

# 병원의 노동생산성 향상에 미치는 영향요인과 의사결정 행태에 관한 실증연구

허훈\*, 황성완\*\*†

\*백석예술대학교 경영, \*\*백석예술대학교 의료행정

## 〈Abstract〉

### Empirical study on the factors for the Productivity of labour and Decision Making in the hospital

Hoon Huh\*, Sung Wan Hwang\*\*†

*\*Business Administration, Back Seok Arts University, \*\*Health Administration, Back Seok Arts University*

The purpose of this study is to investigate the intra CSR for the sustainable hospital management. The company was proactive stance on CSR carried out in the environmental field as a preemptive countermeasures movement of citizens and government regulations. CSR, while performing for employees, is recognized as a problem within the enterprise, it was reluctant to respond to the performance and results published. This study aims to determine whether the effect is substantially reflect If you want to include in the process of demonstrating the impact of CSR within the organization to make decisions in labor union composed of employees of internal stakeholders as a parameter. In particular, research in the field of performing a public function such situations, hospitals are lacking. Internal CSR performance of the general hospital (professional) in this study was found to have mad that the generally positive effect on improving labor productivity within the organization. In particular, its performance was more positive than in the virtuous cycle that meets the expectations and internal performance improvements improve equity executives expect employees to be borne if your blood and your liver collaborative decision-making behavior. Therefore, the internal CSR awareness by investing in sustainable management of the partnership is expected to achieve improved financial performance and labor productivity by performing more active at the same time.

**Key word** : CSR(Corporate Social Responsibility), Labour productivity, Game theory

## I. 서 론

기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: 이하 CSR)은 최근 노동분야에 있어 지표 산출과정이나 관련 보고서 체계를 완벽하게 마련하지 못하는 점에 있어 최근의 관심에 비해 그 활용은 매우 부족한 것이 사실이

다 (이장원, 2008). 하지만 이미 많은 산업에서 논의가 확장되고 있는 CSR은 중요한 기업 성과 지표로 활용되고 있다. 2010년에 발표된 ISO26000은 기업 뿐 아니라 정부, 노조, 시민단체 등 기업의 다양한 이해관계자에 게 적용되는 사회적 책임 부분의 가이드라인으로 CSR이 중요하게 다루어졌다.

\* 투고일자 : 2015년 10월 17일, 수정일자 : 2015년 11월 10일, 게재확정일자 : 2015년 12월 1일

† 교신저자 : 황성완, 백석예술대학교 의료행정, 전화 : 02-520-0723, e-mail : healthgate@bau.ac.kr

CSR에 대한 국제적 표준이 정립되면서 CSR 수행을 통한 기업성장에 미치는 영향력에 대한 연구는 활발하게 이루어져 왔다(Maloni, Brown, 2006; Brammer 등, 2007; Valentine, Fleischman, 2008; Tamm 등, 2010; Edmans, 2012). 국내도 물론 CSR 활용이 내부고객 만족 및 조직몰입에 긍정적 영향을 미치고 있다는 연구결과가 등장하고 있다.(이명성 등, 2010; 고성훈, 문태훈, 2013; 강신희 등, 2015). 권순원(2009)은 국내 기업들의 노사관계 영역에서의 CSR이 기업의 성과에 미치는 영향에 관한 연구가 미흡하다고 언급한 바 있다. 기존의 다양한 연구들에서 조직의 사회적 책임이 기업 뿐 아니라 보다 다양한 산업측면에서도 CSR 활동이 주목 받아야 한다는 점은 주목할 만하다. 또한 의료기관 종사자들의 사회적 책임활동에 대한 수용태도도 업무방해가 영향을 미치는 것으로 보고된바 있다(김진주 등, 2013). 따라서 기업의 영속성은 내부고객과 기업이 동일한 목적을 지향하는 의사결정을 추구함에 따라 긍정적 기대 효과가 있다. Budd (2003)는 공적 기능을 담당하고 있는 기업(금융, 의료, 운송 등)도 생산 효율성과 종업원 입장의 형평성 추구가 균형을 형성하여야 함을 강조하였다. 따라서 본 연구는 의료서비스를 제공하는 병원의 경우에 존재하는 내부 CSR 수행과 이에 따른 의사결정을 매개로 한 조절효과를 파악하고자 한다. 즉 의료서비스를 제공하는 병원의 CSR활동에 대해 내부고객의 조직이 협력 혹은 비협력적이 관계를 형성하는 이유에 대하여 게임이론의 관점에서 접근하여 이를 통한 조직의 성과에 대한 관계를 분석하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 내부 CSR

기업의 CSR 활동에 대한 관심과 연구는 1950년대 이후 다양한 산업에서 진행되어 왔다(이인재, 2010). 특히 노동 분야에 대한 CSR은 1960년대부터 사회적 관점에서 상대적인 약자로 취급되는 노동자의 이익이 부각됨에 따라 고용 및 성차별, 인권침해, 교섭권, 안전성 등에 대한 이해를 새롭게 인식하게 되었다(Carroll, 1999).

더군다나 다국적 기업들의 세계시장에서의 확장에 따라 기업의 지역화와 이에 따른 경영 관리적 기법이 매우 중요한 전략적 선택이 되어 왔다. Baker(2002)는 글로벌 기업

이 진출한 각 지역에 부합하는 형태로 CSR을 강조하는 성향이 증진되어 가는 것을 확인하였으며, 아울러 Vogel (2005)은 시민사회와 연대를 통해 노동권익에 대한 운동이 배경이 될 수 있음을 언급한 바 있다. 그 후 2000년대는 기업과 피고용인 사이의 관계가 경제 시스템을 포함한 경영 윤리적 관점에서 서로가 상호 호혜, 발전 하는 방향으로 강화되었다(Donaldson, Dunfee, 2002). 이러한 발전의 방향 속에서 UNIDO(2002)는 세계시장의 통합화, 경쟁의 심화, 민간기업의 사회적 책임의 강화, 시민활동의 구체화 등이 기업의 지속가능경영을 저해하는 요인으로 지목하며, 적극적 대안마련이 필요함을 주장하였다. Iqbal(2012)은 기업 구성원이 가지고 있는 CSR에 대한 인식은 조직구성원의 직무성과에 미치는 실증적 분석을 통하여 '삶의 질', '차별없는 조직', '자기계발', '업무환경의 개선' 등 여러 지표를 연구, 제시하였다. 국내에서도 마찬가지로 CSR에 대한 중요성을 인지하고, 기업들이 많은 노력을 개선하고 있으며 기업의 전략적 의사결정에서 내부 CSR 수행이 중요하다고 보고 있다. 고동수(2006)는 '기업이 자본 조달 및 생산과 판매, 유통 등 기업이 영위하는 과정에서 조직의 내부 이해관계자와의 관계가 발생하게 된다.'고 언급하면서 특히 종업원에 대한 CSR을 중용한 요인으로 해석해야 함을 주장한 바 있다. 권순원(2008)은 CSR을 통해 기업은 내부 이해관계자가 기업의 전략적 의사결정에 참여해야 하기 때문에 CSR-노동기준지표를 제시하였다. 이러한 과정 속에서 세계의 다양한 국제기구도 기업의 지배구조, 소비자 문제, 기업의 지역사회와의 관계, 제품과 서비스의 환경적 친화도 등에 대한 사회적 책임에 대한 기준을 마련하는 등 다양한 노력이 전개되고 있다. 이에 본 연구에서는 ISO26000가 제시하고 있는 노동관행 지표 분류에 따라 다양한 연구에서 활용된 기준 지표를 활용하였으며, 본 연구에서는 이들 다섯 가지 분류(인권, 인간개발, 안전, 근로조건, 사회적 관계)를 기준으로 세부지표들에 대한 실증을 수행하고자 한다.

### 2. 내부고객 만족과 노동생산성

기존 연구들은 대부분 사회정체성 관점에서의 기업의 내부/외부를 포괄한 CSR 수행이 조직구성원 직무태도에 긍정적 효과가 있음을 주장하고 있다(Brammer 등, 2007). 다만 본 연구의 연구방향에 부합하는 내부 CSR 수행이 내부고객의 만족을 유도하고, 노동생산성 향상에

긍정적인 영향을 미치고 있음을 실증적으로 보여주고 있는 연구는 많지 않다.

또한, 국내에서는 환경, 윤리 및 기업 이해관계자를 대상으로 한 연구가 주를 이루고 있으나 노동 분야, 특히 병원과 같은 서비스기업과 기업의 성과인 조직몰입과 노동생산성의 증대효과에 대한 연구 등을 매개로 CSR에 대한 효과를 분석한 연구는 드문 것이 사실이다.

Valentine, Fleischman(2008)의 연구에서는 기업 윤리의 유무, 전략적 의사소통 등 기업의 윤리적 관점에서 내부 CSR을 내부 구성원이 인식할 때 그 효과가 극대화됨을 분석하였다. Jain 등(2011)은 또한 유럽 기업의 CSR 프로그램의 내부구성원의 심리적 기능에 대한 긍정적 영향을 규명하였으며, 이를 통해 작업 시 효율성의 증대와 내부고객 만족도를 향상시킬 수 있다고 주장하였다. 국내에서도 마찬가지로 권순원 등(2009)의 연구에서 보는 것처럼 내부 CSR이 조직구성원의 직무몰입과의 관계가 긍정적임을 분석한 바 있다. 윤각, 류지영(2011) 또한 기업 CSR은 내부 구성원의 직무수행 효과에 있어 직무인식, 만족, 조직일체감 등 다양한 변인의 관점에서 유효함을 분석하였다. 이러한 결과를 보건테 기업의 CSR 수행은 기업의 지속가능성을 향상시키는 것 뿐 아니라 내부구성원의 몰입과 직무만족, 생산성 향상에 긍정적 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다.

### 3. 게임이론

기업 CSR 수행을 통해 기업의 내, 외부 이해관계자에 대한 효과증진의 과정은 매우 다양한 시각에서 접근되고 있다. 본 연구에서는 이러한 내용이 병원과 같은 의료서비스 제공기업에서도 조직과 구성원의 상호신뢰가 매우 상이하게 드러나고 있다는 점에 주목하고 이에 대한 접근을 게임이론을 활용하고자 한다.

기업의 CSR 수행에 따른 의사결정과 영향력을 게임이론으로 분석한 최근의 연구를 살펴보면, 먼저 Sacconi(2010a, 2010b, 2010c)는 CSR 수행을 위한 의사결정과 이해관계자들과의 상관성이 게임이론에 의해 설명되어 질 수 있다고 판단, 분석하였다. 먼저 CSR 수행에 따른 의사결정은 정보의 비대칭성 관점에서 기업과 조직구성원이 추구하는 목표를 달성하고자 하는 비협력적 게임이 반복적으로 이루어진다고 보았다. 이해관계자가 궁극적으로는

기업과의 신뢰를 바탕으로 균형점을 찾기 위한 방편으로 CSR이 수행되도록 한다고 보았다. 또 한편으로는 공정성과 균형의 관점에서 기업과 이해관계자들 사이의 딜레마 게임으로 다양한 연구 모형을 구축하기도 하였다. 이익을 극대화하려는 목적에서 보면 전자는 공동의 목표를 위한 자생적 수행인 반면에 후자는 최악의 상황을 모면하기 위한 방편으로 공정성을 달성하기 위한 목적으로 CSR이 수행된다고 주장하고 있다.

또 한편으로 Calveras(2013)는 오염 통제, 에너지 절약 등의 기업에게 대두되는 환경적 문제와 노동, 복지, 안전 등 기업 내부와 외부적 관점에서 이를 구분하고 이에 대한 정보 비대칭성을 전제로 한 소비자와 기업 간의 의사결정을 게임이론으로 설명하였다.

## Ⅲ. 연구가설 및 연구방법

### 1. 가설설정

본 연구에서는 Calveras(2013)의 연구에서 논의된 바와 같이 기업이 서비스 품질에 투입하는 비용에 견주어 CSR의 실행과 관련된 투자가 증가할 경우에 노동생산성의 증대와 서비스품질 향상이 이루어짐을 중심으로 구성하였다. 노동 CSR 수행이 상대적으로 큰 기업에서 더욱 조직구성원들에게 높은 조직몰입도가 등장한다고 주장한 연구결과를 활용하였다. 내부 CSR을 수행하는 기업은 노동생산성의 증대와 서비스품질의 향상을 위한 전략적 의사결정을 전개하고, 이를 바탕으로 내부 구성원의 만족도 향상을 이끌어내는 것이다. 병원과 호텔 같은 서비스기업에서도 조직의 성과극대화과 종업원의 조직몰입 등의 성과균형성을 달성하기 위해 CSR이 필요함을 알 수 있다.

가설1. 내부CSR은 병원의 노동생산성 향상에 긍정적으로 작용할 것이다.

두 번째 가설은 앞서 연구에서 살펴보았듯이 노사관계의 특성, 즉 노조의 활성화와 노동조합 존재유무, 그리고 조직 구제성 정도를 규명한 차이를 활용하였다. 또한 비슷한 관점에서 기업과 내부구성원의 협력적 관계가 기업 혁신과 노동 생산성 증대에 긍정적 효과가 있다고 주장된 바 있

다. 이를 바탕으로 보건계 결국 기업의 CSR 수행을 통해 내부 구성원의 만족이 극대화되는 것은 이를 통한 생산성 증대 뿐 아니라 노사갈등의 해소차원에서 의미가 있다. 반면 내부 CSR에 대한 투자효율성 관점에서 보면 노동생산성 강화는 상대적으로 내부고객의 만족과는 상반된 결과를 가져올 수 있다는 연구결과도 있다. 이러한 경우에는 노조의 비협력적 의사결정으로 인한 노사관계 악화와 종업원 불만이 표면화될 가능성이 상존함을 의미한다. 병원과 같은 서비스기업의 경우 더욱 갈등구조의 결과를 야기할 가능성이 높다고 할 수 있다. 병원의 CSR 수행의 병원 내부구성원의 생산성 향상과 만족도의 양면성을 동시에 보아야 하며 또한 정보의 비대칭성이 협력적 혹은 비협력적 관계를 통해 종업원 만족에 미치는 영향의 정도를 분석하고자 한다. 따라서 병원의 CSR 수행을 통한 내부구성원 만족이 지속적으로 개선, 유지될 수 있는지 여부에 대한 확실성이 제시되지 않은 상황에서 투자를 기대하기란 어려운 것이 현실인 것이다. 결국 병원이 기업과 내부구성원간의 협력적, 비협력적 관계의 매개적 효과를 통해 생산성에 영향을 미칠 것으로 판단되어 두 번째 가설을 아래와 같이 제시한다.

가설2-1. 노동조합의 협력적 의사결정은 병원의 노동 생산성 향상에 긍정적으로 작용할 것이다.

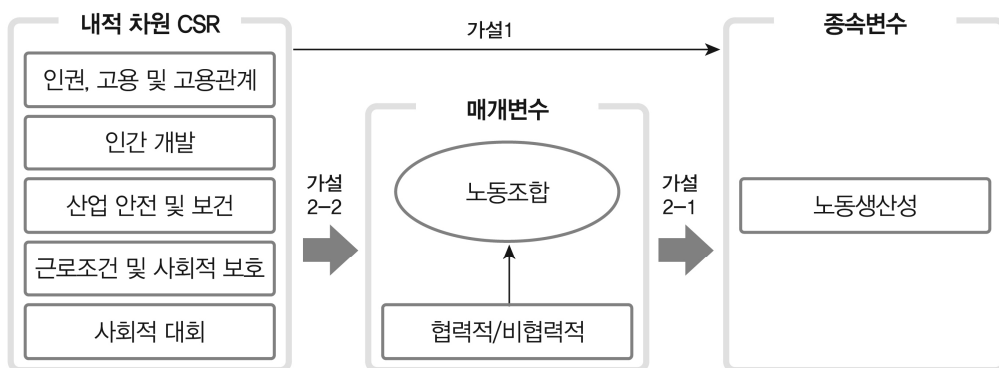
가설2-2. 노동조합의 협력적 의사결정은 병원의 모든 지표에서 보다 긍정적 작용을 할 것이다.

## 2. 연구모형

본 연구는 앞서 언급하였듯이 병원의 내부 CSR을 통한 종업원 만족에 대하여 선행연구를 기반으로 병원 내 존재

하는 노동조합 의사결정의 조절효과를 규명하는데 목적이 있다. 김성수(2004)가 제시한 모형을 토대로 매개변수 항목의 개념인 노동조합을 포함하였다. 특히 병원 내에 내부 CSR에 대한 인식의 정도를 정보비대칭성과 연계하고, 이를 게임이론의 관점에서 실증 분석하였다. 의료서비스를 제공하는 의료기관의 경우 내부 CSR 수행과 그 수행의 정도에 부합하여 노조와의 협력적 혹은 비협력적 의사결정에 따른 만족도를 파악하고자 하는 것이다. 앞서 다루었던 내부 CSR 수행, 노동생산성, 노조의 의사결정과 같은 요인을 기반으로 하여 연구모형을 제시하였다. 내부 CSR을 독립변수로, 노동조합의 협력적 혹은 비협력적 의사결정이 매개가 된 노동생산성에 미치는 영향력의 정도를 분석하고자 하는 것이다. 따라서 가설1은 직접적인 생산성에 미치는 영향력의 정도를 가설2는 매개변수인 노동조합 의사결정의 효과를 규명하는 검증의 과정을 거치고자 한다.

기업과 내부구성원의 협력적 관계는 기본적으로 상호 신뢰관계를 바탕으로 이루어지므로, 기업의 입장에서는 확실한 보상이 기대되지 않으면 투자가 이루어질 수 없을 수 있다. 물론 이를 단순투자와 노동생산성으로 접근하면, CSR 수행을 위한 투자비용( $c$ )의 증가에 따른 생산성 향상을 예측할 수 있는데 이는  $\Delta c = E[\Delta p]$ 로 정리될 수 있다. 또한 CSR 수행 투자 증가의 기대를  $E[\Delta c]$ 라 한다면, 노동생산성은  $\Delta p$ 만큼 증가할 것으로 기대하기 때문에  $E[\Delta c] = \Delta p$ 로 정의할 수 있다. 더 나아가 콥-더글라스 생산함수를 동차함수로 규모수익 불변의 법칙 하에서의 생산성은 투입량과 동일하게 증가하는 성향을 보이기 때문에 기대하는 값은  $E[\Delta p] = E[\Delta c]$ 과 같이 항등관계를 보이게 된다(그림 1).



<그림 1> 연구모형

<표 1> 의사결정과 보수행렬

		기업	
		신뢰 : CSR 수행	비신뢰 : CSR 미수행
노동조합	신뢰 : 협력적	(a, a) 상호 협력관계	(b, c) 비협력관계
	비신뢰 : 비협력	(c, b) 비협력관계	(d, d) 상호 적대적관계

또한, 기업의 의사결정이 형성되는 과정에서 아래 <표 1>와 같은 보수행렬로 나타낼 수 있다. 물론 노동 관련 CSR 수행에 대한 노동조합의 협력적 의사결정의 매개효과는 내부구성원의 노동생산성 향상을 통하여 비용과 노동생산성이 상호 동일한 값을 가지는 게임이론에서 이야기하는 플러스게임이 된다. 그러나 기업이 고의로 CSR을 지연하거나, 노동조합이 사전에 이를 예측하고 비협력적인 의사결정을 하는 경우에는 제로섬게임이 될 가능성이 크다. 결국 이는 기업과 내부구성원의 정보 비대칭성을 전제로 할 때 비협력적 의사결정일 경우에는 마이너스 게임이 이루어 질 수 있음을 의미한다.

본 연구의 실증분석은 노동조합 존재 여부에 따라 각기 다른 형태로 분석하였다. 먼저 무노조 기업의 경우 독립변수들에 대한 회귀분석을 통하여 분석하였다. 이는 노동조합 조직이 존재하지 않기 때문에 각 변수들이 모두 노동생산성의 향상에 긍정적 영향을 파악하고자 하기 때문이다. 이를 함수관계로 정립하면  $Y_{Lp} = f(X_i)$ 로 추정모형은

$$Y_{Lp} = \alpha_0 + \beta_i \sum X_i + \gamma_l \sum C_l \quad (1)$$

이다.  $Y_{Lp}$ 는 노동생산성,  $X_i$ 는 독립변수,  $C_l$ 은 통제변수,  $i$ 와  $l$  각각은 독립변수와 통제변수를 위한 회귀분석 형태를 취하게 된다.

두 번째로는 노조가 존재하는 경우 의사결정 행태에 따라 노동생산성에 미치는 영향의 방향성을 분석하고자 한다. Sun, Yuan(2010)은 이해관계자들의 민감도가 정보 비대칭성과는 반대임을 주장하였고, 본 연구에서는 종업원 민감도가 정보 비대칭성에 많은 영향을 미치는 것으로 이해할 수 있다. 즉, 민감도가 큰 경우에는 노조의 경우 완전 정보 하에서 협력적, 비협력적 의사결정을 하게 되며, 민감도가 크지 않은 경우에는 상대적으로 여러 전략적 대안의 우선적 순위에 따라 결과가 달라지게 되는 것이다. 하지만 내부 CSR에 대하여 종업원들이 동일한 민감도는 나타내지 않기 때문에 이는 변수의 추가를 통해 각기 다른 모

형으로 구분하였다. 모형에 포함된 변수  $X_i$ 는 완전 정보로 발생 가능한 모든 사안이 포함하게 되어  $P\{X_i|\Omega\}=1$ 과 같이 나타낼 수 있다. 이러한 관계를 고려 노동조합 의사결정을 통하여 반영된 노동생산성에 영향을 미치는 순차적 과정을 분석하기 위하여 2단계최소자승법을 적용하였다. 1단계에서는 독립변수를 하나씩 노동조합 의사결정의 관계식  $Y_U = f(X_i)$ 에 투입하는데, 그 추정모형은

$$Union = \delta_0 + \zeta_i X_i + e_i \quad (2)$$

이 된다. 여기서  $Union$ 은 노동조합 의사결정 행태,  $X_i$ 는  $i$ 번째 독립변수,  $e_i$ 는 잔차항이다. 잔차항( $e_i$ )은 함수에 포함된 독립변수  $X_i$ 가  $P\{X_i|\Omega\}=1$ 을 충족하게 되면서 협력적 의사결정을 이루게 된다. 더군다나 특정 변수가 노동조합 의사결정을 매개변수로 할 경우 다른 영향을 미칠 수 있는 것이다. 2단계에서는  $X_i$ 의 관계에서 추정된  $\widehat{Union}$  보다  $\hat{e}_i$ 를 포함해 나머지 독립변수들의 영향력을 추정하기 위하여 관계식은  $Y_U = f\{\hat{e}_i, \sum X_{n-i}\}$ 로 나타낼 수 있으며, 추정모형은

$$Y_{Lp} = \eta_0 + \theta_i \hat{e}_i + \iota_l \sum_{l=1}^{n-1} X_l \quad (3)$$

이다. (3)식의 결과는 (1)과 달리 노동조합이 존재하는 경우 노조의 의사결정을 매개로 한 독립변수의 영향력의 차이를 검증할 수 있다. (1)식은 노동조합의 존재와는 무관하게 종업원 만족의 향상을 통한 노동생산성의 긍정적 향상을 도모하는 가설1을 검증하는데 사용하였다. 가설 2-1은 (3)식의 실증분석 결과에서 각 계수가 정(+의 값을 가질 경우 잔차항이 협력적 의사결정을 유도하게 되고 노동생산성 개선을 의미함으로 분석에 의미가 있다. 마찬가지로 (1)식과 노조 의사결정을 매개로 한 (3)식의 실증분석 결과를 비교하여 가설2-2도 검증할 수 있다.

### 3. 자료 수집

먼저 다양한 기업에서 CSR 수행에 대한 데이터 확보를 위해 한국노동연구원에서 수집하는 사업체 패널 조사와 설문조사를 활용하였다. 본 연구에서는 2014년 발표 자료와 국내 2개 종합병원과 19여개의 전문병원의 종업원 수, 당기순이익, 설립년도 등과 같은 경영체제에 관한 자기기입식 설문을 실시하였다. 설문은 2014년 12월부터 2015년 1월까지 실시되었으며, 설문지는 총 50부가 배포되었으며 이중 회수된 22개병원의 데이터를 분석 자료로 활용하였다. 독립변수는 <그림 1> 연구모형에 포함된 인권, 고용, 인간개발, 안전, 근로조건 등 ISO26000 관련 항목을 고려하였다. 활용 표본은 CSR 수행 여부에 대한 응답 가운데 '모름', '해당 없음'과 함께 결측값을 제외한 354개이다. 종속변수는 노동생산성 관련 항목들을 사용하였고, 독립변수는 ISO26000 기준 항목을 토대로 하였다. 조직성과를 분석한 연구들(Iqbal 등, 2012; 권순원 등, 2009)에서 활용한 요인과 패널조사 항목을 적용하였다. 이전 연구에서도 패널조사를 활용하여 인적자원이 성과에 미치는 영향을 분석하는 과정에서 활용한 바 있기 때문에 본 연구에서도 이러한 변수들을 활용하였는데, 다만, 병원의 특성을 감안 종업원 수와 당기순이익은 탄력성 개념으로 전환한 자연대수값으로 활용하였다. 이와 함께 본 연구에서는 Sacconi(2010a)가 언급한 이해관계자의 의사결정과정을 고려하여 이를 통제하는 요인으로 주주, 전문경영인 등 경영체제 사항을 추가, 활용하였다.

### IV. 연구결과

먼저 분석에 앞서 각 변수 간에 존재하는 다중공선성을 살펴보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 이를 위해 활용한 지표는 피어슨 상관분석으로 결과는 <표 2>와 같다. 분석된 결과를 보면 변수 상호간에 높은 상관관계가 없어 다중공선성의 문제는 심각하지 않다고 판단할 수 있다.

병원의 노동조합 의사결정 행태를 고려하지 않은 상황에서 의료서비스를 제공하는 병원의 내부 CSR 수행과 노동생산성에 미치는 영향은 (1)식에 제공하는 추정모형에 따라 분석하였다. 결과는 <표 3>에 나타나 있다. 모형 간 구분은 기업 특성을 반영한 통제변수를 구분한 것으로 결정계수인  $R^2$ 가 낮으며 유효하지 않았다. 다만 측정 변수의 방향성이 일관적이며, 그 폭도 작아 연구자의 의도를 파악하기에는 무리가 없는 것으로 판단된다.

회귀분석을 통한 변수의 영향력을 살펴보면, 내부 CSR 수행의 노동생산성에 미치는 영향은 관련 임금 수준과 안전 및 보건에 관한 항목인 산업재해 발생 시 기업이 보장을 위한 내용과 관련된 요인은 모두 부정적으로(-)로 나타났다. 이는 병원산업의 평균 임금 수준을 상회하는 경우와 재해발생시 배상책임을 보장하는 항목들이 노동생산성을 낮게 하는 원인이 될 수 있음을 의미한다. 기존 연구에서도 노동기준지표 중 노동자의 질과 관련된 경우 조직몰입에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나고 있는데 병원산업에 이를 해석하면 원인은 임금 이외에 많은 또 다른 수단들이 존재하기 때문인 것으로 판단된다.

<표 2> 변수들의 상관행렬<sup>주1)</sup>

	①	②	③	④	⑤	⑥
① 업체 대비 노동생산성	1					
② 업체 대비 임금 수준	-.011	1				
③ 해고 금지 프로그램	.139	.134	1			
④ 윤리강령의 존재	.124	.233**	.140	1		
⑤ 배상 책임 보장	.087	.016	.435*	.072	1	
⑥ 공정한 기회, 다양성 정책	.124	.093	.475*	.246**	.481*	1

주1) N=22에 대한 피어슨 상관분석 결과로 각 수치는 상관계수이고, \*, \*\*, \*\*\*은 각각 1%, 5%, 10%의 양측 유의확률을 의미한다.

<표 3> 선형회귀분석

추정모형 :  $Y_{LP} = \alpha_0 + \beta_i \sum X_i + \gamma_j \sum C_j$

구분	모형1	모형2	모형3	모형4	모형5
상수항	2,249* (5.143)	2,485* (2.216)	2,501* (3.019)	2,455* (2.945)	2,342* (3.876)
평균 대비 임금 수준	-0.034 (-0.336)	-0.024 (-0.427)	-0.058 (-0.445)	-0.049 (-0.433)	-0.027 (-0.127)
정규직 해고 금지 프로그램	0.251 (0.446)	0.321 (0.443)	0.201 (0.653)	0.132 (0.430)	0.104 (0.423)
윤리강령	0.070 (0.455)	0.056 (0.543)	0.074 (0.547)	0.058 (0.537)	0.021 (0.423)
배상책임 보장	-0.003 (-0.062)	-0.003 (-0.024)	-0.003 (-0.024)	-0.012 (-0.035)	0.012 (-0.011)
다양성 정책	0.158 (0.831)	0.160 (0.831)	0.159 (0.813)	0.150 (0.755)	0.126 (0.627)
ln(종업원 수)		0.012 (0.123)	0.013 (0.148)	0.032 (0.165)	0.004 (0.037)
ln(당기순이익)			-0.005 (-0.185)	-0.022 (-0.232)	-0.004 (-0.144)
경영체제				-0.024 (-0.343)	-0.030 (-0.562)
존속기간					-0.005 (-0.915)
$R^2$	0.034	0.041	0.024	0.044	0.059

주) ( )안은 t통계량, \*, \*\*, \*\*\*은 각각 1%, 5%, 10%의 유의확률을 나타낸다.

본 연구에서도 마찬가지로 내부 CSR 변인 가운데 임금과 배상책임이 부(-)의 효과를 보인데 반해 고용창출, 법과 인권 준수, 경영 참여는 모두 정(+)의 영향을 미쳐 상대적으로 이들의 내부 CSR 수행이 노동생산성 향상에 긍정적 효과를 미친다고 볼 수 있다. 따라서 내부 CSR 수행을 통한 한 일부 부정적 효과를 배제할 수는 없지만 고용창출, 법 준수, 경영 참여 등의 항목에서는 긍정적 효과로 이어져 <가설 1>은 지지될 수 있다.

두 번째로 2단계 최소자승법은 병원 내 존재하는 노조의 의사결정 행태를 분석결과이다. 과정은 1단계에서 (2)식과 같이 하나의 요인만을 선택하고, 이들에게 대해 추정하여 얻어진 잔차항( $\hat{e}_i$ )을 노동생산성 분석에 투입하여 선택된 요인에 따라 분석모형별로 구분하여 실증하였다(표 4). 잔차항은 선택 변인 이외에 노동조합의 협력적/ 비협력적 행태를 구분하여 반영한 것이다. 분석결과 모든 분석모형에서 나타난 잔차항이 정(+)의 방향성을 가지기 때문에 노동조합의 협력적 의사결정에 따른 긍정적 효과를 주장할 수 있다. 정(+)의 효과 외에도 잔차항 계수 또한 통계적으로 그 수치가 유의하여 의미를 부여할 수 있다. 모형1에서는 협력적 의사결정 행태를 매개변수로 할 경우 상승된 임금을 통하여 노동생산성이 개선되는 것으로 모형2에서는 정규직 해고 프로그램은 긍정적 영향을 미치고 있는 것으로

나타났다. 결국 구성원에 대한 고용안정이 동기부여와 사기진작을 개선하여 직무몰입을 강화한 것으로 해석될 수 있다. 모형3은 윤리강령 존재를 통한 노동생산성의 긍정적 개선효과를 설명해주고 있으며, 모형5는 공정한 기회 제공과 다양성을 인정하는 조직문화 또한 긍정적 효과로 작용됨을 의미한다. 각각의 모형에서 내부 CSR 수행은 긍정적 효과를 가져오고 있는 것으로 분석되었고, 재해발생에 따른 책임 변인은 부(-)의 부호를 보이는 것으로 나타났다.

이는 병원 시설의 현대화에 따른 각종 의료사고 및 재해발생가능성이 낮아졌고 서비스산업의 비중확대에 따른 관심이 낮아진 것에 따라 기인한다고 볼 수 있다. 그러나 병원산업의 특성상 안전문제를 배제할 수 없는 현실을 고려할 때 병원내 안전은 여전히 내부 CSR 수행의 핵심변인으로 관심을 가져야 할 요소임에는 틀림이 없다.

이러한 결과를 토대로 내부 CSR 수행에 대한 의사결정이 노동생산성을 향상시키는 긍정적 효과에 대한 <가설 2-1>은 채택되어 질 수 있다. 즉 병원의 내부 CSR 수행에 대한 노동생산성에 대한 긍정적 효과는 노조의 협력적 의사결정이 주요하다고 할 수 있다. 또한 각 모형 내에서 재해 발생 시 책임 보장에 대한 항목을 제외한 모든 변인이 긍정적 효과를 보이고 있어 협력적인 노동조합 의사결정의 매개변수 효과에 대한 <가설 2-2>도 채택될 수 있다.

<표 4> 잔차항을 활용한 2단계 최소자승법

1-stage : $union = \delta_0 + \zeta_i X_i + e_i$ 2-stage : $Y_{Lp} = \eta_0 + \theta_i \hat{e}_i + \nu_i X_i + \kappa_m C_m$					
구분	모형1	모형2	모형3	모형4	모형5
상수항	3.340* (5.120)	2.297* (4.073)	1.787* (3.456)	2.873* (3.446)	2.460* (4.907)
$union = \delta_0 + \zeta_i X_i + e_i$ 의 $\hat{e}_i$	1.003* (6.953)	0.404* (6.507)	0.039*** (1.981)	0.030*** (1.779)	0.477* (7.517)
평균 대비 임금 수준	-	0.134 (1.398)	0.055 (0.477)	0.046 (0.338)	0.153 (1.486)
정규직 해고 금지 프로그램	-0.010 (0.304)	-	0.232 (0.804)	0.223 (0.886)	0.345*** (1.818)
윤리강령 존재	0.001 (0.150)	0.001 (0.012)	-	0.087 (0.678)	0.056 (0.682)
배상책임 보장	0.003 (0.284)	-0.029 (-0.327)	-0.013 (-0.278)	-	-0.019 (-0.360)
공정한 기회 및 다양성 정책 문서화	-0.008 (0.207)	0.262*** (1.897)	0.225 (1.214)	0.167 (0.884)	-
ln(종업원 수)	0.003 (0.901)	-0.049 (-0.616)	-0.023 (0.214)	-0.031 (-0.290)	-0.082 (-1.087)
ln(당기순이익)	0.000 (-0.291)	0.007 (0.390)	0.001 (0.032)	-0.002 (-0.081)	0.003 (0.156)
경영체제	0.002 (0.819)	-0.044 (-0.716)	-0.046 (-0.578)	-0.066 (-0.767)	-0.080 (-1.336)
존속기간	-0.001** (-2.785)	0.004 (0.949)	-0.001 (-0.094)	-0.002 (-0.326)	0.004 (0.843)
$R^2$	0.988	0.471	0.166	0.127	0.567

주) 각 수치는 영향계수, ( )안은 t통계량. \*, \*\*, \*\*\*은 각각 1%, 5%, 10%의 유의확률임

## V. 결론 및 고찰

본 연구는 노동시스템의 변화와 기업의 CSR의 중요성이 강조되는 상황에서 공적기능을 담당하는 병원산업의 내부 CSR 수행이 노동생산성에 미치는 영향을 실증하였다. 특히 내부 CSR에 대한 기업과 이해관계자 간의 의사결정 과정을 게임이론 관점에서 접근한 Sacconi(2010)의 연구를 이론적 근거로 병원이 수행하는 내부 CSR이 노동생산성에 긍정적 영향을 미치는지 실증분석 하였다.

<가설 1>은 기존 연구들에서 밝히고 있는 내부 CSR을 통한 조직성과의 개선과 부합한 결과를 병원산업에서도 보여주고 있는 것으로 나타났다. 또한 내부 이해관계자로 구성된 노조의 협력적 의사결정은 내부 CSR 수행에 긍정적으로 작용하며, 노동생산성을 향상시키는 요인으로 작용할 수 있다는 점에서 <가설 2-1>과 <가설 2-2>도 채

택되어졌다. 마지막으로 본 연구는 경영진에 대한 인식 개선에 시사점을 제공한다. 대형화, 전문화, 특화서비스화 되어가는 기업형 병원에서도 이제 종업원에 대한 내부 CSR 수행에 따른 정보를 공유하고 개선시켜나가 지속가능경영을 위한 노동생산성의 향상에 힘을 쏟아야 할 것으로 판단된다. 특히 다른 산업에 비해 상대적으로 저하되고 있는 생산성 향상을 도모하기 위해서는 내부 CSR 수행을 보다 확대하여 종업원이 스스로 지속가능경영을 주도하는 기회를 제공하여야 할 것으로 판단된다.

본 연구의 제한점은 첫째, 연구의 조사대상이 2개 종합병원과 19개의 전문병원의 설문을 통해서 얻은 자료로 연구의 결과를 일반화하는데 한계가 있다. 노조가 있는 의료기관과 그렇지 않은 의료기관 사이에 조직문화가 차이가 있을 수 있기 때문에 후속 연구에서는 더 많은 조사 대상으로 할 필요가 있다.



<참고문헌>

- 강신희, 김주나, 서영준(2015). 병원의 사회적 책임 활동과 성과: 직원 인식조사를 바탕으로, 대한보건연구, 41(3): 51-61
- 고동수(2006). 기업의 사회적 책임: 국제 논의 동향 및 우리의 대응방안, 산업연구원
- 고성훈, 문태원(2013). 기업의 사회적 책임활동 인식이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 컴페션을 매개 효과로, 경영과 정보연구, 32(3): 189-220
- 권순원(2008). 노동 기준과 기업의 사회적 책임(CSR), 한국경영학회 통합학술대회.
- 권순원, 김소영, 이호선(2009). 노동 관련 CSR 수행이 종업원의 조직몰입에 대한 기업의 기대수준에 미치는 영향, 한국콘텐츠학회논문지, 9(2): 242-251
- 김동원, 이규용, 권순식, 김영두, 진숙경, 김윤희(2009). 한국적 노가관계 모형의 개발을 위한 탐색적 시도, 노동정책연구 9(2): 125-162
- 김성수(2004). 21세기 윤리경영론: 이론과 실제, 서울, 삼영사
- 김진주, 진기남, 김성호(2013). 의료기관의 사회적 책임 활동에 대한 종사자의 수용태도에 관한 연구, 병원경영학회지, 18(4): 145-165
- 노병직, 김동배(2002). 노사관계특성이 고성과 작업조직에 미치는 영향, 인사관리연구, 26(3): 55-77
- 엄동욱, 이정일, 김태정(2009). 협력적 노사관계와 기업 성과에 대한 실증연구: 혁신적 HRM 제도의 매개 효과를 중심으로, 응용경제, 11(3): 221-249
- 윤각, 류지영(2011). "CSR 활동의 내부 마케팅 효과 연구: 기업명성과 임직원들의 직무만족을 중심으로", 홍보학연구, 15(4): 41-76
- 이명성, 박찬, 박준현(2010). 기업의 사회적 책임활동이 내부고객 만족과 조직몰입에 미치는 영향, 서비스경영학회지, 11(4): 269-295
- 이인재(2010). 사회적기업의 사회적 목적과 실천적합의, 민주사회와 정책연구, 17: 223-249
- 이장원(2008). ISO 26000(사회적 책임) 노동 분야 작업 초안과 향후 전망, 국제노동브리프, 한국노동연구원, 6(4): 64-71
- 이장원(2008). 노동·사회 측면에서 진단한 CSR의 실태와 발전 방향, 노동리뷰, 24: 20-39
- Baker J(2002). Social responsibilities of business, www.icftu.org/displaydocument.asp
- Brammer S, Millington A, Rayton B(2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment, The International Journal of Human Resource Management, 18(10): 1701-1719
- Budd JW(2003). Labor relations : striking a balance, Boston: McGraw-Hill Irwin
- Calveras A(2013). External and internal corporate social responsibility: complements through product quality, Evidence from the hotel industry
- Carroll AB(1999). Corporate social responsibility, evolution of a definitional construct, Business and Society, 38
- Carroll AB, Shabana KM(2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice, International Journal of Management Reviews, 12(1): 85-105
- Dawkins C(2010). Beyond wages and working conditions: a conceptualization of labor union social responsibility, Journal of business ethics, 95(1): 129-143
- Donaldson T, Dunfee TW(2002). Ties that bind in business ethics: Social contracts and why they matter, Journal of Banking & Finance, 26(9): 1853-1865
- Edmans A(2012). The link between job satisfaction and firm value, with implications for corporate social responsibility, The Academy of Management Perspectives, 26(4): 1-19
- Hakjun S, Bernhard BJ(2013). The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: an empirical examination of responsible gambling strategies, International Journal of Hospitality Management, 33: 406-415
- Iqbal N, Ahmad N, Sheeraz M, Bashir NA(2012). The impact of perceived corporate social responsibility on job attitude and performance of internal stakeholders, International Journal

- of Human Resource Studies, 2(4): 77-86
- Jain, A, Leka S, Zwetsloot G(2011). Corporate social responsibility and psychosocial risk management in Europe, *Journal of business ethics*, 101(4): 619-633
- Maloni MJ, Brown ME(2006). Corporate social responsibility in the supply chain: An application in the food industry, *Journal of Business Ethics*, 68(1): 35-52
- Sacconi L(2010). A rawlsian view of CRS and the game of its implementation (Part III): conformism and equilibrium selection, in L. Sacconi, G. Degli Antoni (ed.), *Social Capital, Corporate Social Responsibility, Economic Behavior and Performance*, Palgrave London (publication date August 2010)
- Sacconi L(2010). A rawlsian view of CSR and the game theory of its implementation(Part I): The Multistakeholder Model of Corporate Governance, working papers
- Sacconi L(2010). A rawlsian view of CSR and the game theory of its implementation(Part II): fairness and equilibrium, in L. Sacconi, M. Blair, E. Freeman, A. Vercelli(ed.), *Corporate Social Responsibility and Corporate Governance: The Contribution of Economic Theory and Related Disciplines*, Palgrave London (announced for August 2010)
- Tamm K, Eamets R, Mõtsmees P(2010). Relationship between corporate social responsibility and job satisfaction: the case of Baltic countries, *The University of Tartu Faculty of Economics and Business Administration Working Paper*, 76-2010
- UNIDO(2002). *Industrial Development Report 2002*
- Valentine S, Fleischman G(2008). Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction, *Journal of business ethics*, 77(2): 159-172
- Vogel D(2005). *The market for virtue: the potential and limits of corporate social responsibility*, Washington D.C.: Brookings Institution Press
- Sun Z, Yuan H(2010). The relationship between corporate social responsibility and corporate value using the game theory, *International Journal of Business and Management*, 5(9): 166-169