

## 기업의 사회적 책임이 조직몰입, 조직신뢰, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구 창업보육센터 입주기업을 중심으로

A Study on the Effect of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment, Organizational Trust, Organizational Citizenship Behavior - Focusing on Incorporation Companies in Business Incubator -

---

저자 (Authors)	이인성, 강인원 In Seong Lee, In Won Kang
출처 (Source)	<a href="#">벤처창업연구 14(2)</a> , 2019.4, 235-247(13 pages) <a href="#">Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship 14(2)</a> , 2019.4, 235-247(13 pages)
발행처 (Publisher)	<a href="#">한국벤처창업학회</a> Korean Society of Business Venturing
URL	<a href="http://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE08511986">http://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE08511986</a>
APA Style	이인성, 강인원 (2019). 기업의 사회적 책임이 조직몰입, 조직신뢰, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 벤처창업연구, 14(2), 235-247
이용정보 (Accessed)	전주대학교 202.31.234.*** 2020/09/07 11:18 (KST)

---

### 저작권 안내

DBpia에서 제공되는 모든 저작물의 저작권은 원저작자에게 있으며, 누리미디어는 각 저작물의 내용을 보증하거나 책임을 지지 않습니다. 그리고 DBpia에서 제공되는 저작물은 DBpia와 구독계약을 체결한 기관소속 이용자 혹은 해당 저작물의 개별 구매자가 비영리적으로만 이용할 수 있습니다. 그러므로 이에 위반하여 DBpia에서 제공되는 저작물을 복제, 전송 등의 방법으로 무단 이용하는 경우 관련 법령에 따라 민, 형사상의 책임을 질 수 있습니다.

### Copyright Information

Copyright of all literary works provided by DBpia belongs to the copyright holder(s) and Nurimedia does not guarantee contents of the literary work or assume responsibility for the same. In addition, the literary works provided by DBpia may only be used by the users affiliated to the institutions which executed a subscription agreement with DBpia or the individual purchasers of the literary work(s) for non-commercial purposes. Therefore, any person who illegally uses the literary works provided by DBpia by means of reproduction or transmission shall assume civil and criminal responsibility according to applicable laws and regulations.

# 기업의 사회적 책임이 조직몰입, 조직신뢰, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 창업보육센터 입주기업을 중심으로

이인성 (경희대학교 무역학과 박사과정)\*

강인원 (경희대학교 무역학과 교수)\*\*

## 국 문 요 약

기업 본연의 목적에 맞는 성과를 달성하기 위해서는 조직구성원들의 역할 내 행동과 역할 외 행동까지 종합적으로 파악하는 것이 중요하다. 하지만 지금까지 조직의 성과를 다루어온 기존의 연구들 가운데 기업의 사회적 책임 (CSR)과 관련하여 살펴본 연구는 상대적으로 미비하게 진행되어왔다. 특히, 조직의 성과가운데 조직구성원들이 자발적으로 헌신하는 행동인 조직시민행동은 기업의 성과를 높이는 매우 효과적인 변인으로 인식되고 있으나, 기업의 사회적 책임에 따른 조직시민행동을 규명한 연구는 드물게 진행되었다. 최근 국내의 기업들은 사회적 책임을 기업이 추가적으로 행하여야 하는 활동이 아닌 본연의 활동으로 인식하고 있기 때문에, 이러한 사회적 책임을 구성하는 요인들을 기업의 관점에서 조명하여 조직의 성과를 살펴보는 것은 매우 의미 있는 과업으로 여겨진다.

이를 실증하기 위해 본 연구는 전국의 대학과 공공기관에서 운영하고 있는 창업보육센터 입주기업으로부터 자료를 수집하여 총 303부의 표본을 활용하였다. 검증결과, 조직구성원이 받는 임금은 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 노동시간과 노동환경은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 마케팅 측면에서 기업의 사회적 책임은 조직구성원의 조직신뢰에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직몰입과 조직신뢰는 조직시민행동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 연구되었다.

아울러 본 연구는 조직구성원의 사회적 책임 인식 정도를 고인식 집단과 저인식 집단으로 나누고 이를 고용형태(정규직, 비정규직)에 따라 조직시민행동의 수준에 차이가 있는지에 대하여 분석하였으며, 분석결과 조직구성원의 사회적 책임 인식수준 보다는 고용형태가 조직시민행동 수준 결정에 높은 관여를 하고 있는 것으로 나타났다.

핵심주제어 : 기업의 사회적 책임, 조직시민행동, 조직몰입, 조직신뢰, 중소벤처기업, 창업보육센터

## 1. 서론

우리나라는 최근 기업의 사회적 책임 (Corporate social responsibility: CSR)에 대한 관심이 높아짐에 따라, 기업이 사회적 책임을 본연의 업무로 인식하고 수행해야 하는 당연한 업무로 받아들이고 있다. 기업의 사회적 책임과 더불어 우리 사회는 공정성에 대한 관심 또한 높아지고 있으며, 기업의 사회적 책임과 공헌활동의 핵심은 공정한 일터를 조성하는 것이라는 연구결과도 있다(Turker, 2009).

20세기 후반에 들어서면서 기업이 관여하고 있는 활동의 범주가 확장되었으며, 소비자, 투자자, 시민단체 그리고 노동조합과 같은 기업과 직접적 또는 간접적으로 연관관계에 있는 이익집단들은 기업 활동 본연의 목적인 이익창출 이외에 사회 영역과 이익집단에 대해서도 경제력과 같은 기업의 위상에 상응하는 사회적 책임에 대한 계획을 수립하고 이를 성실하게 실행하기를 기대하게 되었다(Aguinis & Glavas, 2012).

기업이 현재 처한 환경에 부합하는 사회적 책임 활동을 하는 만큼 조직구성원들도 환경에 부합하는 책임감 또한 높아져야 한다는 것을 나타내며, 기업의 사회적 책임 활동은 조직구성원들의 사회적 책임에 대한 요구를 배경으로 한다는 것이다(Rodrigo & Arenas, 2008).

일반적으로 조직의 업무 효율성은 재무적 성과 및 생산성과 같은 정량적 자료로도 측정이 가능하지만, 조직의 효율성에 영향을 미치는 종사자들의 직무태도나 행동 수준 등도 정성적이고 간접적인 자료로도 측정할 수 있다. 조직구성원이 조직에 대하여 느끼는 긍정적인 감정은 만족, 호의, 신뢰, 몰입 등이 있으며, 이중 조직신뢰와 조직몰입이 조직구성원의 조직일탈의 행동을 방지하는 효과가 가장 크다(Ismail et al., 2016).

조직구성원이 해당 조직에 대하여 느끼고 있는 긍정적인 성향은 조직몰입 (Organizational commitment)과 조직신뢰 (Organizational trust)로 나타나고 조직시민행동을 통하여 조직의 전반적 복리에 기여하는 행동을 한다. 기업의 사회적 책임과 조직행동과

\* 주저자, 경희대학교 무역학과 박사과정, lis9178@gmail.com

\*\* 교신저자, 경희대학교 무역학과 교수, iwkwang@khu.ac.kr

· 투고일: 2019-01-10 · 수정일: 2019-03-09 · 게재확정일: 2019-04-12

의 영향관계를 연구하기 위해서 본 연구에서는 조직구성원의 조직시민행동 (Organizational citizenship behavior: OCB)에 대하여 살펴보고자 한다.

우리나라는 1997년도 IMF구제금융 이후 대규모 구조조정이 있었으며, 이는 고용형태에 큰 영향을 주어 비정규직 노동자의 수가 증가하는 결과를 가져오게 되었기 때문에 정규직 노동자와 비정규직 노동자의 조직시민행동 수준을 비교 연구할 필요성이 대두되고 있다. Yutaka & Yoko(2013)는 노동자근무형태를 포함한 생활환경과 가족들의 상황에 따른 조직시민행동의 수준에 차이가 있음을 주장하고 있다.

본 연구에서는 이와 같은 조직구성원의 기업의 사회적 책임 인식과 고용형태에 따른 조직시민행동의 수준차이를 분석하고자 한다. 또한, 위에서 언급한 공정한 일터 조성의 측면에서 조직구성원들의 조직행동과 관련된 이슈들을 기업의 사회적 책임의 측면에서 연구하려고 한다. 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 기업의 사회적 책임활동을 기업경영과 관련된 측면에서 설명하고자 하며, 그 중 인사관리 측면과 마케팅 측면의 차원에서 연구하고자 한다. 둘째, 기업의 사회적 책임활동이 조직구성원의 조직신뢰와 조직몰입에 미치는 효과를 알아보고, 셋째, 조직신뢰와 조직몰입이 조직시민행동이 미치는 효과에 대하여 검증하고자 한다. 마지막으로 CSR의 인식수준과 고용형태에 따른 조직시민행동의 수준차이를 검증하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설 설정

### 2.1 조직시민행동과 중소기업의 사회적 책임의 관계

본 연구는 기업의 사회적 책임 (CSR)활동에 대하여 조직구성원이 인식하고 있는 정당성이 조직시민행동 (OCB)에 미치는 영향에 대하여 살펴보고자 한다. 조직시민행동은 조직구성원이 조직 내에서 행하는 역할 외 활동으로 공식적인 보상체계에 속하지 않는 자발적이고 개인재량에 의한 활동을 말하며, 이는 조직성과에 긍정적인 효과를 나타낸다는 연구 결과가 있다(Colquitt et al., 2007).

최근 기업의 경영활동으로서의 기업의 사회적 책임에 관한 기업들의 관심이 높아지고 있다. Carroll(1991)은 “기업의 사회적 책임이란, 기업 활동을 통해 이해관계자를 만족시키고 경제·사회·환경문제를 기업이 속한 공동체와 사회에 긍정적 영향을 미치기 위한 책임 있는 활동”으로 정의하고 있다. 기업의 이해관계자 중 특히 기업의 구성원이 인식하고 있는 기업의 사회적 책임에 대한 관심이 높다. 기업의 사회적 책임에 관한 초기 연구의 정의는 기업의 관리자가 사회적 지향점과 시대정신에 따라 가치 있는 정책적 의사 결정을 하는 것이라고 하고 있다(Bowen, 2003).

기업의 사회적 책임과 조직시민행동 간의 관계에 관한 연구

로 기업의 사회적 책임이 기업의 내부 동기에 의하여 이루어지는 경우 조직시민행동은 증가되는 것으로 나타났다(이수정·윤정구, 2011)

CSR에 대한 기업의 관심은 커지고 있으며, 관련된 국제표준이 도입됨에 따라 중소기업들은 창업초기부터 CSR에 대한 많은 요청이 있으며, 특히 최근 정부 및 유관기관의 지원사업의 평가항목에 CSR과 관련된 부분이 생겨났다. 중소기업의 경우 CSR을 수행하기 위한 절대 인력과 비용이 많이 부족하기 때문에 CSR에 대한 장기 계획과 전략적 활동은 거의 없으며 대부분이 일회성의 지역사회 공헌에 머무르고 있다. 장기적이고 전략적인 중소기업의 CSR활동과 관련하여 중소기업의 공급사슬 내에서의 사회적 책임의 관계에 관한 연구가 있다(윤택현 외, 2012)

기업의 사회적 책임을 구성하는 차원에 관한 여러 학자들의 견해가 있으며 그 중 대표적인 견해는 경제적 책임, 법적 책임, 윤리적 책임, 자선적 책임의 요인으로 구별하고 있다 (Carroll, 1991). 이는 기업의 사회적 책임 활동이 사회를 구성하고 있는 전 영역에 걸쳐서 작용하고 있으며, 활용될 가치가 있음을 의미하고 있다고 볼 수 있다.

기업의 사회적 책임은 기업의 경영에 관여되는 부분과 사회공헌과 관련된 두 부분으로 나눌 수 있으며, 전자의 경우는 기업을 경영하면서 필수적으로 지켜야 할 것들로서 이를 이행하지 않는 경우 법적 사회적 책임을 질 수 있으며, 후자의 경우는 기부활동, 지역사회에 대한 지원, 문화 활동 지원 등의 활동으로 이는 법적 또는 사회적으로 강제성을 가지고 있지 않다(Smith, 2003). 이와 관련된 또 다른 견해로는 기업의 사회적 책임을 기업의 경영활동에 적용시키는 차원이 있으며 이는 <표 1>과 같다.

<표 1> 기업경영활동과 관련된 CSR

기업경영활동에 적용되는 기업의사회적책임	
경영일반	투자자에게 기업투명성 및 기업정보공개
생산	제품통합, 일자리 창출, 환경영향
마케팅	소비자 보호를 위한 공정가격 및 공정홍보 정책
공급망 관리	협력을 통한 착취금지
인적자원 관리	노동개선활동(공정한 임금, 근로시간, 작업환경)
기업지배구조	다양성, 내외부 균형
기업전략	아웃소싱을 통한비용절감 및 지속가능성

주1 : 선행연구를 바탕으로 연구자가 재구성 함

위에 언급한 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 기업의 사회적 책임을 기업경영 적용 측면에서 설명하고자 하며 조직구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 밀접한 관련이 있는 인적자원관리 측면과 공정한 마케팅관리 측면에서 설명하고자 한다.

#### 2.1.1 인사관리측면의 기업의 사회적 책임이 조직몰입에 미치는 영향

본 연구는 인사관리차원을 임금의 적정성, 노동시간의 적정성, 노동환경의 적정성의 변수로 연구하였다.

적정임금은 분배공정성 문제와 연관되어 있으며 조직이 구성원들의 역할 내 행동에 대하여 제공하는 것이다. 조직구성원이 자신의 직무에 따른 적절한 보상 분배를 받고 있는가의 내용으로서 이는 미래에 조직구성원이 발전된 역할 내 행동을 수행하기 위한 동인이 된다(Ismail et al., 2016).

최근 우리나라는 노동자들의 시간외 근무 등 노동시간과 관련된 사안들이 이슈화 되고 있으며, 적정한 노동시간이 조직구성원의 직무만족도와 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과가 있다(Vuuren et al., 2007).

작업환경은 넓은 의미에서 공간의 범주를 넘어 조직구성원들이 인지하고 있는 물리적인 환경, 조직의 역할 내 행동을 수행할 수 있는 조직의 정책적 환경을 포함하는 것으로서, 조직구성원의 작업환경과 조직몰입은 긍정적인 관계가 있다는 연구결과가 있다(Deepak et al., 2017). 인적자원 관리측면에서 기업이 노동 및 임금과 관련된 사회적 규칙을 지키고 보호받고 있다고 느끼는 경우 구성원들은 높은 조직몰입이 생긴다(Brammer et al., 2007)

인사관리측면에서의 CSR은 기업의 내부관계자인 조직구성원들을 대상으로 한 활동이며, 내부관계자는 기업의 정보파악이 용이하기 때문에 인사관리활동의 실행여부뿐만 아니라 그 동기도 중요할 것이다.

조직몰입이란 조직구성원이 조직에 대하여 심리적으로 가지는 애정으로 조직구성원 개개인이 조직과 개인을 동일시하는 감정을 나타내며 조직에 헌신하는 정도를 말하며, 조직 동일시(Organizational identification)의 개념으로 표현하는 연구도 다수 있다. 기업의 사회적 책임은 외부적 활동과 내부적 활동으로 구분되며, 내부적 활동은 조직 구성원의 운영과 관련된 여러 활동들을 이야기 하고 있다. 즉 내부적 활동은 조직구성원들의 고용의 질을 유지하는 것이다(Hopkins, 2012). 내부적 CSR 활동은 최근 좋은 일자리라는 포괄적인 개념으로 정리되고 있으며, 좋은 일자리를 측정하기 위한 도구로서, 임금의 적정성, 작업시간과 작업환경의 적정성이 보장되어야 한다고 하고 있다(Anker, 2002). 이와 같은 내부적 CSR활동은 좋은 일자리의 측정 지표가 되며, 더 나아가 조직몰입에 매우 유의한 영향을 준다(Peterson, 2004) 기업의 사회적 책임활동과 조직몰입의 관계에 대한 선행연구들에 대하여 보자면, 기업이 경영측면에서 윤리성을 내포할수록 조직몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 연구되었으며(Schwepker, 2011), 조직구성원이 자신이 속한 조직의 사회적 책임활동이 경영측면에서 중요하다고 생각할수록 조직몰입과 기업시민의식에 높은 영향을 미치는 것으로 연구되었다(Peterson, 2004). 업종 전반에 걸쳐 이루어진 기업의 사회적 책임에 대한 연구에서는 기업의 사회적 책임활동은 직무만족도, 조직신뢰의 매개효과를 통하여 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 하고 있다(박혜원·한희주, 2011)

기업의 사회적 책임은 시대에 따라 변화하는 사회적 가치를 현실에 합치시키는 조직의 행동으로서 조직구성원들의 조직동일시로 이어지게 되고 긍정적인 행동으로 나타나게 될 것

이다(Rego et al., 2010). 조직몰입의 구성요소로서 동일시가 포함되며, 조직 동일시를 형성한 조직구성원은 조직에 몰입하게 된다. 시대적으로 긍정적인 가치를 추구하는 기업의 사회적 책임활동에 대한 조직구성원들의 반응은 결국 조직몰입으로 귀결된다(Rupp et al., 2006).

위의 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동과 조직몰입의 관계를 규명하고 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향에 대해서 살펴보고자 하며, 다음과 같은 연구가설을 설정하려고 한다.

**가설 1. 인사관리 차원의 기업의 사회적 책임활동은 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

가설 1-1. 적정한 임금정책은 조직구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 적정한 노동시간은 조직구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 적정한 작업환경은 조직구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

**2.1.2 마케팅측면의 기업의 사회적 책임이 조직신뢰에 미치는 영향**

공정한 마케팅이란 소비자가 이해할 수 있는 방식으로 제품 및 서비스에 대한 정보를 제공하고 편향되지 않는 조건 및 가격으로 계약하는 관행이라고 국제 표준화 기구는 정의하고 있다(Bansal & Hunter, 2003). 마케팅 측면의 기업의 사회적 책임은 소비자 보호를 위한 공정거래의 차원에서 연구되고 있으며, 기업이 자사 제품 또는 브랜드의 가격 책정에 있어서 생산성 향상 및 생산비용을 엄격히 관리하고 적절한 이윤을 책정하고 있는지의 문제와(Van & Marcel, 2003), 자사제품을 홍보하는 측면에서 허위 과장광고가 없는지와 제품과 기업정보의 접근성에 대한 문제로 인식하는 연구결과가 있다(Micheal, 2016). 벤처창업기업의 경우 자발적 CSR활동을 위해서는 기업의 연속성이 필수적이고 이를 위한 영업이익률을 높이기 위한 목표와 추진전략이 필요하다.

조직신뢰란 조직구성원 상호간의 결속을 가능하게 하고 구성원들이 서로 돕고 이익을 줄 수 있게 하는 태도이며, 복잡한 이성적 판단을 단순화 해주는 중요한 매개체이다. 신뢰는 기업이 목표를 달성할 수 있도록 매개하는 인적자원의 요소로서 그 역할을 하며, 조직에 대한 조직원의 신뢰가 없는 조직은 목표 달성을 위한 가장 큰 자원을 상실했다고 보기도 한다(지성구, 2006). 다시 말하면 앞에 언급한 기업의 사회적 책임과 조직몰입, 조직시민행동 사이에 신뢰란 변수가 어느 정도의 매개 효과를 미치는가에 대한 연구가 꼭 필요하다는 반증이 될 수 있다.

조직신뢰에 대한 기존의 다른 연구에서는 조직에 대한 조직구성원의 신뢰도가 높은 조직일수록 그 조직은 좋은 성과를 기대할 수 있음을 의미하고, 양심적 행동과 이타주의 행동을

증진시킬 수 있으며 생산 및 거래에 투입되는 간접비용을 줄이는 효과가 있음을 주장하고 있다(Mayer et al., 1995). 조직 신뢰는 관리 및 경영 측면에서 조직의 안정적으로 운영할 수 있으며, 조직의 효율성 측면에서도 매우 중요한 요소로서 좋은 성과를 기대할 수 있게 할 수 있어, 조직신뢰는 조직 관리의 주된 도구로 자리매김 하고 있다. 즉, 조직신뢰는 조직구성원들의 효율적 직무수행, 조직의 성과를 달성하기 위한 측면에서의 조직구성원의 자발적이고 이타적인 행동 등을 위한 중요한 요소라고 할 수 있다(신동식, 2010).

조직에 대한 조직구성원의 신뢰를 향상 시키는 요소로서, 조직 내의 중요 정책 등 정보를 공유하는 것과 조직의 중요 의사결정을 하는 경우 조직구성원의 참여를 독려하여 구성원들의 의견을 반영하는 것, 조직구성원 상호간 또는 리더와 조직구성원간의 의사소통을 제시하고 있다. 이 연구에서는 한 기업이 기업의 사회적 책임 활동을 진실성 있는 자세로 꾸준히 실행하는 경우, 조직구성원들의 조직에 대한 신뢰가 높아질 수 있음을 시사하고 있다.

조직구성원 개개인이 조직의 규정과 규율, 제도의 적용에 있어서 차별적인 대우를 받는가에 대한 문제와 차별적 대우에 대하여 어떻게 받아들이는가의 문제가 조직신뢰에 상당한 영향을 미치고 있으며, 조직구성원의 일치성을 강조하는 내규나 제도의 적용에 있어서의 차별성은 조직구성원 상호간의 신뢰에 큰 영향을 미치고 있다. 이는 기업의 사회적 책임활동을 성실히 수행하는 경우 조직에 대한 신뢰도가 높아질 가능성이 있음을 말하고 있다.

선행연구 조사에서 알 수 있듯, 기업의 사회적 책임과 조직 신뢰의 관계를 직접적으로 밝히고 있는 연구는 매우 드물다. 본 연구에서는, 기업의 사회적 책임과 조직신뢰간의 관계를 밝히기 위하여 기업의 사회적 책임에 대한 차원을 공정한 마케팅적 측면으로 설명하고자 한다. 근래에 들어 CSR이 사회 공헌 측면을 넘어 기업경영의 많은 부분에서 중요성이 강조되고 있고, 기업이 수행하는 공정한 마케팅 정책을 통하여 조직신뢰를 측정하고자 한다.

위에서 언급한 여러 선행연구들을 토대로 기업의 사회적 책임과 조직신뢰간의 가설을 설정하였다.

**가설 2. 마케팅 차원에서의 기업의 사회적 책임활동은 조직 구성원의 조직신뢰에 긍정적 영향을 미칠 것이다.**

가설 2-1. 공정한 가격정책은 조직구성원의 조직신뢰에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 공정한 홍보정책은 조직구성원의 조직신뢰에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

**2.1.3 조직신뢰와 조직몰입이 조직시민행동에 미치는 영향**

조직시민행동은 조직구성원이 자신이 속한 조직의 발전을 위한 자발적이고 다양한 행동을 말하며, 조직시민행동에 따른

별도의 인센티브는 조직구성원에게 제공되지 않는다(Organ & Konovsky, 1989). 다른 연구에서는 조직시민행동을 조직의 성과를 효율적으로 달성할 수 있는 촉매제로서의 역할을 한다고 밝히고 있다(Borman, 2004; 윤정현·이재훈, 2005). 오래 전부터 조직구성원이 조직 내에서 정해진 직무뿐만 아니라, 정해진 직무 이외의 자발적 행동은 필수적이라는 주장이 있어 왔다(Farth et al., 1997).

기본적으로 조직 내에서 조직구성원의 행동은 본연의 업무를 수행하기 위한 역할 행동(역할 내 행동)이 주를 이루고 있지만, 대외적인 경쟁이 갈수록 치열해 지고 시시각각으로 변화하는 경영환경에 대처하기 위해서는 조직구성원들의 역할 내 행동뿐만 아니라 역할 외 행동도 병행되어야 한다(Piccolo & Colquitt, 2006). 조직시민행동은 이러한 사회현상을 반영하면서 발생한 개념이라고 보는 시각이 있다. 조직시민행동에 영향을 미치는 요소에 대한 선행연구에서는 긍정정서, 내적 동기, 성실성의 개인적 특성에 의한다고 말하고 있다(Lee & Allen, 2002). 또한, 조직신뢰와 조직몰입과 같은 조직적 요인에 의하는 경우도 있으며, 기업의 경영자 또는 관리자의 측면에서 조직시민행동과의 관계를 찾고자 하는 연구도 있었다(Charles & Schwepker Jr(2001)). 그리고 조직시민행동은 동기의 측면에서 친사회적 동기와 조직관심 동기에서 발로한다. 친사회적 동기는 다른 조직구성원들에게 이타적인 행동을 하며, 선의의 관계를 유지하고자 하는 심리이며, 조직관심 동기는 조직구성원 본인이 속한 조직의 발전이 곧 자신의 발전이라는 동일시를 말하는 조직몰입의 측면에서 보고 있다(Rioux & Penner, 2001)

조직시민행동의 하위 차원에 대해서는 연구자들마다 많은 차이를 보이고 있으며, 개념에 대한 논의는 더욱 복잡하다. 본 연구에서는 조직시민행동의 측정을 위하여 이타주의 행동(Altruism), 양심적 행동 (Conscientiousness), 공중의식 (Civic virtue)의 세 가지 개념을 사용하고자 한다. 조직시민행동에서의 이타적 행동은 역할 내 활동 이외에 업무와 관련하여 다른 조직구성원을 돕는 행위로서, 신규 직원 또는 아픈 동료들을 돕는 행위 등이 여기에 포함 된다. 조직시민행동에서 양심적 행동은 조직의 내규를 준수하는 것이나, 업무시간을 준수하고 업무 시간에 개인적인 업무를 처리하지 않는 것 등이 여기에 포함된다. 공중의식이란 조직구성원이 조직내부 활동에서 적극적으로 책임감 있게 관심을 갖고 참여하려는 행동 양식으로서, 이는 조직의 이익을 위하여 필수적이지 않은 모임에 참여하는 것, 커뮤니티 활동을 하는 것을 포함하며, 조직의 변화되는 정책에 적극적으로 동참하는 행동을 말한다(Podsakoff et al., 1993).

**가설3. 조직몰입은 조직시민행동에 긍정적인 효과를 미칠 것이다.**

가설 3-1. 조직몰입은 조직구성원의 이타주의 행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 조직몰입은 조직구성원의 양심적 행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3. 조직몰입은 조직구성원의 공중의식에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

조직신뢰는 조직의 성과와 조직구성원의 행동 및 태도에 중요한 역할을 한다. 조직구성원의 태도, 조직시민행동 및 협력에 긍정적인 역할을 하는 것으로 연구된바 있다(문형구 외, 2011). 또한, 기업의 사회적 책임활동에 대한 조직구성원들의 인식 조사와 기업의 사회적 책임활동과 조직시민행동의 매개 효과로서 조직신뢰에 대하여 긍정적인 영향을 미친다는 메타 분석 연구결과도 있다(Colquitt et al., 2007).

**가설4. 조직신뢰는 조직시민행동에 긍정적인 효과를 미칠 것이다.**

가설 4-1. 조직신뢰는 조직구성원의 이타주의 행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2. 조직신뢰는 조직구성원의 양심적 행동에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3. 조직신뢰는 조직구성원의 공중의식에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 2.1.4 사회적 책임 인식과 고용형태 조직시민행동 수준 비교

기업은 노동시장 유연화라는 명목으로 비정규직의 고용규모를 늘리고 해고에 대한 규제를 완화해 왔다. 통상적으로 비정규직이란 정규직 노동자의 반대 개념으로 시간제 고용, 기간제 고용, 임시직, 파견직 등의 다양한 형태로 나타나고 있다. 우리나라는 90년대 후반 외환위기를 겪으며, 비정규직 근로자가 급격한 속도로 증가하였고 이는 많은 사회적 문제를 야기시키고 있고 이에 대한 연구가 진행되기 시작하였다. 이런 문제 하에서 기업은 인적자원관리 측면에서 비정규직을 관리할 필요가 있으며, 고용형태에 따른 조직시민행동의 수준차이는 매우 중요한 연구과제가 되었다. Stamper & Dyer(2001)는 레스토랑 근로자의 고용형태에 따른 조직시민행동의 차이에 대하여 연구하였다. 결과는 고용형태에 따른 조직시민행동 수준에 차이가 있는 것으로 나타났으며, 파트타임 근무자가 풀타임 근무자에 비하여 그 수준이 낮은 것으로 나타났다. 이 결과는 파트타임 근무자의 오히려 풀타임 근무자 보다 낮게 형성되기 때문인 것으로 설명하고 있다.

이와 같은 연구는 정부조직에서도 유사하게 발생하고 있으며, 풀타임 정규 공무원과 임기제 공무원의 고용형태에 따라 조직시민행동 수준의 차이를 보이고 있으며, 위의 연구결과와 마찬가지로 정규직 공무원의 조직시민행동 수준이 임기제 공무원에 비하여 높은 것으로 나타났다(Shim & Rohrbaugh, 2014).

위 연구결과를 바탕으로 정규직과 비정규직간의 조직 내에 차별적인 대우가 있다는 것을 알 수 있다. 비정규직의 경우 시간제 고용이 거의 대부분을 차지하고 있어 정규직 고용자에 비하여 짧은 시간을 근무하고, 이에 따라 조직의 복지 시스템의 사각에 놓이게 된다. 이와 간은 차별대우로 인해 비정규직 조직원들은 조직과 자신을 동일시하는 조직몰입의 강도가 낮을 수 있으며, 조직의 목표달성을 위한 자발적 행위로서의 조직시민행동 수행의지가 정규직에 비하여 낮게 나타날 것으로 생각된다.

**가설5. 조직구성원의 사회적 책임 인식과 고용형태에 따른 조직시민행동 수준에는 차이가 있을 것이다.**

가설5-1. CSR 高 인식군에서 정규직과 비정규직의 조직시민행동 수준에는 차이가 있을 것이다.

가설5-2. CSR 低 인식군에서 정규직과 비정규직의 조직시민행동 수준에는 차이가 있을 것이다.

## III. 연구설계

### 3.1 표본수집

본 연구는 서론에서 기술한 바와 같이 창업기업의 사회적 책임활동이 조직구성원의 조직몰입, 조직신뢰와 조직시민행동에 미치는 효과를 연구하기 위하여 전국 16개 시도의 거점 창업선도대학과 광역 및 기초 지방자치단체에서 운영하고 있는 창업보육센터 (Business incubator) 입주기업을 대상으로 총 303개의 유효한 표본을 수집하였다. 물적·인적 자원이 상대적으로 대기업에 비하여 부족한 중소벤처기업들이 이직률 또한 높아 이에 대한 고충 또한 높은 것으로 나타나고 있으며 이는 조직구성원의 조직행동과 관련이 있다고 할 수 있다.

### 3.2 연구방법 및 변수의 측정

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 수집된 자료를 분석하기 위한 방법으로 SPSS 23.0 통계프로그램을 활용하여 응답자의 인구통계학적·일반적 특성을 확인하기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 또한, 측정항목의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석 (Exploratory factor analysis)와 확인적 요인분석 (Confirmatory factor analysis)을 실시하였으며, 수렴 타당도와 판별타당도를 검증하기 위하여 피어슨 (Pearson) 상관분석을 통하여 상관계수를 도출하였다. 확인적 요인분석과 가설검증을 위하여 AMOS 18을 이용하여 집중타당성과 판별타당성을 검증하였다. 그리고 가설5와 가설6의 차이를 검증하기 위하여 평균차이 분석을 실시하였다.

본 연구를 위하여 연구의 목적에 맞게 각각의 변수 별로 선행연구를 활용하여 측정항목을 <표 2>와 같이 구성하였으며,

리커트 (Likert) 5점 척도를 활용하여 측정하였다.

<표 2> 변수의 측정항목

변수	측정항목		연구자
임금의 적정성	임금1	나는 업무처리에 따른 노력과 능력의 정도에 따라 공정한 임금을 받는다.	Ismail et al. (2016)
	임금2	나는 업무에 부여된 책임만큼 공정한 임금을 받는다.	
	임금3	나는 업무성과만큼의 적절한 임금을 받는다.	
노동시간 적정성	시간1	나는 정해진 업무시간 외 업무에 강요당하지 않는다.	Vuuren et al. (2007)
	시간2	나는 정해진 휴게시간을 자유롭게 이용할 수 있다.	
	시간3	나는 연·월차 등의 정해진 휴가를 자유롭게 활용할 수 있다.	
작업환경 적정성	환경1	나는 업무에 필요한 시설을 쉽게 이용할 수 있다.	Deepak et al. (2017)
	환경2	나는 업무에 필요한 예산과 경비를 절절히 지원받을 수 있다.	
	환경3	나는 업무에 필요한 자료를 쉽게 이용할 수 있다.	
공정한 가격정책	가격1	우리 회사는 제품/서비스의 생산비용을 엄격하게 관리하고 있다.	Van & Marcel (2003)
	가격2	우리 회사에서 제공하는 제품/서비스의 가격은 사업수행 비용 대비 적절하다.	
	가격3	우리 회사는 제품/서비스의 가격을 낮추기 위해 노력한다.	
공정한 홍보정책	홍보1	우리 회사는 허위·과장광고를 하지 않는다.	Micheal (2016)
	홍보2	우리 회사는 소비자에게 필수정보를 알기 쉽게 제공한다.	
조직몰입	몰입1	나는 조직과 나의 가치관이 유사하다고 느낀다.	Spence et al. (2001)
	몰입2	나는 조직의 성공을 위해서 기대 이상의 노력을 한다.	
	몰입3	나는 조직에 대한 긍정적 발언을 하고 다닌다.	
조직신뢰	신뢰1	우리 회사는 구성원의 의견을 충족시키기 위해 노력한다.	Mayer et al. (1995)
	신뢰2	우리 회사는 구성원을 공정하게 대우하려고 한다.	
	신뢰3	우리 회사는 구성원에 대한 지원을 아끼지 않는다.	
이타주의 행동	이타1	나는 과도한 업무를 맡은 동료의 일을 대신할 준비가 되어있다.	Rupert (2014)
	이타2	나는 결근한 동료의 일을 대신할 준비가 되어있다.	
	이타3	나는 나의 업무가 아니더라도 신입직원이 업무에 적응하도록 도와준다.	
양심적 행동	양심1	나는 업무시간에 사적인 대화등에 시간을 낭비하지 않는다.	Rupert (2014)
	양심2	나는 불필요한 휴식을 취하지 않는다.	
	양심3	나는 회사 내 규정, 규칙, 절차를 잘 지킨다.	
공중의식	공중1	나는 조직의 발전을 위해 혁신적인 제안을 한다.	Rupert (2014)
	공중2	나는 회사의 이미지 재고에 도움이 되는 외부 커뮤니티에 참석한다.	
	공중3	나는 회사 내의 중요한 모임에 자발적으로 참여한다.	

#### IV. 실증분석 결과

##### 4.1 표본의 인구통계학적 특성

표본의 특성에 대하여 살펴보면 성별에서는 남성 175명 (57.8%), 여성 128명(42.2%)이며, 20대 50명(16.5%), 30대 172명 (56.8%), 40대 73명(24.1%), 50대 8명(2.6%)로 나타났다. 또한, 조사응답자의 직급은 사원급 107명(35.3%), 대리급 99명(32.7%), 과장급 55명(18.2%), 부장급 19명(6.3%), 임원급은 23명(7.6%)로 조 직구성에 있어서 낮은 직급으로 분류되는 사원과 대리급이 전체 응답자의 68%를 차지하고 있다. 현재 자신이 받고 있는 급여 수준에 대해서는 최저임금 수준인 150만 원~200만 원 사이가 37명(12.2%), 200만 원대를 받고 있는 응답자는 121명(39.9%)로 가장 많았으며, 300만 원대는 89명(29.4%), 400만 원대는 39명 (12.9%), 마지막으로 500만 원 이상을 받고 있는 응답자는 17명 (5.6%)로 조사되었다. 근속년수에 있어서 1년 미만인 61명 (20.1%), 2년 미만이 73명(24.1%), 3년 미만이 51명(16.8%), 4년 미만이66명(21.8%), 5년 이상을 근속한 응답자는 52명(17.2%)로 나타났다. 마지막으로 근무 형태에 따른 응답자를 분류한 결과 정규직159명(52.5%), 비정규직 144명(47.5%)으로 나타났다<표 3>.

<표 3> 표본의 인구통계학적 분류

구분	빈도		백분율		구분	빈도		백분율		
	빈도	백분율	빈도	백분율		빈도	백분율	빈도	백분율	
성별	남성	175	57.8		급여 수준	150-200	37	12.2		
	여성	127	42.2			201-300	121	39.9		
	합계	303	100.0			301-400	89	29.4		
연령	20대	50	16.5		근속 연수	401-500	39	12.9		
	30대	172	56.8			500 이상	17	5.6		
	40대	73	24.1			합계	303	100.0		
	50대	8	2.6			직급	1년 미만	61	20.1	
	합계	303	100.0				2년 미만	73	24.1	
직급	사원급	107	35.3		3년 미만		51	16.8		
	대리급	99	32.7		4년 미만		66	21.8		
	과장급	55	18.2		5년 이상		52	17.2		
	부장급	19	6.3		합계	303	100.0			
	임원이상	23	7.6		근무 형태	정규직	159	52.5		
합계	303	100.0		비정규직		144	47.5			
				합계		303	100.0			

##### 4.2 상관관계분석

본 연구에서 사용된 구성개념 변수들 간의 상관관계를 살펴 보면 다음과 같다. 인사관리측면에서의 기업의 사회적 책임활동을 측정한 임금의 적정성, 노동시간의 적정성, 작업환경의 적정성 중 임금의 적정성을 제외한 노동시간의 적정성과 작업환경의 적정성은 각각 .32\*\*, .25\*\*로 높은 상관관계를 나타냈다. 또한 마케팅 측면에서의 기업의 사회적 책임활동인 공

정한 가격정책과 공정한 홍보정책은 모두 유의미한 상관관계를 나타내고 있으며, 상관계수는 각각 .17\*\*, .27\*\*로 나타났다. 조직시민행동을 구성하는 개념인 이타주의 행동, 양심적 행동, 공중의식의 상관계수는 .26\*\*, .24\*\*, .21\*\*, .23\*\*, .31\*\*,

.32\*\*로 이타주의행동과 양심적 행동보다 공중의식과의 상관관계가 더 높은 것으로 나타났다. 구성개념 간의 상관관계에 대한 구체적 내용은 아래 <표 4>와 같다.

<표 4> 상관관계분석

변수	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
① 임금의 적정성	.89									
② 노동시간의 적정성	.18**	.90								
③ 작업환경의 적정성	.23**	.19**	.86							
④ 공정한 가격정책	.20**	.23**	.12	.88						
⑤ 공정한 홍보정책	.21**	.28**	.14*	.29**	.86					
⑥ 조직몰입	.11	.32**	.25**	.22**	.34**	.85				
⑦ 조직신뢰	.14*	.23**	.36**	.17**	.2**	.35**	.91			
⑧ 이타주의 행동	.13*	.21**	.31**	.18**	.13*	.26**	.24**	.87		
⑨ 양심적 행동	.27**	.14*	.11	.27**	.33**	.21**	.23**	.19**	.87	
⑩ 공중의식	.16*	.21**	.24**	.19**	.25**	.31**	.32**	.18**	.22**	.89
Mean	3.77	3.79	3.35	3.85	3.69	3.87	3.69	3.45	3.79	3.61
S · D	.63	.69	.71	.87	.65	.73	.77	.81	.73	.69

주 1: 대각선에 제시된 진한 숫자 값은 AVE의 제곱근을 의미함.  
 2: \*p<.05, \*\*p<.01

### 4.3 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구는 변수의 신뢰도와 타당도를 검증하기 위해 확인적 요인분석 (CFA)을 실시하였으며, 그 결과는 <표 5>와 같다. <표 5>에서 보이는 바와 같이 변수와 측정항목간의 연결을 나타내는 t-value 계수의 값이 최소 10.11이상으로 신뢰수준 99%에서 통계적으로 유의한 것으로 나오고 있으며, 이는 집중타당성이 확보되었다고 할 수 있는 수치이다. 또한 측정항

목의 판별타당도 검증결과 개념 신뢰도 CR (Composite Reliability) 값이 0.7 이상이고, AVE (Average Variance Extracted: 평균분산추출)값이 0.5 이상이기 때문에 집중타당성이 확보되었음을 알 수 있다. 본 연구에서는 평균분산추출 값이 변수 상호간 상관계수를 제곱한 값을 초과하는지를 검토하였으며, 그 결과 평균분산추출 값이 모두 0.5를 초과하였으며 상관계수의 제곱 값보다 크게 나타나기 때문에 측정항목의 판별타당성이 확보되었음을 알 수 있다.

<표 5> 집중타당성 검증

변수	측정 항목	요인 적재량	표준 오차	Cronbach's α	개념 신뢰도	AVE
임금의 적정성	임금1	1.00	-	.92	.89	.89
	임금2	.98	.08			
	임금3	1.02	.09			
노동시간 적정성	시간1	1.00	-	.90	.87	.90
	시간2	.96	.07			
	시간3	.97	.08			
작업환경 적정성	환경1	1.00	-	.91	.89	.86
	환경2	1.01	.07			
	환경3	.99	.06			
공정한 가격정책	가격1	1.00	-	.89	.87	.88
	가격2	1.02	.07			
	가격3	1.01	.08			
공정한 홍보정책	홍보1	1.00	-	.83	.83	.86
	홍보2	.95	.06			
조직몰입	몰입1	1.00	-	.92	.85	.85
	몰입2	.99	.09			
	몰입3	.97	.08			
조직신뢰	신뢰1	1.00	-	.89	.84	.91
	신뢰2	.97	.08			
	신뢰3	.99	.09			
이타주의 행동	이타1	1.00	-	.87	.84	.87
	이타2	1.02	.07			
	이타3	.98	.09			
양심적 행동	양심1	1.00	-	.90	.88	.87
	양심2	.99	.08			
	양심3	.97	.06			

변수	측정 항목	요인 적재량	표준 오차	Cronbach's α	개념 신뢰도	AVE
공중의식	공중1	1.00	-	.88	.86	.89
	공중2	.97	.08			
	공중3	.96	.09			

### 4.4 연구가설 검증

본 연구를 진행하기 위해서 AMOS 프로그램을 활용하여 모델 적합도 및 앞서 제시한 연구모형을 검증하였다. 그 결과 연구모형의 적합도는  $\chi^2=876.77$ ,  $df=299$ ,  $GIF=.88$ ,  $AGIF=.81$ ,  $CFI=.91$ ,  $NFI=.91$ ,  $IFI=.91$ ,  $RMSEA=.07$  로 분석되었다. 보통의 경우  $\chi^2$ 값을 자유도로 나눈 값은 3이하인 경우(본 연구에서는 2.93으로 측정됨),  $GFI>.90$ ,  $AGFI>.80$ ,  $CFI>.90$ ,  $NFI>.90$ ,  $IFI>.90$ ,  $RMSEA \leq .08$ 인 경우 모델적합도가 있다고 하며, 본 연구에 사용된 표본을 통하여 본 결과 연구모델에 대한 적합도가 있는 것으로 확인 되었다<표 6>.

<표 6> 구조방정식 모형의 적합도 분석결과

지표	$\chi^2/df$	GIF	AGIF	CFI	NFI	IFI	RMSEA
기준	$3 \geq$	$0.9 \leq$	$0.8 \leq$	$0.9 \leq$	$0.9 \leq$	$0.9 \leq$	$0.08 \geq$
결과	2.93	0.88	0.81	0.91	0.91	0.91	0.07

먼저, 인사관리측면의 사회적 책임활동과 조직몰입간의 인과관계를 살펴보면, 조직내부에서 적절한 임금을 받고 있는지 여부는 조직구성원의 조직몰입에는 연관이 없는 것으로 나타났다. 근로시간의 적정성과 작업환경의 적정성은 조직몰입에 .29\*\*, .19\*\*의 영향력을 나타내고 있다. 이는 연구자료 수집의 대상과 연관시켜서 생각해 볼 문제로서, 창업초기기업에 종사하는 조직구성원은 자신이 소속되어 있는 조직의 현재 가치보다는 미래의 가치에 투자하고 있는 경향이 있다고 볼 수 있다. 이는 최근 많은 벤처창업기업들이 근로 계약을 할 때 경영성과급, 직무발명보상, 주식사주, 스톡옵션 등의 성과공유제를 시행하고 있기 때문에 조직의 경영성과가 좋은 경우 조직구성원이 받을 수 있는 보상도 좋을 수 있기 때문이다. 따라서 조직구성원은 현재의 임금수준이 낮은 경우에도 자신이 속하여 있는 조직에 몰입할 수 있다고 볼 수 있다. 인사관리측면에서 노동시간의 적절성이 조직몰입에 가장 큰 영향력을 미치는 변인으로 나타났다. 이는 두 가지 측면으로 생각해 볼 수 있다. 첫째는 최근 사회적 이슈로 대두되고 있는 노동시간과 여가시간의 배분에 대한 인식 때문이다. 본 연구에 사용된 표본 중 20대와 30대의 비율이 73.3%를 차지하고 있으며, 40대까지 포함한 비율은 97.4%로 젊은 연령층의 여가시간의 배분을 중요시 하고 있기 때문이다. 두 번째는 자기개발을 위함이라고 생각할 수 있다.

다음으로 조직신뢰에 영향을 줄 것으로 가정한 마케팅 측면의 사회공헌활동인 공정한 가격정책과 공정한 홍보정책은 각각 .32\*\*, .26\*\*으로 두 변수 모두 유의한 결과를 보여주고 있

다. 이는 조직구성원이 자신이 속한 조직의 외부활동에 대한 평가가 공정할수록 조직에 대한 신뢰가 높아짐을 의미하는 것이다. 조직신뢰에 대하여 홍보정책이 가격정책보다 영향력이 낮은 이유는 본 연구의 자료 수집대상인 창업보육센터 입주기업인 중소벤처기업은 거의 대부분 B2B (Business to Business)사업을 수행하는 기업이다. 기업 간 거래의 경우 대부분 거래물품의 사양이 자세히 공개되어 있는 경우가 많아 홍보에 많은 자원을 투자하지 않는 경향이 있으며, 거래되는 물품이 또 다른 완성품의 부분품으로 사용되는 경우가 많아 가격의 민감성이 높기 때문에 위와 같은 결과가 나타난다.

조직몰입과 조직구성원의 조직시민행동의 영향관계에 대하여 살펴보면, 조직몰입이 조직구성원의 이타주의 행동, 양심적 행동, 공중의식에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있고, 각각 .25\*\*, .13\*\*, .29\*\*의 계수를 나타내고 있으며, 이는 기존의 선행연구 결과가 타당함을 다시 한 번 입증하는 결과이다.

마지막으로, 조직신뢰와 조직시민행동의 인과관계에 대하여 살펴보면, 조직신뢰와 조직구성원의 이타주의 행동, 양심적 행동, 공중의식에 대한 영향력은 각각 .23\*\*, .36\*\*, .37\*\*로 유의미한 결과가 도출되었다. 이 또한, 앞서 기술한 조직신뢰와 조직시민행동에 대한 연구 및 기업의 사회적 책임과 조직시민행동의 매개변수로서의 조직신뢰의 영향력을 다시 한 번 검증하는 뒷받침하는 결과이다.

조직몰입과 조직신뢰가 조직시민행동에 미치는 결과를 보면 이타주의 행동과 양심적 행동에 비하여 공중의식에 미치는 영향력이 각각 .27\*\*, .37\*\*로 높게 분석되었다. 이는 공중의식이 조직시민행동의 다른 하위 변수들에 비하여, 행위의 피로도가 낮기 때문으로 판단할 수 있다.

본 연구는 기업의 사회적 책임 활동이 조직구성원의 조직몰입과 조직신뢰에 미치는 영향과 더 나아가 조직시민행동에 미치는 영향의 인과관계를 검증하기 위하여 구조방정식 모델을 활용하였으며 그 결과는 <표 7>과 같다.

<표 7> 인과관계 분석

가설	비표준화 계수	표준화 계수	t-value	p-value	결과
H 1-1	-.05	-.06	-0.87	0.38	기각
H 1-2	.26	.29	4.08	0.00	채택
H 1-3	.16	.19	2.51	0.01	채택
H 2-1	.51	.35	4.96	0.00	채택
H 2-2	.31	.26	3.99	0.00	채택
H 3-1	.27	.25	4.19	0.00	채택
H 3-2	.14	.14	2.15	0.03	채택
H 3-3	.24	.29	4.77	0.00	채택
H 4-1	.18	.23	3.87	0.00	채택
H 4-2	.28	.36	5.53	0.00	채택
H 4-3	.22	.37	5.82	0.00	채택

### 4.5 사회적 책임 인식과 고용형태 및 직급에 따른 조직시민행동 차이 검정

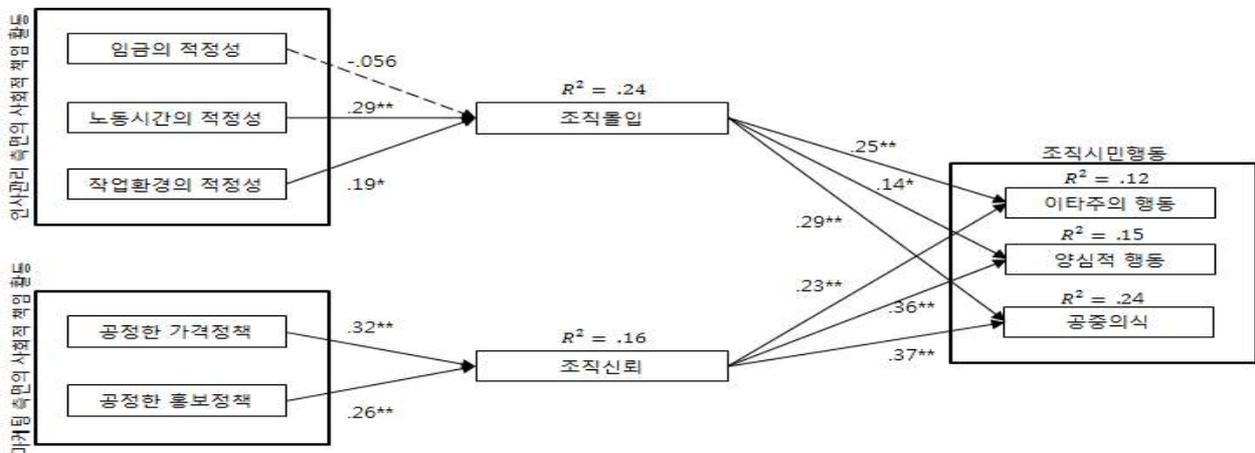
조직구성원의 사회적 책임 인식과 고용형태에 따른 조직시민행동의 수준 차이를 검정하기 위하여 분산분석을 실시하였다. 먼저, 오차분산의 동질성을 검정하기 위한 Levene의 검정 결과(F=2.12, p=0.11) 등분산이 가정됨을 알 수 있었으며, 분산분석 결과 기업의 사회적 책임의 인식 정도가 높은 정규직이 조직시민행동 수준이 가장 높게 나타났으며, 인식 정도가 낮은 비정규직의 조직시민행동 수준이 가장 낮은 것으로 나타났다<표 8>.

<표 8> 고용형태에 따른 조직시민행동 평균차이 비교

		빈도	평균	STD	F값	p값
CSR 고 인식군	정규	104	4.04	.56	28.03	.00**
	비정규	55	3.14	.65		
CSR 저 인식군	정규	71	3.82	.53	5.56	.02*
	비정규	73	2.98	.72		

분석결과 조직시민행동의 수준을 가장 높게 보인 집단은 기업의 사회적 책임을 높게 인식하는 집단의 정규직 집단이고, 두 번째는 기업의 사회적 책임을 낮게 인식하는 집단의 정규직 집단이었으며, 가장 낮은 조직시민행동 수준을 보인 집단은 기업의 사회적 책임을 낮게 인식하는 집단의 비정규직 집단이었다. 이는 비정규직의 고용형태는 조직에 대한 정서적 몰입을 낮게 하여 직무불안 및 조직시민행동에 나쁜 영향을 유발할 것이라는 가설을 지지하는 결론이다.

분석결과에서 주의 깊게 봐야 할 점은 조직시민행동의 수준을 결정함에 있어 기업의 사회적 책임의 인식 정도 보다 고용형태가 더 중요하게 작용한다는 것이다. 이는 기업의 사회적 책임을 높게 인식하고 있는 비정규직 집단 보다 기업의 사회적 책임을 낮게 인식하고 있는 정규직 집단에서 조직시민행동 수준의 평균값이 더욱 높게 나타나는 것을 보면 알 수 있으며, 이는 고용형태와 조직시민행동 간의 선행연구인 Stamper & Dync(2001)과 Shim & Rohrbaugh(2014)의 연구결과를 지지하는 결론이다.



주1 : \*p<.05, \*\*p<.01

<그림 2> 연구모형의 분석 결과

## V. 결론

### 5.1 연구결과 및 시사점

본 연구는 국내 지방 거점 창업선도대학 및 지방자치단체에서 운영 중인 창업보육센터에 입주하여 있는 벤처창업기업을 대상으로 기업의 사회적 책임활동이 조직몰입 및 조직신뢰에 미치는 영향과 조직몰입과 조직신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 검증하고자 하였다.

연구의 결론을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 인사관리측면의 기업의 사회적 책임 활동 중 임금의 적정성은 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었고 노동시간의 적정성과

작업환경의 적정성은 조직몰입과 관련이 있는 것으로 분석되었으며 특히, 노동시간의 적정성이 높은 인과관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 연구자료 수집의 대상과 연관시켜서 생각해 볼 문제로서, 창업초기기업에 종사하는 조직구성원은 자신이 소속되어 있는 조직의 현재 가치보다는 미래의 가치에 투자하고 있는 경향이 있다고 볼 수 있다. 이는 최근 많은 벤처창업기업들이 근로 계약을 할 때 경영성과급, 직무발명보상, 우리사주, 스톡옵션 등의 성과공유제를 시행하고 있기 때문에 조직의 경영성과가 좋은 경우 조직구성원이 받을 수 있는 보상도 좋을 수 있기 때문이다. 따라서 조직구성원은 현재의 임금수준이 낮은 경우에도 자신이 속하여 있는 조직에 몰입할 수 있다고 볼 수 있다.

다음으로, 마케팅 측면에서의 기업의 사회적 책임활동으로

서 공정한 가격정책과 공정한 홍보정책 모두 조직신뢰에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 조직몰입과 조직신뢰는 조직구성원의 이탈행동 또는 이직률과 밀접한 관련이 있는 변수임을 위에서 기술한 바 있다. 이는 서론에서 밝힌 대기업에 비하여 높은 중소벤처기업의 이직률을 낮추기 위한 전략으로서 활용할 가치가 있는 연구결과이다. 인사관리 측면에서의 기업의 사회적 책임활동과 마케팅 측면에서의 기업의 사회적 책임활동을 기업전략으로서 성실히 수행하고 이를 조직구성원이 인식하게 되면 조직구성원의 조직에 대한 몰입과 신뢰의 성향이 높아지고 이는 이직률을 낮출 수 있는 전략이 될 것이다.

본 연구에서는 조직몰입과 조직신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향에 관하여도 연구하였다. 기업의 근본적 목적인 최대 이윤창출이라는 성과를 위해서는 조직구성원의 직무 내 범위의 업무인 역할 내 행동뿐만 아니라, 보상이나 인센티브가 따르지 않지만, 조직의 성과를 위해 중요한 부분을 차지하는 조직시민행동이 중요한 것이라는 선행연구와 일치된 견해를 보였다(Colquitt et al., 2007).

위의 연구결과를 바탕으로 제시하는 시사점은 다음과 같다. 기존의 기업의 사회적 책임과 관련된 연구들은 이해당사자 중 소비자의 구매의도와 기업의 성과를 주된 연구대상으로 하고 있었다면 본 연구는 기업의 사회적 책임이라는 독립변수를 설정 하였다. 기존의 연구는 사회적 책임을 협의의 개념으로 규정하고 기부, 봉사활동, 지역사회와의 관계개선 등 사회공헌(Social contribution)적 활동에 기반을 두고 있었다면, 본 연구는 기업의 이해관계자중 내부적으로 가장 관계가 깊은 조직구성원에게 직접적으로 영향을 미치는 인사관리와 공정거래의 측면에서 연구하기 위하여, 선행연구를 조사 하였다. 다시 말해 기업의 사회적 책임을 기업경영에 적용(Adopt to business)관점에서 조명하고 이러한 변인들이 조직구성원들의 정서적 몰입과 신뢰에 영향을 미치는 지를 검증하였다.

둘째, 임금의 적정성은 조직구성원의 조직몰입에 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 최근 청년 구직자들이 대기업과 공기업을 선호하는 경향이 있으며 이는 벤처창업기업과의 큰 임금 격차도 한 몫을 하고 있다. 이런 사회적 현상을 극복하고자 중앙정부에서는 중소기업 청년 취업자 및 청년을 고용하는 중소기업에 많은 금전적 혜택을 주고 있지만, 혜택을 받는 기업과 구직자 모두에게 좋은 평가를 얻고 있지 못하고 있다. 이를 극복하기 위하여 정부 및 지방자치단체의 지원 이외에도 각 기업이 근로계약 시 스톱옵션, 직무발명보상 등의 경영성과와 관련된 강력한 인센티브 제도를 명시한다면, 우수한 인재를 영입하여 기업의 연속성을 담보할 수 있게 된다. 노동시간과 노동환경은 조직몰입에 긍정적 영향을 주는 것으로 나타났으며, 이것은 기업의 사회적 책임활동이 조직몰입에 긍정적 영향을 미친다는 Charles & Schwepker Jr(2001)의 연구결과를 뒷받침 하는 것으로 나타났다. 특히 중소벤처기업의 경우 기업규모가 작기 때문에 조직구성원 개개인에 맞는 인사관리 정책을 활용한다면 매우 효

과적인 성과를 이룰 수 있을 것이다.

셋째, 기업의 입장에서 볼 때 조금 더 효율적으로 조직이 목표한 성과를 달성하기 위해서는 정당한 보상이 따르는 역할 내 활동도 중요하지만 공식적 보상체계 밖에 있는 조직시민행동의 수준을 높이는 것이 상당히 중요하고 더 많은 관심을 가질 것이다. 본 연구는 기업의 사회적 책임이 조직시민행동에 어떤 경우에 더욱 강력한 영향을 미치는지를 제시함으로써 기업 관계자가 인사관리의 효율성을 제고 할 수 있게 하고 있다.

넷째, 우리나라 중소벤처기업은 인적자원의 개발 및 관리의 필요성을 인식하고 있으나, 기업 규모 및 비용지출 등의 이유로 적절한 보상이 이루어지지 않고 있으며, 이는 인적자원의 고도화를 통하여 기업을 성장시키고 많은 부가 가치를 창출하여야 하는 중소벤처기업이 주요한 경쟁력을 상실할 수 있는 악순환으로 반복될 수 있다. 인적자원 고도화를 위해 필요한 교육훈련 등은 장기간이 소요되기 때문에 공백을 최소화 할 수 있는 중소벤처기업 맞춤형 정책을 정부 및 유관기관에서 입안할 필요성이 있다(이인성·박우진, 2016).

본 연구는 벤처창업기업을 대상으로 조직구성원들의 행동을 조사하였다. 이는 기존의 기업의 사회적 책임활동에 대한 연구들이 일반적으로 많이 알려져 있는 특정 대기업의 사회공헌활동과 관련된 조직구성원의 조직행동과 이에 대한 소비자 행동, 기업의 재무적 경영성과에 초점이 맞추어져 있던 것과는 대비되는 것이다.

창업초기기업이 기업의 생존율을 높이기 위해서는 조직구성원들이 조직의 지속성을 위하여 조직구성원들 간의 협력과 구성원 본인의 책임감 등의 자발적 행동이 필요하다. 위와 같은 행동들이 효율성을 높여 주어 창업 초기기업의 연속성을 담보할 수 있게 된다. 이런 결과는 기업의 사회적 책임과 조직시민행동 간의 관계에 대하여 연구한 Tammie et al.(2012)의 연구 결과를 지지하는 결론이다.

본 연구를 통하여 중소벤처기업이 조직구성원의 조직몰입과 조직신뢰를 높여 이직률을 감소시키고, 더 나아가 조직구성원들의 자발적 조직시민행동을 촉진시켜 최종적으로 벤처창업기업의 기업성과에 영향을 미칠 것 기대한다. 마지막으로 조직의 경영자 또는 관리자 입장에서 생각해 보면, 조직에 대한 충성심을 담보하는 태도로서 조직몰입을 높이는 것이 중요한 점이지만, 공식적, 비공식적 보상이나 인센티브가 없어도 자발적으로 이타주의 행동, 양심적 행동을 하는 조직시민행동에 대한 조직구성원의 인식을 높이는 것 또한 관심을 가져야 하는 분야이다. 위에 기술하였듯 결국 조직시민행동은 조직의 성과를 향상 시킬 수 있는 중요한 변인이기 때문이다.

본 연구는 조직의 사회적 책임활동을 기업경영 적용 차원에서 차원을 제시함으로써 최종적으로 어떠한 상황 하에서 조직구성원의 조직시민행동이 높아지는지를 제시하고 있고, 이로 인하여 조직의 경영자 또는 관리자에게 주는 시사점이 더욱 크다고 할 수 있다.

## 5.2 연구한계 및 향후 연구방향

위에서 밝힌 연구의 시사점에도 불구하고 본 연구는 다음의 한계를 가지고 있다.

연구대상이 벤처창업기업에 한정되다 보니 사회 전 영역에 확대하여 해석하기 어렵다는 한계가 있다. 다시 말하면, 본 연구의 결과가 기업의 사회적 책임활동을 수행하고 있는 모든 기업을 대표할 수 없기 때문에 연구결과의 일반화에 한계가 있다. 향후 연구에서는 벤처창업기업뿐만 아니라 일반 중소기업 더 나아가 비영리 기업 및 사회적 기업에 까지 연구 범위를 확대하는 것이 바람직할 것으로 생각된다.

다음으로, 기업의 사회적 책임의 차원을 기업경영 측면에서 구분하였으며, 본 연구에서는 인사관리 측면과 마케팅전략 측면에서 변수를 측정하였다. 하지만 기업경영의 측면에서 생각해 보자면 보다 다양한 적용분야도 많이 존재할 수 있다. 예를 들어 살펴보면 기업의 자본통합, 경영일반, 생산관리 등의 다른 적용분야를 생각해 볼 수 있으며, 향후 연구에서는 기업경영의 다른 측면으로 현상을 설명하려는 노력이 필요하다고 생각한다.

그리고, 조직구성원의 조직몰입과 조직신뢰, 조직시민행동의 영향관계의 측정에 있어서 본 연구는 다른 구분을 두지 않고 모든 조직구성원에 대하여 연구를 하여 위에 기술한 결과를 도출하였다. 하지만, 향후 연구에서는 조직구성원의 일반적 분류를 통하여 생산직과 사무직의 차이, 직급 및 연봉수준에 따른 조직시민행동 수준의 차이 관점에서 연구를 지속할 수 있으며, 다른 측면에서는 산업군의 분류를 통하여 제조업과 서비스업의 구분을 통하여 차이를 검증하는 연구도 지속되어야 하겠다.

마지막으로 본 연구의 결과를 바탕으로 기업의 경영자와 관리자가 기업의 경영측면에서 기업의 사회적 책임에 대한 전략을 수립하는데 도움이 되길 바란다.

## REFERENCE

문형구·최병권·내은영(2011). 국내신뢰 연구의 동향과 향후 연구방향에 대한 제언, *경영학 연구*, 40(1), 139-186.

박혜원·한희주(2011). CSR이 조직 구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구, *조직과 인사관리연구*, 35(3), 115-140.

신동식(2010). 서비스기업에서 내부마케팅 요인이 조직신뢰 및 직 무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, *관광연구*, 25(2), 293-316.

윤현덕·성종수·서리빈(2012). 공급망경영(SCM)내 사회적책임이 중소기업 사회적책임 이행의지에 미치는 영향, *벤처창업연구*, 7(2), 25-34.

윤정현·이재훈(2005). 인적자원관리 환행에 대한 긍정성 인식이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구, *산경연구*, 13(1), 327-358.

이수정·윤정구(2011). 기업의 사회적 책임 활동의 야누스 효과, *경영학연구*, 40(4), 919-954.

이인성·박우진(2016). 수출역량강화사업이 수출성장에 미치는 효과 연구: 경기지역 창업 중소기업을 중심으로, *벤처창업연구*, 11(5), 141-151.

지성구(2006). 서비스기업의 사회적책임활동이 종업원의 조직신뢰와 서비스 몰입에 미치는 영향, *대한경영학회지*, 19(5), 1867-1893.

Aguinis, H., & Glavas, A.(2012). What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility A Review and Research Agenda, *Journal of Management*, 38(4), 932-968.

Anker, R.(2002). People's Security Surveys: An Outline of Methodology and Concepts, *International Labour Review*, 141(4), 309-329.

Bansal, P., & Hunter, T.(2003). Strategic Explanations for the Early Adoption of ISO 14001, *Journal of Business Ethics* 46(3), 269-290.

Borman, W. C.(2004). The concept of organizational citizenship, *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 238-241.

Bowen, H. R.(2003). Social Responsibilities of the Businessman, New York, *Journal of Business Ethics*, 45(3), 195-211.

Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B.(2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment, *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.

Carroll, A. B.(1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders, *Business Horizons*, 34, 39-48.

Charles, H., Schwepker Jr(2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce, *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52

Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A.(2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: a meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance, *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927

Deepak, B., Prakash, T., & Pankaj, C.(2017). Workplace Design Features, Job Satisfaction, and Organization Commitment, *Journal of Workplace Rights*, 7(3), 1-12.

Farh, J. L., Earley, P., Christopher. & Lin, S. C.(1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society, *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 421-444

Hopkins, K.(2012). Organizational Inclusion, Commitment, and Turnover Among Child Welfare Workers: A Multilevel Mediation Analysis, *Administration in Social Work*, 36(1), 23-39

Ismail, A., Ismail, Y., Ibrahim, Z., Leng, C. O. G., & Kiong, P. T. C.(2016). Relationship between Pay Level, Pay Structure and Job Commitment in Malaysian Public Community College: The Mediation Role of Distributive Justice, *The South East Asian Journal of Management*, 18(1), 99-112.

Ji, S. G.(2006). The Effects of Corporate Social Responsibility on Organizational Trust and Commitment to Customer

- Service in Service Corporate, *Korea Management*, 19(5), 1867-1893.
- Lee, I. S., & Park, W. J.(2016). A Study on the Effect of Export Support Policy to Export Performance: Focusing on SME's in Gyeonggi Area, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(5), 141-151.
- Lee, K., & Allen, N. J.(2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions, *Journal of Applied Psychology*, 87, 131-142.
- Lee, S. J., & Yoon, J. K.(2011). Janus Effects of Corporate Social Responsibility, *Korea Business Review*, 40(4), 919-954.
- Mayer, R. C., J. H. Davis, & D. F. Schoorman.(1995). An Integration Model of Organizational Trust, *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Micheal, T. L., Robyn, L. R., & Robert, S. L.(2016). Exploiting organizational culture:Configurations for value through knowledge worker's motivation, *Journal of Business Research*, 69(11), 5442-5447.
- Moon, H. G., Choi, B. G., & Nae, E. Y.(2011). Review of Trust Research Trends and Recommendations for Future Research Direction in Korea, *Korea Business Review*, 40(1), 139-186.
- Organ, & Konovsky, M.(1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1),157-164.
- Pablo, Rodrigo., & Daniel, Arenas.(2008). Do Employees Care about CSR Programs? A Typology of Employees According to Their Attitudes, *Journal of Business Ethics*, 83(2), 265-283.
- Park, H. W., & Hahn, H. J.(2011). A Study on the Effect of CSR on Employees' Organizational Commitment and OCB, *Korean Academy of Organization and Management*, 35(3), 115-140.
- Peterson, D. K.(2004). The Relationship between Perceptions of Corporate Citizenship and Organizational Commitment, *Business & Society*, 43(3), 296-319.
- Piccolo, R. F., & Colquitt, J. A.(2006). Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of core job characteristics, *Academy of Management Journal*, 49(2), 327-340.
- Podsakoff., Mackenzie., & Hui.(1993). Organizational Citizenship Behaviors and Managerial Evaluations of Employee Performance: A Review and Suggestions for Future Research, *Research and Human Resources Management*, 11(1), 1-40.
- Rego, A., Riberio, N., & Chuha, M. P.(2010). Perceptions of organizational virtuousness and happiness as predictors of organizational citizenship behavior, *Journal of Business Ethics*, 93(2), 215-235.
- Rioux, S. M., & Penner, L. A.(2001). The causes of organizational citizenship behavior: A motivational analysis, *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1306-1314.
- Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. T., & Williams, C. A.(2006). Employee reactions to corporate social responsibility: An organizational justice framework. *Journal of organizational Behavior*, 27(4), 537-543.
- Rupert J.(2014). Managing Corporate Sustainability and CSR: A Conceptual Framework Combining Values, Strategies and Instruments Contributing to Sustainable Development, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(5), 258-271.
- Schwepker, C. H.(2011). Moral Judgment and its Impact on Business-to-Business Sales Performance and Customer Relationships, *Journal of Business Ethics*, 98(4), 609-625.
- Smith, N. C.(2003). Corporate Social Responsibility: Whether or How?, *California Management Review*, 45(4), 52-76.
- Shim, D., & Rohrbaugh, J.(2014). An Explanation of Differences Between Government Offices in Employees' Organizational Citizenship Behaviour, *Public Management Review*, 16(6), 807-829.
- Shin, D. S.(2010). A Study on Internal Marketing Factors upon Organizational Trust, Job Satisfaction and Turnover Intention in Service Firm: Focused on Employee of Travel Agency, *Korean Review of Tourism*, 25(2), 293-316.
- Spence, L., H. K., Finegan, & J., Shamian.(2001). The Impact of Workplace Empowerment, Organizational Trust on Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment, *Health Care Management Review*, 26(3), 7-23.
- Stamper, L., & Dyne, L.(2001). Work status and organizational citizenship behavior: A field study of restaurant employees, *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 517-536.
- Tammie S, Pinkston., & Archie B, Carroll.(2012). A Retrospective Examination of CSR Orientations: Have They Changed?, *Journal of Business Ethics*, 15(2), 199-206.
- Turker, D.(2008). Measuring Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411-427
- Yoon, H. D., Sung, J. S., & Seo, R. B.(2012). The Effect of Cooperate Social Responsibility in Supply Chain Management(SC-CSR)on the Willingness to Initiate CSR in Small and Medium-sized Enterprises, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 7(2), 25-34.
- Yutaka, U., & Yoko, O.(2013). Effects of Worker's Careers and Family Situations on OCB-Related Values, *International Journal of Business and Management*, 8(10), 86-96.
- Yoon, J. H., & Lee, J. H.(2005). Effects of Perceived Fairness about Human Resource Management Practices on Organizational Commitment and Organizational, *Korean Research of Industry and Management*, 13(1), 327-358.
- Van, M., & Marcel.(2003). Concepts and Definitions of CSR and corporate Sustainability: Between Agency and communication, *Journal of Business Ethics*, 44(2), 95-105.
- Vuuren, M., de Jong, M. D. T., & Seydel, E. R.(2007). Direct and indirect effects of supervisor communication on organizational commitment, *Corporate Communications*, 12(2), 116-12.

# A Study on the Effect of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment, Organizational Trust, Organizational Citizenship Behavior: Focusing on Incorporation Companies in Business Incubator

In Seong Lee\*

In Won Kang\*\*

## Abstract

In order to achieve the results that are appropriate for the purpose of the enterprise, it is important to comprehensively understand the behaviors within the roles of the members of the organization and actions outside the roles. However, there have been relatively few studies on corporate social responsibility (CSR) among the existing studies that have been conducted to date. In particular, organizational citizenship behavior, a voluntary commitment by organizational members, is perceived as a very effective way of enhancing corporate performance, but studies on organizational citizenship behavior based on corporate social responsibility have rarely been conducted. In recent years, domestic companies have recognized social responsibility as an activity rather than an additional activity. Therefore, it is very meaningful to look at the organizational performance by examining the factors that make up this social responsibility from the perspective of the company. It is considered a task.

In order to demonstrate this, this study collected 303 data from a business incubator center operated by universities and public institutions nationwide and used a total of 303 samples. As a result of the verification, the wages received by the members of the organization did not affect the organizational commitment, and the working hours and the working environment affected the organizational commitment. In addition, corporate social responsibility has an effect on organizational trust in the marketing side. Organizational commitment and organizational trust were studied to positively affect organizational citizenship behavior.

In addition, this study divides the degree of perception of social responsibility of the organizational members into the high recognition group and the low recognition group and analyzed whether there is a difference in the level of organizational citizenship behavior according to the employment type (regular and irregular workers) The results of this study are as follows.

*Keywords: Corporate Social Responsibility(CSR), Organizational Citizenship Behavior(OCB), Organizational Commitment, Organizational Trust, Start-up Venture, Business Incubator*

\* First Author, Ph.D. Candidate, Department of International Business and Trade, Kyungkee University, Soute Korea, lis9178@gmail.com

\*\* Corresponding Author, Professor, Department of International Business and Trade, Kyungkee University, Soute Korea, iwkgang@khu.ac.kr