

기업의 사회적 책임활동이 구성원의 조직시민 행동 및 반생산적 과업행동에 미치는 영향: 심리적 소유감의 매개효과

김명오* · 김종화**

Effects of Corporate Social Responsibility on Employee's Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior: The Mediating Effect of Psychological Ownership

Abstract

Recently, many firms have turned to corporate social responsibility(CSR) as a strategic choice and paid close attention to its effects. A number of studies investigating CSR have focused on customers' attitudes and firms' social and financial performance, but few have addressed firms' internal stakeholders. In particular, the relationship between CSR and employee behaviors remains unclear. Therefore, this study examines CSR and its effects on employees' behavior and their psychological ownership of the organization by using a sample of 167 employees of Korean firms. The results indicate that CSR has a positive effect on psychological ownership and organizational citizenship behavior and a negative effect on counterproductive work behavior. The implications of these findings for both researchers and practitioners are discussed.

I. 서론

우리 사회의 각 계층에서는 기업의 사

회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)에 대한 요구가 점점 커지고 있다. 최근 기업들은 주주, 소비자, 정부, 언론, 종업원 등 다양한 이해관계자들과의 우호적 관계를 형성하고 이를 유지하

* 한국외국어대학교 일반대학원 박사과정
** 한국외국어대학교 글로벌경영대학 교수

기 위해 노력할 뿐만 아니라, 이들의 요구를 적극 수용하여 의무적 관점이 아닌 전략적인 관점으로 사회적 책임활동을 실천하려고 하고 있다(McWilliams and Siegel, 2001). 이를 반영하듯 국내기업의 경우에도 사회적 책임활동을 전담하는 조직이 증가하고 있으며, 여기에 투입되는 예산도 매년 증가하고 있는 추세이다. 이에 따라 학문적으로도 기업이 왜 사회적 책임활동을 하여야 하는지에 관해 많은 연구들이 진행되고 있다.

사회적 책임활동과 관련한 기존 연구들을 살펴보면, 기업의 사회적 책임활동이 무엇이며(Carroll, 1999), 어떻게 측정할 것인지(Maignan and Ferrell, 2000), 소비자의 태도 및 행동에는 어떤 영향을 미치는지(Mohr, Webb, and Harris, 2001) 등에 관해 다양한 연구가 이루어졌다. 또한 사회적 책임을 다하는 기업행위가 해당 기업의 재무적 성과에 어떤 영향을 미치는가에 관한 연구(Clarkson, 1995; Lee, Faff, and Langfield-Smith, 2009; Orli-tzky, Schmidt, and Rynes, 2003)도 다각도로 진행되어 오고 있다. 사회적 성과와 관련해서는 기업의 사회적 책임활동이 기업에 대한 대외적인 위상을 높일 뿐만 아니라 기업의 부정적 여론을 완화시키고(Creyer and Ross Jr, 1997), 긍정적인 기업평가를 유발시킨다는 결과까지 밝혀졌다(Margolis and Walsh, 2003). 그러나 아쉽게도 기업의 사회적 책임활

동이 중요한 내부 이해관계자인 구성원의 태도나 행위에 미치는 영향에 관해서는 고객이나 주주에 미치는 영향에 대한 다양한 연구만큼 학자들의 관심을 받지 못해왔다(Rupp, Ganapathi, Aguilera, and Williams, 2006; Turban and Greening, 1997). 즉, 사회적 책임활동의 대상을 주로 소비자와 정부, 시민단체 등 외부 이해관계자에 초점을 두었기 때문에 상대적으로 내부 구성원들의 반응에 관한 연구는 많이 부족한 편이다. 또한, 이미 여러 연구자들이 탁월한 인적 자원을 선발하고 유지하는 것은 조직의 지속적 경쟁우위를 제공하는 중요한 수단이라고 주장하였고(Pfeffer, 1994), 이에 따라 우수한 자원을 확보하고 유지하는 것이 조직유효성을 증대시키는 중요한 결정요소가 될 수 있다는 점을 감안한다면 이들의 관계를 규명하는 연구는 현시점에서 절실히 요구된다. 따라서 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동이 구성원들의 행위에 미치는 영향력에 대해서 규명하고자 한다. 기업이 많은 예산과 시간, 노력을 들여 사회에 대한 책임을 다한다고 해도 정작 기업 내 구성원들이 이런 사회적 책임활동에 부정적이거나 공감하지 못하여 조직 유효성의 증대로 이어지지 못한다면 이는 기업의 경쟁력 향상에 기여하지 못하는 결과를 낳게 된다. 그러므로 기업이 사회적으로 책임 있는 활동을 성실히 이행할 경우 조직유효

성 변수에 긍정적 영향을 미치는지를 실증적으로 검증할 필요성이 높아지고 있다. 특히, 최근에 기업을 둘러싼 경영환경의 빠른 변화로 역할 내 행동(in-role behavior)만으로는 조직의 목표와 성과를 달성하기 어렵다는 점을 인식하게 되면서 역할 외 행동(extra-role behavior)에 대한 관심이 증대되고 있다. 실제적으로 많은 연구들이 조직시민행동이 조직의 효과성을 향상시킨다는 결과들을 보여주고 있어 이를 뒷받침해주고 있지만(Sun, Aryee, and Law, 2007), 기업의 활발한 사회적 책임활동이 이러한 조직시민행동에 유의한 관계가 있다고 보고 내부 구성원들의 조직시민행동에 미치는 영향관계를 밝힌 연구는 아직까지 찾아보기 힘들다. 또한, 조직시민행동 같은 바람직한 행동으로써 조직에 긍정적인 결과를 이끌어내어 주는 구성원들이 있는 반면, 부정적인 행위로 조직기능의 효율성을 저하시키는 또 다른 형태의 구성원이 존재하고 있다는 것을 간과해서는 안 된다. 개개인뿐만 아니라 조직에 해가 되는 행동 즉 종업원들의 비정상적인 행동들을 통합하여 반생산적 과업행동(Counterproductive Work Behavior: CWB)이라는 용어로 칭하고(Fox, Spector, and Miles, 2001; Gruys and Sackett, 2003)있는데, 조직은 바람직한 과업행동을 증가시키는 노력도 필요하지만 이와 더불어 조직의 이익과 반하는 것

으로 간주되는 반생산적 과업행동이 유발되지 않도록 방지하는 노력 또한 요구된다. 지금까지 반생산적 과업행동에 관한 연구들은 부정적 개인성향, 스트레스와 긴장 등으로 설명되어 왔기 때문에 반생산적 과업행동을 유발하는 조직상황 등에 대한 연구는 실로 부족하다. 이에 따라 본 연구에서는 긍정적 측면과 부정적 측면을 동시에 고려하여 기업의 사회적 책임활동이 구성원들의 행위에 미치는 영향관계를 살펴보고자 조직시민행동과 반생산적 과업행동을 결과변수로 함께 설정하였다.

또한 기업의 사회적 책임활동은 구성원들의 조직에 대한 심리적 소유감에 영향을 미치게 될 것으로 보인다. 특히 조직에 대한 심리적 소유감은 조직에 대한 인지적 평가를 뛰어넘어 정서적 애착을 형성할 수 있어(Van Dyne and Pierce, 2004), 조직 구성원의 태도나 행동의 중요한 예측변인으로써 최근 학계의 많은 관심을 끌고 있다. 심리적 소유감이 조직의 핵심변수라는 점에 착안하여 다양한 연구(O’driscoll, Pierce, and Coghlan, 2006; Pierce, Kostova, and Dirks, 2001; Vandewalle, Van Dyne, and Kostova, 1995)가 이루어져 왔으나, 기업의 사회적 책임활동이 이러한 구성원의 심리적 소유감에 미치는 영향을 분석한 연구는 드물다. 게다가, 심리적 소유감의 결과변수로 조직시민행동과 반생산적 과

업행동, 두 변수를 함께 설정하여 영향 관계를 밝힌 연구도 찾아보기 어렵다. 그러므로 본 연구에서는 최근 중요성이 더욱 부각되고 있는 기업의 사회적 책임활동과 조직시민행동 그리고 반생산적 과업행동간의 관계를 실증적으로 분석하고자 하며, 나아가 이들 간의 관계를 검증함에 있어 심리적 소유감이 매개변수로서 역할을 수행하는지를 살펴보고자 한다. 이는 미시적 관점에서 기업의 사회적 책임활동의 효과에 대한 이론적 공백을 해결하고 더불어 기업들이 사회적 책임활동을 함에 있어서 실무적 시사점을 제공할 것으로 기대한다.

II. 선행연구 고찰 및 가설설정

1. 기업의 사회적 책임활동

1.1 기업의 사회적 책임활동 개념 및 구성차원

기업의 사회적 책임(CSR)은 시대에 따라 다양한 상황에서 사용되어 왔기 때문에 연구자마다 다양한 용어로 복잡하게 정의하고 있다. Bowen(1953)은 사회적 책임을 “기업이 사회에 대해 지니는 책무(social obligation)”로 개념화하면서, 기업은 우리 사회의 목적과 가치에 부합하는 정책을 추구하고 의사결정 및 행동을 수행 할 책무가 있다고 주장하였다. 사회적 책임에 관한 두 번째 관점은 1990

년대 중반에 등장한 “이해관계자에 대한 책무”이다. Clarkson(1995)은 “사회”는 분석단위로서 지나치게 광범위하고 모호한 개념이며, 기업은 사회전체에 책무를 지니는 것이 아니고 조직의 행동에 직·간접적으로 영향을 주고받는 집단들에게만 책무를 지니는 것이라고 주장했다. 이 집단들이 이해관계자이다. 세 번째 관점은 “윤리에 기반한 사회적 책임” 활동이다. 이 관점은 “사회적 책무”나 “이해관계자에 대한 책무” 등의 개념이 이해당사자들로부터 기업존재의 정당성을 확보하는 등 사회적 책임활동이 결국은 기업의 이익을 위해 펼쳐져야 한다고 주장하는 것과 마찬가지로 비판하면서 사회적 책임활동은 자선적 기부활동이나 직원 복지정책 등과 같은 윤리적, 규범적 바탕에서 시행되어야 한다고 주장한다(Swanson, 1995). 마지막 관점은 “경영과정(managerial process)으로서의 사회적 책임”이다. 이 접근법은 주로 기업의 사회에 대한 대응 또는 응답(corporate social responsiveness)을 강조한다.

사회적 책임활동에 관한 네 가지 관점 중 “사회적 책무”는 지나치게 광범위하고 모호하며, “윤리적 관점”은 지나치게 규범적이고, “경영과정으로서의 관점”은 지나치게 기업 중심적이라고 보인다. 따라서 본 연구는 “이해관계자” 관점을 따라 기업의 사회적 책임을 다차원적 개념

으로 기업이 경제적 목적 이외에도 사회 공헌적, 지역 및 문화사업적, 소비자 보호적 그리고 환경 보호적 책임을 다하려는 규범과 행위로 정의하고자 한다.

기업의 사회적 책임활동 내용은 범위가 광대하고 다양하기 때문에 기업들이 수행하고 있는 사회적 책임을 여러 영역으로 나누어 살펴볼 수 있다. Chahal and Sharma(2006)는 기업의 사회적 책임활동을 총 6개의 분야로 나타내고 있다. 첫째, “기업 관리적 지원”은 재무적으로 투명하고 윤리적으로 건전한 기업을 구성하는 것은 기업 활동의 기본이라는 점을 강조하고 있다. 즉, 기업운동을 적법한 절차에 의해 수행하는 것이 사회공헌의 한 방법이라는 것이다. 두 번째, “직원에 대한 공헌활동”은 고용보장, 이익분배, 직원참여 등을 포함하는 것으로 직원을 공정하게 대우하고 법에 의한 직원의 권리를 보장하는 것을 포함하고 있다. 세 번째, “지역사회지원”은 기업의 사업장이 속한 곳에서 해당지역의 교육, 보건, 주택과 관련된 삶의 질을 향상시키기 위해 수행하는 활동으로 장학사업, 농어촌 자매결연사업을 포함하고 있다. 네 번째, “상품 서비스 지원”은 품질이 우수하고 믿을만한 상품을 개발, 연구, 공급하는 것을 일컫는다. 다섯 번째 “환경 지원”은 환경적으로 지속가능한 비즈니스를 추구하며, 환경오염을 방지하고자 하는 기업의 노력을 말하는 것이다. 여

섯 번째 “국제적 지원”은 저개발 국가 및 외국인 고용과 관련된 공헌활동을 말하고 있다.

본 연구에서는 Chahal and Sharma (2006)의 연구 내용을 바탕으로 기업의 사회적 책임활동 유형을 한국의 실정에 맞게 추려내어, 사회공헌활동, 지역사회활동, 소비자보호활동, 환경보호활동, 그리고 경제책임활동인 5개 차원으로 구성하고자 한다.

1.2 기업의 사회적 책임활동 효과

기존 선행연구를 살펴보면 기업의 사회적 책임활동은 소비자의 제품태도와 기업이미지, 고객 선호도에 기여하는 것으로 나타났다(Mohr et al., 2001). Creyer and Ross Jr(1997)은 소비자의 한 기업 제품에 대한 선호도와 기대를 초과한 기업의 윤리성간에는 긍정적인 관계가 있다고 주장하였다. 또한, 기업의 사회적 책임활동의 성과로 사회적 성과(Margolis and Walsh, 2003)와 재무적 성과(Lee et al., 2009; Orlitzky et al., 2003)에 어떤 영향을 미치는지에 대해서도 활발한 연구가 이루어져왔다. 그러나 기업의 사회적 책임에 관한 이상의 연구들에서도 보다시피, 종업원이 기업성과에 있어 중요한 이해관계자임에도 불구하고 연구자들의 관심을 끌지 못해왔다. 최근에 와서야 종업원과 관련된 연구가 조금씩 진행되고 있는데, 기업의 사회적 책임과 중

업원에 관한 대표적인 두 연구로는 Turban and Greening(1997)과 Peterson(2004)의 연구를 들 수 있다.

Turban and Greening(1997)은 사회적 책임을 수행하는 기업에 대한 구직자의 매력도(attractiveness)에 대해 연구하였다. 이들에 따르면, '기업의 사회적 책임'과 같은 기업 프로그램은 구직자에게 기업이 중시하는 기업 가치나 규범에 대해 알려주기 때문에 구직자는 이를 통하여 기업의 작업환경에 대한 정보를 얻을 수 있게 된다고 한다. 즉, 사회적 책임을 수행하는 기업은 윤리적이고 다른 사람도 고려해주는 기업일 것으로 그런 기업에서 일하게 되면 자신도 역시 공정하게 대우받을 수 있을 것이라 구직자는 생각하게 된다. 또한, 이와 같이 기업이 사회적으로 바람직한 일들을 수행하게 되면 기업의 명성이 좋아지게 됨으로 이러한 조직에서 일하게 되면 자신도 긍정적인 자아개념(self-concept)을 가지게 될 것이라 생각하게 된다. 따라서 구직자는 사회적 책임을 수행하는 기업에 더욱 지원하게 된다고 한다.

Peterson(2004)은 기업의 사회적 책임과 종업원의 조직몰입과의 관계를 살펴보고 있다. 연구결과에 의하면, 사회적 책임을 수행하는 기업의 종업원은 자신이 이와 같이 좋은 명성(reputation)을 가진 기업의 구성원인 것에 대해 자부심을 가지게 되어 더욱 더 해당 조직과 동일

시(identification)하게 된다고 한다. 그 결과 긍정적인 직무태도를 보이게 되고, 조직에 대한 헌신과 더불어 조직에 더욱 강한 애착감을 느끼게 된다. 즉 사회적 책임을 수행하는 기업이라고 종업원이 생각할수록 그러한 조직에 대한 조직몰입이 증가하게 된다는 것이다.

이런 맥락에서 볼 때 기업의 사회적 책임활동이 종업원의 태도 및 행위변화에 미칠 영향들을 다각도에서 예측해 볼 수 있다. 기업이 추구하는 가치와 종업원의 가치에 대한 부합도가 높을수록 조직몰입이 증가하게 되고, 이는 조직에 긍정적인 성과에 기여하고자 하는 종업원들의 추가적인 노력으로 나타날 수 있는데, 즉 역할 외 행동인 조직시민행동으로까지 이어질 수 있다. 또한 사회적 책임활동 수행으로 인해 외부인에게 좋은 이미지를 갖는 기업에서 근무하는 종업원에게는 자긍심을 고취시키고 이는 해당 조직과 동일시되고자 하는 심리적 태도를 불러일으킬 것이다. 그 결과 종업원들은 해당기업에 대해 심리적 소유감 같은 정서 상태를 지니게 될 것이다. 따라서 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동의 다차원적 항목들을 분리하여 개별적으로 관찰함으로써 기업의 사회적 책임활동과 조직에 대한 심리적 소유감 그리고 종업원의 행위와의 관계를 살펴보고자 한다.

2. 심리적 소유감

심리적 소유감(psychological ownership)이란 개인이 특정 대상을 자신의 소유로 느끼고 있는 심리적 상태로 정의할 수 있으며(Pierce et al., 2001), 이 정의에서 언급된 특정 대상은 조직, 직무, 아이디어 등 다양한 대상이 될 수 있다.

Pierce et al.(2001)는 종업원들로 하여금 심리적 소유감을 일으키도록 하는 주요 경로로서 첫째, 소유대상에 대한 통제(controlling to the target)로 사람들이 대상에 대해 통제력을 행사할 수 있을 때 그에 대한 소유감을 느끼며, 둘째, 소유대상에 대한 풍부한 지식으로부터 오는 친숙함(coming to intimately know the target)으로 사람들이 어떤 대상에 대하여 상세하고 정확한 정보를 통해 그 대상에 대해 친숙함을 느끼게 되면 그 대상에 대한 심리적인 소유감을 형성하게 되며, 셋째, 소유대상에 대한 자신의 투자(investing the self into the target)로 어떤 대상이 자신에 의해 통제되고 조정될 수 있다는 믿음을 자연히 그 대상을 자신의 일부분으로 생각하게 되고 이는 자연히 소유감으로 나타나는 것을 들고 있다.

기존 선행연구들을 살펴보면 심리적 소유감은 직무와 조직에 대한 책임감, 조직변화에 대한 수용성, 조직몰입, 조직기반 자긍심, 업무성과, 조직시민행동이

나 혁신행동과 같은 역할외 행동 등에 영향을 준다고 주장하거나 그 관계가 밝혀졌다(O' driscoll et al., 2006; Vandewalle et al., 1995; Van Dyne and Pierce, 2004). 조직행동연구에서 심리적 소유감에 관한 연구는 상대적으로 부족하며, 그 결과 심리적 소유감에 영향을 줄 가능성이 있거나 심리적 소유감에 의해 영향을 받을 가능성이 있음에도 불구하고 선행연구들에서 검토하고 있지 못한 개념들이 많이 존재한다. 그렇기 때문에 기존연구에서 다루고 있지 않지만 심리적 소유감과 관계를 가질 것으로 예측되는 선행요인과 결과변수들을 포함하는 연구모형을 설계하고 검증할 필요가 있다. 이에 따라 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동이 조직에 대한 심리적 소유감에 영향을 주며, 심리적 소유감은 구성원들로 하여금 조직에 바람직한 행동을 유발하고 해가 되는 행동을 감소시킬 것이라고 기대하고, 심리적 소유감을 매개변수로 사용하고자 한다.

조직 구성원들은 자신이 속한 기업이 사회적 책임활동을 성실히 그리고 꾸준히 수행한다면 소속된 조직에 대해 집단 자부심을 가지게 될 것이다. 기업은 기업을 둘러싼 모든 이해관계자들의 권익을 반영하고 그들에게 최대한의 만족을 주어야 하는데, 기업이 사회나 조직에 대한 책임을 다함으로써 조직 내부의 종업원들에게도 책임과 의무를 다할 것으

로 인식될 것이고, 내부의 종업원들은 자신이 속한 조직에 대해 긍지와 긍정적인 기대감을 지니게 될 것이다. 이는 조직 동일시 및 정서적 애착도를 증대시켜 결국 자신이 소속된 조직을 자신의 것으로 소유하고 싶은 감정을 유발하게 된다. 즉 기업이 사회적 책임활동을 성실히 이행할 경우 조직 구성원들이 이를 진실되게 공감하여 조직에 대한 몰입이 커지고 조직에 보다 높은 가치를 부여하게 되며 결국 조직에 대한 심리적 소유감이 증가하게 될 것이다. 이상의 논거를 바탕으로 가설 1을 설정하였다.

가설 1: 기업의 사회적 책임활동은 구성원의 심리적 소유감과 정(+)¹의 관계를 가질 것이다.

1-1: 기업의 사회공헌활동은 구성원의 심리적 소유감과 정(+)¹의 관계를 가질 것이다.

1-2: 기업의 지역사회활동은 구성원의 심리적 소유감과 정(+)¹의 관계를 가질 것이다.

1-3: 기업의 소비자보호활동은 구성원의 심리적 소유감과 정(+)¹의 관계를 가질 것이다.

1-4: 기업의 환경보호활동은 구성원의 심리적 소유감과 정(+)¹의 관계를 가질 것이다.

1-5: 기업의 경제책임활동은 구성원의 심리적 소유감과 정(+)¹의 관계

를 가질 것이다.

3. 조직시민행동과 반생산적 과업행동

최근에 기업을 둘러싼 경영환경의 빠른 변화로 역할 내 행동(in-role behavior)만으로는 조직의 목표와 성과를 달성하기 어렵다는 점을 인식하게 되면서 역할 외 행동(extra-role behavior)에 대한 관심이 증대되고 있다. 주어진 직무만을 수행하는 것보다는 자신의 직무가 아니더라도 조직에 도움이 되도록 자발적으로 노력을 기울이는 행동이 현재와 같이 급속하게 변화하는 환경 속에서 기업의 자원이 될 것이기 때문이다. 조직시민행동(Organizational Citizenship Behavior: OCB)은 Organ(1988)에 의해 처음 공식적으로 정의되었는데, 그는 조직시민행동을 ‘공식적 보상시스템에 의해서 명백히 또는 직접적으로 인식되는 것은 아니지만 총체적으로 볼 때 조직의 성과달성을 촉진시키는 구성원들의 재량적 행동’이라고 정의하면서, 다섯 가지의 하위차원으로 조직시민행동을 개념화하고 있다. 이는 자신의 이익과 이득을 넘어서서 동료의 입장을 항상 고려하는 배려(courtesy), 배려할 뿐 아니라 동료가 어려운 일이 있으면 개인적 시간과 자원을 이용해서 도와주는 이타적 행동(altruism), 여건이 불비하여도 남을

탓하지 않고 정정당당하게 임하는 스포츠맨십(sportsmanship), 남들이 꼭 지켜보지 않아도 양심에 따라서 행동하는 양심적 행동(conscientiousness), 조직 발전을 위해서 시키지 않아도 나서서 조직의 성장과 미션을 홍보하거나 고양시키는 시민행동(civic virtue)으로 나뉠 수 있다.

본 연구에서는 조직시민행동 중 이타적 행동만을 측정변수로 제시하고자 한다. 왜냐하면 조직시민행동 가운데 특히 이타적 행동은 조직을 효과적으로 운영함에 필요한 구성원들의 자발적 행동으로 기업의 성과와 경쟁력 향상(Mackenzie, Podsakoff, and Fetter, 1993; Walz and Niehoff, 2000)에 도움을 주기 때문이다. 또한 기업의 사회적 책임활동과 조직시민행동간의 관계를 살펴보는 것이 본 연구의 일차적인 목적이므로 조직시민행동의 구체적인 하위변수보다는 일반적 수준에서 조직시민행동을 살펴보고자 이타적 행동 단일항목만 사용하고자 한다.

조직시민행동(OCB)의 조직성과에 대한 기여도를 구체적으로 살펴보면, 조직 내 동료들의 생산성을 높이고(Mackenzie et al., 1993), 조직의 목표를 달성하기 위해 다양한 자원을 동원하며(Organ, 1988, Podsakoff, MacKenzie, and Bommer, 1996), 조직구성원들이 이직하지 않고 매력을 느끼면서 일하게 한다(Organ, 1990). 이처럼 조직 내에서 조직시

민행동의 효과가 입증됨에 따라 이를 유발하는 선행요인에 대한 연구가 활발히 이루어져 왔으며 그 동안의 연구에 의하면 리더십, 직무만족, 조직몰입, 조직문화 및 조직공정성을 비롯하여 개인차원의 선행요인으로서 성격특성, 외향성, 동정심, 그리고 성취욕구 등이 조직시민행동에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Podsakoff et al., 2000).

조직 내 구성원의 또 다른 행동양상으로 조직시민행동과 반대되는 개념인 반생산적 과업행동을 들 수 있다. 다수의 학자들은 개인이 조직과 조직 내 개인들에게 미치는 부정적 행동양상을 종합하여 반생산적 과업행동(Counterproductive Work Behavior: CWB)이라고 부르고 있다(Fox et al., 2001; Gruys and Sackett, 2003). 지금까지 이루어진 연구를 중심으로 반생산적 과업행동에 대해 정리해 보면 첫째, 반생산적 과업행동은 그 행동의 결과보다는 차라리 그 행동 자체에 초점을 두고 있다. 이것은 조직에 해를 끼치는 결과를 가져왔을지라도 그러한 결과가 우연히, 의도하지 않은 행동으로 인해 발생하였을 경우 이는 반생산적 과업행동의 연구대상이 아니라는 것을 암시한다. 둘째, 조직에 심각한 결과를 초래하는 두 유형의 행동, 즉 개인 상호간에 그리고 조직에 미치는 반생산적 행동 모두를 연구대상으로 포함하고 있다. 대인적 측면에서의 반생산

적 과업행동은 언어적 폭력이나 모욕감, 타인에 대한 비난 등 특정인에게 심리적 혹은 물리적 고통을 주는 행위로 구성되며, 조직에 대한 반생산적 과업행동은 조직시스템에 영향을 주는 비정상적 행동으로 조직재산의 사적 유용이나 시설의 의도적 손상, 의도적인 작업지체 등과 같은 행위가 포함된다. 마지막으로, 반생산적 과업행동은 조직 내부의 구성원 행동을 주 연구대상으로 하며 조직 외부인들의 반생산적 과업행동을 포함하지 않는다.

반생산적 과업행동을 유발할 가능성이 있는 요인들은 연구자들에 따라 매우 다양한데, 개인특성 및 조직과업 상황변수, 조직공정성 요인, 부정적 감정(Bruk-Lee and Spector, 2006; Dalal, 2005; Fox et al., 2001)등이 반생산적 과업행동과 유의한 관계가 있는 것으로 밝혀졌다.

국내의 경우에 있어서는 반생산적 과업행동에 관한 이론 및 실증적 조사가 매우 미비한 실정이다. 따라서 조직에 미치는 구성원들의 긍정적 행동효과와 마찬가지로 반생산적 과업행동이 조직에 미치는 부정적 효과에 대한 연구영역이 요청된다. 이에 본 연구에서는 조직시민행동과 더불어 반생산적 과업행동에 영향을 미치는 주된 선행요인으로 기업의 사회적 책임활동을 조명해 보고자 한다. 기업의 사회적 책임활동은 종업원으로부터 조직에 대한 자부심을 불

러일으키게 되는데, 이는 진정으로 사회를 위하는 기업과 하나됨을 느끼고 자신을 조직의 한 부분으로 보기 시작하며, 조직의 운명과 자신의 운명이 얽혀 있다고 보도록 만든다. 따라서 조직의 관점에서 행동하고 또한 조직의 목표를 자신의 목표로 인식하게 되며 그 결과 종업원은 회사에 대한 보답으로 조직시민행동을 보이게 될 것이고 조직의 이해에 반하는 반생산적 과업행동은 감소할 것이다. 만약 기업이 사회적 책임활동으로 인하여 좋은 평판을 구축하게 된다면, 종업원은 조직에 대한 자부심의 유지 및 증가가 가능해지기 때문에 조직에 몰입이나 심리적 애착감이 나타나게 되고 이는 직무와 조직에 대한 책임감, 혁신행동이나 조직시민행동과 같은 역할 외 행동 등에 정(+)의 영향을, 반생산적 과업행동에 부(-)의 영향을 주게 된다는 것이다. 이는 사회적 교환이론(social exchange theory)으로도 설명이 가능한데 호혜성(reciprocity)의 개념으로 이해할 수 있다. 호혜성은 개인과 조직의 관계에서 한쪽이 다른 쪽에 어떤 자원을 제공하게 되면 그 수혜자도 이와 유사하게 행동한다는 것인데, 기업의 사회적 책임활동으로 인하여 종업원들에게 긍정적인 자부심을 불러 일으켜 준다면 종업원은 이를 갚고자 동기부여 될 것이고, 그 결과 조직시민행동과 같은 행동은 증가됨을 보이게 되고, 이와 반대되는 반생

산적 과업행동은 감소함을 보이게 될 것이다. 이상의 논거를 바탕으로 가설 2.1과 가설 2.2를 설정하였다.

가설 2.1: 기업의 사회적 책임활동은 구성원의 조직시민행동과 정(+)의 관계를 가질 것이다.

2.1-1: 기업의 사회공헌활동은 구성원의 조직시민행동과 정(+)의 관계를 가질 것이다.

2.1-2: 기업의 지역사회활동은 구성원의 조직시민행동과 정(+)의 관계를 가질 것이다.

2.1-3: 기업의 소비자보호활동은 구성원의 조직시민행동과 정(+)의 관계를 가질 것이다.

2.1-4: 기업의 환경보호활동은 구성원의 조직시민행동과 정(+)의 관계를 가질 것이다.

2.1-5: 기업의 경제책임활동은 구성원의 조직시민행동과 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설 2.2: 기업의 사회적 책임활동은 구성원의 반생산적 과업행동과 부(-)의 관계를 가질 것이다.

2.2-1: 기업의 사회공헌활동은 구성원의 반생산적 과업행동과 부(-)의 관계를 가질 것이다.

2.2-2: 기업의 지역사회활동은 구성원의 반생산적 과업행동과 부(-)

의 관계를 가질 것이다.

2.2-3: 기업의 소비자보호활동은 구성원의 반생산적 과업행동과 부(-)의 관계를 가질 것이다.

2.2-4: 기업의 환경보호활동은 구성원의 반생산적 과업행동과 부(-)의 관계를 가질 것이다.

2.2-5: 기업의 경제책임활동은 구성원의 반생산적 과업행동과 부(-)의 관계를 가질 것이다.

4. 심리적 소유감과 조직시민행동 그리고 반생산적 과업행동

VandeWalle et al.(1995)은 심리적 소유감과 역할 외(extra-role)행동간의 정적 관련성을 보였으며 이를 조직몰입이 매개함을 밝혔다. Van Dyne and Pierce (2004)의 연구에서는 조직기반 자존감(organization based self-esteem) 및 조직시민행동(OCB)에 대해 심리적 소유감이 직무몰입이나 직무만족 변수보다 더 높은 설명력이 있음을 밝힌 바 있다. 또한 뉴질랜드의 종업원과 관리자들을 대상으로 한 O'driscoll et al.(2006)의 연구에서는 직무 및 조직에 대한 심리적 소유감이 역할 외 행동과 정적으로 관련됨을 밝혔다. 더불어 조직에 대한 심리적 소유감은 업무 환경 구조와 조직 시민행동 및 조직 몰입간의 관계를 매개함을 입증하였다.

공식적인 소유감이 소유에 따른 권리(right)가 있어 종업원의 만족과 행동에 영향을 준다면 심리적 소유감은 권리와 함께 책임감(responsibility)에 대한 중요성을 부각시켰다. 따라서 심리적 소유감은 공식적 소유감과 같이 권리로 인한 만족에 더하여 소유감 대상에 대한 책임감 때문에 결과변수에 영향을 준다. 이러한 조직 또는 업무에 대한 책임감은 역할 내 행동(inter-role behavior)뿐만 아니라 역할 외 행동에 중요한 영향을 미치기 때문에 심리적 소유감은 공식적인 소유감에 비해 결과변수에 관하여 상대적으로 더 많은 설명력을 가질 수 있다. 즉 역할 외 행동은 주도성을 요구하기 때문에 개인이 조직에 만족하여도 역할 외 행동에 나서지는 않을 수 있는 반면, 심리적 소유감은 소유감을 주축으로 하므로 조직구성원이 역할 외 행동의 형태로 수행되는 행동들을 보다 쉽게 수반한다는 것이다. 이들의 연구는 Pierce, Rubenfeld, and Morgan(1991)이 심리적 소유감이 역할 외 행동의 수행을 포함할 동기의 높은 수준과 관련됨을 이론화한 것을 기반한다. Pierce and Rodgers(2004)은 조직에 대한 높은 심리적 소유감을 갖게 되는 것은 자신이 조직에서 중요한 사람이라는 가치를 인식하게 하고 이 가치감이 종업원의 자기 신념과 통합되어 보다 높은 심리적 소유감을 경험하게 함으로써, 목표 지향적인 노력을 더

기울이고 수행을 위해 보다 노력하게 될 것이라고 제안한 바 있다. 이상의 선행 연구의 제안과 결과를 토대로 하여 가설 3.1과 가설 3.2를 설정하였다.

가설 3.1: 구성원의 심리적 소유감은 조직 시민행동과 정(+)의 관계를 가질 것이다.

가설 3.2: 구성원의 심리적 소유감은 반생산적 과업행동과 부(-)의 관계를 가질 것이다

기업의 사회적 책임활동과 조직시민행동 그리고 반생산적 과업행동간의 관계에서 심리적 소유감의 매개효과에 대한 연구는 시도된 바 없으나 앞의 내용을 종합하여 기존 이론적 배경을 통해 독립변수와 매개변수, 그리고 매개변수와 종속변수 간의 인과관계를 고려하여 매개효과를 설정하고자 한다.

가설 4.1: 심리적 소유감은 기업의 사회적 책임활동과 조직시민행동 사이를 매개할 것이다.

4.1-1: 심리적 소유감은 기업의 사회공헌활동과 조직시민행동 사이를 매개할 것이다.

4.1-2: 심리적 소유감은 기업의 지역사회활동과 조직시민행동 사이를 매개할 것이다.

4.1-3: 심리적 소유감은 기업의 소비

자보호활동과 조직시민행동 사이를 매개할 것이다.

4.1-4: 심리적 소유감은 기업의 환경보호활동과 조직시민행동 사이를 매개할 것이다.

4.1-5: 심리적 소유감은 기업의 경제책임활동과 조직시민행동 사이를 매개할 것이다.

가설 4.2: 심리적 소유감은 기업의 사회적 책임활동과 반생산적 과업행동 사이를 매개할 것이다.

4.2-1: 심리적 소유감은 기업의 사회공헌활동과 반생산적 과업행동 사이를 매개할 것이다.

4.2-2: 심리적 소유감은 기업의 지역사회활동과 반생산적 과업행동 사이를 매개할 것이다.

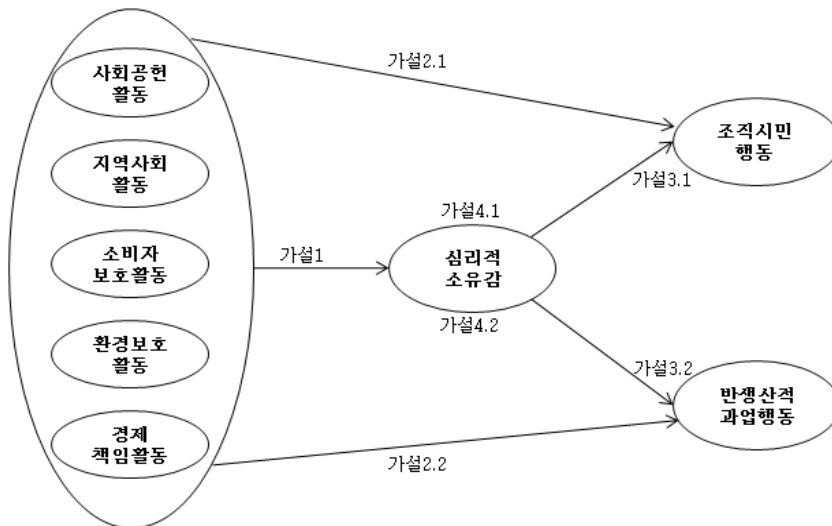
이를 매개할 것이다.

4.2-3: 심리적 소유감은 기업의 소비자보호활동과 반생산적 과업행동 사이를 매개할 것이다.

4.2-4: 심리적 소유감은 기업의 환경보호활동과 반생산적 과업행동 사이를 매개할 것이다.

4.2-5: 심리적 소유감은 기업의 경제책임활동과 반생산적 과업행동 사이를 매개할 것이다.

본 연구에서는 이상과 같이 살펴본 기업의 사회적 책임활동, 심리적 소유감, 조직시민행동, 그리고 반생산적 과업행동과 관련된 이론적 배경을 토대로 제시한 가설에 따라 [그림 1]과 같은 연구모형을 제안하고자 한다.



[그림 1] 연구모형

Ⅲ. 연구방법

1. 변수의 조작적 정의 및 측정

1.1 기업의 사회적 책임활동

기업의 사회적 책임활동을 이해관계자의 관점을 따라 기업이 경제적 목적 이외에도 사회공헌적, 지역 및 문화사업적, 소비자보호적 그리고 환경보호적 책임을 다하려는 규범과 행위로 정의하고, Chahal and Sharma(2006)의 연구를 참조하여 사회공헌활동, 지역사회활동, 소비자보호활동, 환경보호활동, 경제책임활동으로 분류하여 5개 분야를 측정하였다.

1.2 조직에 대한 심리적 소유감

Pierce et al.(1991)은 심리적 소유감을 “개인이 소유의 대상이 자신의 것인 양 느끼는 상태”(state where an individual feels as though the target of ownership is theirs)라고 정의하였다. 따라서 조직에 대한 심리적 소유감은 그 소유의 대상이 조직일 경우이므로 “개인이 조직을 자신의 것인 양 느끼는 상태로 조직과 자신을 동일시하며 구성원이 기꺼이 조직에 기여하려는 심리적 상태”로 정의할 수 있으며, Van Dyne et al.(2004)이 개발한 항목을 활용하여 조직에 대한 심리적 소유감을 측정하였다.

1.3 조직시민행동

조직시민행동은 공식적 보상체계에 의하여 직접적 또는 명시적으로 인정되지 않는 자발적인 행동으로서, 총체적으로 조직의 효율성을 촉진하는 것을 의미한다. Williams and Anderson(1991)의 측정도구를 이용하여 조직시민행동의 척도 중 이타적 행위에 대한 항목만을 추출하여 측정하였다.

1.4 반생산적 과업행동

Gruys and Sackett(2003)은 반생산적 과업행동이 조직의 합법적인 이익과 반하는 것으로 간주되는 일종의 의도된 조직 구성원들의 행동을 말하는 것이라고 정의하였다. 본 연구에서는 Spector, Fox, Penney, Bruursema, Goh, and Kessler(2006)에 의해 개발된 측정항목을 사용하여 반생산적 과업행동의 개념을 측정하였다.

2. 자료 수집 및 분석방법

기업의 사회적 책임활동이 구성원의 행동에 영향을 미치는데 있어서 심리적 소유감의 매개효과를 살펴보기 위하여 서울지역에 소재하고 있는 기업체 근로자를 대상으로 설문조사를 하였다. 총 167명의 자료가 수집되었으며, SPSS WIN 17.0 for Windows 통계프로그램을 사

용하여 기술통계, 신뢰도분석, 요인분석, 피어슨 상관관계분석, 단순 회귀분석, 다중회귀분석을 실행하였다.

표본의 특성은 남성이 115명(68.9%), 여성이 52명(31.1%)으로 남성 응답자가 여성 응답자의 두 배 이상을 차지하였고, 연령분포는 30대가 47.3%, 40대가 28.7%, 20대가 19.2%, 50대 이상이 4.8%로 나타났다. 학력분포는 대졸이 61.1%, 대학원졸 이상이 36.5%로 전체의 97.6% 차지로 응답자의 고학력 경향을 나타냈다. 응답대상자의 산업별 분포를 살펴보면 금융업이 47.9%, 정보통신업이 14.4%, 서비스업 및 기타 업종이 37.7%를 구성하고 있다. 근속년수를 살펴보면 6~10년이 31.1%, 11년 이상이 33.5%, 1~5년이 26.4%, 1년 미만이 9.0% 순으로 응답하였으며, 전체 응답자의 약 65% 정도가 근속년수 6년 이상으로 나타났다. 직위 분포는 과·부장급이 50.3%, 주임·대리급이 19.8%로 전체 응답자의 70.1%를 차지하였으며, 임원급이 15.6%, 사원급이 14.3%으로 나타났다. 직종은 사무직이 57.5%로 절반이상을 차지하였고 전문직(13.8%), 영업직(13.1%), 기타(15.6%)로 비슷한 비율을 보였다.

IV. 연구결과

가설을 검증하기 전, 측정도구의 신뢰

성 및 타당성 파악을 위한 예비분석을 실시하였다. 본 연구에서는 변수의 조작적 정의를 토대로 다항목을 통해 구성개념을 측정하고 있으며, 신뢰도 분석을 위해 Cronbach's Alpha 계수를 통해 내적 일관성을 검증하였다. 일반적으로 Cronbach's α 계수가 0.6 이상이면 신뢰성에 별 다른 문제가 없다고 하며 특히 Cronbach's α 계수가 0.8 이상이면 상당히 신뢰성이 높다고 할 수 있다. 분석결과 본 연구에서 사용된 측정 변수들의 Cronbach's α 계수가 모두 0.7 이상의 값을 가지고 있으므로 변수들을 구성하는 항목들 사이의 내적 일관성은 매우 높은 편임이 증명되었다. 또한, 연구에 사용한 측정변수들의 타당성을 평가하기 위해 탐색적 요인분석을 수행하였다. 베리맥스(Varimax) 방식을 사용하여 요인분석을 실시한 결과, 연구에 사용한 모든 변수들 즉, 사회적 책임활동과 심리적 소유감, 그리고 조직시민행동과 반생산적 과업행동 변수들 모두 명확하게 분류되었다. 본 연구에서는 요인을 구성하고 있는 항목들 대부분 0.6 이상의 높은 요인 부하량을 지니고 있어 연구에 활용한 설문문항이 개념적으로 타당성이 높음을 확인할 수 있었다.

본 연구의 가설을 검증하기에 앞서, 변수들 간의 관련성 정도를 파악하기 위해 피어슨(Pearson)상관관계분석을 실시하였다. 사회적 책임활동과 심리적 소유

<표 1> 신뢰도 및 요인분석 결과

| 구 분 | | 요인 1 | 요인 2 | 요인 3 | 요인 4 | 요인 5 | 요인 6 | 요인 7 | 요인 8 | Cronbach's α계수 |
|---|-----------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|------|-------------------|
| 사회적 책임 활동 (CSR) | 사회 공헌 활동 | .893 .871 .862 | | | | | | | | .921 |
| | 지역 사회 활동 | | .889 .840 .788 | | | | | | | .879 |
| | 경제 책임 활동 | | | .812 .765 .565 | | | | | | .767 |
| | 소비자 보호 활동 | | | | .793 .750 .673 | | | | | .752 |
| | 환경 보호 활동 | | | | | .860 .771 .640 | | | | .768 |
| 조직시민행동 (OCB) | | | | | | .838 .770 .724 .694 | | | | .804 |
| 반생산적 과업행동 (CWB) | | | | | | | .744 .726 .625 .603 .563 | | | .727 |
| 심리적 소유감 (Psychological Ownership) | | | | | | | | .860 .855 .835 .779 | | .850 |
| 아이겐값 | 8.830 | 3.226 | 2.019 | 1.592 | 1.376 | 1.295 | 1.054 | 1.005 | | |
| 설명비율(%) | 30.447 | 11.123 | 6.961 | 5.488 | 4.745 | 4.465 | 3.634 | 3.467 | | - |
| 누적설명비율(%) | 30.447 | 41.570 | 48.531 | 54.019 | 58.764 | 63.229 | 66.863 | 70.330 | | |

감 그리고 조직시민행동과 반생산적 과업행동간의 상호 관계에 대해 살펴본 결과, 사회적 책임활동의 모든 변수들은 심리적 소유감과 조직시민행동과는 정(+)

의 상관관계를, 그리고 반생산적 과업행동과는 부(-)의 상관관계를 나타냈다. 특히 조직시민행동은 심리적 소유감과는 양의 높은 상관관계(.661, $p = .01$)를, 반생

산적 과업행동과는 음의 높은 상관관계 (-.563, $p = .01$)를 보여주고 있다. 또한 사회적 책임활동의 구성요인 중 경제책임활동은 타 변수에 비해 조직시민행동 (.485, $p = .01$), 반생산적 과업행동 (-.497, $p = .01$), 그리고 심리적 소유감 (.459, $p = .01$)과 약간 높은 상관관계를 나타냈다. 이러한 결과들은 대체로 가설의 방향과 일치하는 결과라고 할 수 있다.

본 연구에서 사용된 변수의 기술 통계량과 상관관계는 <표 2>에 요약되어 있다.

본 연구에서 설정된 연구가설의 검증을 위한 회귀분석 결과는 <표 3>에 제시되어 있다. 사회적 책임활동을 구성하고 있는 5개 요인 전체를 모두 투입(enter 방식)하여 다중회귀분석을 실시하였다. 투입된 독립변수는 베리맥스 방법으로 회전한 요인점수를 사용하였기 때문에 독립변수간의 다중공선성은 문제되지 않았다. 따라서 가설을 검정하기에 추정된 회귀식은 적합하다고 볼 수 있다.

가설 1은 기업의 사회적 책임활동이 구성원의 심리적 소유감에 정(+)의 영향을 미치는지를 검정하는 것이다. 독립변수를 모두 투입한 전체 모형의 설명력은 31.2%였으며, 회귀식은 통계적으로 유의하였다 ($F = 16.030, p = .000$). 가설 1의 검정 결과를 구체적으로 살펴보면, 기업의 사회적 책임활동 구성요인 중 사회공헌활동 ($\beta = .297, p = .000$), 소비자보호활동 ($\beta = .121, p = .074$), 그리고 경제책임활동 ($\beta = .316, p = .001$)이 구성원의 심리적 소유감에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 지역사회활동 ($\beta = .104, p = .167$)과 환경보호활동 ($\beta = .126, p = .111$)은 예측과는 달리 심리적 소유감과 유의성이 확인되지 않았다.

가설 2.1은 기업의 사회적 책임활동이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는지를 검정하는 것이다. 독립변수를 투입(enter 방식)하여 다중회귀분석을 실시한 결과 전체 모형의 설명력은 29.3%였

<표 2> 기술 통계량 및 상관관계 분석

| 변수 | 평균 | 표준 편차 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|--------------|-------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1. 사회공헌 활동 | 3.668 | .833 | | | | | | | |
| 2. 지역사회 활동 | 4.059 | .852 | .274** | | | | | | |
| 3. 소비자 보호활동 | 4.129 | .640 | .375** | .548** | | | | | |
| 4. 환경보호 활동 | 3.874 | .671 | .469** | .310** | .318** | | | | |
| 5. 경제책임 활동 | 4.249 | .635 | .300** | .574** | .530** | .347** | | | |
| 6. 조직시민 행동 | 4.088 | .616 | .287** | .480** | .427** | .228** | .485** | | |
| 7. 반생산적 과업행동 | 2.044 | .594 | -.284** | -.505** | -.432** | -.253** | -.497** | -.563** | |
| 8. 심리적 소유감 | 3.938 | .696 | .456** | .371** | .410** | .391** | .459** | .661** | -.419** |

<표 3> 회귀분석 결과

| 변수 | 가설 1 | 가설 2.1 | 가설 2.2 | 가설 3.1 | 가설 3.2 |
|----------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | 심리적 소유감 | 조직 시민행동 | 반생산적 과업행동 | 조직 시민행동 | 반생산적 과업행동 |
| 사회 공헌활동 | .297** (4.563) | .146* (2.224) | -.139* (-2.169) | | |
| 지역 사회활동 | .104 (1.389) | .242** (3.209) | -.270** (-3.658) | | |
| 소비자 보호활동 | .121 [†] (1.797) | .151 [†] (1.894) | -.216** (-2.778) | | |
| 환경 보호활동 | .126 (1.602) | -.018 (-.258) | .059 (.880) | | |
| 경제 책임활동 | .316** (3.523) | .309** (3.401) | -.282** (-3.170) | | |
| 심리적 소유감 | | | | .659* (11.253) | |
| | | | | | -.425** (-6.026) |
| | Adj. R ² = .312 | Adj. R ² = .293 | Adj. R ² = .326 | Adj. R ² = .431 | Adj. R ² = .175 |
| | F(p) = 16.030** | F(p) = 14.787** | F(p) = 17.063** | F(p) = 126.630** | F(p) = 36.315** |

주) [†] p < .10, * p < .05, ** p < .01.

으며, 회귀식은 통계적으로 유의하게 나타났다(F = 14.787, p = .000). 구체적으로, 기업의 사회적 책임활동 구성요인 중 환경보호활동($\beta = -.018$, p = .797)을 제외한 사회공헌활동($\beta = .146$, p = .028), 지역사회활동($\beta = .242$, p = .002), 소비자보호활동($\beta = .151$, p = .060), 그리고 경제책임활동($\beta = .309$, p = .001)이 조직시민행동과 정(+)의 유의한 관계를 지니는 것으로 나타났다.

가설 2.2는 기업의 사회적 책임활동이 반생산적 과업행동에 부(-)의 영향을 미치는지를 검증하는 것이다. 전체 모형의 설명력은 32.6%였으며, 회귀식은 통계적으로 유의하였다(F = 17.063, p = .000). 기업의 사회적 책임활동과 반생산적 과

업행동과의 관계에서는, 앞서 조직시민행동과 같이 환경보호활동($\beta = .059$, p = .380)을 제외한 사회공헌활동($\beta = -.139$, p = .032), 지역사회활동($\beta = -.270$, p = .000), 소비자보호활동($\beta = -.216$, p = .006), 그리고 경제책임활동($\beta = -.282$, p = .002)이 부(-)의 유의한 영향관계를 지니는 것으로 나타났다. 이에 따라, 기업의 사회적 책임활동과 종업원의 행위간의 관련성은 앞서 제시한 가설 2.1과 가설 2.2를 통하여 확인되었다.

가설 3.1은 조직에 대한 구성원의 심리적 소유감이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는지를 검증하는 것이다. 단일회귀분석 결과, 전체 모형의 설명력은 43.1%로 나타났고 회귀식은 통계적으로

유의하였으며($F = 126.630, p = .000$), 심리적 소유감은 조직시민행동($\beta = .659, p = .028$)과 정(+)^의 영향관계를 지니는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 3.1은 지지된다.

가설 3.2는 조직에 대한 구성원의 심리적 소유감이 반생산적 과업행동에 부(-)^의 영향을 미치는지를 검증하는 것이다. 전체 모형의 설명력은 17.5%를 보였으며, 회귀식은 통계적으로 유의하게 나타났다($F = 36.315, p = .000$). 또한 심리적 소유감은 반생산적 과업행동($\beta = -.425, p = .000$)과 부(-)^의 영향관계를 지니는 것으로 확인되어 가설 3.2는 지지된다.

가설 4.1과 가설 4.2는 심리적 소유감이 사회적 책임활동과 조직시민행동 그리고 반생산적 과업행동 사이를 매개할 것인지를 검증하기 위해 설정되었다. 심리적 소유감의 매개효과를 검증하기 위해 Baron and Kenny(1986)가 주장한 매개회귀분석을 실시하였다. <표 4>에서 보여지는 분석결과를 통하여 심리적 소유감이 기업의 사회적 책임활동과 구성원들의 조직시민행동 그리고 반생산적 과업행동 사이를 매개하고 있는지의 여부를 확인할 수 있다. 검증과정은 먼저 1단계로 독립변수인 사회적 책임활동이 매개변수인 심리적 소유감에 미치는 영향을 확인하기 위한 회귀분석을 하였고, 2단계로 종속변수인 조직시민행동과 반생산적 과업행동 변수들을 독립변수인

사회적 책임활동의 구성요인들에 대하여 각각의 회귀분석을 시행하였다. 마지막 3단계에서는 종속변수에 대하여 사회적 책임활동의 각각의 구성요인들과 매개변수인 심리적 소유감을 동시에 회귀분석 하였으며, 분석결과를 통하여 심리적 소유감의 매개효과를 일부 확인하였다.

<표 4>의 심리적 소유감의 매개효과 분석 결과, 1단계의 회귀분석에서 독립변수인 사회적 책임활동의 구성요인들 중에서 지역사회활동과 환경보호활동은 매개변수에 유의적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 이 두 변수는 조직시민행동간의 관계에 있어서 심리적 소유감의 매개효과는 확인할 수 없었다. 반면에, 심리적 소유감은 사회공헌활동과 소비자보호활동 그리고 조직시민행동과의 관계에 있어서는 완전매개역할을 수행하고 있었다. 또한 경제책임활동과 조직시민행동간의 관계에 있어서도 심리적 소유감이 부분매개역할을 수행하고 있는 것으로 나타났다. 사회적 책임활동과 반생산적 과업행동간에 있어서도 또한 심리적 소유감의 매개효과를 일부 확인할 수 있었다. 먼저 조직에 대한 구성원들의 심리적 소유감은 사회공헌활동과 반생산적 과업행동간의 관계를 완전매개하고 있었다. 게다가 조직시민행동과는 달리, 소비자보호활동과 반생산적 과업행동간에 있어서 심리적 소유감은 부분매개효과를 나타냈다. 경제책임활동과 반생산적 과

<표 4> 심리적소유감의 매개효과 검증 결과

| 매개 변수 | 독립 변수 | 회귀 단계 | 종속변수 | | 검증 결과 |
|---------|----------|----------------|----------------------------|----------------------------|-------------|
| | | | 조직시민행동 | 반생산적 과업행동 | |
| 심리적 소유감 | 사회공헌 활동 | 1단계 | $\beta_1 = .297^{**}$ | $\beta_1 = .297^{**}$ | 완전 매개 |
| | | 2단계 | $\beta_2 = .146^*$ | $\beta_2 = -.139^*$ | |
| | | 3단계 (독립변수) | $\beta_3 = -.016$ | $\beta_3 = -.082$ | |
| | | 3단계 (매개변수) | $\beta_4 = .548^{**}$ | $\beta_4 = -.195^*$ | |
| | 지역사회 활동 | 1단계 | $\beta_1 = .104$ | $\beta_1 = .104$ | 효과 없음 |
| | | 2단계 | $\beta_2 = .242^*$ | $\beta_2 = -.270^{**}$ | |
| | | 3단계 (독립변수) | $\beta_3 = .185^*$ | $\beta_3 = -.249^{**}$ | |
| | | 3단계 (매개변수) | $\beta_4 = .548^{**}$ | $\beta_4 = -.195^*$ | |
| | 소비자 보호활동 | 1단계 | $\beta_1 = .121^{\dagger}$ | $\beta_1 = .121^{\dagger}$ | 완전 매개/부분 매개 |
| | | 2단계 | $\beta_2 = .151^{\dagger}$ | $\beta_2 = -.216^*$ | |
| | | 3단계 (독립변수) | $\beta_3 = .082$ | $\beta_3 = -.191^*$ | |
| | | 3단계 (매개변수) | $\beta_4 = .548^{**}$ | $\beta_4 = -.195^*$ | |
| | 환경보호 활동 | 1단계 | $\beta_1 = .122$ | $\beta_1 = .126$ | 효과 없음 |
| | | 2단계 | $\beta_2 = -.018$ | $\beta_2 = .059$ | |
| | | 3단계 (독립변수) | $\beta_3 = -.084$ | $\beta_3 = .082$ | |
| | | 3단계 (매개변수) | $\beta_4 = .548^{**}$ | $\beta_4 = -.195^*$ | |
| | 경제책임 활동 | 1단계 | $\beta_1 = .316^{**}$ | $\beta_1 = .316^{**}$ | 부분 매개 |
| | | 2단계 | $\beta_2 = .309^{**}$ | $\beta_2 = -.282^*$ | |
| | | 3단계 (독립변수) | $\beta_3 = .136^{\dagger}$ | $\beta_3 = -.220^*$ | |
| | | 3단계 (매개변수) | $\beta_4 = .548^{**}$ | $\beta_4 = -.195^*$ | |
| | | R ² | .515 | .372 | |
| | | F | 28.369 ^{**} | 15.783 ^{**} | |

주) [†] $p < .10$, * $p < .05$, ** $p < .01$.

업행동간의 관계에 있어서도 역시 심리적 소유감이 부분매개효과를 보여주고

있다. 이와 같이 심리적 소유감의 매개효과가 확인되어 가설 4.1과 가설 4.2는

부분적으로 지지된다. 반생산적과업행동 간의 영향관계에 대한
 이상에서 살펴본 기업의 사회적 책임활동 가설검증 결과를 요약하면 <표 5>와
 동, 심리적 소유감, 조직시민행동, 그리고 같다.

<표 5> 가설검증 결과

| 가설 | 경로 | 영향관계 | 결과 |
|--------|-------------------------------------|-----------------|------|
| 가설 1 | 1-1 사회공헌활동 → 심리적 소유감 | 정(+) 의 관계 | 채택 |
| | 1-2 지역사회활동 → 심리적 소유감 | | 기각 |
| | 1-3 소비자보호활동 → 심리적 소유감 | | 채택 |
| | 1-4 환경보호활동 → 심리적 소유감 | | 기각 |
| | 1-5 경제책임활동 → 심리적 소유감 | | 채택 |
| 가설 2.1 | 2.1-1 사회공헌활동 → 조직시민행동 | 정(+) 의 관계 | 채택 |
| | 2.1-2 지역사회활동 → 조직시민행동 | | 채택 |
| | 2.1-3 소비자보호활동 → 조직시민행동 | | 채택 |
| | 2.1-4 환경보호활동 → 조직시민행동 | | 기각 |
| | 2.1-5 경제책임활동 → 조직시민행동 | | 채택 |
| 가설 2.2 | 2.2-1 사회공헌활동 → 반생산적 과업행동 | 부(-) 의 관계 | 채택 |
| | 2.2-2 지역사회활동 → 반생산적 과업행동 | | 채택 |
| | 2.2-3 소비자보호활동 → 반생산적 과업행동 | | 채택 |
| | 2.2-4 환경보호활동 → 반생산적 과업행동 | | 기각 |
| | 2.2-5 경제책임활동 → 반생산적 과업행동 | | 채택 |
| 가설 3.1 | 심리적소유감 → 조직시민행동 | 정(+) 의 관계 | 채택 |
| 가설 3.2 | 심리적소유감 → 반생산적 과업행동 | 부(-) 의 관계 | 채택 |
| 가설 4.1 | 4.1-1 사회공헌활동 → 심리적 소유감 → 조직시민행동 | 정(+) 의 관계 | 채택 |
| | 4.1-2 지역사회봉사 → 심리적 소유감 → 조직시민행동 | | 기각 |
| | 4.1-3 소비자보호활동 → 심리적 소유감 → 조직시민행동 | | 채택 |
| | 4.1-4 환경보호활동 → 심리적 소유감 → 조직시민행동 | | 기각 |
| | 4.1-5 경제책임활동 → 심리적 소유감 → 조직시민행동 | | 부분채택 |
| 가설 4.2 | 4.2-1 사회공헌활동 → 심리적 소유감 → 반생산적 과업행동 | 부(-) 의 관계 | 채택 |
| | 4.2-2 지역사회봉사 → 심리적 소유감 → 반생산적 과업행동 | | 기각 |
| | 4.2-3 소비자보호활동 → 심리적 소유감 → 반생산적 과업행동 | | 부분채택 |
| | 4.2-4 환경보호활동 → 심리적 소유감 → 반생산적 과업행동 | | 기각 |
| | 4.2-5 경제책임활동 → 심리적 소유감 → 반생산적 과업행동 | | 부분채택 |

V. 결론

본 연구는 기업의 사회적 책임활동이 심리적 소유감, 조직시민행동, 그리고 반생산적 과업행동에 미치는 영향을 실증분석을 통해 규명하였다. 특히 사회적 책임활동을 사회공헌활동, 지역사회활동, 소비자보호활동, 환경보호활동, 경제책임활동인 다섯 가지 분야로 분류하여 각 분야별 활동이 조직에 대한 심리적 소유감을 통해 구성원의 행위에 미치는 영향력에 대해 집중 조명해 보았다. 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 기업의 사회적 책임활동이 구성원의 심리적 소유감에 긍정적인 영향을 줄 수 있다는 것을 보여주었다. 특히 기업의 사회적 책임활동 중에서 사회공헌활동, 소비자보호활동, 경제책임활동의 수행은 구성원들로 하여금 조직에 대한 심리적 소유감을 유발시키게 하는 활동들이임을 확인할 수 있었다.

둘째, 구성원의 행위에 대한 분야별 사회적 책임활동의 영향에 관한 분석결과를 살펴보면 경제책임활동, 지역사회활동, 사회공헌활동, 소비자보호활동 순으로 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 환경보호활동은 효과가 없는 것으로 확인되었다. 또한 반생산적 과업행동에 미치는 사회적 책임활동 내용을 살펴보면 지역사회활

동, 경제책임활동, 소비자보호활동, 사회공헌활동 순으로 부(-)의 영향관계를 지니는 것으로 나타났다. 환경보호활동은 조직시민행동과 마찬가지로 반생산적 과업행동에 유의한 영향을 주지 못하는 것으로 분석되었다. 이러한 연구결과는 기업의 사회적 책임활동에 대한 내부 이해관계자인 구성원의 반응과의 관련성을 규명하였다는 점에서 의의가 있다. 이에 따라, 기업들은 사회적 책임활동을 꾸준히 하여 조직에 득이 되는 조직시민행동의 증가와 이득에 반하는 행위인 반생산적 과업행동을 감소시켜 조직의 효율성을 늘릴 수 있도록 노력해야 할 것이다.

셋째, 심리적 소유감이 구성원의 행위에 어떠한 영향을 주는가에 관한 것으로, 분석결과 조직에 대한 심리적 소유감은 조직시민행동과 반생산적 과업행동에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이런 구성원의 심리적 소유감은 조직에 대한 자발적 기여와 동기부여의 원천이 되므로 조직에 이득이 되는 역할 외 행동인 조직시민행동의 증가와 이득에 반하는 행위인 반생산적 과업행동의 감소로 연결될 수 있음을 알 수 있다. 따라서 조직에 대한 심리적 소유감이 구성원들의 행동반응에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 즉 조직에 대한 심리적 소유감이 높아질수록 구성원들은 조직을 자신의 것으로 여기게 되고 조직 주인으로서의 책임감

이 높아져, 조직 또는 동료에 대한 자발적이고 긍정적인 역할인 이타적 행동을 수행하게 되는 것이다. 따라서 경영진들은 종업원들이 단순히 월급을 받고 일하는 직장보다는 기업을 자신이 소유하는 것으로 받아들여 조직에 대한 책임감을 느낄 수 있도록 해 주는 조직풍토를 조성함으로써 기업에 대한 심리적 소유감을 향상시킬 수 있도록 해야 할 것이다.

넷째, 다른 요인과 구성원의 행위간 관계에서 심리적 소유감의 매개효과를 다룬 연구는 거의 없었다. 따라서 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동과 구성원의 행위간의 관계에서 심리적 소유감에 대한 매개효과 분석을 시도하여 보았다. 먼저, 심리적 소유감은 지역사회활동과 조직시민행동 그리고 반생산적 과업행동간에 있어서 매개효과가 검증되지 않았다. 이러한 결과는 기업의 지역사회활동이 심리적 소유감을 매개하지 않은 상태에서 직접 구성원들의 행위에 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다. 따라서 지역사회활동은 구성원의 행위를 직접 예측하는 변수로 생각할 수 있다. 그러나 사회공헌활동과 소비자보호활동 그리고 조직시민행동에 있어서는 심리적 소유감이 완전매개역할을, 경제책임활동에 있어서는 부분매개역할을 수행하고 있었다. 또한 심리적 소유감은 소비자보호활동과 경제책임활동 그리고 반생산적 과업행동간 관계에 있어서 부분매개역할

을 수행하고 있었다. 즉, 소비자보호활동과 경제책임활동은 구성원의 반생산적 과업행동에 직접적인 영향을 미치면서 동시에 심리적 소유감을 매개로 하여 구성원의 반생산적 과업행동을 감소시켜 줄 수 있음을 의미한다. 이와 더불어 심리적 소유감이 사회공헌활동에 있어서 반생산적 과업행동과 완전매개역할을 함으로써 기업의 사회공헌활동은 심리적 소유감을 통해서 기업 내 반생산적 과업행동을 감소시킬 수 있음을 확인하였다.

본 연구를 통하여 바람직한 조직시민행동뿐만 아니라 비정상적인 반생산적 과업행동을 감소시키기 위해서 사회적 책임활동이 영향력이 있음을 확인할 수 있었다. 특히 오늘날과 같이 인적자원을 통하여 기업경쟁력을 제고하려는 시기에는 수동적으로 자신에게 주어진 직무만을 수행하는 종업원이 아니라 보다 적극적으로 직무에서 요구되는 것을 뛰어넘어 조직전체의 효과성에 기여할 수 있는 종업원이 더욱 필요하게 된다. 이와 같이 조직시민행동이 더욱 더 요구되는 오늘날에 기업들이 사회적 책임활동을 통해 이를 유발할 수 있는 방안을 본 연구에서 제시하고 있다는 점에서 연구의 의의를 찾을 수 있겠다. 또한 지금껏 사회적 책임활동에 관한 연구는 거시적 관점에서 외부이해관계자에 초점을 두고 그 영향력에 대해 논의되어 왔다. 하지만 본 연구에서는 내부 이해관계자인 중

업원에게 미치는 영향력에 대해 집중 조명해 봄으로써 미시적 관점에서의 기업의 사회적 책임활동의 효과에 대한 이론적 공백을 해결하고 있다. 따라서 이론적 관점에서 사회적 책임활동에 관한 영향력의 연구영역의 확장과 더불어 국내 기업의 경영진에게 조직행동영역에 도움을 줄 수 있는 몇 가지 기대효과를 제시하였다는 점에서 학문적으로나 실무적으로 의미가 있다고 하겠다. 구체적으로 본 연구는 경영진에게 다음과 같은 시사점을 준다. 다양한 종류의 사회적 책임활동이 존재하지만 환경보호활동처럼 특정 사회적 책임활동은 기업에 있어 반드시 긍정적 효과를 가져오는 것은 아니라는 점이다. 즉, 특정한 활동이 다른 활동보다 더욱 중요하게 작용하기도 하고 기업 구성원들에게 더 큰 영향력을 미치기도 한다는 점이다. 따라서 기업의 사회적 책임활동이 기업운영의 새로운 전략으로 부각되고 있는 시점에서 내부 이해관계자를 고려한 전략적이고 적극적인 사회적 책임활동 수행이 요구된다고 할 수 있다.

하지만 이상과 같은 이론적·실무적 시사점에도 불구하고, 몇 가지 연구의 한계점을 노출하고 있다.

첫째, 조사대상자와 관련된 한계를 갖고 있다. 즉, 응답자의 절반이상이 높은 지위와 고학력자이며, 공간적 범위를 서울 지역을 대상으로 수행된 본 연구결과

를 일반화하는데 있어 한계가 있다. 또한 연구의 데이터가 상대적으로 부족하다고 볼 수 있다. 좀 더 많은 데이터를 수집해서 연구를 수행하는 것이 일반성의 확보뿐만 아니라 산업별, 크기별로 각각 상이한 결과를 도출할 수 있을 것이라 생각된다.

둘째, 사회적 책임활동과 조직시민행동 그리고 반생산적 과업행동간의 관계를 총체적이고 종합적으로 접근함에 따라 구성원의 행동변수 측정에 있어서 하위 구성요소에 대한 구체적이고 개별적인 효과를 살피지 못했다. 향후 연구에는 좀 더 정교한 연구 설계가 필요하다.

셋째, 기업의 사회적 책임활동과 구성원의 행위간의 관계에서 매개변수로 심리적 소유감만을 연구모형에 포함하였고, 조절변수로서의 미치는 영향을 규명하지 못하였다. 따라서 보다 다양한 매개변수와 조절변수를 연구모형에 포함하여 이들 변수들 간의 관계를 확인할 필요가 있다.

끝으로, 본 연구에서는 기업의 사회적 책임활동을 사회공헌활동, 지역사회활동, 소비자보호활동, 환경보호활동, 경제책임활동으로 구분하였다. 그러나 일부 선행 연구에서는 기업의 사회적 책임활동의 구성차원에 대해 이와 다르게 분류하고 있는 경우가 많다. 따라서 향후 연구에서는 사회적 책임활동의 구성차원을 보다 포괄적으로 규정하는 것이 요구된다.

참고문헌

- [1] Baron, R.M. and D.A. Kenny, "The moderate-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual strategic and statistical considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51 (1986), pp.1173-1182.
- [2] Bowen, H.R., *Social Responsibilities of Businessman*, New York: Harper and Row, 1953.
- [3] Bruk-Lee, V. and P.E. Spector, "The social stressors-counterproductive work behaviors link: Are conflicts with supervisors and coworkers the same?," *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.11(2006), pp.145-156.
- [4] Carroll, A.B., "Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct," *Business and Society*, Vol.38, No.2(1999), pp.268-295.
- [5] Chahal, H. and R.D. Sharma, "Implication of corporate social responsibility on marketing performance: A conceptual framework," *Journal of Services Research*, Vol.6, No.1(2006), pp.205-216.
- [6] Clarkson, M.B., "A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance," *Academy of Management Review*, Vol.20, No1(1995), pp.92-117.
- [7] Creyer, E.H. and W.T. Ross Jr, "The influence of firm behavior on purchase intention: Do consumers really care about business ethics?," *Journal of Consumer Marketing*, Vol.14, No.6 (1997), pp.421-432.
- [8] Dalal, R.S., "A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior," *Journal of Applied Psychology*, Vol.90(2005), pp.1241-1255.
- [9] Fox, S., P.E. Spector, and D Miles, "Counterproductive work behavior in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions," *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 59(2001), pp.291-309.
- [10] Gruys, M.L. and P.R Sackett, "The dimensionality of counterproductive work behavior," *In-*

- ternational Journal of Selection and Assessment*, Vol.11, No.1 (2003), pp.30-42.
- [11] Lee, D., R. Faff, and K. Langfield-Smith, "Revisiting the vexing question: Does superior corporate social performance lead to improved financial performance?," *Australian Journal of Management*, Vol.34, No.1(2009), pp.21-49.
- [12] Mackenzie, S.B., P.M. Podsakoff, and R. Fetter, "The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance," *Journal of Marketing*, Vol.57(1993), pp.70-80.
- [13] Maignan, I. and O.C. Ferrell, "Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France," *Journal of Business Ethics*, Vol. 23, No.3(2000), pp.283-297.
- [14] Margolis, J.D. and J.P. Walsh, "Misery loves companies: Re-thinking social initiatives by business," *Administrative Science Quarterly*, Vol.48, No.2(2003), pp. 268-305.
- [15] McWilliams, A. and D. Siegel, "Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective," *Academy of Management Review*, Vol.28, No.1(2001), pp.117-127.
- [16] Mohr, L.A., D.J. Webb, and K.E. Harris, "Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior," *The Journal of Consumer Affairs*, Vol.35, No.1(2001), pp.45-72.
- [17] O'driscoll, M.P., J.L. Pierce, and A.-M. Coghlan, "The psychology of possession: Work environment structure, organizational commitment and citizenship behavior," *Group and Organization Management*, Vol.31, No.3 (2006), pp.388-416.
- [18] Organ, D.W., *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
- [19] Organ, D.W., "The motivation basis of organizational citizenship behavior," *Research in Organizational Behavior*, Vol.12 (1990), pp.43-72.
- [20] Orlitzky, M., F.L. Schmidt, and S.L. Rynes, "Corporate social and financial performance: A meta-

- analysis,” *Organization Studies*, Vol.24, No.3(2003), pp.403-441.
- [21] Peterson, D.K., “The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment,” *Business Society*, Vol.43, No.3(2004), pp.296-319.
- [22] Pfeffer, J., “Competitive advantage through people,” *California Management Review*, Vol.36, No.2 (1994), pp.9-28.
- [23] Pierce, J.L., S.A. Rubinfeld, and S. Morgan, “Employee ownership: A conceptual model of process and effects,” *Academy of Management Review*, Vol.16, No.1(1991), pp.121-144.
- [24] Pierce, J.L. and L Rodgers, “The psychology of ownership and worker-owner productivity,” *Group and Organization Management*, Vol.29, No.5(2004), pp.588-613.
- [25] Pierce, J.L., T. Kostova, and K. Dirks, “Toward a theory of psychological ownership in organizations,” *Academy Management Review*, Vol.26(2001), pp.298-310.
- [26] Podsakoff, P.M., S.B. Mackenzie, and W.H. Bommer, “Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors,” *Journal of Management*, Vol.22, No.2(1996), pp.259-298.
- [27] Podsakoff, P.M., S.B. Mackenzie, J.B. Paine, and D.G. Bachrach, “Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research,” *Journal of Management*, Vol.26(2000), pp.513-563.
- [28] Rupp, D.E., J. Ganapathi, R.V. Aguilera, and C.A. Williams, “Employee reactions to corporate social responsibility: An organizational justice framework,” *Journal of Organizational Behavior*, Vol.27(2006), pp.537-543.
- [29] Spector, P.E., S. Fox, L.M. Penney, K. Bruursema, A. Goh, and S. Kessler, “The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal?,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.68, No.3(2006), pp.446-460.
- [30] Sun, L.Y., S. Aryee, and K.S. Law, “High-performance human reso-

- urce practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective," *Academy of Management Journal*, Vol.50, No.3(2007), pp.558-577.
- [31] Swanson, L., "Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model," *Academy of Management Review*, Vol.20, No.1(1995), pp. 43-64.
- [32] Turban, D.B. and D.W. Greening, "Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees," *Academy of Management Journal*, Vol.40, No.3(1997), pp. 658-672.
- [33] Van Dyne, L. and J.L. Pierce, "Psychological ownership and feelings of possession: Three field studies predicting employee attitudes and organizational citizenship behavior," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.25(2004), pp.439-459.
- [34] Vandewalle, D., L. Van Dyne, and T Kostova, "Psychological Ownership: An empirical examination of its consequences," *Group and Organization Management*, Vol.20, No.2(1995), pp.210-226.
- [35] Walz, S.M. and B.P Niehoff, "Organizational citizenship behaviors: Their relationship to organizational effectiveness," *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol.24, No.3(2000), pp. 108-126.
- [36] Williams, L.J. and S.E Anderson, "Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors," *Journal of Management*, Vol.17, No.3(1991), pp.601-617.