

인도에서의 기업사회적책임활동이 인도소재 한국IT기업의 종업원 이직의도를 낮출 수 있을까?

Exploring ‘Intention to Leave’ management in
Korean IT Firms at India : The Role of CSR

김 영 옥* Young-Ok Kim

박 현 재** Hyun-Chae Park

목 차

I. 서론	V. 결론
II. 이론적 배경 및 연구가설	참고문헌
III. 연구방법	Abstract
IV. 실증분석	

국문초록

인도는 2014년 외국 기업들을 대상으로 기업사회적책임(CSR)을 법규화 하여 이를 의무화 하였다. 한편 인도 진출 한국 IT 기업들의 고민 중 하나는 종업원들의 이직률이 매우 높다는 것이다. 따라서 본 연구는 크게 네 가지 차원에서 수행되었다. 첫째, 인도 소재 한국 IT기업들은 CSR활동을 의무적으로 해야 하는데, 이들 활동이 과연 종업원들의 이직의도를 감소시킬 수 있는지 알아보는 것, 둘째, CSR과 이직의도 간 관계에서 직무배태성의 매개효과 검증, 셋째, CSR과 이직의도 간 관계에서 조직

* University of New South Wales, Australia 경영학부 부교수, 제1저자

** 전남대학교 경영학부 부교수, 교신저자

동일시의 매개효과 검증, 넷째, CSR과 이직의도 간 관계에서 직무배태성과 조직동일시의 이중매개효과 규명이다. 연구결과, CSR활동은 이직의도에 직접적으로 유의한 영향을 미치지 않고, 직무배태성과 조직동일시의 매개효과를 통해 이직의도를 결과적으로 감소시키는 것으로 나타났다. 따라서 인도 소재 한국IT기업들이 외국법인의 의무사항으로 법규화된 CSR활동을 전략적으로 수행한다면, 이는 종업원들의 회사에 대한 적합성을 증가시키고 회사와의 일체감을 증대하여 결국 이직률을 감소시킬 수 있다는 것을 시사하고 있다.

〈주제어〉 기업사회적책임(CSR), 이직의도, 직무배태성, 조직동일시, 인도

I. 서론

일반적으로 IT 산업은 직무내용과 근무환경, 그리고 구성원의 직무만족과 이직의도 등이 전통산업과 다르게 나타나는 것으로 알려져 있다. 즉, IT 산업은 전통산업과 달리 높은 직무만족에도 불구하고 이직성향도 높게 나타나는 모순적인 관계를 보이는 것으로 알려져 있다(오종철 외, 2009).

조직구성원들의 높은 이직은 조직 내에서 이루어지는 활동의 불안정, 동료의 사기저하 및 이직자의 직무를 메우기 위한 임시채용 등으로 인하여 추가적인 비용부담이 요구된다. 또한 종업원들의 잦은 이직은 숙련의 불가능성과 같은 여러 가지 이유로 조직운영자에게 막대한 부담을 준다(Cho & Ryu, 2009). 그리고 새로운 인력모집에 따른 비용의 증가와 다른 기업들과의 구인경쟁으로 인해 임금이 상승하는 결과를 가져오기도 한다.

조직에서의 이직률이 높다는 것은 해당조직에 불만족을 느끼는 구성원들이 많다는 의미를 내포하고 있다. 따라서 이것은 긴장도를 증가시키고, 조직의 통합성을 낮추고 조직의 이미지 손상을 가져 올 수도 있으며, 잔류조직구성원들의 만족도를 저하시키는 등 부정적인 결과를 가져온다.

최근 IT 전문인력들에 대한 수요를 보면, 세계적 경제 불황 속에서도 이들에 대한 수요는 여전히 높다. 하지만, 다른 산업에 비해 IT 산업은 여전히 높은 이직률을 보이고 있다. 예를 들면, 지난 2-3년간 가파르게 성장한 소셜네트워크 서비스 회사인 페이스북 직원의 10% 이상은 기존 IT 핵심 인재들의 허브라고 일컫는 구글에서 일자리를 옮겨왔다.

정보통신정책연구원의 “SW 직업인력 고용동향” 보고서를 보면, 선진국의 IT 인력수요가 증가하고, 외국기업의 능력위주 인사 관행에 영향을 받아 국내 일부 IT 핵심인력들도

미국의 실리콘 벨리 등 해외로 유출되고 있다.

아시아 국가들의 IT 산업은 다른 산업들에 비해 전문 인력의 부족 현상이 상대적으로 심하다. 이 때문에 이직을 통해 더 나은 기회를 추구할 수 있다는 믿음이 보편화되어 있다.

특히 아시아 국가들 중 인도는 IT 관련 아웃소싱을 제공하고 있는 국가이기 때문에 여타 산업에 비해 IT 기업의 이직률이 아직도 매우 높은 편이다.

한편 인도는 개정된 인도회사법에 의거하여 2014년 4월 1일부터 “기업의 사회적 책임(CSR)”이 외국 회사에게는 의무적으로 적용된다. 적용대상 외국기업은 다음 3가지 요건(순자산 규모가 50억 루피(약 1,000억원 이상), 매출액이 100억 루피(약 2,000억원) 이상, 순이익이 5,000만 루피(약 10억원) 이상) 중 한 가지 이상에 해당되는 모든 기업으로 외국 회사의 지점(Branch office) 또는 현장사무소(Project office)도 이에 해당된다(Trade Brief, 2014).

이에 따르면, 사내에 CSR위원회(1명 이상 사외이사를 포함한 3명 이상 이사 선임)를 설치하고, ‘직전3개년도의평균 순이익의 최소 2%’를 CSR활동에 의무적으로 지출한 후 일정양식의 상세 보고서를 제출하고 웹사이트에 이를 공개해야 한다. CSR 보고서에 포함될 내용은 CSR 정책, CSR 위원회 구성, 직전 3개년도 평균 순이익, CSR 활동 총 소요비용, 세부 활동내역, 순이익의 2%를 쓰지 못했을 경우 사유 등을 기재해야 한다. 만약, 의무 불이행시에는 1만루피(약 20만원) 이하의 벌금이 부과된다(지속될 경우 1일당 1천루피씩 추가하고, 3년 이내에 재발 시 기 부과된 벌금의 2배까지 부과 가능). 현재 벌금이 그다지 많지는 않지만, 외국계 기업의 경우 이를 준수 하지 않을 경우 회사 브랜드 이미지에 나쁜 영향을 미쳐 인도 내에서의 경영활동에 어려움이 예상된다. 인도에 진출해 있는 외국기업들은 앞으로 CSR 활동에 매우 적극적일 수밖에 없다.

즉, 본 연구는 회사법에 따라 CSR을 의무화하고 있는 인도에서 상대적으로 잦은 이직으로 어려움을 겪고 있는 한국 IT기업을 대상으로 CSR 활동이 이직의도에 영향을 미치는지 알아보려고 한다. 그리고 직무배태성과 조직동일시가 CSR과 이직의도 사이에서 매개역할을 하는지 검증해보려고 한다.

이직의도에 대한 선행연구는(Bjorkman & Lu, 1999 ; Miller, Hom & Gomez-Mejia, 2001; Paik & Teagarden, 1995; Tao et al., 2017; 임달호 외, 2013) 많이 있지만, 실제 CSR이 법규화되어 기업의 의무로 된 국가인 인도와 같이 특수한 조건에서 CSR과 IT기업의 이직의도 간 관계에 대해 연구한 논문은 거의 없다.

본 논문은 먼저 문헌연구를 통해 이직의도에 영향을 미치는 영향요인에 대해 살펴본 다음, 인도 소재 한국 IT기업에 대한 설문조사를 통해 연구모형과 가설을 검증하고자 한

다. 본 연구결과를 통해, 인도소재 한국IT기업의 CSR 활동과 이직의도 간 관계를 규명하여 차별화된 국제 인사관리(International human resource management) 전략 수립에 대한 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경 및 연구가설

1. 이직의 개념 및 이직의도

이직에 대한 기본 연구 모델들은 1985년 이전에 개발되었는데, March & Simon(1958)의 조직균형이론, Porter & Steer(1973)의 기대충족모델, Mobley(1977)와 Mobley 외(1979)의 연계모델 등을 들 수 있다.

이직에 대한 개념정의는 다양하게 제시하고 있는데 크게 광의의 개념과 협의의 개념으로 구분된다. 광의의 이직 개념은, “사회체계의 구성원이 경계를 넘나드는 개인의 이동경로”라고 할 수 있으며, 취직, 철회, 배치전환, 승진 등이 포함된다(Price, 1977). 즉, 광의의 이직은 인력이 조직외부로 이탈하는 것과 조직 내부로 진입하는 것을 포괄하는 개념이다. 협의의 이직 개념은 “조직으로부터 금전적 보상을 받고 있는 개인이 조직 내에서 구성원으로서의 자격을 종결하는 것”이다(Mobley, 1982). 즉, 개인이 조직을 떠나 조직외부로 이동하는 것을 의미한다.

본 연구에서는 이직을 “조직구성원이 조직을 떠나 외부의 다른 조직으로 이동하고자 함”으로 정의하고, 자발적인 이직으로 한정하고자 한다. 조직의 인적자원을 관리하는 데 있어서 인력의 흐름을 자연스럽게 유지하도록 하는 것은 매우 중요하다. 인력은 조직을 하나의 중간매체로 하여 조직으로 유입되기도 하고 조직에서 유출되기도 한다. 조직은 우수 인력을 확보하는 것 못지않게 조직을 이탈하는 구성원에 대해서도 관심을 가져야 한다.

Robert & John(1993)은 이직의도를 “조직을 떠나려는 의도적이고 계획적인 생각을 품은 것”이라고 정의하였다. 이직의도는 이직의사가 있음을 나타내는 것으로 실증분석에 있어 효과적으로 판단할 수 있는 개념이라 할 수 있다. 따라서 많은 국내외 연구에서 이직의도가 이직의 직접적인 선행요인이며, 조직과 일에 대한 태도와 이동성이 이직의도의 원인변수로 본다 (Lee, Mitchell, Holtom, McDaniel & Hill, 1999; 이희영, 2002; 설홍수, 2005).

2. CSR의 개념 및 이직의도

이해관계자이론에 따르면 CSR활동은 매우 중요하다(Maignan and Ferrell, 2004 ; Perez and Rodriguez Del Bosque, 2014). 왜냐하면 기업의 성공과 생존은 이해관계자들의 다양한 이해관계를 만족시키는 것이 필요하기 때문이 이다(Perez and Rodriguez Del Bosque, 2014).

CSR 개념은 60년대에 들어 범위가 더 광범하게 확산되면서 다양한 학자들에 의해 구체적인 논의가 이루어지기 시작하였다. Davis(1960)는 “경영자가 의사결정이나 행동할 때 CSR이 기업의 직접적인 경제이익을 뛰어 넘는다”면서 “CSR이 모호한 개념이긴 하지만 관리자가 반드시 고려해야 하는 문제”라고 주장하였다. Friedman(1970)은 CSR이란 “주주들의 의사를 존중하여 기업을 경영하는 것으로 법이나 윤리적 관행을 지키면서 가능한 많은 이익을 창출하는 것”으로 정의하였다.

1970년대 들어 CSR의 정의가 더 명확하게 되었으며 이 시기에 기업사회반응(Corporate Social Responsiveness), 기업사회행위(Corporate Social Performance)등 비슷한 용어들이 빈번하게 나타나게 되었다.

이들의 연구를 바탕으로 Carroll(1979)은 CSR을 다층적 개념으로 이해하고 기업이 사회를 위하여 경제적, 법적, 윤리적, 자유재량적 책임을 제때에 다하는 것이라고 주장하였다. Porter와 Kramer(2006)는 CSR을 도덕적 의무, 지속성, 명성, 영업자격권으로 정의하였다.

따라서 본 연구에서 CSR이란 “기업의 정상적인 이익 추구 활동 이외에 법적, 윤리적 경영, 사회 및 지역사회에 대한 공헌, 다양한 이해관계자 및 사회전체의 이익을 추구하는 기업의 노력으로 정의”하고자 한다.

CSR이 종업원 이직의도에 영향을 미치는 연구를 살펴보면 Hansen et al. (2011)은 CSR 활동이 종업원 이직의도를 감소시킨다고 보고하였다.

3. 직무배태성(job embeddedness, JE)의 개념 및 상호관계

직무 배태성의 개념은 Mitchell and Lee(2001)이 제안한 것으로, 조직이나 보다 큰 공동체로부터 인지한 배태성(embeddedness) 때문에 자신들의 직무에 불만족한 요인이 있더라도 회사에 계속 잔류한다는 이론이다. 직무 배태성의 핵심 요인으로는 세 가지가 있는데, 첫째, 연계(link)는 “사람들이 직장과 자신의 공동체에 속하는 다른 사람이나 집단에 대해 애착을 가지고 있는 정도”를 말한다. 둘째, 적합성(fit)은 “사람들이 자신의 직무

와 공동체에 부합하는 정도”를 의미한다. 셋째, 희생(sacrifice)은 “이직함으로써 자신들이 희생해야 하는 것의 정도” 등이 포함된다(Mitchell et al., 2001).

이 중 본고에서는 CSR과 직접적 연관이 가장 높은 적합성(fit)에 한정하여 연구를 진행하고자 한다. 왜냐하면 기업의 CSR활동은 연계 혹은 희생요인보다 종업원들의 조직에 대한 적합성과 더 관련이 높아 이에 영향을 미칠 것이기 때문이다. 즉 CSR은 종업원들에게 자기들이 속한 사회에 공헌할 기회를 제공함으로써 본인이 회사와 공합이 잘 맞는다고 느끼게 함으로써 직무배태성에 영향을 미칠 수 있다(Zelmsan, 2000). 즉 기업이 CSR활동을 하게 되면 직무배태성이 적합성에 영향을 미쳐 종업원이 회사에 잔류할 수 있도록 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

4. 조직 동일시(organizational Identification, OI)

조직 동일시에 대한 정의는 조직에서 한 개인이 자기 자신을 조직의 공통된 특성이나 장단점, 성공과 실패를 자신의 것으로 지각함으로써 조직과의 공동운명을 공유하고 조직과 자신이 심리적으로 상호 어우러져 있는 것으로 지각하는 것이라고 정의내릴 수 있다(Kelman, 1961; Tajfel, 1982; Tolman, 1943; Turner, 1984).

조직 동일시개념을 살펴보면 첫째, 조직 동일시는 조직의 성공과 실패를 개인적으로 경험하는 것으로 간주된다. 조직이 심각한 손실과 고통을 받을 경우에도 조직 구성원들의 조직 동일시는 지속되고, 상당히 손해를 보는 경우나(Tajfel, 1982), 심지어는 집단의 실패가 예상될 때에도 조직 동일시는 지속되어진다는 것이다(Gannon, 1971). 둘째, 조직과 자신과의 일체감 형성은 시공을 넘어 자신의 자아를 확장할 수 있도록 지속적으로 조직에 대한 성원들의 기여감을 갖도록 해준다.

Mael 외(1995)는 군인을 대상으로 한 중단연구에서 조직동일시가 이직의도를 결정하는 요인임을 실증하였다. Abrams 외(1998)도 영국과 일본의 기업, 대학조직을 대상으로 한 연구에서 조직과의 동일시가 이직의도를 예측함을 연구하였다.

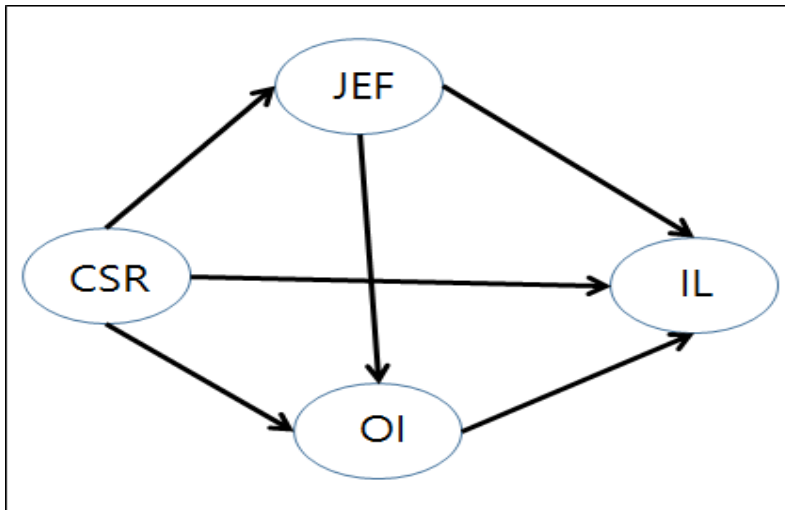
한편, CSR과 이직의도와와의 관계에서 직무배태성과 조직동일시의 이중 매개효과를 살펴보면, 기업이 CSR 활동을 활발히 하면, 종업원들은 본인들이 속한 지역공동체와의 유대감이 형성되어 이것이 직무배태성의 한 요소인 조직과의 적합성을 증대시키고, 이는 종업원과 조직의 일체성을 증가시켜 이직의도를 감소시킬 수 있게 될 가능성이 높다.

따라서 전술한 문헌고찰과 논의를 토대로 도출한 총 4개의 가설을 다음과 같이 수립하였다.

- H1 ; CSR은 이직의도(IL)에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- H2 ; 직무배태성(JEF)은 CSR과 이직의도 간 관계에서 이를 매개할 것이다.
- H3 ; 조직동일시(OI)는 CSR과 이직의도 간 관계에서 이를 매개할 것이다.
- H4 ; 직무배태성(JEF)과 조직동일시(OI)는 CSR과 이직의도 간 관계에서 이를 이중매개할 것이다.

본 가설을 바탕으로 다음과 같은 연구모형을 수립하였다.

〈그림 1〉 개념적 연구모형



Ⅲ. 연구방법

1. 연구표본 추출 및 특성

본 연구를 위한 자료 수집은 구조화된 설문지를 이용하여 인도 소재 IT 연구소인 A 회사 총 종업원 약 2,000여명중 335명을 무작위로 추출하여 설문을 실시하였으며, 조사는 2013년 10월부터 2014년 1월 사이에 이루어졌다. 수집된 설문지 중 불성실한 응답을

한 설문지를 제외한 235부의 설문지를 이용하여 실증분석을 실시하였다.
 표본의 특성을 살펴보면 <표 1>과 같다.

<표 1> 표본의 특성

변수	구분	N	%
성별	남	57	24
	여	178	76
나이	20대	150	64
	30대	79	34
	40대 이상	6	2
결혼	미혼	137	58
	기혼	98	42
직위	부서원	52	22
	과장 이상	183	78
교육수준	고졸	3	1
	대졸	165	70
	석사 이상	67	29
근무기간	1년미만	62	26
	1년~3년미만	104	44
	3년~5년미만	31	13
	5년 이상	38	16

성별 분포는 남성과 여성이 각각 24%와 76%로 나타나 여성 응답자가 훨씬 더 많았고, 나이는 20대 64%, 30대 34%, 40대 이상 2%로 주로 젊은 IT 종업원의 구성을 보였다. 결혼여부는 미혼이 58%, 기혼이 42%로 미혼 종업원이 약간 더 많았다. 교육수준은 고졸이 1%, 대졸이 70%, 석사 이상이 29%의 분포를 보여 대졸이상이 거의 대부분이었다. 근무기간은 1년 미만 26%, 1년에서 3년 미만 44%, 3년에서 5년 미만 13%, 5년 이상 16%로 3년 미만의 종업원이 70%를 차지하였다.

2. 변수의 설정

본 연구에서 사용할 구성개념에 대한 측정항목은 기존 선행연구를 바탕으로 본 연구의 상황에 맞게 표현을 수정하여 사용하였다.

먼저 이직의도의 선행요인인 CSR은 선행연구를(Lichtenstein et al., 2004) 참조하여 리커트 5점 척도로 CSR과의 유대관계를 측정하였다. 측정에 사용된 3개 문항은 다음과 같

다. “내 회사는 수익의 일정 부분을 비영리 목적으로 사용하는 것을 약속하고 있다.” “내 회사는 수익의 일부를 회사가 속한 지역공동체에 사용하고 있다.” “내 회사는 자선 단체와 연계하여 활동하고 있다.”

매개변수인 직무배태성(JEF)은 Mitchell et al.(2001)연구를 참조하여 3문항을 선택해서 리커트 3점 척도로 조직과 개인의 적합성(fit to organization)을 측정하였다. 사용된 3개의 문항은 다음과 같다. “내 회사의 문화는 나와 맞다.” “내 회사가 추구하는 가치는 나의 가치와 맞다.” “나는 이 회사에서 성장과 발전을 잘 할 수 있다고 생각한다.” 또 다른 매개변수인 조직동일시(OI)는 Mael & Ashforth(1992) 연구를 참조하여 3문항을 선택해서 사용하였다. “나는 다른 사람들이 내 회사에 대해 어떻게 생각하고 있는 지 관심이 많다.” “나는 내 회사에 대해 말할 때 ‘그들(they) 대신에 ‘우리들(we)’을 사용한다.” “내 회사의 성공은 나의 성공이다.”

또한 종속변수인 이직의도는 선행연구들(Hom et al., 1984; Mitchell et al., 2001)을 참고하여 리커트 5점 척도 하에 3개의 문항으로 측정하였다.

3. 신뢰성, 타당성 분석 및 동일방법편의

모형과 가설을 검증하기 전에 측정항목이 어느 정도 일관성 있게 측정되었는지 알아 보기 위해 먼저 신뢰성을 검증하였다. 이를 위해 가장 일반적으로 사용하는 내적일관성에 의한 척도의 신뢰성 평가방법으로 Cronbach's Alpha 계수를 이용하였다. Cronbach's Alpha 계수는 0~1의 값을 가지며, 높을수록 바람직하나 반드시 몇 점 이상이어야 한다는 기준은 없다. 일반적으로 신뢰도계수가 0.6 이상이면 신뢰성이 확보되는 것으로 본다(Hair et al., 1998). <표 3>에 제시된 것과 같이 본 연구에서 모든 문항의 Cronbach's alpha 계수는 0.73~0.84 사이로 내적 일관성을 가지고 있으며, 측정변수의 신뢰성에는 문제가 없다고 판단된다.

그리고 본 연구는 독립변수와 종속변수를 동일한 측정도구와 응답원에 의해 측정하여, 동일방법편의의 오류가 발생할 수 있다. 동일방법편의(common method bias)의 수준을 평가하기 위해 하만의 단일요인 검정(Harman's single factor test)을 수행하였다. 분석결과 단일요인의 설명분산이 42.645로 나타났다(Podsakoff et al., 2003). 단일요인의 설명분산이 총 설명력의 절반 이상을 차지하고 있지는 않지만, 동일방법편의의 문제가 심각한지 여부를 추가적으로 살펴보기 위해 잠재변수간의 상관관계를 보았는데, 가장 높은 상관관계 계수가 0.38로 매우 높은 수준은 아니기 때문에 동일방법편의의 문제가 심각하지 않은 것으로 볼 수 있다.

〈표 2〉 상관분석 결과

	CSR	OI	JEF
CSR	1		
OI	0.38**	1	
JEF	0.18**	0.31**	1

주) ** p<0.01

또한 본고에서는 설문문항의 집중 타당성과 판별타당성을 검증하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하였다. 확인적 요인 분석을 위해서 AMOS 22.0 이 사용되었으며, 최우도 추정법(MLE: Maximum Likelihood Estimation)에 의한 방법이 사용되었다. 집중타당성이 있기 위해서는 평균분산추출값(AVE; Average variance extracted)의 수치가 0.5 이상이어야 하고, 개념신뢰도(CCR)의 수치가 0.7 이상이면 타당성이 있는 것으로 간주한다.

구체적인 분석결과를 정리한 〈표 3〉을 보면 평균분산추출값이 모두 0.5 이상이며, 개념신뢰도도 모두 0.7 이상으로 나타나 집중타당성이 확보되었다.

판별타당성은 서로 다른 잠재변수 간 차이를 나타내는 것으로 두 구성개념 간 평균분산추출값과 상관관계의 제곱 값을 비교하는 방법으로, 잠재변수의 평균분산추출값이 잠재변수간 상관계수의 제곱보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 간주한다(AVE > R²). CSR 과 조직동일시 요인 간 상관계수값(0.38)이 가장 높은 상관계수값으로 나타나, 이 값의 제곱값(0.14)과 평균분산추출값(0.84 & 0.73)을 비교해 볼 때 평균분산추출값이 더 크므로 판별타당성도 확보되었다.

〈표 3〉 확인적 요인분석 및 신뢰성 분석 결과

			s.estimate	unstandard estimate	SE	CR	CCR	AVE	Cronbach's alpha
Org. identification	→	oi_a	0.65				0.76	0.51	0.73
	→	oi_b	0.64		0.13	7.51			
	→	oi_c	0.78		0.15	8.22			
CSR	→	csr_a	0.75	0.94	0.08	11.31	0.86	0.68	0.84
	→	csr_b	0.89	1.13	0.09	12.35			
	→	csr_c	0.77						
JEF	→	jef_a	0.71				0.80	0.67	0.79
	→	jef_b	0.78	1.09	0.11	10.21			
	→	jef_c	0.74	1.06	0.11	9.81			

인도에서의 기업사회적책임활동이 인도소재 한국IT기업의 종업원 이직의도를 낮출 수 있을까?

또한 연구모델의 모델적합도 지수는 $\chi^2=95.5(df=48)$, $p=.000$, $GFI=.94$, $AGFI=.90$, $CFI=.96$, $RMR=.05$, $NFI=.93$, $TLI=.95$ 로 양호하며, $RMSEA=.07$ 로 수용가능한 수준으로 나타나 연구모델이 표본자료에 적합하다고 판단된다.

〈표 4〉 연구모델의 적합도

적합도 지수	권장기준	본 연구모형의 지수
χ^2/df	≤ 3.00	1.990
df	표준 없음	48
RMR	≤ 0.08	0.05
GFI	$\geq 0.8-0.9$	0.94
AGFI	$\geq 0.8-0.9$	0.90
NFI	$\geq 0.8-0.9$	0.93
TLI	$\geq 0.8-0.9$	0.95
CFI	≥ 0.9	0.96
RMSEA	$\geq 0.05-0.08$	0.07

IV. 실증분석

본 연구에서 구조방정식모형을 통한 각 구성개념 간 인과관계에 대한 분석결과는 〈표 5〉와 같다. 본 연구에서는 구성개념 간 인과관계를 나타내는 총 1개의 가설을 제시하였는데, CSR과 이직의도(IL)요인과 관련된 경로분석 결과가 유의하지 않았다. 따라서 가설 1은 기각되었다.

〈표 5〉 인과관계 가설검증 결과

경로(가설)		비표준화 계수	표준화 계수	표준 오차	t-값	p-값	결과
H1	CSR→이직의도(IL)	-.058	-.048	.092	-0.627	.530	기각

또한 본 연구에서는 CSR요인이라는 외생변수와 최종 종속변수인 이직의도 사이에서 매개변수인 직무배태성(JEF)과 조직동일시(OI)가 미치는 매개효과(간접효과)를 알아보았다. 간접효과의 유의성을 알아보기 위해 10,000개의 부트스트래핑(Bootstrapping) 표본을

이용하여 분석하였으며, 그 결과는 다음 <표 6>과 같다.

<표 6> 매개효과 가설검증 결과

	Path	Effect	Boot SE	Bootstrapping		결과
				Percentile 95% CI		
				Lower	Upper	
H2	CSR→JEF→IL	-0.240	0.051	-0.354	-0.154	채택
H3	CSR→OI→IL	-0.035	0.022	-0.091	-0.003	채택
H4	CSR→JEF→OI→IL	-0.024	0.014	-0.354	-0.154	채택

부트스트래핑(Bootstrapping) 결과의 유의성 검증은 간접효과가 유의한 경우 간접효과 하한선과 상한선에 0이 포함되지 않아야 한다(Preacher & Hayes, 2004). 분석결과 외생 변수인 CSR요인은 매개변수인 직무배태성과 조직동일시를 통해 종속변수인 이직의도에 간접적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 가설 2와 가설3은 지지되었다. 그리고 CSR과 이직의도간의 관계에서 직무배태성과 조직동일시의 이중매개효과를 규명하는 가설4도 채택되었다.

본 연구의 실증분석 결과를 종합해보면, 인도 소재 한국IT 기업의 CSR 활동은 종업원들의 이직의도 감소에는 직접적 효과가 없는 것으로 나타났다. 하지만, CSR활동이 조직의 직무배태성과 조직동일시 효과에 영향을 주어 결국 종업원의 이직의도 감소에 영향을 미치는 것을 보여주고 있다.

즉, 이는 인도에서 법제화된 CSR 활동이 종업원들의 이직의도 감소에 직접적인 영향을 미치지 않으나, 직무배태성과 조직동일시를 통해 이직의도 감소에 영향을 미치고 있으므로, CSR과 관련된 인도법규를 잘 지켜 CSR 활동을 전략적으로 열심히 하는 것이 결국 종업원들의 유지에 효과가 있음을 의미한다.

IV. 결론

본 연구의 목적은 글로벌 시장에서 한국에게 매우 중요한 시장인 인도에서 한국IT기업의 CSR활동이 종업원 이직의도에 영향을 미치는 지 그리고 직무배태성과 조직동일시가 이들 변수간의 관계에서 매개효과를 보이는 지 여부에 대해 파악하고자 하였다. 선행

연구를 통해 설정된 연구모형과 가설을 실증적으로 검증하기 위해 빈도분석, 신뢰도분석, 타당성분석, 구조모형분석 등을 실시하였다.

가설검정 결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, CSR요인은 종업원 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않았다. 이는 기존의 선행 연구(Hansen et al., 2011)와는 다른 결과이다. 기존 연구는 미국 의료산업을 대상으로 이루어진 연구인데, 미국 의료인들은 상대적으로 업무에 대한 헌신이 더 높은 편이고, CSR활동에 대한 인식도 인도에 비해 높아 결과가 다르게 나온 것으로 보인다. 즉, 의료산업과 IT산업의 특성이 달라 결과가 다르게 나온 것으로 생각된다.

둘째, 직무배태성과 조직동일시 요인은 CSR요인과 이직의도 사이에서 이중매개효과를 나타냈다. 즉, 인도소재 한국IT 회사들이 전략적 CSR활동을 수행하면, 이는 종업원들로 하여금 회사와 환경과의 적합성 및 편안함을 느끼게 하고, 이런 직무배태성이 회사와의 일체감을 갖게 함으로써 결국 이직의도를 감소시킬 수 있다는 것을 의미한다.

본 연구는 기존의 선행연구들에서 거의 다루지 않았던, CSR이 법제화된 인도에서의 CSR활동과 이직의도 간의 관계와 그에 따른 이중매개변수를 규명하였다는 점에서 학문적 의의를 가진다. 특히 본 연구의 연구모형은 향후 국제인사관리 측면에서 CSR활동이 어떤 경로로 이직의도를 감소시키는지 연구하는데 기초자료로서 활용될 수 있을 것으로 기대된다. 또한 본 연구는 인도에서 사업을 수행하고 있는 한국 IT기업들이 법제화된 CSR활동을 수동적으로 수행하려고 하는 대신 이를 전략적인 CSR활동을 통해 능동적으로 수행한다면, 이직의도 감소 및 기업의 지속가능성을 제고할 수 있다는 점에서 효율적 인사관리 및 법인 운용 전략을 수행하는데 실무적인 시사점을 줄 수 있을 것으로 생각된다.

하지만 본 연구는 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가지고 있다.

첫째, 본 연구는 인도에 있는 한국 IT기업 한개 회사를 대상으로 연구하여 이를 인도 전체 IT기업으로 일반화하는데 무리가 따른다. 향후 다양한 인도 IT기업 여러 군데를 대상으로 한 심층연구가 필요하다.

둘째, 본 연구에서는 종단연구를 연구하였지만, 수년간의 데이터를 기반으로 향후 횡단연구를 수행 한다면 인과관계에 대한 연구의 완성도를 더욱 높일 수 있을 것으로 보인다.

참고문헌

- 설홍수(2005), “조직사회자본이 이직의도에 미치는 영향”, 「대한경영학회지」, 제18권 제6호, pp.2607-2630.
- 오종철·양태식·강길환(2009), “ICT 서비스기업 직원의 이직의도 영향요인에 관한 연구 : 직무스트레스의 역할을 중심으로”, 「서비스경영학회지」, 제10권 제3호, pp.209-239.
- 이희영(2002), “직무특성과 이직의도 간의 관계에 대한 종업원 태도의 매개작용”, 「조직과 인사관리연구」, 제26권 제2호, pp.235-254.
- 임달호·정효맹·신영애(2013), “중국전자제품관련 한·중 무역경영기업 현지근로자의 조직몰입과 이직의도에 관한 연구”, 「무역학회지」, 제38권 제3호, pp.193-220.
- Abrams, D., Ando, K., & Hinkle, S.(1998), “Psychological Attachment to the Group: Cross-cultural Differences in Organizational Identification and Subjective Norms as Predictors of Workers' Turnover Intention,” *Personality and Social Psychology Bulletin*, Vol. 24 No. 10, pp.400-424.
- Bjorkman, I. & Lu, Y.(1999), “The Management of Human Resources in Chinese-Western Joint Ventures,” *Journal of World Business*, Vol. 34, pp.306-324.
- Carroll, A. B.(1979), “A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance,” *Academy of Management Review*, Vol. 4 No. 4, pp.497-505.
- Cho, Y. B. and Ryu, J.R.(2009), “Organizational Citizenship Behaviors in Relation to Job Embeddedness, Organizational Identification, Job Performance, Voluntary Turnover Intention in Korea,” *International Business & Economics Research Journal*, Vol. 8 No. 7, pp.51-68.
- Davis, K.(1960), “Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?”, *California Management Review*, Vol. 2 No. 3, pp.70-76.
- Friedman, M.(1970), “The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits,” *New York Times Magazine*.
- Gannon, M. J.(1971), “Sources of Referral and Employee Turnover,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 55, pp.226-228.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.I., & Black, W.C. (1998), *Multivariate Data Analysis*(5th ed.), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

- Hansen et al.(2011), "Developmental recognition of consumption symbolism," *Journal of Consumer Research*, Vol. 10, pp.4-17.
- Hom, P.W. and Griffeth, R.W. and Sellaro, C.L.(1984), "The Validity of Mobley's(1977) Model of Employee Turnover," *Organizational Behavior Human Performance*, Vol. 34, pp.141-174.
- Hom, P.W. and Kinicki, A.J.(2001), "Toward a Greater Understanding of How Dissatisfaction Drives Employee Turnover," *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No. 5, pp.975-987.
- Kelman, H.C.(1961), "Processes of Opinion Change," *Public Opinion Quarterly*, Vol. 25 No. 1, pp.57-78.
- Lee T.W., Mitchell, T.R., Holtom, B.C., McDaniel, L.S. and Hill J.W.(1999), "The Unfolding Model of Voluntary Turnover : A Replication and Extension," *Academy of Management Journal*, Vol. 42 No. 4, pp.450-462.
- Lichtenstein, D.R., Drumwright, M.E. and Braig, B.M.(2004), "The Effect of Corporate Social Responsibility on Customer Donations to Corporate-Supported Nonprofits," *Journal of Marketing*, Vol. 68, pp.16-32.
- Mael F. & Ashforth, B.E.(1992), "Alumni and their Alma mater : A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification," *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13, pp.103-123.
- Mael,F.A. and Ashforth, B.E.(1995), "Loyal from Day One : Biodata, Organizational Identification and Turnover Among Newcomers," *Personnel Psychology*, Vol. 48 No. 2, pp.309-333.
- Maignan, I. and Ferrell, O.C.(2004), "Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.32 No. 1, pp.3-19.
- March J.G. and Simon, H.A.(1958), *Organization*, Oxford, England: Wiley Organizations.
- Miller, J.S., Hom, P.W., & Gomez-Mejia, L.R.(2001), "The High Cost of Low Wages : Does Maquiladora Compensation Reduce Turnover?" *Journal of International Business Studies*, Vol. 32, pp.585-595.
- Mitchell, T.R., Holtom, B.C. & Lee, T.W.(2001), "Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover," *Academy of Management Journal*, Vol. 44 No. 6, pp.1102-1121.
- Mobley, W.H.(1977), "Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and

- Employee Turnover,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62 No. 2, pp.237-240.
- Mobley, W.H., Griffeth, R.W., Hand,H.H. and Meglino, B.M.(1979), “Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process,” *Psychological Bulletin*, Vol. 86 No. 3, pp.493-522.
- Mobley, W.H.(1982), “Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research,” *The Academy of Management Review*, Vol. 7 No. 1, pp.111-116.
- Paik, Y. & Teagarden, M.B.(1995), “Strategic International Human Resource Management Approached in the Maqukladora Industry : A Comparison of Japanese, Korean and US Firms,” *International Journal of Human Resource Management*, Vol.6, pp.568-587.
- Perez, A. and Rodriguez Del Bosque, I.(2014), “Business Identity, Image and Reputation: The Integration of Theoretical Perspectives for a Successful Management,” *Cuadernos de Gestion*, Vol.14(1), pp.97-126.
- Porter, M.E. and Kramer, M.R.(2006), “Strategy and Society: the Link Between Corporate Social Responsibility,” *Harvard Business Review*, Vol. 84 No. 12, pp.78-92.
- Porter, L.W. and Steers, R.M.(1973), “Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism,” *Psychological Bulletin*, Vol. 80 No. 2, pp.151-176.
- Preacher, K.J. and Hayes, A.F.(2004), “SPSS ans SAS Procedures for Estimating Indirect Effects in Simple Mediation Models,” *Behaviour Research Methods, Instruments & Computers*, Vol. 36 No. 4, pp.717-731.
- Price, J.L.(1977), *The Study of Turnover*, Iowa State Press.
- Tao, J., Jiang, W., Liu, C., Yang, X., Zhang, W., & Zhang, H. (2017), “New Employee Intention to Leave and Consequent Work Performance : Does Leadership Style Matter?,” *Social Behavior and Personality : An International Journal*, Vol. 45, pp.1707-1722.
- Tajfel, H.(1982), “Social Psychology of Intergroup Relations,” *Annual Review of Psychology*, Vol. 33, pp.1-39.
- Tolman, E.C.(1943), “Identification and the Postwar World,” *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 38, pp.141-148.
- Turner, J.C.(1984), *Social Identification and Psychological Group Formation* in H. Tajfel(Ed.), *The Social Dimension: European Developments in Social Psychology*(Vol.2, pp.518-538). Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Zelsman, M.(2000), Charitable Merry-go-round, Retrieved Dec,15, 2000, from www.infoworld.com

Exploring ‘Intention to Leave’ management in Korean IT Firm at India : The Role of CSR

Young-Ok, Kim
Hyun-Chae Park

• Abstract

In 2014, India legalized corporate social responsibility(CSR) for foreign companies and enforced it. Meanwhile, one of the Korean companies' concerns is that the turnover rate of employees is very high. Therefore, this study was conducted in four dimensions. First, Korean IT companies in India ought to work on CSR activities so this study investigates to see if CSR can reduce employee turnover rate. Second, the study is to verify whether job embeddedness plays mediating role in the relationship between CSR and ‘intention to leave’. Third, the study is also to verify whether organizational identification plays mediating role in the relationship between CSR and ‘intention to leave’. Lastly, the study is also to verify whether job embeddedness and organizational identification show dual mediation effect in the relationship between CSR and ‘intention to leave’. The results of the study are as follows ; First, CSR does not make any significant effect on ‘intention to leave’. Second, job embeddedness and organizational identification show dual mediation effect in the relationship between CSR and ‘intention to leave’. So if Korean IT firms in India conduct CSR activities strategically, the activities can eventually reduce the propensity of ‘intention to leave’. Based on the results, several implications on Korean IT firms are suggested for reducing the propensity of ‘intention to leave’ in India, effectively.

〈Key words〉 Corporate Social Responsibility(CSR), Inteniton to leave, Job Embeddedness, Organizational Identification, India