

## 기업사회공헌이 조직화합에 기여할 수 있는가

연구자 | **전상경** (한양대학교 경영대학 교수, 아름다운재단 기부문화연구소 연구위원)





**전상경** | sjun@hanyang.ac.kr

한양대학교 경영대학 교수,  
아름다운재단 기부문화연구소 연구위원

◎ 학력

1994년 8월 - 2000년 5월      뉴욕 주립대-버팔로, Ph.D. in Finance  
1992년 9월 - 1994년 6월      오하이오 주립대, MBA in Finance  
1981월 3년 - 1985년 2월      서울대학교, 학사 (영문학)

◎ 교육경력

2002년 3월 - 현재              한양대학교 경영대학 교수  
2000년 9월 - 2002년 3월      뉴욕 주립대 알바니 교수

◎ 학회 활동

2003년 3월 - 현재              한국증권학회 상임이사, 한국재무관리학회 상임이사  
   한국과생상품학회 상임이사  
2008년 3월 - 2010. 2          한국재무관리학회 편집위원장  
2009년 1월 - 현재              한국경영학회 상임이사  
2005년 3월 - 현재              한국금융공학회 상임이사

◎ 사회 활동

- 한국거래소 유가증권시장 상장공시위원회 공시위원장 겸 상장위원
- 금융감독원 외부평가위원
- 위원관리/성과평가 위원: 한국언론진흥기금, 중소기업진흥공단, 국방부 군인복지기금
- 자산운용심의위원: 한국장학재단, 노동부 산재/고용 기금, 수출입은행, 남북협력기금/대외경제협력기금, 영화진흥위원회 영화진흥기금
- 동부자산운용 사외이사
- 아름다운재단 기부문화연구소 기업분과 연구위원

◎ 최근 연구 논문

- “신규상장 기업의 초기 상장폐지 가능성 분석”, 벤처경영연구, 제14권 제4호, 2011, pp.1-22
- “배당변화와 미래 수익성 예측”, 금융공학연구, 제10권 제1호, 2011, pp. 1-34
- “무상감자의 효과분석”, 금융연구, 제24권 제3호, 2010, pp. 1-26
- “영업실적 정보를 이용한 내부자 거래”, 금융지식연구 제8권 제2호, 2010, pp. 27-59
- “Share repurchase, executive options and wealth changes to stockholders and bondholders”, Journal of Corporate Finance 15, 2009, pp. 212-229
- “CSR 측면에서의 기부금 지출과 기업선호도와의 관계 연구”. 상품학연구 2009, 제27권 제1호, pp. 133-142
- “비체계적위험과 주식수익률과의 관계”, 경영연구 2007. 12, 제18권, pp. 109-132
- “공동사업의 이익분배와 효율성”, 재무관리연구 2008, 제25권제1호, pp.177-196
- “유배당 보험상품에 대한 재무론적 분석”, 재무관리연구 2007, 제24권 제2호, pp. 147-181
- “기업의 사회적 책임과 한국기업의 기부금 규모분석”, 상품학연구 2006, 제24권 제1호, pp. 185-201.

## 기업사회공헌이 조직화합에 기여하는가?

- 설문조사를 통한 인식 조사
  - 평직원 대상
- 기업사회공헌이 조직화합에 기여할 수 있나?
  - 회귀분석

## 연구의 동기

- 직원의 참여보다는 경영자 주도의 기업사회공헌이 아닐까?
  - 직원들은 기업사회공헌에 대해 어떤 인식을 지니고 있나?
  - 기업사회공헌 담당자나 경영관리층의 응답에 의존하는 설문조사를 보완할 필요성 존재
- 기업사회공헌 활동이 조직화합에 기여하고 있나?
  - 기업사회공헌 활동과 조직화합 사이의 선순환 가능성 검토
    - ✓ 조직화합은 기업가치를 제고하기 위한 필수 요소
  - 기업사회공헌이 조직화합에 기여한다면, 이는 궁극적으로 기업사회공헌이 기업가치에 기여한다는 점을 시사함.
    - ✓ 이 경우 기업의 사회적 책임 투자와 기업가치 사이의 선순환 가능성을 시사할 수 있음.

## 연구방법: 설문조사와 회귀분석

- 설문조사
  - 경영관리자 (팀장 이상)가 아닌 평직원 대상
  - 기업사회공헌에 대한 정서/의식 조사
- 회귀분석
  - 설문조사 결과를 활용
  - 기업사회공헌이 조직화합에 기여하고 있는가?

## 분석 주제 1) 기업사회공헌 인지

- 기업사회공헌에 대한 일반 직원들의 정서
  - 기업사회공헌에 대한 비판 의식
  - 기업사회공헌의 긍정적 효과에 대한 일반 직원들의 신뢰 여부
    - ✓ 기업사회공헌이 기업가치를 증대시킬 것이라고 믿나?
    - ✓ 기업평판, 매출, 조직화합 등
  - 기업사회공헌의 대상
    - ✓ 누구를 위한 기업사회공헌이 합리적이라고 생각하나?
  - 기업사회공헌 활동을 누가 주도해야 더 효과적인가?
    - ✓ 회사 경영관리층 vs. 노조
- 기업사회공헌 방향 설정에 대한 직원들의 참여도
  - 직원들은 회사의 기업사회공헌 활동을 잘 인지하고 있나?
  - 직원들은 회사의 기업사회공헌 정책 방향에 대해 공감하나?
  - 회사는 기업사회공헌 방향 설정에 직원 참여를 중시하나?

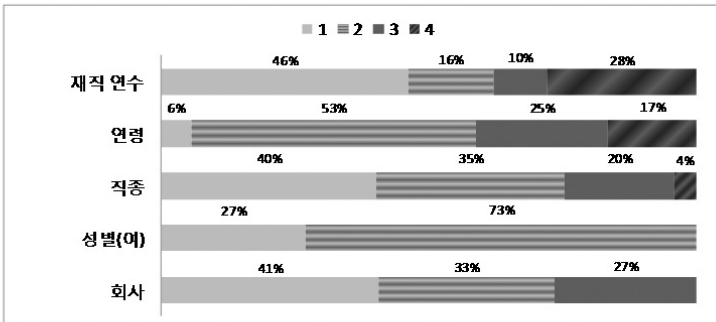
## 분석 주제 2) 기업사회공헌과 조직화합 관계

- 기업사회공헌이 임직원 간 소통, 직원의 애사심/자부심에 미치는 효과에 대한 분석
  - 회사의 기업사회공헌 정책을 잘 인지하는 직원이 애사심/자부심도 높나?
  - 회사의 기업사회공헌 정책에 대해 공감하는 직원이 애사심/자부심도 높나?
  - 회사의 기업사회공헌 방향 설정에 관심 높은 직원이 애사심/자부심도 높나?
  - 기업사회공헌의 가치를 신뢰하는 직원이 애사심/자부심도 높나?

## 설문조사

- 설문조사 구도
  - ✓ 평직원을 대상
    - 관리자 (팀장 이상)에 속하지 않는 평직원의 의식 조사
    - 755명이 설문 응답
  - ✓ 상이한 산업에 속하는 세 회사를 선정하여 무기명 설문조사
    - 제약회사
    - 노동집약 제조업체
    - 건설업체

## 설문조사 응답자 특성

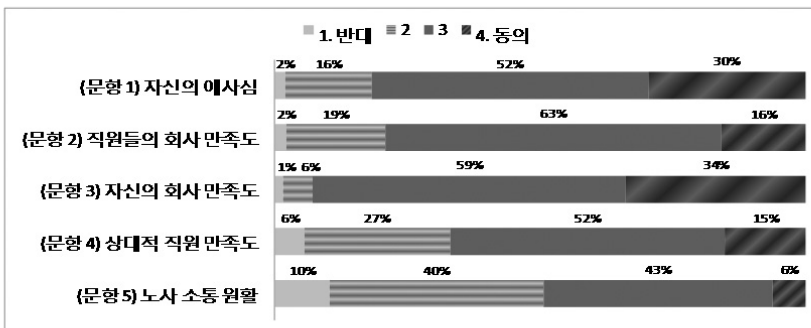


- ✓ 재직 연수: 1) 5년 이하 2) 6~10년 3) 11~15년 4) 16년 이상
- ✓ 연령: 1)만 25세 이하 2)만 26세~35세 3)만 36세~45세 4)만 46세 이상
- ✓ 직종: 1)생산직 2)사무직·관리직 3)마케팅·영업직 4)연구직
- ✓ 성별: 1)여자 2)남자
- ✓ 회사: 1)제약 2)노동집약 제조 3)건설

(C) 현영대 전상경

7

## 애사심/자부심, 만족도, 소통의 정도



- ✓ 응답자들의 직장 만족도도 높은 수준임.
  - 자신이나 동료 직원들의 애사심이 강하다고 생각하는 응답자들이 대략 80%로 높은 수준을 유지하고 있음.
  - 특히 자신은 현재의 직장에 만족하고 있다는 응답이 90%이상임.
- ✓ 다만 노사의 의사소통이 원활하다는 응답은 50% 미만임.
  - 노사의 의사소통에 대해 더 개선할 여지가 있음을 시사함

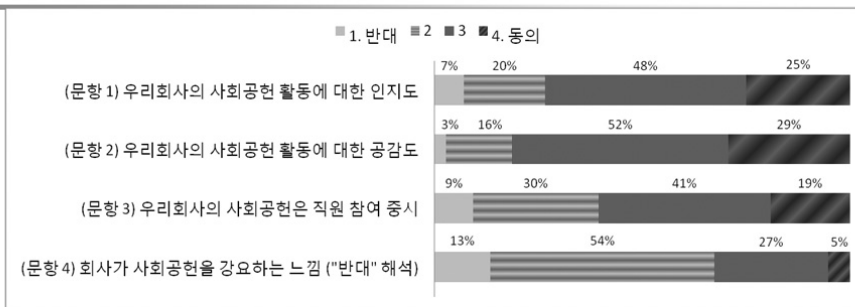
(C) 현영대 전상경

8

## 참조: 실제 문항

- 문항 1: 나는 우리회사에 대한 애사심과 자부심이 강하다고 생각한다.
  - ✓ 1) 전혀 동의 않는다
  - ✓ 2) 별로 동의 않는다
  - ✓ 3) 대체로 동의한다
  - ✓ 4) 매우 동의한다
- 문항 2: 우리회사의 근무여건이나 복리후생에 대한 직원만족도는 높은 편이다.
- 문항 3: 나는 우리회사에 근무하고 있는 것에 만족한다.
- 문항 4: 동일산업 내 유사 기업과 비교해 볼 때 우리회사의 직원만족도는 대체로 높은 편이다
- 문항 5: 우리회사는 직원과 경영관리층과의 소통이 원활한 편이라고 생각한다.

## 기업사회공헌 활동을 잘 인지하고 있나? 공감하나? 방향 설정에 참여를 증시하나?

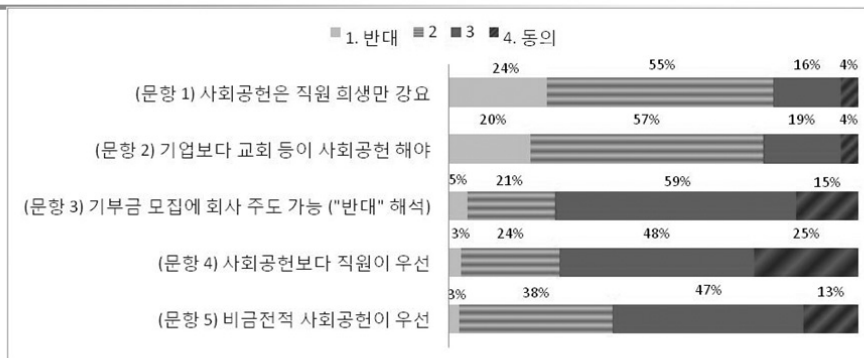


- 회사의 기업사회공헌 활동에 대한 직원들의 인지도나 공감도는 상당한 수준
  - ✓ 자신의 인지도가 상당한 수준이라는 응답이 73% 수준
  - ✓ 회사의 기업사회공헌 활동에 대해 공감한다는 응답이 81% 수준
- 하지만 회사의 기업사회공헌 방향 설정에 직원들의 참여/의견수렴 과정이 다소 미약한 것으로 보임.
  - ✓ 약 40% 정도의 직원들이 직원 참여/의견수렴이 미약하다 응답.
  - ✓ 회사가 기업사회공헌 활동을 묵시적으로 강요한다는 느낌을 갖는 직원도 32%로 상당한 수준임.

## 참조: 실제 문항

- 문항 1
  - ✓ 우리회사가 어떠한 사회공헌활동(기부, 봉사활동 등)을 전개하고 있는지 나는 비교적 잘 알고 있다.
- 문항 2
  - ✓ 나는 우리회사가 수행하는 사회공헌활동의 방향에 대해 동감한다.
- 문항 3
  - ✓ 우리회사는 사회공헌활동의 방향을 정할 때 직원들의 합의와 참여를 중시한다.
- 문항 4
  - ✓ 우리회사의 경영관리층이 직원들에게 사회공헌활동에 참여하라고 암묵적으로 강요하고 있다는 느낌을 받는다.

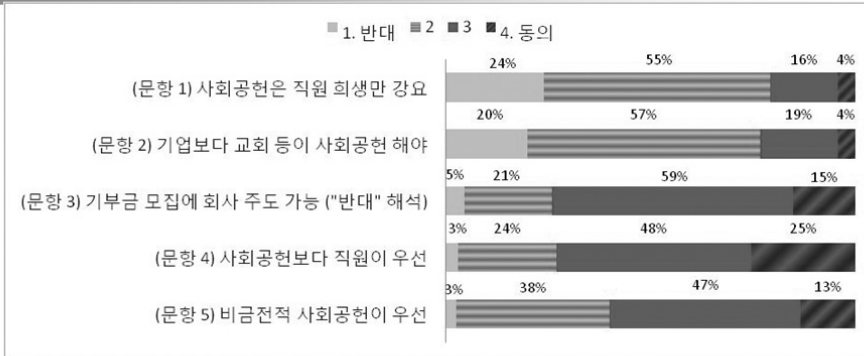
## 기업사회공헌에 대한 비판 의식 1)



- 극단적인 기업사회공헌 반대 의견은 그리 높지 않음
  - ✓ 기업사회공헌이 직원들의 희생만을 강요한다는 의견은 20% 수준에 불과.
  - ✓ 사회공헌에 대한 기업의 역할을 부정하고 사회공헌은 종교단체 등에 맡겨야 한다는 견해와 같이 기업사회공헌 자체를 부정하는 견해도 상대적으로 약함 (23% 수준)
  - ✓ 회사 주도의 기부금 모집에 대해서도 74%의 응답자가 동의하는 상황



## 기업사회공헌에 대한 비판 의식 2)

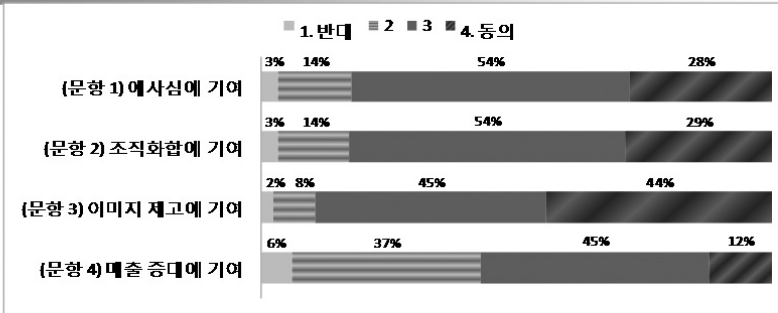


- 하지만 기업사회공헌에 대한 소극적 태도도 상당함.
  - ✓ 직원들의 복리후생이 기업사회공헌보다는 더 중요하다는 의견이 73%
  - ✓ 기업사회공헌에 있어서 기부금 지출과 같이 금전적 비용을 수반하는 활동보다는 비금전적 활동을 강조하는 경향이 강함.

## 참조: 실제 문항

- 문항 1
  - ✓ 사회공헌기금, 자원봉사활동 등은 직원의 희생 하에 회사의 이익을 취하려는 행위이다.
- 문항 2
  - ✓ 사회공헌은 기업 단위로 전개되기보다는 교회 등 다른 사회공동체 단위로 전개되는 것이 합리적이다.
- 문항 3
  - ✓ 회사가 직원들에게 사회공헌을 위한 기부금 납부에 참여해 달라고 요청할 수 있다.
- 문항 4
  - ✓ 우리회사 직원의 후생복리부터 개선시킨 후, 사회공헌기금이나 자원봉사활동 등을 고려하는 것이 합리적이다.
- 문항 5
  - ✓ 기업은 금전적 지출을 통한 사회공헌보다는 기업구성원들의 봉사활동 등 비금전적 활동을 전개해야 한다.

## 기업사회공헌이 기업가치 증대시킨다 믿나?



- 기업가치 제고에 간접적으로 영향을 미칠 것으로 생각하는 직원들의 비중이 상당히 높은 수준
  - ✓ 애사심, 조직화합에 기여한다고 응답한 경우는 82% 이상
  - ✓ 이미지 제고에 기여한다고 생각하는 응답자는 약 90% 수준
- 다만 매출 증대와 같이 기업사회공헌이 직접 기업가치에 미칠 것이라는 응답은 상대적으로 낮음.
  - ✓ 매출증대에 기여할 것이라고 응답한 비중은 57% 수준임.

(C) 현영대 전상경

15

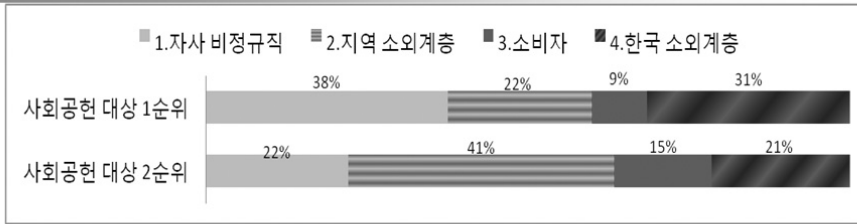
## 참조: 실제 문항

- 문항 1
  - ✓ 우리회사의 사회공헌활동은 회사에 대한 자부심과 애사심을 높이는 데 도움을 준다.
- 문항 2
  - ✓ 임직원이 함께하는 사회공헌활동은 우리회사의 조직화합에 도움을 준다.
- 문항 3
  - ✓ 우리회사의 사회공헌은 회사의 평판이나 이미지를 개선하는데 효과가 있다.
- 문항 4
  - ✓ 우리회사의 사회공헌은 회사의 매출액을 높이는데 도움을 준다.

(C) 현영대 전상경

16

## 기업사회공헌 대상에 대한 인식

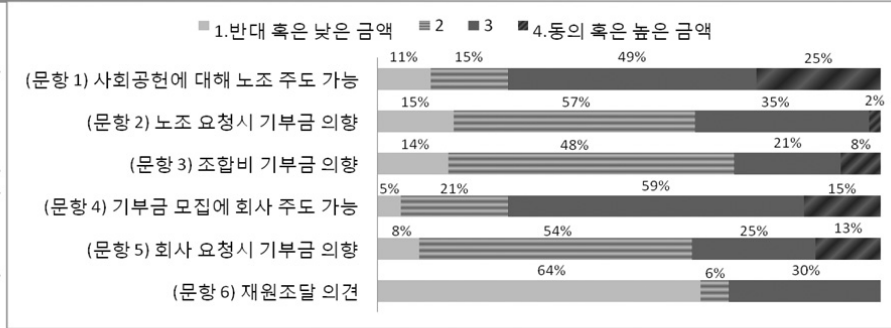


- **기업사회공헌의 대상으로 소외계층을 중시함**
  - ✓ 1순위로 자사의 비정규직을 지목함(38%). 비정규직 지원에 대한 공감대가 높은 수준임.
  - ✓ 1, 2 순위를 함께 고려하면 우선순위가 높은 대상은 자사의 비정규직 > 지역사회 소외계층 > 한국사회 전체 소외계층 순임.
- **기업사회공헌 대상으로 소비자와 같이 회사 수익과의 관련성이 있는 이해관계자를 중시하는 의견은 많지 않음.**

## 참조: 실제 문항

- **문항: 우리회사가 사회적 책임에서 가장 관심을 기울여야 하는 대상을 아래 보기 중에서 선정한다면**  
1순위는 \_\_\_\_\_ 이고,  
2순위는 \_\_\_\_\_ 이다.
  - ✓ 1) 우리회사의 비정규직 직원들과 그 가족
  - ✓ 2) 회사가 위치한 지역사회의 소외계층
  - ✓ 3) 소비자와 같이 우리회사 수익성과 관련 있는 이해관계자들
  - ✓ 4) 한국사회 전체의 소외계층

## 기업사회공헌의 주도: 회사 vs 노조 1)

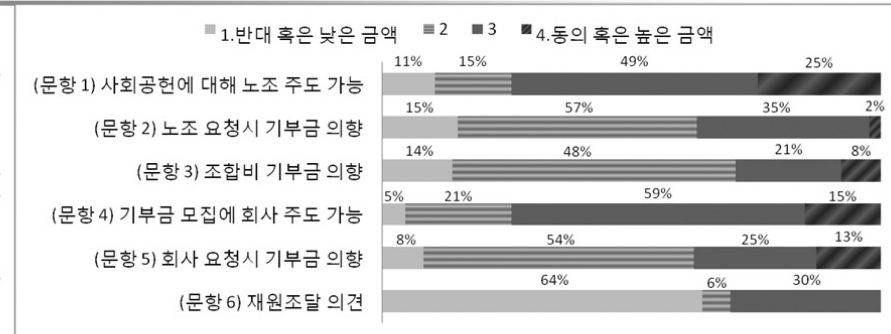


- 기업사회공헌 활동을 경영관리층이 주도하는 경우와 노조가 주도하는 경우에 대해 일반 직원들의 선호도는 차이가 없다고 판단됨.  
✓ 두 경우 각각 동의 의견이 75% 수준임.
- 직원 개인이 기부금으로 지출할 의향이 있는 금액은 년 5만원 정도로 추정됨.  
✓ 년 1만원~5만원이 55%이고, 6만원~10만원이 30%.

(C) 현영대 전상경

19

## 기업사회공헌의 주도: 회사 vs 노조 2)



- 노조 조합비나 혹은 직원 개인 소득으로 기부금 재원을 조달하는데 대해서는 반대 의견 우세  
✓ 노조가 존재하는 회사의 경우 노조 조합비의 일부를 기부금 지출로 활용할 수 있다는 의견도 상대적으로 미약한 수준임.
- Matching Grant 방식의 유효성 반영  
✓ 전체 샘플에서 기부금 재원은 회사 재산과 임직원 개인 재산을 함께 활용하는 것이 합리적이라는 의견이 대다수.

(C) 현영대 전상경

20

## 참조: 실제 문항

- 문항 1: 노조가 조합원들에게 사회공헌을 위한 기부금 납부에 참여해 달라고 요청할 수 있다.
- 문항 2: 노조가 요청한다면, 나는 개인적으로 1년에 \_\_\_\_\_의 금액을 사회공헌을 위한 노조의 기부금 납부에 동참할 용의가 있다. [개인기부]  
1) 0원                      2) 1~5만원              3) 6~10만원              4) 11만원 이상
- 문항 3: 조합원들이 동의한다면, 노조는 노조 조합비의 \_\_\_\_\_%를 사회공헌을 위한 지출에 사용할 수 있다.  
1) 0%                      2) 1%                      3) 1~5%                      4) 5% 이상
- 문항 4: 회사가 직원들에게 사회공헌을 위한 기부금 납부에 참여해 달라고 요청할 수 있다.
- 문항 5: 회사가 요청한다면, 나는 개인적으로 1년에 \_\_\_\_\_의 금액을 사회공헌을 위한 회사의 기부금 납부에 동참할 용의가 있다. (급여나눔, 개인기부)  
1) 0원                      2) 1~5만원              3) 6~10만원              4) 11만원 이상
- 문항 6: 기업사회공헌을 위해 금전적 지출이 필요한 상황이라면, 그 재원은 \_\_\_\_\_에서 충당되어야 한다.  
1) 회사소득   2) 임원들의 개인 소득   3) 임원과 직원들의 개인소득

## 회귀분석: 사회공헌과 조직화합 간의 관계

- 분석주제
  - ✓ 기업사회공헌 활동이 임직원 간 소통, 직원의 애사심/자부심에 미치는 효과에 대한 분석
- 분석 방법론
  - ✓ 종속변수: 조직화합 대리변수
    - 애사심 / 자부심
    - 직장 만족도 (절대 수준, 비교 수준)
    - 경영성과의 소통의 정도
  - ✓ 설명변수 1: 회사가 직원의 기업사회공헌의 참여를 강조하는 정도
    - 직원의 회사 기업사회공헌 활동 인지 정도
    - 공감 정도
    - 참여를 중시한다고 인식
    - 회사가 기업사회공헌 암묵적 강요 (“반대” 방향)

## 회귀분석: 사회공헌과 조직화합 간의 관계 (계속)

- 분석 방법론 (계속)
  - ✓ 설명변수 2: 기업사회공헌의 가치제고 효과에 대한 신뢰
    - 기업사회공헌은 애사심/자부심 제고에 도움
    - 기업사회공헌은 조직화합에 도움
    - 기업사회공헌은 회사 평판 및 이미지 제고에 도움
    - 기업사회공헌은 매출 증대에 도움
  - ✓ 설명변수 3: 기업사회공헌에 대한 비판의식
    - 회사보다 교회 등 타 사회조직이 사회공헌 주력해야
    - 기업사회공헌에 앞서 직원 복리후생부터
    - 기업사회공헌은 노동자 수탈 수단
    - 회사가 기부금 요청 가능 (“반대” 방향)

## 결과 1: 인지/공감/참여 vs. 애사심/소통/만족도

- 기업사회공헌 잘 인지, 정책 방향에 공감, 참여/합의 증시한다고 생각할수록
  - ✓ 회사에 대한 애사심/자부심 강하다
  - ✓ 소통 잘 되고 있다고 느낀다
  - ✓ 직장 만족도 강하다
- 반면  
회사가 기업사회공헌을 암묵적으로 강요한다고 느낄수록
  - ✓ 회사에 대한 애사심/자부심 약하다
  - ✓ 소통 미흡하다 느낀다
  - ✓ 직장 만족도 약하다

독립변수	종속변수: 애사심				독립변수	종속변수: 소경 소통				독립변수	종속변수: 비교 만족도				
	Intercept	2.401 (16.17**)	1.865 (11.21**)	2.305 (15.93**)		2.945 (18.89**)	Intercept	1.201 (8.22**)	0.650 (4.96**)		1.045 (7.53**)	1.831 (11.68**)	Intercept	1.796 (12.77**)	1.314 (8.29**)
연지	0.227 (6.03**)				연지	0.299 (8.08**)				연지	0.256 (7.18**)				
공감		0.358 (8.87**)			공감		0.410 (10.29**)			공감		0.355 (9.22**)			
참여업의			0.268 (8.14**)		참여업의			0.372 (11.77**)		참여업의			0.309 (10.02**)		
영목강요				-0.096 (-2.74**)	영목강요				-0.083 (-2.35**)	영목강요					-0.111 (-3.32**)
재직연수	0.026 (0.71)	0.040 (1.10)	0.055 (1.52)	0.023 (0.60)	재직연수	-0.066 (-1.8)	-0.052 (-1.47)	-0.025 (-0.71)	-0.073 (-1.92)	재직연수	-0.057 (-1.62)	-0.045 (-1.31)	-0.023 (-0.68)	-0.023 (-0.68)	-0.061 (-1.7)
연령	-0.071 (-1.30)	-0.036 (-0.69)	-0.088 (-1.64)	-0.012 (-0.22)	연령	0.100 (1.86)	0.151 (2.91**)	0.073 (1.41)	0.179 (3.22**)	연령	0.023 (0.40)	0.066 (1.32)	0.002 (0.04)	0.090 (1.71)	0.090 (1.71)
sex	-0.134 (-2.03**)	-0.127 (-1.99**)	-0.168 (-2.59**)	-0.108 (-1.61)	sex	0.046 (0.7)	0.057 (0.90)	-0.004 (-0.07)	0.078 (1.16)	sex	0.088 (1.09)	0.078 (1.28)	0.028 (0.45)	0.097 (1.51)	0.097 (1.51)
사무직	-0.265 (-2.26**)	-0.196 (-1.71)	-0.215 (-1.87)	-0.317 (-2.65**)	사무직	-0.017 (-0.14)	0.056 (0.49)	0.056 (0.50)	-0.078 (-0.69)	사무직	-0.260 (-2.35**)	-0.197 (-1.81)	-0.197 (-1.87)	-0.202 (-2.8**)	-0.319 (-2.8**)
영업직	-0.227 (-2.09**)	-0.153 (-1.44)	-0.191 (-1.79)	-0.329 (-2.97**)	영업직	-0.088 (-0.83)	-0.015 (-0.14)	-0.033 (-0.33)	-0.206 (-1.85**)	영업직	-0.297 (-2.88**)	-0.232 (-2.29**)	-0.253 (-2.53**)	-0.413 (-3.89**)	-0.413 (-3.89**)
연구직	-0.215 (-1.38)	-0.180 (-1.19)	-0.167 (-1.09)	-0.308 (-1.94**)	연구직	0.088 (0.57)	0.119 (0.80)	0.158 (1.08)	-0.017 (-0.11)	연구직	-0.124 (-0.80)	-0.096 (-0.67)	-0.067 (-0.47)	-0.230 (-1.52)	-0.230 (-1.52)
계약사	0.500 (4.21**)	0.408 (3.59**)	0.497 (4.45**)	0.845 (7.61**)	계약사	0.371 (3.18**)	0.318 (2.84**)	0.347 (3.23**)	0.806 (7.23**)	계약사	0.694 (6.17**)	0.644 (5.94**)	0.644 (5.52**)	1.084 (10.23**)	1.084 (10.23**)
건설사	0.483 (3.34**)	0.394 (2.82**)	0.457 (3.28**)	0.809 (6.77**)	건설사	0.448 (3.15**)	0.397 (2.88**)	0.383 (2.94**)	0.861 (6.11**)	건설사	0.606 (4.42**)	0.557 (4.19**)	0.569 (4.36**)	0.975 (7.28**)	0.975 (7.28**)
F	13.39**	18.64**	17.09**	9.81**	F	26.1**	31.6**	36.03**	17.96**	F	31.38**	36.25**	38.48**	25.48**	25.48**
R sq	0.148	0.195	0.182	0.113	R sq	0.253	0.291	0.319	0.189	R sq	0.289	0.320	0.333	0.248	0.248
N	704	704	704	704	N	704	704	704	704	N	704	704	704	704	704

(C) 현영대 전상경

## 결과 2: 사회공헌 신뢰 vs. 애사심/소통/만족도

### ■ 분석방법

- 종속변수: 애사심
- 설명변수: 기업사회공헌이 기업가치에 긍정적이라 믿는 신뢰도
  - ✓ 기업 자부심/애사심 제고
  - ✓ 조직화합 기여
  - ✓ 기업 이미지, 평판 제고
  - ✓ 매출증대

### ■ 분석결과 요약

- 기업사회공헌이 기업가치에 긍정적 역할을 한다고 생각하는 직원일수록
  - ✓ 애사심/자부심이 높다

## 결과 2:

독립변수	종속변수: 애사심			
	1.903 (11.33 <sup>***</sup> )	1.744 (10.23 <sup>***</sup> )	1.819 (10.09 <sup>***</sup> )	2.221 (14.28 <sup>***</sup> )
Intercept				
가치_자부!	0.299 (8.35 <sup>***</sup> )			
가치_조직화합	0.325 (9.36 <sup>***</sup> )			
가치_평판			0.298 (7.76 <sup>***</sup> )	
가치_매출				0.234 (6.95 <sup>***</sup> )
재직연수	0.015 (0.41)	0.018 (0.51)	0.023 (0.63)	0.022 (0.6)
연령	-0.004 (-0.08)	0.016 (0.30)	-0.005 (-0.09)	-0.032 (-0.59)
sexf	-0.104 (-1.61)	-0.096 (-1.51)	-0.105 (-1.61)	-0.119 (-1.82)
사무직	-0.233 (-2.03 <sup>**</sup> )	-0.244 (-2.16 <sup>**</sup> )	-0.259 (-2.24 <sup>**</sup> )	-0.203 (-1.73)
영업직	-0.244 (-2.3 <sup>**</sup> )	-0.255 (-2.44 <sup>**</sup> )	-0.275 (-2.58 <sup>**</sup> )	-0.201 (-1.86)
연구직	-0.215 (-1.42)	-0.275 (-1.84 <sup>*</sup> )	-0.248 (-1.62)	-0.217 (-1.41)
제약사	0.618 (5.75 <sup>***</sup> )	0.658 (6.26 <sup>***</sup> )	0.636 (5.89 <sup>***</sup> )	0.671 (6.19 <sup>***</sup> )
건설사	0.602 (4.45 <sup>***</sup> )	0.653 (4.92 <sup>***</sup> )	0.619 (4.55 <sup>***</sup> )	0.599 (4.35 <sup>***</sup> )
F	17.51 <sup>***</sup>	19.73 <sup>***</sup>	16.35 <sup>***</sup>	14.87 <sup>***</sup>
R sq.	0.185	0.204	0.175	0.162
N	704	704	704	704

(C) 현영대 천상경

27

## 결과 3: 기업사회공헌 비판의식 vs. 애사심

### ■ 분석방법

- 종속변수: 애사심
- 설명변수: 기업사회공헌에 대한 비판의식
  - ✓ 사회공헌 앞서 직원 복리후생부터
  - ✓ 사회공헌은 수탈 수단
  - ✓ 사회공헌은 기업보다 교회 등에서
  - ✓ 사회공헌을 회사가 주도할 수 있다 (“반대” 방향)

### ■ 분석결과 요약

- 기업사회공헌 비판의식과 애사심 사이에도 부분적으로 관련성 존재
  - ✓ 극단적 비판의식 (수탈)을 가진 직원은 애사심 약함
  - ✓ 회사 주도의 기업사회공헌 신뢰하는 직원은 애사심 강함
- 직원복지 중시, 회사보다 교회 등
  - ✓ 상관관계 유의하지 않음

(C) 현영대 천상경

28



### 결과 3:

독립변수	종속변수: 예사심			
	2.552 (13.57 <sup>***</sup> )	3.403 (20.42 <sup>***</sup> )	2.837 (17.59 <sup>***</sup> )	2.172 (13.43 <sup>***</sup> )
비판_직월부터	0.056 (1.60)			
비판_수탈		-0.241 (-6.73 <sup>***</sup> )		
비판_교회			-0.038 (-1.05)	
주도_회사				0.242 (6.62 <sup>***</sup> )
재직연수	0.018 (0.48)	-0.001 (-0.01)	0.015 (0.40)	0.011 (0.30)
연령	-0.001 (-0.02)	-0.019 (-0.35)	-0.009 (-0.17)	-0.028 (-0.52)
sexf	-0.110 (-1.63)	-0.094 (-1.43)	-0.104 (-1.54)	-0.104 (-1.59)
사무직	-0.292 (-2.43 <sup>**</sup> )	-0.371 (-3.18 <sup>***</sup> )	-0.322 (-2.65 <sup>**</sup> )	-0.264 (-2.26 <sup>**</sup> )
영업직	-0.295 (-2.66 <sup>**</sup> )	-0.339 (-3.15 <sup>***</sup> )	-0.304 (-2.73 <sup>**</sup> )	-0.233 (-2.16 <sup>**</sup> )
연구직	-0.272 (-1.72)	-0.330 (-2.14 <sup>*</sup> )	-0.283 (-1.77)	-0.208 (-1.34)
재약사	0.806 (7.31 <sup>***</sup> )	0.684 (6.31 <sup>***</sup> )	0.802 (7.27 <sup>***</sup> )	0.670 (6.16 <sup>***</sup> )
건설사	0.782 (5.58 <sup>***</sup> )	0.679 (4.97 <sup>***</sup> )	0.779 (5.55 <sup>***</sup> )	0.651 (4.75 <sup>***</sup> )
F	9.20 <sup>***</sup>	14.49 <sup>***</sup>	9.02 <sup>***</sup>	14.31 <sup>***</sup>
R sq.	0.107	0.158	0.105	0.157
N	704	704	704	704

(C) 현영대 전상경

29

### 주요 시사점 및 한계

- **기업사회공헌에 대한 평직원 인식**
  - 회사의 기업사회공헌 활동에 대한 직원들의 인지도/공감도는 상당한 수준
  - 기업사회공헌의 가치에 대한 신뢰 수준도 높음
  - 하지만 회사의 기업사회공헌 경영 방침에서 직원들의 참여/의견수렴 과정이 다소 미약
  - 회사 경영관리층과 노조 중 기업사회공헌 활동을 누가 주도하는 것이 더 효과적인가에 대해서는 유의한 차이가 존재하지 않음.

(C) 현영대 전상경

30

## 주요 시사점 및 한계

- **기업사회공헌과 조직화합**
  - 기업사회공헌 활동의 참여도/인지도/공감도가 높을수록
    - ✓ 애사심/자부심/만족도가 강하다.
    - ✓ 노사 간 의사소통이 원활하다.
  - 기업사회공헌의 가치를 신뢰할수록
    - ✓ 애사심/자부심/만족도가 강하다.
  - 기업사회공헌에 비판적인 직원은
    - ✓ 애사심/자부심/만족도가 약하다.
- **연구의 한계**
  - 역의 인과관계가 존재하지는 않을까?
    - ✓ 과연 기업사회공헌 활동의 영향일까?
    - ✓ 애사심이 높은 직원이 기업사회공헌에 적극적이지 않을까?
  - 기업사회공헌이 애사심을 고양할 가능성이 있다는 부분적 증거로 해석해야