는다고 볼 수 있다. 여기서 독립변수들 간 선형관계의 크기가 큰 경우 다중공선성(Multi-collinearity) 문제를 발생시켜 회귀계수의 추정 정밀도를 떨어뜨릴 수 있으므로, 피어슨(pearson) 상관계수를 통해 각 변수들 간의 관계의 강도를 분석하였으며, 그 결과는 [표 4-6]과 같다. 한편, 피어슨 상관계수는 통상적으로 변수들 간 상관계수의 절댓값이 0.8 이상이면 두 변수 간 공선성이 존재한다는 것을 의미한다(이희연·노승철, 2013).

먼저 독립변수들 사이의 관계를 살펴보면, 유의수준 1%에서는 정부정책이행도와 노동생산성, 조직규모와 조직연령이 정(+)의 상관관계를 보이고 있다. 그리고 유의수준 5%에서는 정부정책이행도와 유연근무 활용률이 정(+)의 상관관계를 보이고 있으며, 정부정책이행도와 조직연령, 노동생산성과 부채비율은 부(-)의 상관관계를 보이고 있다. 그 외 독립변수 간에는 유의미한 상관관계가 관측되지 않고 있으며, 유의미한 관계가 관측된 상관계수도 그 크기에 있어 모두 0.8 미만의 상관관계를 나타내고 있어 다중공선성에는 큰 문제가 없는 것으로 나타났다.

다음으로 각 독립변수와 종속변수 간의 선형관계 중 통계적으로 유의미한 방향성을 살펴보면, 유의수준 1%에서 정부정책이행도는 여성 신규채용 비율 및 고졸 신규채용 비율과 모두 정(+)의 상관관계를 보이고 있는데, 이는 정부가 다양한 제도적인 장치를 통해 공공기관의 행위와 성과를 감시·평가하고 있으며 공공기관들은 이러한 제도적인 틀 내에서 정부정책을 적극 이행하고 있으므로 정부와 공공기관간의 이러한 구조적 관계와 외부적 환경을 중요시하는 제도적 압력 관점의 가설을 뒷받침할

수 있는 방향성이라 할 수 있다. 한편, 조직규모의 경우는 여성 신규채용 비율과는 부(-)의 상관관계를 보이는 반면, 고졸 신규채용 비율과는 정(+)의 상관관계를 보여 조직규모가 채용 유형에 따라 상반되는 방향성을 나타내고 있다. 이 중 가장 높은 상관관계를 보이고 있는 것은 정부정책 이행도와 여성 신규채용 실적으로 0.456의 상관계수를 나타내고 있는데, 이는 정부정책이행도와 사회형평적 인력채용이 보다 밀접한 관련이 있음을 의미한다고 볼 수도 있으나, 통계적으로 유의미한 인과관계를 가지는지에 대해서는「제3절 패널데이터 분석」을 통해 확인해 보고자 한다.

마지막으로 각 통제변수와 종속변수 간의 선형관계 중 통계적으로 유의미한 방향성을 살펴보면, 유의수준 1%에서 조직연령은 여성 신규채용 비율 및 장애인 신규채용 비율과 모두 부(-)의 상관관계를 보이고 있다. 조직에서의 제도 도입 등 혁신활동에 있어 조직의 나이가 미치는 선행연구에서는 상반되는 결론을 보이고 있는데, 여기서는 오래된 역사를 지닌 조직은 자신들만의 운영시스템을 갖추어 이를 정착시켰기 때문에 이를 새롭게 바꾸려하지 않고 현재에 안주할 가능성이 높다는 견해(Aiken & Alford, 1970)를 뒷받침하고 있다.

[표 4-6] 변수들간의 상관관계 분석 결과

변수명	여성 채용	장애인 채용	고졸 채용	기관장 출신	정부정책 이행도	기관 유형	조직 규모	고객 만족도	유연근무 활용률	노동 생산성	부채 비율	조직 연령	상장 여부
여성채용	1.000												
장애인채용	0.340***	1.000											
고졸채용	0.236***	0.075	1.000										
기관장 출신	-0.176*	0.135	0.006	1.000									
정부정책 이행도	0.456***	0.085	0.249***	0.034	1.000								
기관유형	-0.177**	0.046	0.039	0.176**	-0.269***	1.000							
조직규모	-0.206**	-0.148	0.217**	0.120	-0.054	0.050	1.000						
고객만족도	0.018	0.058	-0.018	0.012	0.043	-0.205*	-0.068	1.000					
유연근무 활용률	0.008	-0.027	0.063	0.002	0.208**	-0.043	0.101	-0.102	1.000				
노동생산성	0.084	0.016	0.074	-0.028	0.287***	-0.180	0.030	0.133	0.096	1.000			
부채비율	-0.142	-0.059	-0.040	0.058	-0.087	0.159	0.047	-0.068	-0.051	-0.203**	1.000		
조직연령	-0.405***	-0.243***	-0.006	0.090	-0.184**	0.198**	0.402***	0.022	0.053	-0.046	0.083	1.000	
상장여부	0.000	0.095	0.215**	0.088	-0.142	0.408***	0.376***	-0.165	-0.198**	-0.310***	-0.002	0.160	1.000

*** $p<0.01$, ** $p<0.05$, * $p<0.1$

제 3 절 패널데이터 분석

본 연구 가설에 사용된 데이터는 2015년부터 2019년까지의 25개 공기업으로부터 추출되어 시계열과 횡단면적인 속성을 모두 가지고 있는 패널데이터(Panel Data) 자료로, 패널데이터 분석은 오차항에 대한 가정에 따라 고정효과 모형(fixed effect model)과 확률효과 모형(random effect model)으로 구분할 수 있으며, 본 분석에 앞서 패널데이터에 대한 F-검정(F-test)과 하우즈만 검정(Hausman test)을 통하여 패널데이터에 개체특성 효과가 존재하는지, 만약 존재한다면 고정효과 모형과 확률효과 모형 중 어느 모형을 통해 일치추정량을 얻을 수 있는지에 대해 종합적으로 분석하여 패널데이터의 특성에 적합한 분석모형을 선정하였다.

1. F-검정

패널데이터 분석에 앞서 패널데이터에서 관찰되지 않은 개체특성 효과 즉, 고정효과가 존재하는지 확인하기 위해 F-검정(F-test)을 실시하였다. F-검정의 귀무가설이 기각되면 패널데이터에 개체특성 효과가 존재하며, 따라서 합동(pooled) OLS 모형보다 고정효과 모형이 더 적합하다고 판단할 수 있는 반면, 귀무가설이 기각되지 못하면 개체특성 효과를 고려할 필요가 없으며 고정효과 모형보다 합동(pooled) OLS 모형을 통해 추정하는 것이 더 적합하다고 판단할 수 있다. 종속변수인 여성, 장애인 및 고졸 신규채용 실적 각각에 대한 F-검정 결과는 [표 4-7]과 같다. 그 결과 종속변수를 여성, 장애인 그리고 고졸 신규채용 실적으로 하는 모든 모형에 대한 F-검정 결과, P-value 값이 모두 0.05보다 작기 때문에 5% 유의수준에서 귀무가설이 기각된다. 따라서 개체특성 효과가 존재한다고 볼 수 있고, 합동(pooled) OLS 모형 보다 고정효과 모형을 통해 패널데이터 분석을 실행하는 것이 적합하다고 판단할 수 있다. 이 경우 패널데이터에 개체특성 효과가 존재하는 것이 확인되었고, 추가로

하우즈만 검정을 통해 고정효과 모형과 확률효과 모형에 의해 추정된 회귀계수의 차이를 검정하여 어떤 모형이 더 적합한지 확인하기로 한다.

[표 4-7] F-검정 결과

구 분	F Test for No Fixed Effects
여성 신규채용	F test that all u_i=0 : F(24, 83) = 2.90 Prob > F = 0.0002
장애인 신규채용	F test that all u_i=0 : F(24, 83) = 1.75 Prob > F = 0.0323
고졸 신규채용	F test that all u_i=0 : F(24, 83) = 2.90 Prob > F = 0.0002

2. 하우즈만 검정

앞 절에서 모든 종속변수에 대한 F-검정 결과를 통해 패널데이터에 개체특성 효과가 존재한다는 것을 확인하였으므로, 추가적으로 하우즈만 검정을 통하여 고정효과 모형과 확률효과 모형 중 어떠한 모형이 본 연구에 더 적합한지 확인하고자 하였다. 하우즈만 검정의 가정은 귀무가설이 성립되면 고정효과와 확률효과 추정량 모두가 일치추정량으로 서로 비슷한 값을 가지며 차이를 보이지 않으나, 귀무가설이 기각된다면 확률효과 추정량은 일치추정량이 아니기 때문에 고정효과의 추정량과 체계적인 차이가 존재할 것이라는 것이다. 이처럼 고정효과와 확률효과의 관계를 이용하여 검증하는 방법이 하우즈만 검정이며, 하우즈만 검정결과 상관관계가 있다면 고정효과 모형을, 상관관계가 없다면 확률효과 모형으로 연구를 분석하는 것이 타당한 방법이라고 볼 수 있다. 하우즈만 검정 결과는 [표 4-8]과 같으며, 종속변수인 여성 신규채용과 고졸 신규채용 실적의 경우는 P-value 값이 0.05보다 크기 때문에 5% 유의수준에서 고정효과모형과 확률효과 모형에 의해 추정된 회귀계수에 차이가 없다는

귀무가설을 기각할 수 없는 바, 이에 확률효과 모형에 의해 추정된 계수를 더 신뢰할 수 있게 된다. 한편, 종속변수인 장애인 신규채용 실적의 경우는 P-value 값이 0.05보다 작기 때문에 5% 유의수준에서 고정효과 모형과 확률효과 모형에 의해 추정된 회귀계수에 차이가 없다는 귀무가설이 기각되어 고정효과 모형에 의해 추정된 계수를 더 신뢰할 수 있게 된다.

[표 4-8] 하우즈만 검정 결과

구 분	여성 신규채용	장애인 신규채용	고졸 신규채용
Pr > chi2	0.1353	0.0275	0.3955

3. 패널데이터 분석

1) 확률효과 모형 분석

종속변수를 여성 신규채용 실적으로 하는 경우, 확률효과 모형을 활용하여 분석한 결과는 [표 4-9]와 같다. 이 모형의 독립변수인 기관장 출신, 정부정책이행도, 기관유형, 조직규모, 고객만족도, 유연근무 활용률, 전년도 노동생산성과 부채비율이 기관의 여성 신규채용에 미치는 영향을 분석한 결과, 1% 유의수준에서 정부정책이행도가 여성 신규채용에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 10% 유의수준에서는 조직연령이 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이 모형의 설명력(R-squared)은 약 35%인 것으로 나타났다. 정부와 공공기관의 관계에 있어서 소유와 경영의 분리에 따라 발생되는 주인-대리인 문제를 해결하기 위해 정부는 법·제도적으로 다양한 방법을 통해 공공기간의 행위를 감시·평가하고 있는 바, 특히 경영실적평가 제도는 공공기관의 성과를 정기적으로 모니터링하고 그 결과에 따라 인센티브를 제공함으로써 이러한 문제를 해결하고자 한다. 이러한 경영실적평가에 있어 정부권장정책

은 공공기관의 사회적 책임을 평가하는데 있어 한 지표로 사용되고 있으며(이미진, 2018), 공공기관의 이러한 사회적 책임과 관련한 정부권장정책에 대한 이행정도(수준)가 기관의 사회형평적 인력채용에 있어서도 유의미한 영향을 미칠 것이라는 가설과 일치하는 것으로 나타났다. 이는 공기업의 규모나 재무여건 등을 떠나 정부의 방침이나 정책을 적극 이행하고자 하는 공공기관일수록 기업의 사회적 책임실현 수단인 사회형평적 인력채용에 또한 적극적이라는 결과를 보여주고 있다. 다음으로, 조직연령의 경우, 조직에서의 제도 도입 등 혁신활동에 있어 조직의 나이가 미치는 선행연구에서는 상반되는 결론을 보이고 있는데, 조직에서의 제도 도입 등 혁신활동에 있어 오래된 역사를 지닌 조직은 자신들만의 운영시스템을 갖추어 이를 정착시켰기 때문에 이를 새롭게 바꾸려하지 않고 현재에 안주할 가능성이 높다는 견해(Aiken & Alford, 1970)와, 오랜 역사와 경륜에서 오는 성숙함은 다양한 이해관계자들의 요구에 귀를 기울이게 하며 기업으로 하여금 사회적 책임활동에 적극적으로 나서게 할 수 있다(Ullman, 1985)는 상반된 견해가 존재한다. 본 연구결과에서 조직연령은 공공기관의 사회형평적 인력채용과 부(-)의 방향성을 나타내고 있어 전자의 견해를 지지하고 있다. 한편, 기관장 출신, 기관유형, 조직규모, 고객만족도, 유연근무 활용률, 전년도 노동생산성과 부채비율, 상장여부는 여성 신규채용에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다.

[표 4-9] 확률효과 모형 분석 결과 (종속변수 : 여성 신규채용 실적)

구 분	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
기관장 출신	-0.422	0.263	-1.60	0.109	-0.939	0.094
정부정책이행도	0.056***	0.019	2.98	0.003	0.019	0.094
기관유형	-0.515	0.479	-1.07	0.283	-1.454	0.425
조직규모(ln)	-0.168	0.162	-1.03	0.301	-0.486	0.15
고객만족도	0.005	0.025	0.18	0.856	-0.045	0.054
유연근무 활용률(%)	0.003	0.005	0.65	0.516	-0.007	0.013
전년도 노동생산성	-0.005	0.005	-0.94	0.349	-0.014	0.005

구 분	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
전년도 부채비율(%)	0	0	-0.22	0.826	0	0
조직연령(ln)	-0.43*	0.223	-1.93	0.054	-0.866	0.007
상장여부	1.055	0.671	1.57	0.116	-0.26	2.37
Constant	-0.556	3.124	-0.18	0.859	-6.679	5.568
R-squared overall = 0.3546						

**** p<.01, ** p<.05, * p<.1*

다음으로 종속변수를 고졸 신규채용 실적으로 하는 경우, 확률효과 모형을 사용하여 분석한 결과는 [표 4-10]과 같다. 이 모형의 독립변수가 고졸 신규채용에 미치는 영향을 분석한 결과, 5% 유의수준에서 정부정책이행도가 고졸 신규채용에 유의미한 정(+)의 영향을, 10% 유의수준에서는 상장여부가 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이 모형의 설명력(R-squared)은 약 18%인 것으로 나타났다. 고졸 신규채용의 경우에도 여성 신규채용과 마찬가지로 정부정책이행도가 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났는 바, 이는 정부정책을 적극 이행하고자 하는 공공기관일수록 기업의 사회적 책임실현 수단인 사회형평적 인력채용에 또한 적극적이라는 가설을 지지하고 있다. 다음으로, 상장된 공기업일수록 고졸 신규채용에 적극적인 것으로 확인된 바, 상장된 공기업은 비상장 기업에 비해 주식시장에서의 기업간 경쟁에서의 우위전략으로 보다 투명하고 신뢰있는 사회공헌적 기업경영에 적극적이므로 이러한 상장여부가 기관의 사회형평적 인력채용에 유의미한 영향을 미쳤다고 볼 수 있다. 한편, 기관장 출신, 기관유형, 조직규모, 고객만족도, 유연근무 활용률, 전년도 노동생산성과 부채비율, 조직연령은 고졸 신규채용에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다.

[표 4-10] 확률효과 모형 분석 결과 (종속변수 : 고졸 신규채용 실적)

구 분	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
기관장 출신	-0.007	0.164	-0.04	0.968	-0.329	0.316
정부정책이행도	0.024**	0.012	2.06	0.039	0.001	0.047
기관유형	-0.082	0.276	-0.30	0.765	-0.622	0.458
조직규모(ln)	0.052	0.093	0.56	0.573	-0.13	0.235
고객만족도	-0.001	0.015	-0.04	0.966	-0.031	0.03
유연근무 활용률(%)	0.001	0.003	0.46	0.647	-0.005	0.008
전년도 노동생산성	0.001	0.003	0.43	0.666	-0.005	0.008
전년도 부채비율(%)	0	0	0.27	0.788	0	0
조직연령(ln)	-0.086	0.128	-0.68	0.500	-0.337	0.164
상장여부	0.759*	0.389	1.95	0.051	-0.004	1.521
Constant	-1.555	1.91	-0.81	0.416	-5.298	2.188
R-squared overall = 0.1845						

**** p<.01, ** p<.05, * p<.1*

2) 고정효과 모형 분석

종속변수를 장애인 신규채용 실적으로 하는 경우, 고정효과 모형을 사용하여 분석한 결과는 [표 4-11]과 같다. 이 모형의 독립변수가 고졸 신규채용에 미치는 영향을 분석한 결과, 1% 유의수준에서 기관장 출신이 고졸 신규채용에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 5% 유의수준에서는 공익성 측정지표인 고객만족도 점수가 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이 모형의 설명력(R-squared)은 약 13%인 것으로 나타났다. 공공기관의 사회적 책임활동에 있어 기관장의 역할과 의지는 무엇보다 중요한데, Waldman et al.(2006)은 CEO의 리더십과 기업의 사회적 책임 참여 정도를 측정하면서 사회적 책임활동의 적

극적인 수행 여부는 경영자의 의지가 중요함을 강조하였다. 한편, 정부와 공공기관간의 구조적인 지배관계로 인하여 기관장의 선임에는 정치적 영향력이 크게 작용하고 있는 바, 기관장이 정치인 또는 관료 출신인 경우 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이라는 가설과 일치하는 것으로 나타났다. 한편, 고졸자 채용이라는 사회형평적 인력채용에 있어 기업의 합리적 선택 관점 중 공익성 측정지표인 고객만족도 점수가 유의미한 영향을 미치는 것을 나타났는 바, 이는 공공기관이 단지 외부적인 환경 내지 압력 뿐만 아니라 사회적 책임이라는 공익 달성을 통해 기업의 가치 내지 평판이라는 조직의 비재무적 성과를 향상시키려는 인식하에서 사회적 책임활동을 전략적으로 선택하고 이행하고 있다는 가설을 지지하고 있다. 이를 통해 오늘날 다양한 소비자들의 요구가 존재하는 기업 환경에 있어서 기업의 사회적 활동의 전략적 활용은 기업으로 하여금 지속 가능한 경쟁우위를 확보할 수 있도록 하며, 이에 많은 기업들이 주요 경영전략으로 기업의 사회적 활동을 추진하고 있다(McWilliams and Siegel, 2001)라는 견해 또한 뒷받침할 수 있다. 본 연구결과는 외부고객 입장에서의 사회적 책임 달성과 기업 이미지 제고를 위해 고객만족도 향상에 적극적인 기업일수록 사회형평적 인력채용에도 적극적이라는 사실을 보여주고 있는 바, 공공기관의 사회적 책임이행이 더 이상 사회적·제도적 압력에 의한 것만이 아닌 기업가치 향상을 위한 경영전략으로 실천되고 있음을 보여주고 있다는 점에서 그 의의가 있다고 볼 수 있다. 한편, 정부정책이행도, 조직규모, 유연근무 활용률, 전년도 노동생산성과 부채비율, 조직연령은 장애인 신규채용에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다.

[표 4-11] 고정효과 모형 분석 결과(종속변수 : 장애인 신규채용 실적)

구 분	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
기관장 출신	0.228***	0.084	2.70	0.008	0.06	0.396
정부정책이행도	0.001	0.006	0.23	0.822	-0.011	0.014

구 분	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]
조직규모(ln)	0.452	0.306	1.48	0.143	-0.156	1.061
고객만족도	0.021**	0.009	2.43	0.017	0.004	0.038
유연근무 활용률(%)	0.003	0.002	1.61	0.111	-0.001	0.006
전년도 노동생산성	0	0.001	0.20	0.840	-0.003	0.003
전년도 부채비율(%)	0	0	0.03	0.977	0	0
조직연령(ln)	-0.032	0.209	-0.16	0.877	-0.447	0.382
Constant	-5.239**	2.362	-2.22	0.029	-9.937	-0.541
R-squared = 0.139						

**** p<.01, ** p<.05, * p<.1*

제 5 장 결 론

제 1 절 연구의 결과

본 연구는 오늘날 기업의 경영에 있어 사회적 가치에 대한 관심이 증대되고 있으며 이에 따른 기업의 사회적 책임(CSR) 활동이 활발하게 시행되고 있는 점에 관심을 가지고 시작되었으며, 기업이 이러한 사회적 책임을 이행함에 있어 작용되는 다양한 변인들에 대해 주목하였다. 특히 본 연구에서는 주인인 국민과 정부의 대리인으로서 공익 실현이라는 더 높은 사회적 책무성을 가지고 있는 공공기관들이 사회적 책임활동에 있어서 일반 민간기업에 비해 더 많은 관심과 요구를 받고 있는 공공기관을 대상으로 하여, 최근 정부가 주목하고 있는 인적자원관리 측면에 있어서의 사회형평적 인력채용에 주목하고 이를 수행함에 있어 과연 어떠한 영향요인들이 기관간의 성과 차이를 발생시키는지 알아보고자 하였다. 본 연구는 국내 공공기관 중 공기업에 해당하는 25개 기관에 대해 2015년부터 2019년까지 총 5년간을 연구기간으로 하고 공공기관의 사회형평적 인력채용에 영향을 미치는 요인을 크게 제도적 압력 관점과 기업의 경영전략으로서의 합리적 선택 관점으로 나누어 이에 영향을 미칠 수 있는 다양한 변인들에 대하여 분석하고 그 영향관계에 대해 실증분석을 하였으며, 그 분석 결과를 요약하면 [표 5-1]과 같다.

실증적으로 분석한 연구결과를 요약하면, 먼저 사회형평적 인력채용 중 여성 신규채용을 종속변수로 하는 경우에는 정부정책이행도가 여성 신규채용에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 조직연령은 부(-)의 영향력을 미치는 것으로 분석되었다. 다음으로 종속변수를 장애인 신규채용으로 하는 경우는, 기관장 출신성분(정치인 또는 관료인 경우)과 공익성 추구지표인 고객만족도 점수가 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 종속변수를 고졸 신규채용으로 하

는 경우는 여성 신규채용을 종속변수로 하는 경우와 마찬가지로 정부정책이행도가 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤고, 상장여부가 또한 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, 그 이외의 다른 변인들은 사회형평적 인력채용에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

우선, 본 연구에 있어 공공기관의 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인을 검증한 결과 연구가설을 위해 설정한 다수의 변인들이 이러한 채용에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타난 것은 앞서 살펴본 바와 같이 종속변수 즉, 기관들의 사회형평적 채용실적에 대한 연도별 변화추이가 크게 변동성이 없다는 사실을 통해서도 이미 유추할 수 있었다. 공기업은 추구하는 공익성과 수익성이라는 양면적인 조직특성에 있어 공공기관의 사회적 책임실현이라는 본연의 사회적인 책무 보다는 업무효율 내지 조직성과와 직결되어 있는 인력고용 현실적인 측면을 우선시하고 있는 오늘날 공공기관의 행태를 보여주는 것으로, 이로 인해 정부의 정책 내지 사회적인 압력이 있다할 지라도 실제 이러한 사회형평적 인력채용을 적극 실행하기에는 어려움이 있다고 해석할 수 있다.

한편, 이러한 현실적인 제약조건 하에서 본 연구가 공공기관의 사회적 책임실현 수단 중 하나인 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인을 실증적으로 검증하는 것을 주된 목적으로 한다는 측면에서, 정치·제도적인 영향요인인 기관장 출신성분과 정부정책이행도, 공익성 추구지표인 고객만족도, 그리고 조직 고유한 특성인 조직연령 및 상장여부가 사회형평적 인력채용에 있어 유의미한의 영향을 미친다는 연구결과는 특정한 인사제도나 혹은 인적자원 관리시스템의 차이를 설명하는 대표적인 논의인 제도적인 압력 가설과 합리적인 선택 가설에 대한 이론적 관점을 일부 지지하고 있으며, 이 외에도 조직의 고유한 내적인 특성까지 다양한 영향요인들이 공기업의 사회형평적 인력채용에 작용한다는 점이 확인된 바, 특정 기관이 처한 정치·제도적인 외부환경과 기업의 선택적 경영목표와 의지, 그리고 기업의 고유한 내적특성까지 다양한 변인들이 사회적 책임활동에 복합적으로 작용하고 있는 것을 알 수 있었다.

아울러, 본 연구결과에 있어 종속변수인 사회형평적 인력채용 유형별

로 유의미한 영향을 미치는 요인이 상이하게 나온 것은 여성, 고졸자 및 장애인이라는 사회적 취약계층에 대한 고용이라는 측면에 있어서는 사회형평적 인력채용이라는 공통 분모를 가지나, 각 채용유형이 가지는 고유한 인적 특성으로 인하여 그에 미치는 영향요인이 각기 상이하게 나타났다고 볼 수 있다. 우선 사회형평적 인력채용 중 여성과 고졸 신규채용을 종속변수로 하는 경우에는 정부의 대리인이 공공기관이 주인인 정부의 정책에 순응한다는 제도적 압력 가설을 지지하여 정부정책이행도가 유의한 영향을 미친 반면에, 장애인 신규채용의 경우에는 유의한 영향을 미치지 못하였다. 이러한 연구결과는 다수의 공기업들이 실제 장애인 채용에 있어 정부 가이드라인을 준수하지 못해 장애인 고용부담금을 감수하고 있다는 현실을 통해서도 확인할 수 있다.[13] 이는 정부정책에 대한 이행정도가 높은 공공기관이라 할지라도 장애인 채용에 있어서는 실제 다른 영향요인들이 크게 작용하여 되었다고 볼 수 있는데, 여기에는 기관마다의 업종 내지 직무특성에 따른 적합한 인재 발굴의 어려움 내지 장애인에 대한 인식 등의 문제에 기인한 것으로 판단된다. 이는 인터뷰에서도 유사한 내용을 확인할 수 있었다.

"정부의 공기업에 대한 사회형평적 채용 요청에 있어서 공공기관으로서 민간 사기업에 비해 사회적 책무를 적극 이행하여야 한다는 당위성은 공감이 가는 부분이나, 실제 직원을 채용함에 있어 기관마다의 고유한 직무특성 등을 감안한 유연한 접근이 필요하다. 우리 공사의 경우는 업종 특성상 행정직에 비해 시설·기술직의 직원 비율이 상당히 높아 여성 채용에 있어 한계가 있으며, 이러한 시설·기술직에 응시하는 여성지원자 인력 풀 자체가 적어 결과적으로 여성에 비해 남성 채용이 많은 실정이다. 또한 장애인 채용과 관련해서도 현실적으로 관련 직무발굴 내지 직무를 부여하는데 어려움이 있어 실제 채용 실적이 저조한 것이 사실이다." (A공사 인사부 차장급, 남성)

---

13) "장애인 의무고용, 돈으로 때우는 공공기관...3년간 932억 써"(출처 : 시사저널이코노미, '20.9.9)

또한, 김승현·주희진·권기헌(2013)은 기업체의 장애인 고용 및 고용상황 변화에 미치는 영향요인에 관한 연구에서 기업의 규모가 커 상시 근로자가 많을수록 장애인 채용 가능성이 높아지지만, 업무 환경이 열악하고 업무 강도가 약할수록 채용가능성이 높아진다고 설명하고 있고, 장애인의 업무능력이 비장애인에 비하여 제한적이므로 장애인이 업무를 수행함에 있어 큰 무리가 없다고 판단되는 업무에 대해서만 장애인을 고용하는 경향이 있는 바, 장애인이 충분히 역할을 수행할 수 있는 영역을 개발함으로써 장애인에 대한 인식을 긍정적으로 변화시키는 것이 필요하다고 밝혔다. 이에 본 연구결과에 있어서 장애인 신규채용의 경우는 정부정책에 대한 순응정도 보다는 기관장의 출신성분이 상대적으로 더 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

다음으로 합리적 선택의 관점에 있어서 기업의 사회적 책임 측정지표인 고객만족도의 경우 유일하게 장애인 신규채용에 있어 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 공기업의 사회적 책임에 대한 대용치(proxy)로 고객만족도 조사결과를 사용하여 경영실적평가상 고객만족도 조사결과를 사회적 가치항목으로의 이전을 주장한 엄기중·이진관(2019)의 주장을 지지하고 있다. 고객만족도는 기관의 사회적 책임 수준을 외부 고객의 입장에서 파악한 것으로, 정부 정책적인 측면 보다 기업 전략적인 측면에서 자발적으로 사회적 책임활동을 수행하는 기업일수록 장애인 신규채용 실적 또한 우수하다는 점에 있어서 앞서 언급한 제도적 압력 관점에서 장애인 채용이 정부의 정책 보다는 기관장이라는 인적 요소와 밀접한 관련이 있다는 연구결과와 유사한 맥락에 있다고 볼 수 있다.

공공기관은 정부의 대리인으로 기관장의 선임에 있어 정치적인 영향력을 벗어나기 어려우며, 공공기관의 감시·통제 수단인 경영평가제도와 연계한 다양한 정부정책에 대한 이행에 있어서도 자유롭지 못한 정치·제도적인 환경에 처해 있는 바, 이와 같은 맥락에서 공공기관들의 사회형평적 인력채용에 있어서도 외부 환경적인 요인들이 지속적으로 영향력을 끼치고 있음을 본 연구결과를 통해 재확인할 수 있었다. 한편, 본 연구결

과에 있어서 합리적 선택의 관점에서 공익성 측정지표로 설정한 고객만족도 지표의 유의미성은 그간 전형적으로 인식되어 왔던 정치·제도적인 외부 환경적인 요인 뿐만 아니라 기업의 비교우위 전략으로서 이러한 사회적 책임활동을 합리적으로 선택하고 추구한다는 점을 확인하였다는 데 본 연구의 의의가 있다고 할 것이다. 이에 공공기관의 사회형평적 인력채용에 있어서 정부는 보다 많은 공공기관들이 기업의 경영전략으로서 스스로 선택하고 이를 적극 이행할 수 있는 구조적인 정책 환경을 조성하여야 할 것이다.

[표 5-1] 연구가설 검증결과 요약

가 설		채택여부		
		여성 채용	고졸 채용	장애인 채용
1	공공기관의 기관장이 정치인 또는 관료 출신인 경우 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.	기각	기각	**채택**
2	정부정책 이행도가 높은 기관일수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.	**채택**	**채택**	기각
3	공공기관의 유형은 기관별 사회형평적 인력채용에 유의미한 영향을 미칠 것이다.	기각	기각	기각
4	공공기관의 조직규모가 클수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.	기각	기각	기각
5-1	공공기관의 외부 고객만족도 점수가 높을수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.	기각	기각	**채택**
5-2	공공기관의 내부직원의 유연근무제 활용도가 높을수록 사회형평적 인력채용에 적극적일 것이다.	기각	기각	기각
6-1	전년도 노동생산성이 높은 공공기관일수록 사회형평적 인력채용에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각	기각
6-2	전년도 부채비율이 많은 공공기관일수록 사회형평적 인력채용에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각	기각	기각

제 2 절 정책적 시사점

본 연구의 정책적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 공공기관을 대상으로 하여 다양한 사회적 책임활동 가운데 사회형평적 인력채용에 초점을 두고 여기에 어떠한 변인들이 작용하고 영향을 미치는지 검증하였다는 데 의의가 있다. 그 동안 기업의 사회책 책임에 관한 국내 연구는 주로 민간 기업을 대상으로 하여 기업의 사회적 책임활동이 재무적인 경영성과 등에 미치는 효과성에 대한 연구 내지 이러한 민간 기업에서의 사회적 책임활동에 영향을 미치는 다양한 동기요인에 대한 연구가 활발히 진행되었다. 반면, 공익성 내지 공공성을 존립가치로 하고 있는 공공기관을 대상으로 한 연구는 상대적으로 많지 않았는 바, 이러한 공공기관을 연구대상으로 하여 기업의 사회적 책임활동에 대해 연구하였다는데 의의가 있다고 할 수 있다.

둘째, 본 연구에서의 관심주제인 기업의 사회형평적 인력채용과 관련한 연구에 있어서도 그간의 국내 연구는 주로 민간 기업을 대상으로 하여 인력구성의 다양성 관점에서 여성이나 장애인 고용 등 단일 유형의 고용결과에 따른 조직성과에 관한 연구에 초점이 맞춰져 있었으며 공공기관의 사회적 책임활동 특히, 사회형평적 인력채용에 미치는 영향요인에 대한 연구는 미흡한 실정이었다. 이에 본 연구에서는 사회형평적 인력채용이라는 인적자원관리 측면에서의 사회적 책임활동에 관심을 가지고 이에 미치는 요인을 실증적으로 규명하고자 시도하였다는데 본 연구의 의의가 있다고 할 수 있다.

셋째, 공공기관의 사회형평적 인력채용에 대한 영향요인과 관련한 일부 국내 선행연구에서는 주로 제도주의 조직론 관점에서 공공기관을 둘러싼 외부 환경적 요인을 중심으로 논의가 진행된 반면, 본 연구에서는 이러한 제도적 환경요인 뿐만 아니라 기업의 비교우위 전략으로서 이러한 사회적 책임활동을 합리적으로 선택한다는 적극적인 전략의 관점에서 그 영향요인을 다각적으로 연구한다는 점에 있어서 그 의의가 있다고 할 수 있다. 한편, 본 연구결과에 따르면 공공기관의 사회형평적 인력채용에

미치는 영향요인으로 합리적 선택의 관점에서 공익성 추구지표로 설정한 고객만족도 지표가 유의미한 정(+)의 영향력을 미치는 것으로 밝혀졌는데, 이는 최근 기업들이 사회적 책임의 이행에 있어 정치·제도적인 외부 환경요인 뿐만 아니라 기업의 비교우위 전략으로서 이러한 사회적 책임 활동을 합리적으로 선택한다는 점을 확인하였다는 데 의의가 있다고 할 것이다. 이러한 연구결과에 있어 공익성 내지 사회적 책임성을 추구하고자 하는 전략적인 선택이 사회형평적 인력채용 실적과 밀접한 연관성이 있음을 입증하고 있는 바, 공공기관은 국민의 대리인임을 재인식하고 사회적 책임활동을 강제적·수동적 입장에서의 의무가 아닌 하나의 경영전략으로 삼고 이를 적극적으로 실천해 나갈 필요가 있으며 그러한 중요성은 더욱 커지고 있다. 공공기관은 그간 효율적인 인력 및 예산운용 등에 있어서 사회적인 강력한 요구를 끊임없이 받아왔으며 특히, 과거 방만경영이나 비효율적인 인력운용으로 인해 철밥통 내지 공피아(공기업+마피아)라는 불명예스러운 프레임에 갇혀 자유롭지 못하였다. 특히, 최근에 발생한 LH(한국토지주택공사) 직원 부동산 투기 의혹사건[14]으로 해당 기관 뿐만 아니라 모든 공기업에 대한 사회적 불신이 확산되어 공기업이 부정·적폐의 아이콘으로 다시 전락될 수 있는 작금의 위기 상황에 있어서는 이를 해소하는 측면으로도 공공기관의 사회적 책임에 대한 전략적인 계획과 이행이 절실히 필요할 것이다.

마지막으로 공공기관의 사회형평적 인력채용 활성화에 대한 접근방식에 있어서 고용 유형별로 차별화된 대응전략이 필요하다. 특히, 여성과 고졸자 채용과는 달리 장애인 고용에 있어서는 정부 정책에 대한 순응도가 유의한 영향이 나타나지 않았다는 본 연구의 결과를 통해 앞서 언급한 장애인에 대한 적합 직무발굴과 같은 기업 특수성을 반영한 유연한 고용전략이 필요하며, 기업의 합리적 선택 관점에서 고객만족도 향상이라는 기업의 적극적인 사회가치적인 기업경영 노력이 수반될 때 비로소

14) 한국토지주택공사 직원 부동산 투기 의혹은 한국토지주택공사(LH)의 일부 직원들이 2018년부터 문재인 정부의 3기 신도시 중 최대 규모인 광명·시흥 신도시 사업지역에 100억 원대의 토지를 투기성으로 집중 매입했다는 의혹이다.(출처 : 위키백과, '21.4.24)

이러한 장애인에 대한 고용실적 또한 상승할 수 있다는 점을 확인할 수 있었다.

제 3 절 연구의 한계

본 연구의 한계 및 향후 연구방향을 아래와 같이 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구는 국내 공공기관 중 공기업에 해당하는 36개 기관의 2015년부터 2019년까지의 총 5년간의 데이터를 활용하여 사회형평적 인력채용에 영향을 미치는 다양한 요인을 토대로 분석을 실시하고자 하였으나, 기관 고유의 특성에 따라 특정 시점에 일부 개체의 관찰점이 관찰되지 않는 경우가 있어 본 분석에서는 균형패널이 아닌 불균형패널로 분석하게 되었으며, 이에 따라 최종적으로 25개 기관 125개 관찰점을 기본으로 한 상대적으로 작은 표본에 대해 분석을 실시하게 되었다는 점에서 본 연구결과를 공기업 또는 공공기관 전체를 대표하는 결과로 보기에는 한계가 있다고 할 수 있다. 또한, 공공기관의 인력운영 방향은 정부 국정과제 등 정책적인 측면이 크게 작용하기 때문에 사회형평적 인력채용이라는 종속변수에 미치는 다양한 영향요인을 보다 정확하게 분석하기 위해서는 장기간에 걸쳐 수집된 데이터를 토대로 연구하는 것이 바람직하나, 본 연구에서의 다수의 데이터들이 공공기관 경영공시 자료를 토대로 한 한정된 기간의 데이터 수집만이 가능하여 연구 대상기간이 상대적으로 짧아 연구의 실효성 측면에서도 한계가 있다고 할 수 있으며, 이러한 한계점은 연구결과에 있어 대부분의 연구가설이 채택되지 않았다는 점과도 상관성이 있다고 볼 수 있다.

둘째, 본 연구에서는 사회형평적 인력채용에 미치는 영향 요인을 크게 제도적 압력과 합리적 선택이라는 두 가지 관점에서만 조사하였는데, 사회형평적 인력채용이라는 기관의 사회적 책임활동 내지 인적자원관리 활동에 미치는 그 외의 다른 영향요인을 밝히기에는 부족한 측면이 있다. 예를 들어, 공공기관의 정책은 정권마다의 인력운영 방침 내지 사회적 책임 관심도 등에 따라 기관의 사회적 책임활동은 달라질 수 있으며, 공공기관의 업종, 주요 수행직무의 성격 내지 난이도 등에 따라 여성, 장애인, 그리고 고졸 채용에 영향을 미칠 수 있기 때문에 적절한 상황변수에 따른 조절효과를 추가적으로 분석할 필요가 있을 것으로 보인다.

셋째, 본 연구에서는 세부적인 영향요인으로 제도적 압력 관점에 있어서는 정치적 영향도, 법·제도적 순응도, 사회적 관심도를, 합리적 선택 관점에 있어서는 공익적, 그리고 재무적 측면에서 사회형평적 인력채용에 미치는 영향력을 검증하였는데, 하위 단위의 세부 변인들에 있어서도 이 외의 다양한 영향요인에 대한 발굴과 연구가 필요할 것으로 보인다.

넷째, 본 연구의 분석결과를 보면 여성, 장애인 그리고 고졸이라는 사회형평적 인력채용이 유형별로 상이한 연구결과가 나타난 바, 개별 채용유형별 연구결과를 가지고 사회형평적 인력채용에 미치는 영향력으로 일반화하기에는 무리가 있어 보인다. 이는 여성, 장애인, 고졸채용을 사회적 약자 고용이라는 사회적 책임이행이라는 관점에서 사회형평적 인력채용으로 분류될 수 있으나, 개별 채용유형이 가지고 있는 인적 특성으로 인해 이에 미치는 추가적인 영향요인은 다를 수 있을 것이기 때문이다. 예를 들어, 행정관리 업무 보다 기술 내지 시설관리 업무가 주요 업종인 기관에 있어서는 여성고용에 있어 직무환경적인 제약이 존재할 수 있는 것이다. 이에 각 채용유형별 고유한 특성을 통제한다면 사회형평적 채용에 미치는 보다 일반화된 영향요인을 도출에 낼 수 있을 것으로 보이며, 향후 이를 발전적으로 보완하기 위해서는 연구결과를 보다 타당성 있게 설명할 수 있는 적합한 통제변수를 발굴, 적용하고, 설명력을 높일 수 있도록 모형을 설정함으로써 보다 신뢰할 수 있는 연구결과를 도출할 필요가 있을 것으로 보인다.

참 고 문 헌

<단행본>
김준기(2014),「공기업 정책론」, 문우사
유민봉·박성민(2014),「한국인사행정론」, 박영사
인사혁신처, 「2020 공공부문 균형인사 연차보고서」

<논 문>
강영선·류준열·서유미(2015), 공기업의 사회적 책임 활동이 소비자의 기업 평가에 미치는 영향, 한국경영과학학회지 40(1), 한국경영과학학회
강유미(2011), 일과 가족 균형 제도의 실행 결정요인과 조절효과 연구, 고려대학원 대학원 경영학과 석사학위논문 : 모성보호제도를 중심으로
권경득(2009), 공직내 여성의 대표성과 조직문화, 직무행태 및 조직성과에 관한 연구, 한국행정논집, 21(3), 한국정부학회
김기현(2013), 공기업의 사회적 책임활동(CSR)이조직성과에 미치는 영향에 관한 연구, 인하대학교 대학원 행정학과 박사학위논문
김미희(2017), 공공기관의 청년채용 결정요인에 관한 연구 : 조직 특성을 중심으로, 서울대학교 행정대학원 정책학석사 학위논문
김상숙(2019), 어떤 '다름'이 '차이'를 가져오는가?:공기업 구성원의 다양성에 대한 인식과 조직몰입을 중심으로, 이화여자대학교 대학원 행정학과 박사학위 논문
김석은(2018), 공공기관의 전략적 사회적 책임 활동의 효과성 검증 : 패널 분석, 정부학연구, 제24권 제3호
김석은·홍다연(2017), 공공기관의 미션과 사회적 책임의 전략적 연계, 한국행정학보, 제51권 제2호
김선아·박성민(2019). 균형인사정책을 통한 대표성 강화가 사회적 가치 확산에 미치는 영향에 관한 연구, 한국행정논집, 31(2), 한

국정부학회
김선화·이계원(2013). 기업의 사회적 책임활동(CSR) 관련 연구들에 대한 검토 및 향후 연구방향. 대한경영학회지 26(9),대한경영학회
김수연·송경환·이호영(2017), 공기업 CEO특성이 사회적 책임활동에 미치는 영향. 경영교육연구, 32(2),한국경영교육학회
김수한(2015), 여성고용이 조직효과성에 미치는 영향, 한국사회학, 49(5), 한국사회학회
김승현·주희진·권기헌(2013), 기업체의 장애인 고용 및 고용상황 변화에 미치는 영향요인에 관한 연구, 한국행정논집, 25(1),한국정부학회
김유현·홍다연·김석은(2018),공공기관의 전략적 사회책임 활동이경제적 성과에 미친 영향, 한국행정학보 제52권 제2호
김윤호·한수진·박오원(2009), 인적자원관리 시스템 유형분류와 유형별 조직성과의 차이, 경영학연구, 38(3), 한국경영학회
김인동·강광석·강경환(2011), 공기업의 사회적 책임에 대한 실증적 연구 : 윤리경영 실천효과를 중심으로, 한국자치행정학보, 제25권 제3호
김정인(2017), 공공기관 인사관리 제도의 디커플링(decoupling) 현상과 원인 분석 : 균형인사제도와 유연근무제를 중심으로, 한국거버넌스학회보, 제24권 제2호
김지영·신동면(2014). 기업체의 장애인 의무고용률 이행 영향요인에 관한 연구, 장애와 고용, 24(1), 한국장애인고용공단 고용개발원
김지혜·이수영(2017). 인적 다양성과 조직성과의 선형 및 비선형 관계에 대한 연구 : 공기업을 중심으로, 한국행정학보 51(4), 한국행정학회
김희정(2015), 공공기관 여성채용 영향요인 : 조직성과와 조직특성을 중심으로, 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위논문

나영·홍석훈(2011), 기업규모에 따른 CSR활동과 기업가치에 대한 실증분석, 회계저널 제20권 제5호, 한국회계학회
노용진·김동배·박우성(2003), 혁신적 인사관리제도 도입의 영향요인, 경영학연구, 32(4),한국경영학회
박천오·최무현(2010),참여정부의 사회형평적 인재등용정책 : 성공요인과 정책적 함의,「한국인사행정학회보」제9권 제2호
박한준・라영재・조윤직(2012), 고용정책 다변화와 추진과제별 공공기관의 인력관리 현황과 방향, 한국조세재정연구원 발간자료
박홍엽(2009), 장애인 분야 균형인사정책의 실효성 평가와 개선방안. 한국공공관리학보, 23(2), 한국공공관리학보
배정환(2011), 사회적 책임 경영을 위한 공공기관의 역할 연구, 한국지방행정학, 제8권 제2호
성상현·이재원·이영면(2008), 한국지역난방공사 사회형평적 채용의 효과성 분석 연구(학술연구 용역 보고서), 동국대학교 산학협력단
성상현·김대룡(2011), 다양성관리가 조직인력구성과 재무성과에 미치는 영향, 한국산학기술학회논문지, Vol. 12, No. 1
손선화·장용석(2016),한국 공기업의 사회적 책임성 : 사회형평적 채용 결정요인 분석을 중심으로, 한국정책학회보, 제25권 4호
엄기중·이진관(2019), 공기업의 사회적 책임이 경영성과에 미치는 영향 , 경영컨설팅연구, 제19권 제3호
유규창·김동원(2003). 한국기업의 인적자원관리 시스템의 유형 분류와 결정요인에 관한 연구, 경영학연구, 31(7), 한국경영학회
이걸주·이호갑·오덕교(2017), 기업가치가 사회적 책임(CSR)활동에 미치는 영향, 회계와 정책연구, 22(6), 대한회계학회
이형렬(2016), 장애인고용 이행수준별 고용의무 미달성기업체의 신규채용의사에 영향을 미치는 요인, 장애와 고용, Vol. 26, No. 1, 한국장애인고용공단 고용개발원
이혜인(2020), 공기업의 사회적 가치 추진성과 결정요인에 관한 연구 : 공공성과 기업성을 중심으로, 서울대학교 행정대학원 공기업

정책학과 석사학위논문
임효창·김경민·김유리·차미소(2018), 공공기관의 사회형평적 인사시스템 구축 전략, 경영컨설팅연구, 18:3
윤언철·유규창(2017), 제도적 동형화가 몰입형 인사시스템에 미치는 영향:CSR 활동 추진의 매개효과를 중심으로, 윤리경영연구, 제17권 제2호
장용석·정장훈·조승희(2014),인적자원관리제도 운영의 딜레마 : 효율성과 책임성의 공존에 관한 공·사부문 비교분석, 한국행정학보, 제48권 제2호
정용기(2012), 기업의 사회적 책임활동(CSR) 성과요인과 지속성장성 예측, 대한경영학회지, 25(4), 대한경영학회
전웅수·고세라·손성진(2013), 기업의 사회적 책임활동과 기업특성이 사회적 책임성과와 재무성과에 미치는 영향, 경영교육연구, 28(3), 한국경영교육학회
정지수·한승희(2014), 공공기관장의 출신배경이 혁신과 성과에 미치는 영향, 한국사회와 행정연구, 25(1), 서울행정학회
조희진·장용석(2014), 성과평가제도의 운영 요인 및 조직 효과성 분석 : 공공기관의 전략적 선택과 제도적 조응을 중심으로, 한국정책학회보 제23권 1호
조희진·손선화·장용석(2018), 자원의존이론과 제도주의 조직론을 통해 본 기업의 고령자 고용 분석과 함의, 한국정책학회보 제27권 1호
진종순(2009), 균형인사정책의 효과성에 관한 연구, 한국정책과학학회보, 13(4), 한국정책과학학회
최준혁·양동훈·배홍기(2017), CSR은 기업의 여유자원의 결과인가?:기업 수명주기를 통한 분석, 회계정보연구 제35권 제3호, 한국회계정보학회
한명성·문승민(2020), 공공기관 정당성 획득의 영향요인 분석: 제도적 관점과 전략적 관점을 중심으로, 한국행정학보, 54(1), 한국행정학회
한상연(2015), 연구개발조직의 인력 다양성과 기업 성과와의 관계. 한국혁신학회지, 10(2), 한국혁신학회
현선해(2001), 조직정당성에 대한 제도적 관점과 전략적 관점의 비교 연구, 경영학연구, 30(4), 한국경영학회

Barney, J.(1991), Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of management, 17(1): 99-120.

Baron, D.(2003), Business and its environment. Upper Saddle River. Prentice Hall.

Bowen, H. R.(1953), Social Responsibilities of the Businessman. New York.

Bulchholz, R. A.(1991), Corporate Responsibility and the Good Society: From Economic to Ecology-Fators which Influence Corporate Policy Decision, Business Horizons, 34(4): 19-31.

Carroll, A. B.(1979), A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. Academy of Management Review.4: 497-505.

_____(1999), Corporate Social Responsibility, Business and Society, 38(2): 268-295.

David, P., S. Kline and Y. Dai(2006), "Corporate Social Responsibility, Practices, Corporate Identity and Purchase Intention : A Dual Process Model," Journal of Public Relations Research 17(3), 291－313.

DiMaggio, P. & W. Powell.(1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Fields". American Sociological Review. 48:147-160.

Friedman, M.(1970), "The social responsibility of business is to increase its profits," The New York Times Magazin.e

Gooderham, P. N., Nordhaug, O., & Ringdal, K.(1999), Institutional and rational determinants of organizational practices: human resource management in European firms. Administrative Science Quarterly: 507-531.

Hamann, R.(2003), Mining companies' role in sustainable development: the 'Why' and 'How' of corporate social responsibility from business perspective, Development Southern Africa, 20(2): 255-270.

Ingraham, Helen & Anne Schneider.(1997), Policy Design for Democracy. Lawrence: University Press of Kansas.

McFarland, D. E.(1982), Management and Society: An Institutional Framework, Englewood Cliffs. New Jersey.

McGuire, J.W.(1963), Business and Society. New York: McGraw-Hill.

McPherson, Chad Michael & Michael Sauder.(2013), "Logics in Action: Managing Institutional Complexity in a Drug Court". Administrative Science Quarterly. 58(2): 165-196.

McWilliams, A. and Siegel, D.(2000), Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?. Strategic Management J ournal. 21(5): 603-609

Petkus, Jr. E. & Woodruff, R. B.(1992), A Model of the Socially Responsible Decision Making Process in Marketing: Linking Decision Markers and Stakeholders, Marketing Theory and Application, 3: 154-161.

Roberts, P. W. & Greenwood, R.(1997), Integrating Transaction Cost and Institutional Theories: Toward a Constrained-Efficiency Framwork for Understanding Organizational Design Adoption. Academy of Management Review, 22: 346-373.

Schaltegger, S., and Figge, F.(2000), "Environmental Shareholder Value: Economic Success with Corporate Environmental Management. Eco Management and Auditing," The Journal of Corporate Environmental Management, 7(1), 29-42.

Staples, C.(2004). What does corporate social responsibility and structural change in financial services, Mangerial Auditing Journal.

Waddock, S. A. and S. B. Graves(1997), "The Corporate Social Performance Financial Performance Link.," Strategic Management Journal 18, 303－319.

Abstract

A Study on the Influencing Factors on Social Equity Recruitment of Public Institutions

Lee, Se Hyun

Department of Public Enterprise Policy

The Graduate School

of Public Administration

Seoul National University

This study is concerned with the growing interest in social values in corporate management today and the fact that Corporate Social Responsibility(CSR) activities are being actively implemented, and I would like to pay attention to the various variables of CRS activities that are in effect. In particular, public institutions have a social responsibility to realize the public interest based on publicity as well as profitability as the owners of the people and the government's agent. Thus, corporate social responsibility is receiving more attention and demand than ordinary private companies. Therefore, this study is concerned with social responsibility activities of public institutions, especially in the aspect of human resource management that the government is paying attention to recently, and taking notice of the

fact that differences between institutions arise in performing these activities. Consequentially, the aim of this study is to identify which influencing factors promote or hinder these performance gaps. Therefore, this study focuses on factors affecting socially equitable recruitment of human resources by public institutions for a total of five years from 2015 to 2019 for 25 institutions that are public enterprises among domestic public institutions. It is divided into the factors that affect the social equity recruitment of public institutions into an institutional perspective and a rational selection perspective as a corporate management strategy, and analyzed various variables that can affect them.

First, in the case of employing women as a dependent variable among socially equitable employment, it was found that government policy implementation had a significant positive(+) effect, and organizational age had a negative(-) influence. Next, when the dependent variable is the recruitment of the disabled, it was found that the origin of the institution head(in the case of a politician or bureaucrat) and the customer satisfaction score, an indicator of pursuing public interest, had a significant positive(+) effect. In the case of hiring of high school graduates, as in the case of employing new women as a dependent variable, the government policy implementation had a significant positive(+) effect, and the listing status also had a significant positive(+) effect. Through the results of this study, it was found that various variables, including the political and institutional external environment faced by public institutions, as well as the company's selective management goals and unique internal characteristics, are compounding the social responsibility activities of public enterprises.

Public institutions are in a political and institutional environment

where it is difficult to escape political influence in the appointment of the head of the agency as a representative of the government, and in the implementation of various government policies in connection with the management evaluation system, which is a means of monitoring and control of public institutions. In this context, it was reaffirmed through the results of this study that external environmental factors continue to exert influence on the employment of socially equitable human resources by public institutions. On the other hand, the significance of the customer satisfaction index set as a public interest pursuit index from the viewpoint of rational choice in the results of this study is not only political and institutional external environmental factors in social responsibility activities of public enterprises, but also as a comparative advantage strategy of companies. The significance of this study is that it has confirmed that socially responsible activities are selected and pursued reasonably. Therefore, it is an important task for the government to create a structured policy environment in which more public institutions can choose and actively implement them as corporate management strategies in hiring socially equitable human resources by public institutions.

keywords : Corporate Social Responsibility, social equity recruitment
Student Number : 2020-21993