

## 우리나라 해운선사의 사회적 책임활동 선행요인이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구

한계숙\* · 김태우\*\*

### A Study on the Effect of CSR Leading Factors of Korean Shipping Companies on CSR Implementation and Job Satisfaction

Han, Kye-Sook · Kim, Tae-Woo

#### Abstract

Corporate social responsibility (CSR) is gaining significance in various industries and academic research. However, shipping companies have a relatively less interest in CSR. Considering the International Maritime Organisation's (IMO) 2020 model and its focus on sustainability, it is time for shipping companies to consider the active use of CSR initiatives. This study aims to examine the leading factors influencing CSR implementation and job satisfaction. The analysis was conducted using partial least squares and statistical package for social sciences 18.0 to achieve the research objectives. The results showed that the internal and external factors of shipping companies play a positive role in CSR implementation, which was found to play a positive role in enhancing job satisfaction. The implications of this study are to identify factors that drive shipping companies to improve their CSR performance.

*Key words:* CSR, CSR Implementation, Internal and External Drivers, SHIPPING COMPANY, IMO 2020

▷ 논문접수: 2019.08.28

▷ 심사완료: 2019.09.16

▷ 게재확정: 2019.09.23

\* 유한대학교 경영학과 부교수, 제1저자, gaia6@yuhan.ac.kr

\*\* 유한대학교 경영학과 부교수, 교신저자, ktw5533@yuhan.ac.kr

## I. 서론

해운산업은 세계 경제를 촉진하고 일자리를 창출함과 동시에 세계 소비자들의 후생을 높이는데 기여하고 있다(Wilhelmsen, 2014). 세계 물동량의 90% 이상을 담당하고 있는 해상운송은(BIMCO, 2016a) 전 세계 경제에서 상당한 위상을 차지함에도 톤-마일 당 가장 적은 수준의 탄소를 배출하고 있어 육로운송에 비해 친환경적 운송수단으로 인식된다(ICS, 2016).

그럼에도 불구하고 해운산업에서 가장 큰 이슈 중 하나는 지속가능경영으로서의 기업의 사회적 책임에 관한 논의라 할 수 있다. 국제 해사기구(International Maritime Organization, IMO)가 오는 2020년 1월 1일부터 선박연료유 SO<sub>2</sub>의 기준을 강화하는 IMO 2020를 시행하기로 결정함에 따라 해운선사들에게 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, CSR)은 친환경을 넘어 당면 과제로 급부상하고 있다.

환경에 대한 문제는 전 세계 기업들이 지속가능성을 위해 반드시 풀어나가야 할 숙제이다. 지속가능성을 확보하기 위해 많은 기업들은 사회적 책임의 노력을 다하고 있으며, 해운선사 등 해운업계에서도 제한적이거나 이를 위한 준비를 진행해왔다. 예를 들어 해상운송분야에서는 이미 2000년대 초반부터 유럽, 아시아, 북미의 해운기업들을 중심으로 사회 및 환경문제에 대한 투명성을 제고하기 위한 CSR 정책을 보고서의 형태로 발간해 오고 있으며(Lund-Thomsen, 2004; Skovgaard, 2014), 양질의 데이터를 통해 그 품질을 지속적으로 개선해왔다(Yliskylä-Peuralahti et al., 2015; Yuen & Lim, 2016). 그러나 내년부터 해운 역사상 가장 강력한 조치라 불리는 IMO 2020 규제가 시행됨에 따라 정부와 국내 해운산업은 친환경 선박 전환 등 적극적

인 대응을 통해 CSR차원의 산업 경쟁력을 높여야 하는 기로에 서 있는 것이 사실이다.

따라서 해운산업의 경쟁력 확보와 지속가능경영으로서 CSR활동에 대한 연구와 논의가 필요한 시점이며, 무엇보다 국내 해운선사들이 CSR을 적극적으로 도입하고 실행하기 위해 어떤 조건들이 충족되어야 하는가에 대한 연구가 시급하다. 그러나 그동안 수행된 CSR연구는 그 방대함에도 불구하고 연구의 대부분이 CSR활동의 성과를 밝히는데 집중되어 왔다. 예를 들어 소비재 산업에서 기업의 CSR활동이 소비자의 인식 또는 제품에 대한 태도에 미치는 관계를 규명하거나(Barone et al., 2000; Becker-Olsen, 2006; Yoon et al., 2006), 조직몰입, 직무만족, 이직의도 등 기업의 내부성과에 미치는 관계를 규명하는데 집중한 것이 그것이다(Fafaliou et al., 2006; Poulouvasilis & Meidanis, 2013). 또한 몇몇의 연구들이 CSR활동에 영향을 미치는 선행요인을 규명하였으나 변수의 나열식 접근에 따른 통합적 시각이 부족하거나, 같은 변수임에도 산업에 따라 그 영향력의 크기가 매우 상이해 해운산업에 바로 적용하기에는 한계가 있다. 따라서 본 연구에서는 해운선사들의 CSR실행에 영향을 미치는 선행요인을 규명하는데 초점을 두었다. 즉, CSR의 도입기에 있는 해운선사들이 CSR을 실행하기 위해 어떤 요인들에 집중해야 하는지, 어떤 조건들이 선사의 CSR활동을 성공적으로 이끌어내고 활성화시키는가에 대한 시사점을 제공하는데 목적을 두었다. 이에 본 연구에서는 기존 연구의 고찰과 산업 실무자들의 인터뷰를 통해 해운선사의 CSR실행에 영향을 미치는 내적·외적 요인을 구분하고 각각의 요인들이 해운선사들의 CSR실행에 어떤 영향력을 행사하는지 살펴보고자 하였다. 또한 해운선사의 CSR의 실행이 실제 종업원들의 직무만족에 어떤 영향을 미치는지 규명함으로써 향후 CSR의 실행에 관한 시사점을 도출하고자 하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 해운선사의 CSR 트렌드

최근 CSR은 산업의 구분없이 지속적으로 확산되는 추세이며 기업경영의 필수적 요인으로 자리매김하였다. 이는 기업들의 이윤추구 과정에서 지구환경오염 및 자원고갈 등에 대한 비판이 지속적으로 제시되어 왔기 때문이다(McElhaney, 2009). 이러한 배경 하에 해운선사들에 대한 CSR 압박도 지속적으로 강화되고 있으며 이윤추구와 CSR의 균형이 강조되고 있다(Aras, 2008). 최근에는 해운선사의 CSR이 환경문제를 넘어 안전, 노동권, 윤리성, 도덕성, 재정건전성, 연료효율성 등으로 확대되고 있는 실정이다(IMO, 2013).

해운선사는 국제무역에 있어 중추적 역할을 수행하므로 CSR에 대한 대응은 다른 산업에 전반적으로 큰 영향을 미칠 수밖에 없다. 특히 최근 해운선사들은 운송대상품목에 대한 적법성 문제까지 압박을 받고 있어 업계차원의 대응이 절실한 상황이다. 그러나 해운선사의 CSR은 여전히 높은 장애 요인들이 존재하고 있다(Agudo-Valiente, 2017). 본 연구에서는 산업현황을 좀 더 구체적으로 알아보기 위해 업계 담당자들과 인터뷰를 실시한 결과, 우리나라 해운선사들의 경우 CSR과 관련하여 다음과 같은 어려움을 호소하고 있었다.

첫째, 현재 해운선사들은 심각한 비용압박을 경험하고 있다. 세계경제위기의 장기화 및 공급과잉 등으로 비용압박이 상당한 상황에서 CSR을 추진할 여력이 없다는 것이다. 내년부터 시행예정 된 IMO 2020은 비용압박을 가중시켜 선사들의 어려움이 예견되거나 특별한 해결방안이 없음을 우려하고 있다.

둘째, 해운선사 중 대형업체들을 제외하고는 표준화된 CSR 매뉴얼이 존재하고 있지 않음을 지적

하였다. CSR을 담당하여 실행할 조직은 물론 동 분야에 대한 전문성 부재도 장애요인으로 제시하였다.

마지막으로 당면과제에서 CSR이 부각되고 있지 않음을 지적하였다. 현재 해운선사들은 IMO 2020 및 비용압박, 전략적 제휴 및 인수합병 등을 핵심적 당면과제로 인식하고 있었다. 따라서 상대적으로 CSR의 중요성이 부각되고 있지 않다. 이러한 장애요인들에도 불구하고 향후 CSR 이 중요한 경영전략이며 필수과제가 될 것임에는 대부분 동의하였다. 따라서 해운선사들의 CSR 선행요인들에 대한 규명은 기업들에게 시사점이 있을 것으로 보인다.

### 2. CSR 관련 선행연구 고찰

#### 1) CSR 개념 및 발전

CSR은 개별 기업차원이 아닌 다자간의 복합적 문제이며 다양한 논의에 비해 표준화된 정의는 부족한 것이 현실이다. 그러나 현재 지속 가능성에 대한 통합 된 접근 방식을 통해 CSR은 대부분 “기업이 전략수행과정에서 주주와의 상호작용을 통해 사회 및 환경적 문제에 대한 관심을 통합하는 것”으로 정의된다(Aras, 2008). 이러한 접근방식은 사회계약이론으로부터 출발하는데 기업이 이윤추구 과정에서 사회 및 환경적 문제와 지속적인 상호작용을 한다는 것이다. 최근에는 CSR이 기업들은 사회적 번영에 지속적으로 기여하길 원한다는 지속가능이론으로부터 출발하고 있다(Alhaddi, 2015).

CSR 활동 전반에 걸친 공개를 통해 정부, 주주 등으로부터 평가를 받고 투명성과 지속가능성이 확산될 것으로 보고 있다(O' Rourke, 2004). 1990년대를 거치면서 기업들이 CSR 활동에 대해 보고서

의 형태로 공개하는 것이 자리잡게 된다. CSR 활동은 기업의 투명성 제고, 지속가능성 확산, 환경문제의 해결 등 긍정적 측면이 다수 존재하였으나 여전히 적용이 안되고 있는 측면도 존재한다. 그 이유는 CSR 적용에 대한 기업의 원칙 부재, CSR 활동에 대한 비용부담, CSR 활동 조직 부재 등으로 정리된다(Emezi, 2014).

반대로 CSR의 효용이 크기 때문에 기업들의 입장에서 충분한 동기부여 된다는 의견도 존재한다. CSR을 통해 기업의 도덕성과 사업투명성 확보, CSR을 통한 소비자와 종업원들의 충성도 강화, 기업 활동의 적법성 강화, 종업원들의 직무만족도 향상 등이 기대된다는 것이다(Gligor-Cimpoieru & Munteanu, 2015).

## 2) 해운산업과 CSR

UN 2030 아젠다에서 해운산업의 CSR은 비중있게 다루어지지 않았다. 이에 IMO는 2013년 개최된 심포지엄에서 해운선사 등 해운업계의 CSR 관심 증대 및 촉진을 강조하였으며, 이후 IMO는 해운업계의 CSR을 해운산업의 지속가능성 확보를 위한 필수요소로 규정하였다 (IMO, 2013).

해운선사 중 CSR을 강조하는 기업들은 자신들의 경영전략 수행과정에서 경제·사회·환경적 문제를 통합 관리하는 노력을 하고 있다. CSR은 해운선사의 사회 및 환경적 성과를 향상시키는 유용한 도구가 된다. 또한 이해관계자들과의 커뮤니케이션이 강화될 수 있고 기업의 브랜드 이미지도 개선될 것으로 보고 있다 (Poulovassilis & Meidanis, 2013).

해운선사의 CSR은 우수한 종업원을 고용하는데 도움이 되며 고객충성도를 확보하여 지속적으로 사업성과를 개선할 수 있다. 이러한 인식을 하고 있

는 해운선사들의 경우 온실가스 배출 축소 등 환경 문제에 우선적으로 집중하고 있는 것으로 나타났다. 이후에는 종업원 복지, 해양 환경 보호, 인권 및 윤리 등으로 CSR의 영역을 확장하고 있다 (Lloyd' s List, 2010) .

그러나 여전히 해운선사 등 해운업계의 CSR은 육상운송업계에 비해 매우 뒤쳐져 있는 것으로 나타났다. 따라서 지속적인 CSR 확산 노력이 요구된다. 최근 해운선사들은 CSR을 적극적으로 수행하는 기업들을 화주들이 선호하며 지속가능성도 높임을 인지하기 시작했으며 차후 CSR이 확산될 것으로 보고 있다(Poulovassilis & Meidanis, 2013).

## 3) CSR의 효과

CSR에 집중하는 기업들은 윤리강령, 인도주의적 사회정책 등을 통해 위험을 감소시키는 물론 직원들의 만족도를 높일 수 있는 것으로 나타났다 (Fafaliou et al. 2006).

CSR에 적극적인 기업들은 재무적 성과뿐만 아니라 비재무적 성과도 창출되는 것으로 나타났다. CSR에 참여하는 기업들은 비윤리적 사업관행에서 탈피하여 부정적 인식을 제고할 수 있으며 직원들의 자부심과 충성도를 확보하여 경쟁우위를 창출할 수 있는 것으로 나타났다(Poulovassilis & Meidanis, 2013).

이외에도 CSR에 적극적인 기업들은 기업 명성의 개선, 경쟁기업들과 차별화, 주주들과의 커뮤니케이션 개선, 혁신 유도, 기업의 지속가능성 개선 등의 효과를 창출할 수 있다(Grewal & Darlow, 2007).

국내연구에서는 임직원들의 CSR에 관한 인식과 태도가 기업명성에 영향을 미치며 기업명성이 직무만족과 조직일체감에 긍정적인 역할을 한다고 규명되었다(윤각 외, 2011).

특히 해운선사의 경우 CSR을 통해서 친환경기업이라는 이미지를 구축하여 경쟁사와 탁월한 차별화를 할 수 있다. 최근 환경에 대한 중요성이 급증하면서 물류기업 전반에 걸쳐 사회적 책임이 강조되고 있다. 해운선사들이 사회적 책임을 다하게 되면 고객들에게 충성도를 심어주는데 유의미한 역할을 하여 화주와의 거래관계를 장기적으로 가져갈 수 있다 (Holmgren, 2010). 항만운영에 있어서도 환경 친화적 기술, 지속적인 관리와 향상, 내적 성장, 대화와 협력 등을 통해 지속가능성을 확보할 수 있음이 분석되었다(김시현·장봉규, 2014). 종합할 때 해운관련 산업의 경우 CSR의 적절한 활용을 통해 다양한 효과가 있을 수 있음이 규명되었다.

### III. 연구모형 및 가설설정

#### 1. CSR실행의 선행요인에 관한 연구

CSR의 성과에 관한 연구가 매우 활발하게 이루어진 반면, 그 선행요인에 관한 연구는 매우 제한적으로 이루어져 왔다. 비교적 초기 연구자인 Buechlder & Setty(1974)은 CSR 실행의 선행요인으로 계몽된 이기(enlightened self-interest), 법적 준수(legal compliance), 이미지창출(image creation), 수익창출(profit creation), 폭력행위 근절(forestell violence)을 제시하였다. 그러나 이러한 기준은 다양한 산업에 일반적으로 적용하기에 한계가 존재한다.

그 후 몇몇 연구들이 좀 더 체계적인 기준으로 선행변수를 규명하고자 하였다. 기존의 연구를 정리해보면 크게 장애요인(barriers)과 추진요인(drivers)으로 구분한 연구(Faisal 2010; Shen, Govindan & Shankar 2015; Fasoulis & Kurt 2018), 과업환경구성원으로 구분한 대상차원의 연구

(김영민·전호진 2017), 동기의 목적으로 구분한 내용차원의 연구 등이 있다(Becker-Olsen, Cudmore & Hill 2006; Van de Ven & Graafland 2006; 전광호·김성진 2014).

먼저 Faisal(2010)은 CSR활동의 장애요인으로 최고경영자 및 고객의 관심부족, 명성이나 평판에 대한 관심부족, CSR인식 및 전략적 계획의 부족, 파트너의 CSR 실행주저, 재정적 제한과 비용기반의 거래관계, 정부의 규제와 규정표준 미비 등을 지적하였다. 유사하게 Shen et al. (2015)은 인도의 섬 유산업을 대상으로 CSR 실행의 제약요인을 규명하였다. 이해관계자 및 고객의 인지부족, CSR 관련 교육 및 정보의 부족, 재무적 제약, 평판에 대한 관심부족, 관련 법규나 기준의 부족, 조직문화, 최고경영자의 몰입 부족, 사회적 감사의 부족 등 12개의 제약요인을 나열하고 가중치 부여를 통한 우선순위를 선정하였다. 그 결과, 재무적 제약, 고객의 인식 부족, 관련 법규나 기준의 미비 등이 상위를 차지하였다.

Fasoulis et al.(2018)은 선사(tanker and dry bulk section)를 중심으로 CSR정책의 도입과 운영에 영향을 미치는 장애요인과 추진요인을 제시하였다. CSR에 대한 상급자의 몰입과 조직문화의 결여를 장애요인으로, 이미지와 신뢰 증진 및 이해관계자들과의 관계개선에 대한 기대를 추진요인으로 제시하였으나 추진요인만이 유의하게 지지되었다. 이에 연구자들은 해운산업의 특성상 법적 규제나 관련 기준 등 외부적인 요인이 비즈니스 내적인 요인보다 더 크게 작용하였을 가능성을 언급하였다.

한편 김영민 외(2017)는 물류기업을 대상으로 CSR활동에 영향을 미치는 과업환경 및 구성원으로 구분하고 각각의 영향력을 규명하였다. 분석결과 CSR활동에 종사자와 고객은 유의한 영향을 미쳤으나 최고경영자, 조직 및 정부 요인은 기각되었다.

Becker-Olsen et al.(2006)은 CSR의 동기를 이익 동기와 사회적 동기로 구분하였으며 이와 유사하게 Van de Ven et al.(2006)은 CSR의 동기를 전략적 동기와 도덕적 동기로 구분하였다. 일반적으로 그 동기가 이익을 추구하거나 전략적 목적을 가진 경우 CSR활동은 더 많은 수익을 위한 도구로 활용되는 반면 사회적 동기나 도덕적 동기에 기반하는 경우 사회 전체의 복지와 부를 증가하는 방향으로 활용된다. 이에 전광호 외(2014)의 연구에서는 기업의 사회적 활동은 주로 비영리활동으로 인식되기 때문에 경제적 동기는 그 순수성을 의심받아 부정적인 평가를 일으킬 수 있다고 지적하였다.

이상의 연구들을 정리해보면 CSR 실행에 영향을 미치는 변수들은 같은 변수임에도 산업에 따라 그 영향력이 매우 상이하게 나타나거나, 변수의 나열식 접근으로 인해 CSR을 실행하는 기업의 내·외적인 부분들을 통합적으로 고려하지 못한 한계를 지닌다.

따라서 본 연구에서는 앞서 살펴본 우리나라 해운선사의 사회적 책임 활동의 동향과 기존 연구에서 유의미하게 제시된 변수들을 중심으로 CSR의 실행에 영향을 미치는 선행요인을 내·외부 조직 차원에서 접근해 보고자 한다.

## 2. 해운선사의 CSR 실행 선행요인

### 1) 선사의 조직 내부 요인

CSR활동을 통해 기업들은 이해관계자들과의 관계개선, 기업 이미지의 향상, 운영비용의 절감 및 효율성 증대 등을 기대한다. 이러한 기대는 기업들이 CSR의 실행에 적극적으로 참여하게 하는 자극제로서 역할을 한다(Timane 2012). 본 연구에서 기업의 CSR에 대한 기대(expectation)는 그 활동을 수행하는 기업이 원하는 주관적인 보상 또는 혜택

으로 정의할 수 있다(Peter & Olson 1987).

사실, 기업의 CSR 활동이 기업의 성과에 미치는 영향, 특히 재무적 성과와 관련해서는 그 연구결과가 혼재하고 있다. 기업이 CSR을 실행하는데 들어가는 비용의 지출은 단기적으로 일어나지만, 그 반응과 성과는 장기간에 걸쳐 나타나기 때문에 성과에 부정적인 영향을 미친다는 관점과(Marom, 2006), 기업의 CSR활동은 사회적 영향이론(social impact theory)에 따라 다양한 이해관계자들의 기대를 충족시키는 만큼 성과에 긍정적 영향을 미친다고 보는 관점으로 나뉜다(Preston & O' Bannon 1997). 이때 중요한 것은 바로 조직 차원에서 CSR 활동을 어떻게 인식하는지, CSR활동에 조직적 기대와 가치를 부여하고 있는가이다.

만약 기업의 조직구성원이 CSR 활동을 비용으로 인식한다면 그 실행에 소극적으로 임하게 되는 반면, CSR활동이 가져다 줄 이점이나 혜택에 큰 기대를 하는 경우 그 실행에 보다 성실히 임하게 될 가능성이 크다. 또한 CSR의 실행이 장기적으로 기업에게 도움이 될 것이라 믿는 내재적 동기는 CSR을 실행하면서 겪게 되는 여러 어려움을 극복하는데 도움을 줄 수 있다. 직무환경에서 중요한 심리적 자원 중 하나는 바로 과업의 중요성이다. 과업의 중요성은 주로 해당 업무가 부서나 조직에 중요한 영향을 미칠 수 있다는 신념으로 정의되는데(Hackman & Oldham, 1975, p.161), 기업의 CSR 활동이 조직의 성장과 발전에 중요하다고 인식하는 구성원들의 기대는 전사적 차원에서 보다 능동적이고 적극적인 대처를 가능하게 한다. 따라서 본 연구에서는 CSR활동에 대한 조직구성원의 전략적 기대가 CSR의 실행에 긍정적인 영향을 줄 것이라 가설을 설정하였다.

다음으로, 조직의 자원 배분에 관한 의사결정을 내리는 최고경영자의 의지(top management sup-

port)는 특정 전략을 도입하고 실행하는데 큰 영향을 미친다. CSR을 다루는 기존의 연구들은 CSR의 실행과 성공에 무엇보다 최고경영자의 지원이 중요함을 실증적으로 제시해왔다(Duarte & Rahman 2010; Sen et al., 2015). 특히 본 연구에서는 설문지 작성에 앞서 해운선사에 근무하고 있는 담당자들과 비공식적인 심층 인터뷰를 진행하였는데, 선사의 CSR 활동을 저해하는 가장 큰 장애요인으로 조직 내 실행조직의 부재, 표준화된 매뉴얼의 미비 등 전략적 관리의 부재를 언급하였다. 이러한 제도나 시스템의 문제는 결국 최고경영자의 의지와 연결된다. CSR활동에 얼마나 가중치를 부여하고 한정된 예산을 배분할 것인가는 최고경영자의 지원과 의지에 달린 문제이기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 최고경영자의 지원은 CSR의 실행에 중요한 선행변수임을 가설로서 제시하고자 한다.

한편, 기업의 재무적 자원(financial resource)은 CSR의 실행을 위한 중요 선행요인이다. 여유자원이론(slack resource theory)에 따르면 재무적 자원이 풍부한 기업들은 장기적으로 성과를 기대해야 하는 사회적 행동을 실행하는데 인내심을 갖고 재량껏 접근하는 것이 가능하다. 이는 예산에 얽매이지 않고 기업이 사회적으로 바람직한 방식의 의사결정을 내리는데 긍정적으로 작용함으로써 CSR의 실행력을 높이는데 일조하게 된다(Dechant & Altman 1994; Waddock & Graves 1997; Stanaland, Lwin, & Murphy 2011). 재무적 자원은 앞서 실시한 인터뷰에서 해운선사의 담당자들이 가장 중요하게 언급한 CSR활동의 결정요인이기도 하다. 따라서 본 연구에서는 기업의 재무적 여유가 높을수록 CSR 실행력을 높일 것이라 가설을 설정하였다.

가설 1. 선사의 조직 내부 요인은 CSR 실행 수준에 영향을 미칠 것이다.

가설1-1. CSR에 대한 기대는 선사의 CSR 실행수준에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2. 최고경영자의 의지는 선사의 CSR 실행수준에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3. 재무적 자원은 CSR 실행수준에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

## 2) 선사의 조직 외부 요인

기업의 의사결정에 환경은 중요한 영향을 미친다. 환경요소는 그 영향 정도에 따라 1차 과업환경, 2차 과업환경, 거시환경 등으로 구분한다. 1차 과업환경은 기업의 의사결정이나 전략에 직접적인 영향을 미치는 환경요소로 특정기업의 공급사, 구매사, 경쟁사 등이 해당되고 2차 과업환경은 1차 과업 환경에서 한 단계 더 연결된 공급사의 공급사, 고객사의 고객사 등이 해당된다. 거시환경은 기업의 활동에 영향을 미치는 경제, 정치, 사회, 기술 등의 요소를 포함한다(Achrol, Reve & Stern 1983).

기업을 둘러싼 환경의 영향력을 규명한 연구들은 환경의 하위차원으로 환경격변성(environmental turbulence)과 환경적대성(environmental hostility) 또는 이해관계자들을 포함한 고객욕구(customer demandingness), 경쟁강도(competition intensity), 기술변동(technology change) 등을 제시한다(Jaworski & Kohli 1993; Kotler 1994).

기존 기업의 사회적 책임과 관련된 선행연구 또한 CSR 실행의 환경적 선행요인으로 정부의 규제, 환경관련 법규, 고객 및 지역사회로부터의 압력, 경쟁기업의 압력 등을 제시하였다(Shrivastava et al., 1995; Hussain, 1999). 본 연구에서는 실무담당자들의 심층 인터뷰와 기존 연구들을 바탕으로 해운선사의 CSR 활동에 영향을 미치는 외부 환경요인에 규제환경의 변화, 경쟁사의 대처수준 및 화주의 요

구수준을 제시하고자 한다.

그렇다면 이러한 환경요인이 CSR 실행수준에 미치는 영향과 관련하여서는 일반적으로 기업의 환경이 급격하게 변화하여 불확실성이 증가하게 되면 기업은 생존을 위해 규제, 경쟁자, 소비자의 요구 등에 지속적으로 대응하고 적응하도록 강요받게 된다. 즉, 이해관계자들의 압력은 특정 전략이나 정책을 도입하거나 실행하는 속도가 가속화된다는 것이다(Srinivasan, Lilian, & Rangaswamy 2001). 특히 조직이론에서는 기업이 경쟁환경의 변화에 대응하는 전략 중 하나로 시류편승모방(bandwagon imitation)의 개념을 제시한다(Kraatz 1998). 이는 동일한 산업에 있는 특정 기업이 환경의 변화에 대응하여 새로운 형태의 기업전략을 선택하거나 조직구조를 변경하게 되면 이와 경쟁관계에 있는 기업 또한 전략이나 구조를 변경하는 의사결정을 내릴 가능성이 높아짐을 의미한다. 따라서 같은 산업 내 경쟁사들의 CSR 실행수준이 높은 경우 해당 선사의 CSR 실행 수준 또한 그 영향을 받을 것이다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 2. 선사의 조직 외부 요인은 CSR실행 수준에 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 규제환경변화는 선사의 CSR실행수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 경쟁사 대처수준은 선사의 CSR실행수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 화주의 요구수준은 CSR실행수준에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

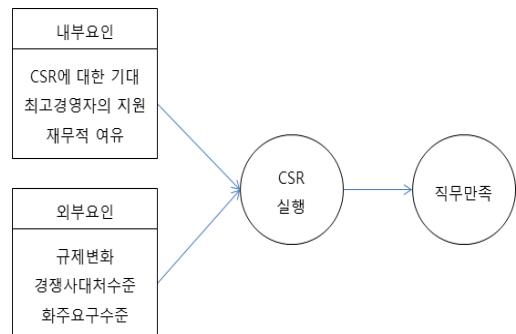
### 3. 선사의 CSR 실행과 직무만족

직무만족(job satisfaction)은 조직관리의 핵심요소

로 조직구성원이 자신의 직무나 직무경험의 평가로부터 나오는 긍정적인 감정상태를 의미한다(Locke 1976). 기업의 CSR실행수준이 높을수록 그 기업은 시장에 믿을 수 있는 기업이라는 신뢰의 신호를 제공하게 되고 이 신호를 인식한 수요자는 기업의 가치를 높게 평가하게 된다. 내부마케팅의 관점에서 그 첫 번째 수요자는 내부직원이 된다. 사회정체성이론(social identity theory)에 따라 CSR실행수준이 높은 기업에 속한 직원들은 자신이 속한 기업에 긍정적인 기업정체성을 가지게 되고(Brown & Dacin, 1997), 이는 더 높은 수준의 직무만족을 느끼게 한다(Valentine & Fleischman, 2008). 이에 몇몇 연구들이 기업의 사회적 책임활동과 직원들의 조직만족도 간의 긍정적 관계를 실증하였다(Aguilera et al., 2007; Schwepker, 2001).

가설 3. 선사의 CSR 실행 수준이 높을수록 직원들의 직무만족이 높아질 것이다.

앞서 살펴본 이론적 배경과 선행연구에 근거하여 본 연구에서는 다음과 같은 연구모형을 설정하였다(그림 1).



[그림 1] 연구의 모형

직무만족(job satisfaction)은 조직관리의 핵심요소



#### IV. 연구방법 및 실증분석

##### 1. 자료수집 및 분석방법

자료의 수집은 국내 선사에서 근무하고 있는 직원들을 대상으로 편의표본추출방식으로 수집하였다. 설문은 기업의 CSR 방향성에 이해도가 높은 관리자급이 설문에 응답할 수 있도록 유도하였으며, 총 46명의 응답자가 설문조사에 참여하여 불성실한 응답을 제외한 43개의 응답이 분석에 사용되었다. 본 연구에서는 분석을 위해 SPSS 18.0과 Smart PLS 3.0(partial least squares: PLS)을 이용하였다. PLS는 표본의 크기와 변수, 잔차의 정규분포에 대한 제약 조건이 없어 적은 샘플에서도 복잡한 인과모델의 설명력을 잘 나타낼 뿐만 아니라 측정모델과 구조 모델을 동시에 측정할 수 있다(Fornell & Cha, 1994). 본 연구는 샘플 수가 적고, 해운선사에서의 CSR선행요인에 관한 연구가 매우 부족한 점을 고려한 예측의 성격이 강해 PLS를 활용하여 분석하는 것이 적합하다고 판단하였다.

응답자의 특성을 분석한 결과 전체 응답자의 약 70%가 남성으로 나타났으며 연령은 30대와 40대가 전체 76% 정도를 차지하였다. 직급으로는 차장이 46.6%, 종업원 수는 200~600명 사업장이 39.5%로 가장 많았으며, 매출액은 1000억~5000억이 37.2%를 차지하였다.

##### 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구에 사용된 설문문항은 기존 문헌연구를 바탕으로 연구의 목적에 맞게 수정하였다. 설문은 7점 리커트척도였으며, “1=매우 동의하지 않는다”, “7=매우 동의한다”로 나타났다.

표 1. 응답자의 인구통계적 특성

인구통계적 특성	빈도	비율(%)
성별	남	69.8
	여	30.2
	소계	100.0
연령	20대	14
	30대	39.5
	40대	37.2
	50대 이상	9.3
	소계	100.0
직급	사원	9.3
	대리	25.6
	과장	18.6
	차장 이상	46.6
종업원수	소계	100.0
	200명 미만	34.9
	200~600명	39.5
	600명 이상	25.6
매출액	소계	100.0
	1000억 미만	25.6
	1000~5000억	37.2
	5000~1조	7.0
	1조 이상	30.2
소계	43	100.0

CSR에 대한 기대는 Fasoulis et al.(2018)의 내용을 본 연구에 맞게 수정해 사용하였으며, CSR활동을 통해 얻을 수 있는 잠재적 가치에 대해 인식하는 정도, CSR이 장기적인 협력관계에 도움이 된다고 기대하는 정도를 2항목으로 측정하였다. 최고경영자의 지원은 King & Teo(1996)의 연구를 바탕으로 사회적 책임을 실천하기 위한 명확한 목표의식을 갖고 있는 정도, 사회적 책임의 중요성을 강조하는 정도, 사회적 책임 실천을 위한 부서 간 협력을 강조하는 정도 등 3항목으로 측정하였다. 재무적 자원은 Shen et al.(2015)의 연구를 본 연구에 맞게 수정하여 선사의 충분한 자본력, 추가적인 자본확보

능력 등을 2항목으로 측정하였다. 선사의 외부환경과 관련해서 Shrivastava et al.,(1995)의 연구를 바탕으로 본 연구에 맞게 수정하였다. 규제변화는 해운산업 내 선사의 사회적 책임 이행에 관한 관심이 증가하는 정도, 해운산업 내 사회적 책임 이행에 관한 관심의 증가정도 등 2항목으로 측정하였으며, 경쟁사 대처수준은 경쟁사가 사회적 책임활동에 빠르게 대처하는 정도, 경쟁사가 사회적 책임과 관련된 미션을 적극적으로 수행하는 정도 등 2항목으로 측정하였다. 화주요구수준은 화주의 사회적 책임에 대한 관심정도, 사회적 책임에 관한 파트너십 희망정도 등 2항목으로 측정하였다.

CSR실행은 선사의 이윤창출을 통한 국가경제 기여 정도, 법적 기준에 부합하는 운송서비스 제공정도, 지역사회 발전을 위해 노력하는 정도, 친환경 정책을 준수하는 정도 등 4항목으로 측정하였다 (Pruzan-Jorgensen, & Farrag 2010). 직무만족도는 Schwepker(2001)의 연구에서 사용된 문항을 사용하였으며, 회사에 전반적으로 만족하는 정도, 회사에서 하는 일에 만족하는 정도를 2문항으로 측정하였다.

### 3. 타당성 및 신뢰도 분석

측정도구의 신뢰성을 검증하기 위해 각 구성개념의 크론바하 알파계수, CR(composite reliability)와 AVE(average variance extracted)를 이용하였다.

신뢰성 분석결과 외생변수와 내생변수 모두 크론바하 알파계수 0.7이상, CR값 0.7이상, AVE값 또한 0.5이상 나타나 본 연구에서 사용된 변수들의 신뢰성이 확보되었다. 측정도구의 타당성 평가를 위해 탐색적 요인분석을 통한 개념타당성 검증 후, 판별타당성을 분석하였다. 개념타당성은 각 구성개념에 속한 측정항목의 추정치가 0.7이상이어야 하는데

외생변수와 내생변수의 탐색적 요인분석 결과 각각 KMO=.774,  $X^2=465.913$ ,  $df=78$ , Sig=.000, 누적분산 설명력 91.570%, KMO= .793  $X^2=226.815$ ,  $df=21$ , Sig=.000이고, 누적분산 설명력은 79.560%으로 적합하게 나타났다.

표 2. 외생변수의 타당성 및 신뢰성 분석결과

변수	측정항목	성분	신뢰도	CR	AVE
CSR 기대	ex1	<u>.918</u>	.949	.967	.907
	ex2	<u>.854</u>			
경영자 지원	top1	<u>.922</u>	.951	.969	.911
	top2	<u>.900</u>			
	top3	<u>.893</u>			
재무적 자원	fnc1	<u>.922</u>	.760	.864	.681
	fnc2	<u>.777</u>			
규제	dst1	<u>.891</u>	.904	.954	.912
	dst2	<u>.863</u>			
경쟁사	cpp1	<u>.778</u>	.904	.954	.912
	cpp2	<u>.736</u>			
고객	cst1	<u>.752</u>	.945	.973	.948
	cst2	<u>.666</u>			

KMO=.774  $X^2=465.913$ ,  $df=78$ , Sig=.000

표 3. 내생변수의 타당성 및 신뢰성 분석결과

변수	측정항목	성분	신뢰도	CR	AVE
CSR 실행	csr1	<u>.922</u>	.880	.918	.736
	csr2	<u>.881</u>			
	csr3	<u>.720</u>			
	csr4	<u>.663</u>			
	csr5	<u>.646</u>			
직무 만족	js1	<u>.938</u>	.808	.911	.837
	js2	<u>.724</u>			

KMO=.793  $X^2=226.815$ ,  $df=21$ , Sig=.000

표 4. 상관관계 및 판별타당성 분석결과

	1	2	3	4	5	6	7	8
EX	.952							
TOP	.541	.955						
FNC	.570	.475	.825					
DSC	.133	.299	.302	.955				
CPP	.358	.575	.296	.694	.955			
CST	.391	.556	.392	.669	.736	.974		
CSR	.666	.889	.629	.373	.640	.695	.858	
JS	.492	.650	.407	.367	.479	.625	.748	.915

다음으로 판별타당성은 각 구성개념에 대한 AVE제공근이 0.7이상이고 두 구성개념 간의 상관계수값보다 큰 경우 타당성이 확보되었음을 진단한다(Fornell and Lacker 1981). 즉 특정 잠재변수를 측정하는 관측변수 간의 공유분산이 다른 잠재변수의 공유분산보다 크게 나타나는지를 보는데 이를 위해 상관계수 값보다 AVE 제공근의 값이 커야 한다. <표 4>에 보이는 대각선의 값이 AVE의 제공근인데 이 값들 모두 상관계수보다 크게 나타나 판별 타당성은 확보된 것으로 확인되었다.

#### 4. 가설검증결과

본 연구의 가설을 검증하기 위해 PLS를 활용하여 부트스트랩(bootstrap) 분석을 통한 경로분석을 시행하였다. 이 방법은 표본자료로부터 복원추출하여 동일한 분포를 갖는 추정치를 추정하는 방법으로 본 연구와 같이 샘플 수가 많지 않은 경우 효과적이다(Tenenhaus et al., 2005). 이 때 경로분석 결과는 경로계수의 값과 표준오차, t-값을 제시하고 이를 근거로 통계적 유의성을 판단한다. 분석결과는 다음과 같다. 첫째, 선사 조직의 내적 요인인 CSR에 대한 기대, 최고경영자의 지원, 재무적 자원이 기업의 CSR 실행에 미치는 영향력을 규명한 결과 모두 지지 되었다. 특히 가설 1-3인 최고 경영

자의 지원이 CSR의 실행에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났는데( $t=6.897, p=.000$ ), 이는 해운선사들이 비용압박에도 불구하고 CSR을 추진하고 실천하기 위해서는 무엇보다 최고경영자의 의지와 방향이 무엇보다 중요함을 시사한다. 다음으로 재무적 자원(가설 1-3)이 뒤를 이었으며, CSR에 대한 기대(가설 1-1) 또한 기업의 사회적 책임 실천을 위한 주요 자극제가 됨을 보여주어 가설 1은 지지되었다. 둘째, 선사조직의 외적요인은 규제변화가 CSR 실행에 미치는 영향을 규명한 가설 2-1( $t=1.712, p=.087$ )과 화주의 요구수준이 CSR 실행에 미치는 영향을 규명한 가설 2-3( $t=3.064, p=.000$ )이 지지되었으며, 경쟁사의 대처수준은 기각되어 가설 2는 일부지지 되었다. 이러한 결과는 해운선사들의 CSR 활동이 아직까지는 도입기라는 것을 감안 할 때 경쟁사들의 CSR 대처수준이 자사와 큰 차이가 없다고 인식하기 때문에 나타나는 결과로 해석할 수 있다. 셋째, 기업의 CSR 실행이 내부직원들의 직무만족도를 높이는 것으로 나타나 가설 3은 지지되었다. 이는 기존의 연구결과와 일치하는 결과로 기업의 사회적 책임활동이 외부 성과뿐만 아니라 내부 성과에 직접적으로 영향을 미치고 있음을 보여주고 있다.

표 5. 가설검증결과

H	경로	경로계수	표준오차	t-값
H1-1	EX → CSR	.167	.084	1.990**
H1-2	TOP → CSR	.580	.084	6.897***
H1-3	FNC → CSR	.184	.077	2.395**
H2-1	DSC → CSR	.167	.098	1.712*
H2-2	CPP → CSR	.022	.098	0.229
H2-3	CST → CSR	.297	.097	3.064***
H3	CSR → JS	.711	.086	8.301***

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

## V. 결 론

### 1. 연구의 요약

최근 해운선사들은 공급과잉에 따른 경쟁심화, IMO 2020에 따른 비용압박 등 다양한 경영상 어려움에 직면해 있다. 그럼에도 불구하고 해운선사들을 포함한 모든 기업들이 CSR에 대한 관심과 참여를 요구받고 있는 실정이다.

본 연구는 해운선사의 CSR 선행요인이 상대적으로 많이 연구되지 못했다는 점에서 출발했다. 구체적으로 본 연구는 해운선사의 CSR 선행요인이 실행과 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위해 연구모형을 설정하고 PLS를 활용하였다.

연구결과 해운선사의 CSR 내적요인인 CSR에 대한 기대, 최고경영자의 의지, 재무적 자원 모두 CSR 실행에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 해운선사의 외적요인에서는 규제변화와 화주의 요구수준이 CSR 실행에 영향을 미치는 것으로 나타났으나 경쟁사의 대처수준은 기각되었다. 또한 CSR 실행은 내부직원들의 직무만족을 높이는 것으로 나타났다.

최근 해운선사들이 경영상의 어려움을 겪고 있지만 CSR에 대한 인식수준과 성과가 인정되어 향후 CSR 참여에 대한 필요성을 뒷받침하였다.

### 2. 시사점

본 연구는 상대적으로 연구가 활발하게 진행되지 못했던 해운선사들의 CSR 선행요인을 규명했다는 점에서 의의를 가진다. 또한 CSR 선행요인이 CSR 실행과 직무만족에 긍정적 역할을 하고 있음을 규명함으로써 해운선사들에게 CSR에 대한 시사점을 제시하였다.

본 연구는 해운선사에게 다음과 같은 시사점을

제시한다.

첫째, 해운선사가 CSR을 도입함에 있어 최고경영자의 의지가 무엇보다 중요하다. CSR을 비용으로 인식하기 보다는 경쟁우위를 창출할 수 있는 전략적 수단으로 인식하고 적극적으로 경영에 반영할 필요가 있다.

둘째, 경쟁회사들이 적극적으로 CSR을 추진하고 있지 않으므로 활용하지 않는다는 소극적 자세를 버릴 필요가 있다. 해운선사 관계자들의 인터뷰에서 현재의 비용압박과 경쟁환경 때문에 CSR에 대해 적극적 고려를 하고 있지 않다는 의견들이 많았는데 지속가능성을 확보를 위해서는 CSR에 대한 전향적 자세가 필요할 것이다.

셋째, 기업 경영성과를 위해서 중요한 직무만족을 높이는데 CSR이 긍정적 역할을 한다는 것이다. 내부 임직원들의 직무만족을 높이기 위해서 CSR을 활용할 필요가 있을 것이다. 따라서 CSR을 전담할 수 있는 인력과 조직을 확보하여 경영전략으로 적극 반영할 필요가 있다.

본 연구는 몇 가지 한계를 가지고 있다. 첫째, 대상표본이 상대적으로 작아 연구결과를 해석함에 있어 상대적 주의가 필요하다. 둘째, CSR의 성과가 재무적 요인 등 다양하게 나타날 수 있어 향후 연구에서는 확대분석이 필요하다.

몇 가지 한계에도 불구하고 본 연구의 결과가 향후 해운선사들이 CSR을 도입하고 활용하는데 촉매 역할을 할 수 있을 것으로 기대한다.

## 참고문헌

- 김시현 · 장봉규(2014), 국제항만 운영의 지속가능성을 확보하기 위한 지속가능활동, *항만경제학회지*, 제30집 3호, 15-37.
- 김영민 · 전호진(2017), 물류기업의 CSR동기, 활동 및 성과의 관계에 관한 연구, *유통경영학회지*, 제20권, 제4호, 51-59.
- 윤각 · 류지영(2011), 기업의 사회적 책임 활동의 내부마케팅 효과 연구, *홍보학연구*, 15-3호, 41-76.
- 전광호 · 김성진(2014), 기업의 사회적 책임활동의 동기과 성과가 유통기업종업원의 관계의 질 및 직무만족도에 미치는 영향, *유통경영학회지*, 제17권, 제6호, 107-119.
- 최윤석 · 이상윤(2012), 지식경영이 해운선사의 서비스 역량에 미치는 영향에 관한 연구, *항만경제학회지*, 제28집 3호, 91-110.
- Achrol, R.S., Reve, T. and L. Stern(1983), The Environment of Marketing Channels Dyads: A Framework for Comparative Analysis, *Journal of Marketing*, 47(3), 55-67.
- Aguilera, R.V., Rupp, D.E., Williams,C.A., and W. Ganapathi(2007), Putting the S Back in Corporate Social Responsibility-A Multilevel Theory of Social Change in Organizations, *Academy of Management Review*, 32(3), 836-863.
- Agudo-Valiente, J. M., C. Garcés-Ayerbe, and M. SalvadorFigueras. (2017). "Corporate Social Responsibility Drivers and Barriers According to Managers' Perception; Evidence from Spanish Firms." *Sustainability* 9 (10): 1821. doi:10.3390/su9101821.
- Alhaddi, H. 2015. "Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review." *Business and Management Studies* 1 (2): 6-10. doi:10.11114/bms.v1i2.752.
- Aras, G., and D. Crowther, (2008). *Corporate SocialResponsibility*. David Crowther, Guler Aras & Ventus Publishing Aps. London: Bookboon.
- Barone, M., Miyazaki, A.D. and K. Taylor(2000), The Influence of Cause-Related Marketing on Consumer Choice: Does One Good Turn Deserve Another?, *Academy of Marketing Science*, 28(2), 248-262.
- Becker-Olsen, K.L., Cudmore, B.A and R.P. Hill(2006), The Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior, *Journal of Business Research*, 59(1), 46-53.
- Brown, T.J. and P.A. Dacin(1997), The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses, *Journal of Marketing*, 68-84.
- Buehlder, V. and Y.K Setty(1974), Motivations for Corporate Social Action, *The Academy of Management Journal*, 17(4), 767-771.
- BIMCO(2016a). GHG and Market Based Measures (MBMs): BIMCO' s Position, [https://www.bimco.org/About/Viewpoint/04\\_Greenhouse\\_Gases\\_and%20Market\\_Based\\_Measures .aspx](https://www.bimco.org/About/Viewpoint/04_Greenhouse_Gases_and%20Market_Based_Measures.aspx), accessed on October 18, 2016
- BIMCO (2016b). Anti-corruption: BIMCO' s Position, [https://www.bimco.org/About/Viewpoint/09\\_Anti\\_Corruption.aspx](https://www.bimco.org/About/Viewpoint/09_Anti_Corruption.aspx), accessed on October 18, 2016.
- Dechant, K. and B. Altman(1994), *Environ -mental leadership: From compliance to competitive advantage*, *Academy of Management Executive*, 8, 7-20.
- Emezi, C. N. (2014). "Corporate Social Responsibility: A Strategic Tool to Achieve Corporate Objective." *Responsibility & Sustainability* 2 (3): 43-56.
- Faisal, M.N.(2010), Analysing the Barriers to Corporate Social Responsibility in Supply Chains: An Interpretive Structural Modeling Approach, *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 13(3), 179-195.
- Fafaliou, I., Lekakou, M, and Theotokas, I. (2006). "Is the European shipping industry aware of corporate social responsibility? The case of Greek-owned short sea shipping companies."

- Marine Policy*, 30(4), 412-419.
- Fasoulis, L. and R.E. Kurt(2018), Determinants to the Implementation of Corporate Social Responsibility in the Maritime Industry: A Quantitative Study, *Journal of International Maritime Safety, Environmental Affairs and Shipping*, 1-11.
- Fornell, C. and Cha, J. (1994), Partial Least Squares, *Advanced Methods of Marketing Research*, 407, 52-78.
- \_\_\_\_\_, and Lacker, D.F.(1981), Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gligor-Cimpoieru, D. C., and V. P. Munteanu. (2015). "CSR Benefits and Costs in a Strategic Approach. Annals of the University of Craiova." *Economic Sciences Series 1* (43): 93-103.
- Grewal, D. & Darlow, N. J. (2007) The business paradigm for corporate social reporting in the context of Australian seaports, *Maritime Economics & Logistics* 9, pp. 172-192.
- Hackman, J. R., and Oldham, G. R. (1975), Development of the job diagnostic survey, *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hussain, S.S.(1999), The Ethics of 'Going Green' : The Corporate Social Responsibility Debate, *Business Strategy and the Environment*, 8(4), 203-210.
- ICS (2016). Reducing CO2 - Acting on the Paris Agreement, International Chamber of Shipping, [http://www.ics-shipping.org/key-issues/all-key-issues-\(full-list\)/reducing-co2---acting-on-the-parisagreement](http://www.ics-shipping.org/key-issues/all-key-issues-(full-list)/reducing-co2---acting-on-the-parisagreement), Accessed on July 26, 2016.
- International Maritime Organization (2013). A Concept of a Sustainable Maritime Transportation System, Sustainable Development: IMO's Contribution beyond RIO+20, Published on World maritime Day.
- King, W. and S.H. Teo(1996), Key Determinants of Facilitators and Inhibits for the Strategic Use of Information Technology, *Journal of Management Information Systems*, 12(4), 35-53.
- Kohli, A., Jaworski, B. and A. Kumar(1993), MARKOR: A Measure of Market Orientation, *Journal of Marketing Research*, 30(4), 467-77.
- Kotler, P.(1994), *Marketing Management*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kraatz, M.S(1998), Learning by Association? Interorganizational Networks and Adaption to Environmental Change, *Academy of Management Journal*, 41(6), 621-643.
- Lloyd's List (2010) Corporate Social Responsibility: Shipping sees the broader benefits of acting responsibly. Lloyd's List. May 25 (2010), pp. 4.
- Locke, E.A.(1976), The Nature and Cause of Job Satisfaction, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally College Publishing Company.
- Lund-Thomsen, P. (2004). "Towards a Critical Framework on Corporate Social and Environmental Responsibility in the South: The Case of Pakistan." *Development*, 47(3), 106-113.
- McElhaney, K. 2009. "A Strategic Approach to Corporate Social Responsibility." *Leader to Leader* (2009 (52): 30-36. doi:10.1002/ltl.327.
- O'Rourke, D. (2004). "Opportunities and Obstacles for Corporate Social Responsibility Reporting in Developing Countries." *The World Bank Group & Corporate Social Responsibility Practice* Mar 27: 39-40.
- Pruzan-Jorgensen, P.M, and A. Farrag(2010), Sustainability Trends in the Container Shipping Industry: A Future Trends Research Summary, *BSR*, September.
- Poulovasilis, A. & Meidanis, S. (2013) Sustainability of Shipping - Addressing Corporate Social Responsibility through Management Systems. Available at: <http://www.commonlawgic.org/sustain->

- ability-of-shipping.html.
- Schwepker, C.H.(2001), Ethical Climate' s Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention in the Salesforce, *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.
- Sen, L., Govindan, K. and M. Shankar(2015), Evaluation of Barriers of Corporate Social Responsibility Using an Analytical Hierarchy Process Under a Fuzzy Environment-A Textile Case, *Sustainability*, 7, 3493-3514.
- Skovgaard, J. (2014). "European Union' s policy on corporate social responsibility and opportunities for the maritime industry." *International Journal of Shipping and Transport Logistics*, 6(5), 513-530.
- Srinivasan, R., Lilien, G., and A. Rangaswamy(2001), Technological Opportunism and Radical Technology Adoption: An Application to e-Business, Working Paper, The Smeal College of Business Administration, Pennsylvania State University.
- Srivastava, P. and S. Hart(1996), Creating Sustainable Corporations, *Business Strategy and the Environment*, 4(3), 154-165.
- Stanaland, A., Lewin, M., and P. Murphy(2011), Consumer Perceptions of the Antecedents and Consequences of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 102, 47-55.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V.E., Chatelin, Y.M., and C. Lauro(2005), PLS Path Modeling, *Computational Statistics & Data Analysis*, 48(1), 159-205.
- Valentine, S. and G. Fleischman(2008), Ethics Program, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction, *Journal of Business Ethics*, 77(2), 159-172.
- Van de Ven, B. and J. Graafland(2006), Strategic and Moral Motivation for Corporate Social Responsibility, *Journal of Corporate Citizenship*, 22, 111-123.
- Uzzi, B.(1997), Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness, *Administrative Science Quarterly*, 42, 35-67.
- Waddock, S.E. and S.B. Graves(1997), The Corporate Social Performance-Financial Performance Link, *Strategic Management Journal*, 18, 303-319.
- Wilhelmsen, W. (2014) Wilh. Wilhelmsen-Holding-ASA Sustainability Report 2014, Wilh. Wilhelmsen Holding-ASA, Lysaker.
- Yliskylä-Peuralahti, J. (2016). "Sustainable energy transitions in maritime transport: the case of biofuels." *Journal of Sustainable Mobility, this issue*.
- Yoon, Y.S., Guihan-Canli, Z., and N. Schwarz(2006), The Effect of Corporate Social Responsibility Activities on Compatines with Bad Reputation, *Journal of Consumer Psychology*, 15(2), 141-148.
- Yuen, K.F. and Lim, J.M. (2016). "Barriers to the Implementation of Strategic Corporate Social Responsibility in Shipping." *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 32(1), 49-57.

## 우리나라 해운선사의 사회적 책임활동 선행요인이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구

한계숙, 김태우

### 국문요약

기업의 사회적 책임에 대한 중요성이 커지면서 다양한 산업에서 그 성과를 규명한 연구들은 활발하게 이루어져 왔으나, CSR을 이끄는 선행요인에 관한 연구는 매우 제한적으로 이루어져 왔다. 본 연구는 CSR이 당면과제로 부상하고 있는 해운선사를 대상으로 CSR의 실행에 영향을 미치는 조직 내·외부 요인을 실증적으로 규명하였다. 국내 해운선사 43개 기업을 대상으로 Smart PLS 3.0과 SPSS 18.0을 이용하여 분석하였다. 분석결과, 선사의 조직 내부 요인으로 CSR에 대한 기대, 최고경영자의 지원, 재무적 자원은 모두 CSR실행에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다음으로 선사의 조직 외부 요인으로 규제변화, 화주의 요구수준은 선사의 CSR 실행에 긍정적인 영향을 미치는 반면, 경쟁사의 대처수준은 기각되었다. 선사의 CSR실행은 종업원들의 직무만족도를 높이는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 국내 선사들의 CSR 실행력을 높이기 위해 어떤 요인들이 동인으로 작용하는지 실증적으로 규명하였다는 데 의의가 있다.

주제어: 기업의 사회적 책임, CSR 선행요인, 해운선사, IMO 2020