



급변하는 기업 환경 속에서 기업이 경쟁력을 확보하고 지속적인 발전을 추구하기 위한 수단으로 이루어지는 인수·합병은 기업이 추구하는 전형적 경영전략의 하나로 볼 수 있다. 구체적으로 2003년도 공정거래위원회에서 발표한 2002년도 통계연보에 의하면, 82년도 이후 기업결합 총 6,752건 중에서 합병을 통한 기업결합<sup>1)</sup>은 1,217건으로 전체의 18%에 해당하며, 98년 IMF이후 145건(26%)로 증가하는 추세를 보이다가, 또한 코스닥시장의 경우 2002년 9월 코스닥 등록 기업 828개 업체 중 인수합병건수는 총 93건으로 11.2%에 이른다(신용보증기금, 2003). 이들 수치에서 볼 수 있듯이 산업현장에서 기업의 인수·합병이란 이미 기업성장과 변화의 특수한 부분이 아닌 일반적인 현상이다.

비록 인수·합병이 기업 활동의 일반적 현상이지만, 경영전략으로서 인수·합병의 성과는 그렇게 좋지만은 않다. Porter(1987)의 연구에 따르면 미국에서 일어난 기업 인수·합병의 약 70% 정도는 실패하여, 그 결과로 약 5년 사이에 다시 매각되고 절반 정도만이 재무적 이익을 얻었을 뿐으로 인수·합병의 실패율은 50-60%에 이르고 있다고 보고되었다(Cartwright & Cooper, 1993; Daft, 1998). 또한 1995년도 Business week의 조사에 따르면 1990~1995년 사이에 이루어진 많은 인수합병의 결과로 50% 이상의 기업에서 그 주식의 가치가 하락하였으며, 34%는 미세한 성과를 얻었고, 약 17% 정도만 높은 성과를 얻었다고 한다(Business week, 1995; 서민교, 2000 재인용).

### 기업의 인수·합병에 관한 선행연구

1) 기업결합은 기업인수·합병에 관한 법률상의 용어로서 [독점규제 및 공정거래에 관한 법률]에서 사용된다.

인수·합병에 대한 초기 연구들은 주로 재무, 법률, 그리고 경영전략에 초점이 맞춰진 연구들이고, 지금까지도 이 관점의 연구가 주를 이루고 있다(Cartwright & Cooper, 1994). 그러나 위와 같이 인수·합병 성과에 대한 실망스러운 결과들이 나타나면서 인수·합병의 실패 원인으로 인적자원에 대해 관심을 갖기 시작했다. 인수·합병을 심리학적인 관점에서 가장 먼저 접근한 Levinson(1970)은 합병이 결혼관계에서 나타나는 현상과 유사성이 있다고 언급하면서 합병자는 피합병자라는 새로운 아이를 키우는 것으로, 피합병자는 계부를 얻는 아이로 비유하면서, 합병자와 피합병자의 입장이 다르다는 점을 지적하였다. 그리고 성공적인 합병을 위해서는 재무나 전략에 대한 초점 이외에 합병 파트너간 조직종업원이 느끼는 공포(fear), 위축(obsolescence)의 숨겨진 동기를 파악하고, 두 조직 구성원이 한 가족이 되도록 조화로운 조직 분위기를 구성해야 한다고 주장하였다.

이후 Schweiger와 Ivancevich(1985)는 인적자원관리 요소가 인수·합병의 성공요소라고 지적하였다. 그들은 인수·합병이 일어나면 양측기업 모두 기존의 익숙한 제도나 관행의 변화가 불가피하고, 피인수기업의 인력들은 대개 새로운 질서에 거부감을 갖는 경향을 보이며, 특히 적대적 인수·합병의 경우 피인수 합병의 핵심인원들은 새로운 질서에 강한 거부감을 갖는다고 지적한다. 또한 직무의 상실, 새로운 역할의 상실 및 과업에 따른 직무 변경, 경력경로의 변화, 배치 전환, 보상의 변화, 새로운 상사, 동료 및 직원, 권력과 지위의 변화, 기업문화의 변화, 정체성 상실 등과 같은 인적자원관리상의 문제들이 파생되고 이를 해결해야한다는 점을 강조하였다.

인수·합병 상황에서 합병기업의 문화적 특성을 연구한 Jemison과 Sitkin(1986)은 피합병조직에

대한 합병조직의 오만함을 대인관계에서의 오만함(우리가 너희들 보다 더 우월하다), 문화에서의 오만함(우리의 가치, 관행, 신념이 더 우월하다), 관리에서의 오만함(우리의 행정체계가 더 우월하다)으로 분류하고, 이러한 오만함 때문에 피합병 조직이 합병조직으로 통합되는 것에 대한 저항이 증가된다고 보고하였다. 국내연구에서도 신창근(2002)은 국내 D자동차와 S자동차와의 합병과 H자동차와 K자동차와의 합병사례를 비교한 연구에서 D자동차와 S자동차와의 합병이 실패한 이유로 D자동차사의 S자동차 직원들에 대한 자아비판적인 반성문작성요구, 일방적인 D사 조직문화의 강요, 차등적인 임금지급을 들었다. 즉, D자동차와 S자동차의 경우 합병실패는 D자동차의 오만함에 기인했다고 해석할 수 있다.

따라서 인수·합병의 성공은 문화적 차이를 극복, 통합하는 정도와 밀접한 연관이 있으며, 이와 관련하여 효과적인 조직문화의 통합을 위해서는 문화차이에서 오는 구성원간의 갈등과 편견을 원인을 밝히고, 이를 해결하는 것이 선행되어야 할 것이다.

그러나 지금까지 인수·합병에 대한 연구들은 인수·출신조직간 갈등에 관한 이론 없이 인수·합병에 대해 접근하였고(Nahavandi & Malekzaduh, 1988), 재정상의 이익 또는 사업의 다각화라는 전략적 측면에서만 다루어졌기 때문에, 조직구성원이 자신이 어느 출신조직구성원이라는 지각이 새로운 조직의 통합에 영향을 미치는 집단간 관계의 영향을 간과하였다(예; Haunchild, Moreland, & Murrel., 1994; Mottola, Bachman, Gaertner, & Dovidio, 1997; Terry & Callan, 1998). 다시 말해서 인수·합병 관련 연구들은 인수·합병 상황의 문제들이 집단간 관계로 인해 발생하는 문제라는 점을 간과한 접근이라고 볼 수 있다. Haunchild 등(1994)이 지적했듯이 인수·합병에서의 실패는

‘우리 대 그들’이라고 하는 출신조직의 구 정체성을 버리지 못한 결과라고 해석할 수도 있다.

따라서 본 연구에서는 재무, 법률, 혹은 경영 전략적 관점을 떠나서 조직간 갈등의 관점에서 인수·합병상황을 조망하고자 한다. 구체적으로 사회심리학에서 집단간 갈등과 내집단 편애 등 집단간 문제 상황에서 탁월한 설명력을 보인 사회정체성이론을 도입하여 조직들의 인수·합병 현상을 설명하려고 한다.

### 사회정체성이론

사회정체성이론은 사회정체성을 ‘자신이 사회 집단 혹은 집단들의 성원이라는 지식과 그 집단의 성원에 대해서 부여한 가치 및 정서적 의미로부터 파생되는 자기개념의 일부’라고 정의(Tajfel, 1978, 63쪽)하고, 사회범주화 과정을 통해서 나타나는 내집단 편애의 과정을 설명하기 위하여 다음의 기본 가정을 제안하였다; ① 인간은 자존심을 유지하거나 높이하고자 한다. 즉 인간은 긍정적 자기 개념을 추구 한다 ② 사회적 집단 혹은 범주들, 그리고 이 집단 혹은 범주의 성원이 된다는 사실은 긍정적이거나 부정적 가치와 연합된 함의를 지닌다. 그러므로 개인의 사회정체성에 기여하는 내집단에 대한 평가에 따라서 사회정체성이 긍정적이거나 부정적으로 될 수 있다 ③ 자신이 속한 집단에 대한 평가는, 가치를 지니는 속성들과 특징들의 측면에서, 특정한 다른 집단들을 준거로 사회비교를 통해서 결정된다(Tajfel & Turner, 1979, 40쪽). 다른 집단을 준거로 내집단이 외집단보다 긍정적 방향으로 차이가 나는 비교가 이루어지면 사회범주화한 사람에게 높은 자존심이 초래된다. 반면, 내집단이 외집단보다 부정적 방향으로 차이가 나는 사회비교가 이루어지면 낮은 자존심을 초래한다. 사

람들이 지위에 대하여 인식하는 정도에 따라 긍정적인 자아상을 유지하기 위한 전략이 달라질 수 있다는 점은 조직 장면에서 시사하는 바가 크다. 사회정체성이론은 즉 a) 집단의 경계의 삼투성, b) 사회비교의 상대적 위치가 얼마나 합법적인지, 안정적인지에 따라서 사람들의 반응은 달라질 것이라고 본다.

Tajfel 등(1979)은 이러한 다양한 대응 전략을 ‘개인적 이동(individual mobility)’, ‘사회적 창조(social creativity)’, ‘사회적 경쟁(social competition)’으로 구분하여 체계적으로 정리하였다. Tajfel은 초기에 저지위 집단이나 소수 집단 구성원들은 내집단에서 외집단으로 이동이 가능한 분위기라면 개인적 이동 전략을 선택하지만, 이것이 불가능하면 다음의 3가지 전략을 사용한다고 제안했다(Tajfel, 1978, 93-94쪽). 첫째, ‘사회적 경쟁’이다. 이는 집단 특성을 재해석하거나 집단적 차별과 저항과 같은 집단행동을 하여 내집단이 우월한 집단이 되도록 한다. 둘째, 집단의 현재 열등한 특성을 재해석하여, 열등하게 보이지 않고 우월한 집단으로부터 정적으로 가치 있는 독특성을 획득하려 한다. 셋째, 사회적 행동과 새로운 ‘이데올로기’ 분화를 통해 우월한 집단에서 정적으로 가치있는 독특성을 지닌 새로운 집단 특성을 창조하려 한다. 이후에 추가된 네 번째 가능성은 내집단이 비교되는 외집단을 변경하거나 선택하여 정적 독특성을 추구한다는 것이다. 이 중 사회적 경쟁을 제외한 나머지 전략들이 ‘사회적 창조’ 측면의 전략들이다. 이 전략들 중에서 어떤 전략을 선택할 지는 사회비교 후 형성된 지위에 대한 지각 차이에 따라서 달라진다고 주장하였다. 즉 지위 경계가 삼투성이 있는지 그리고 지위 관계가 합법적, 안정적 정도에 따라서 사람들의 대응전략은 달라진다고 볼 수 있다. 즉 현재 상황이 합법적이고, 삼투성이 있다면 개인적으로

성취를 이루려는 개인적 이동 전략을 사용할 것이고, 현재 상황이 비합법적이고, 삼투성이 낮고, 불안정하면 집합적으로 도전하려는 사회적 경쟁을 시도할 것이다(Ellemers, 1993).

Blanz, Mummendey, Milke 및 Klink(1998)는 사회정체성이론에서 낮은 지위에 처한 집단 성원이 정적 사회정체성을 회복하기 위해 부적 사회정체성을 향상시키려는 ‘정체성 관리 전략(identity management strategies)’으로 사회정체성이론에서 제안하는 10개의 전략에 사회비교 이론의 연구에 따른 2개의 전략을 부가하여 12개의 전략을 선정하고, 이를 이론적으로 체계화하는 연구를 실시하였다. 연구자들은 연구를 실시하기 전에 개인/집합적 전략과 행동/인지적 전략에 따라 두 개의 축을 구분하여 정리하였다. 개인이 행동적 측면을 통해서 부정적 정체성을 개선하려는 개인적 이동 전략은 낮은 지위 집단 성원이 개인적으로 외집단에 소속하려는 전략이다. 예를 들어 조직 장면에서 현장 사원이 열심히 노력하여 관리직 사원으로 전배하려는 경우에 해당한다. 동화(assimilation)는 낮은 지위 집단이 높은 지위 외집단에 더 유사해지려는 전략이다. Tajfel(Blanz 등 1998 재인용)은 이를 전체적 내집단의 평가를 향상시키려는 의도로 보아 집합적 반응으로 간주했지만 Hogg와 Abrams(1988)는 이러한 전략이 전체 내집단이 없어짐을 의미하지는 않는다고 보아서 개인적 반응으로 보았다. 예를 들어 소수 이민자들이 자신의 문화적 정체성을 포기하고, 다수 인종과 개별적으로 상호작용하는 경우에 해당한다.

개인이 인지적 측면을 통해서 부정적 정체성을 개선하려는 전략은 개인화(individualization)이다. 개인화란 자신을 더 이상 부적 정체성 집단의 구성원으로 정의, 범주화하지 않고, 같은 집단의 다른 구성원의 부정적 평가에 영향을 받지

않는 독특한 개인으로 범주화하는 것을 의미한다.

집단이 집합적으로 사용할 수 있는 행동전략들은 사회경쟁(social competition), 현실경쟁(realistic competition), 및 집합동화(collective assimilation)가 있다. Turner의 구분에 따르면 사회경쟁이란 자기 평가의 동기에 의해서 내집단을 정적으로 평가하기 위하여 사회비교가 이루어질 때 나타나는 전략이고, 현실경쟁은 자기 이해와 집단 목표가 외집단과 갈등을 일으킬 때 내집단에 이롭도록 자원을 할당하려는 목적으로 나타나는 행동이다. 한편 집합동화는 낮은 지위의 내집단이 높은 지위의 외집단과 점차 유사해지려고 집합적으로 노력하는 것으로써 결과적으로 일방향으로 외집단에 포함되려는 전략이다(Turner, 1975; 한덕웅, 2002, 재인용).

마지막으로 집단이 집합적이고 인지적으로 반응하는 양식은 Tajfel이 사회창조 전략으로 구분한 5개의 전략과 사회비교이론에 따르는 두 전략으로 이루어져 있다. 일곱 가지 사회창조 전략은 다음과 같다. 비교 차원의 재평가(reevaluation of comparison dimension), 새로운 비교 차원(new comparison dimension), 상위재범주화(superordinate recategorization), 하위재범주화(subordinate recategorization), 새로운 비교 집단(new comparison dimension), 시간비교(temporal comparison) 및 기준과의 비교(comparison with standard).

기업합병 맥락에서 전형적으로 나타나는 집단이기주의, 상대집단에 대한 불신, 편견, 의사소통 단절 등을 정체성 관리전략의 측면에서 해석하면, 경쟁에서 좀 더 좋은 위치를 차지하고, 승리하기 위해서 집단이 집합적이고, 행동적으로 대응하는 전략인 실제적, 사회적 경쟁전략에 해당할 것이다. 또한 합병상황에서 출신조직에 관계 없이 공정한 평가를 통해서 승진이나 전배 등의

인사이동이 이루어진다고 생각한다면 구성원들은 과거 출신에 얽매이지 않고, 독특한 개인으로 인정받으려 할 것이고, 이는 정체성 관리전략에서 개인적이며 인지적 전략인 개인화 전략에 해당할 것이다. 또한 합병조직이 서로 유사하다고 지각하거나, 또는 피합병 조직이 합병조직의 우수성을 인정하고, 이를 닮고자 한다면, 이는 개인적이며 행동적 전략인 동화 전략에 해당할 것이다. 따라서 본 연구에서는 합병기업에서 전형적으로 나타나는 출신조직구성원간의 갈등과 편견을 다루기 위해서 실제적 경쟁 및 사회적 경쟁전략을 다룰 것이고, 또한 합병기업 구성원들이 자신의 출신조직에 대해 연연해하지 않고, 상대조직에 동화되려는 정도를 확인하기 위해 개인화와 동화전략을 다룰 것이다.

조직의 사회구조 요인이 출신조직정체성 및 정체성 관리전략에 미치는 영향

#### 출신조직의 지위(status)

사회정체성이론을 바탕으로 기업 인수·합병 상황에 대한 연구를 한 연구자들(Terry & Callan, 1998; Terry & O'Brien, 2001)은 기업 인수·합병 맥락에서 집단간 관계는 다른 집단 맥락과 같이 집단간 지위와 세력의 차이를 가지고 있다고 주장한다. 즉, 상위 조직 구조 내에 있는 하위 조직들 간의 관계가 있고, 어느 정도 외부에 대한 경계를 가지고 있고, 명백한 지위와 세력의 차이가 내재해 있고, 인수·합병 당사자들 간에 지위가 동등하지 않다고 주장한다. 비록 법적으로는 대등한 합병이라고 하더라도, 심리적인 관점에서 볼 때, 합병은 어느 정도 지배권이나 세력에서의 차이가 존재한다. 비록 합병 파트너들 간에 동등한 지위라고 할지라도, 일반적으로 합병의 한쪽 파트너는 규모가 크거나, 재정 측면에서 우위에

있거나, 보다 경쟁력이 있기 때문에 다른 합병 파트너보다 상대적으로 세력이 크고, 영향력이 있게 된다(Knippenberg & Leeuwen, 2001). 즉 인수·합병상황에서는 인수 또는 합병 조직이 피인수, 피합병 조직을 지배하는 입장에 있으므로 인수, 합병 조직이 피인수, 피합병 조직에 비해 지위나 세력이 높다고 가설화할 수 있다.

**가설 1.** 합병한 조직의 구성원이 합병을 당한 조직의 구성원에 비해 지위가 높다고 지각할 것이다.

#### 지위 차이의 합법성(legitimacy)

Tajfel(1975)에 따르면, 집단 구성원이 자신의 지위가 합법적으로 획득되었느냐의 정도는 사회정체성 관리 전략의 중요 결정 요인이라고 주장한다. 즉 사회정체성이론에서는 지위가 정당한 절차에 의한 합법적 인지의 정도에 따라 정체성, 내집단 편애 그리고 사회정체성 관리 전략이 달라진다고 보아, 합법성을 중요 선행요인으로 주목하였다.

합병상황에서 합법성과 지위 차이의 관계를 동시에 알아본 연구는 두 과학연구소의 합병을 다룬 Terry와 O'Brien(2001)의 연구이다. 이들은 출신조직의 지위 차이 효과는 지위에 대한 합법성 지각에 따라 조절될 것으로 예상하였다. 구체적으로, 저지위 집단이 자신의 낮은 지위가 합법적이라고 지각하면, 합병에 대해 정적으로 반응할 것으로 예측하였다. 즉, 합병 전 과거 조직에 연연해 하지 않고, 합병 후 새로운 조직에 융화되는 모습을 보일 것이고, 반대로 고지위 집단이 자신의 높은 지위가 합법적이라고 지각하게 되면, 합병 후 새로운 조직 보다는 합병 전 과거 조직에 더 연연해 할 것으로 예측하였다. 연구결과, 합병에 대한 반응과 관련해서는 지위와 지

위 차이의 합법성간의 유의한 조절효과가 나타났다. 즉 저지위 조직 종업원이 지위 차이가 합법적이라고 지각할 때 합병에 대해 정적으로 반응하였다. 즉, 새로운 조직에 대한 정체성이 높았다. 그러나 고지위 조직 종업원은 지위 차이가 합법적이라고 지각할 때 합병에 대해 부적으로 반응하였다. 즉 새로운 조직에 대한 내집단 정체성이 낮게 나타났다.

저지위 집단과 지위의 합법성을 다룬 국내연구로, 김금미, 한덕웅 및 한영석(2003)은 여성 지위의 합법성, 안정성, 성별사회정체성이 양성평등신념과 양성평등행동에 미치는 효과를 검증한 연구에서 남성과 비교하여 여성의 상대적 지위에 대한 합법성이 낮을수록 정체성이 높았으며, 정체성이 높을수록 양성평등신념이 높고, 양성평등신념이 높을수록 양성평등행동 또한 높은 결과를 보였다. 추가적으로 여성 지위의 합법성이 양성평등신념과 양성평등행동의 직접효과로 합법성이 낮을수록 양성평등신념이 높고, 양성평등행동도 높게 나타났다. 즉 여성의 경우 합법성이 낮을수록 여성에게 내집단 편애적 행동이라고 할 수 있는 양성평등신념과 양성평등행동이 높게 나타났다.

한편 김금미와 한영석(2003)은 남성의 남녀평등지향성에 관한 연구에서 남성이 여성에 비해 상대적으로 지위가 높고, 남성의 고지위(여성에 대한 상대적 지위)에 대한 합법성과 안정성이 남성의 성별사회정체성에 정적인 영향을 주고, 성별사회정체성이 높을수록 낮은 남녀평등지향성을 가설화하였다. 연구결과 남성들이 여성들에 비해 상대적으로 지위가 높다고 인식하고 있었으며, 지위의 합법성과 안정성이 높을수록 성별사회정체성이 높고, 성별사회정체성이 높을수록 남녀평등행동이 낮은 것으로 나타났다. 추가적으로 남성 지위의 합법성과 남녀평등행동의 직접

효과로서 남성 지위의 합법성이 높을수록 남녀 평등행동이 낮은 관계를 발견하였다. 즉 현재 여성에 비해 상대적으로 지위가 높다는 것을 합법적으로 인식하고 있는 남성은 내집단 편애적 행동이라고 할 수 있는 남녀평등행동을 하지 않는 것으로 나타났다.

합법성과 관련된 연구의 결과를 합병상황에 적용하여 정리하면, 합병상황에서 합병을 한 고지위 조직구성원은 합병을 당한 저지위 조직 구성원에 비해 상대적으로 지위차이가 합법적이라고 지각하면, 긍정적 사회정체성이 유지되므로, 과거 자신의 출신조직에 정체성을 버리려하지 않을 것이다. 반대로 저지위 조직 구성원은 상대적으로 낮은 지위가 합법적이라고 지각하면, 부정적 정체성이 형성되므로, 과거 자신의 출신조직에 대한 정체성을 버리려 할 것으로 예상할 수 있다. 또한 고지위 집단 구성원은 긍정적 사회정체성을 정적으로 유지, 관리할 수 있는 집합행동전략을 사용하고, 반대로 개인전략을 덜 사용할 것으로 예측할 수 있다. 그러나 저지위 조직 구성원은 상대적 지위가 합법적일 때, 집단수준에서 자신들의 부정적 사회정체성을 유지, 관리하려 하지 않으므로, 집합행동전략을 덜 사용하고, 개인전략을 더 사용할 것으로 예측할 수 있다. 이들 내용을 가설로 정리하면 다음과 같다.

**가설 2. 출신조직의 지위와 지위 차이의 합법성이 출신조직정체성과 정체성관리전략에 미치는 영향**

**가설 2-1. 출신조직의 지위가 높을 때에는 지위 차이가 합법적일수록 출신조직정체성이 더 높을 것이고, 출신조직의 지위가 낮을 때에는 지위차이가 합법적일수록 출신조직정체성은 더 낮을 것이다.**

**가설 2-2. 출신조직의 지위가 높을 때에는 지**

**위 차이가 합법적일수록 개인전략을 덜 사용할 것이고, 출신조직의 지위가 낮을 때에는 지위 차이가 합법적일수록 개인전략을 더 사용할 것이다.**

**가설 2-3. 출신조직의 지위가 높을 때에는 지위 차이가 합법적일수록 집합행동전략을 더 사용할 것이고, 출신조직의 지위가 낮을 때에는 지위 차이가 합법적일수록 집합행동전략을 덜 사용할 것이다.**

### 지위 차이의 안정성(stability)

사회정체성이론에서 의미하는 안정적인 집단 간 관계는 현재와 다른 형태의 대안적인 지위 구조가 고려되지 않는 상황이고 불안정한 집단 간 관계는 대안적인 지위 관계를 생각할 수 있는 상황이다(Ellemer, 1993). 사회정체성이론에 따르면(Tajfel, 1978), 사회정체성은 지위 차이에 관계없이 집단의 지위구조가 불안정적일수록 집단에 대한 사회정체성이 높아지고, 내집단 편애적일 것으로 예측한다. 그러나 이와 같은 주장은 일관된 지지를 얻고 있지 못하고 있다.

Niens, Ulrike 및 Cairns(2002)는 북아일랜드의 두 종교집단인 카톨릭과 개신교간의 집단간 갈등을 설명하면서 사회정체성이론에 따라 두 집단의 정치, 사회, 경제의 안정성과 합법성 수준에 따라 개인적 전략과 집합적 전략 사용이 달라질 것이라고 예측하였다. 즉 합법적이고, 안정적일수록 개인적 전략인 개인화, 상위 재범주화를 덜 사용하고, 집합적 전략인 사회적 경쟁, 비교차원 변화, 시간적 비교는 더 많이 사용할 것이라고 예측하였다. 연구 결과 합법성 수준에 따라서는 예측된 결과를 얻었으나, 안정성에서는 개인, 집합 전략 모두에서 유의한 상관을 얻지 못하였다.

연구자들은 북아일랜드의 상황을 설명하면서, 카톨릭과 개신교의 관계는 실무울(zero-sum)의 관계와 같아서 현 상황에 대해 어느 한쪽이 안정

적이고 합법적이라고 지각하면 다른 한 쪽에서는 무조건 반대로 불안정적이고 비합법적으로 지각할 것으로 예측하였다. 연구 결과 카톨릭 신도는 현 상황에 대해 안정적이고, 비합법적이라고 지각하였고, 개신교는 불안정적 합법적이라고 지각하는 연구결과를 얻었다. 따라서 안정성과 정체성 관리전략과의 유의하지 않은 상관은 지위를 고려하지 않은 결과로 해석할 수 있다. 즉 개신교는 영국 본토와 정치적, 종교적 노선을 함께하고 있고, 카톨릭은 영국으로부터의 독립을 주장하며 계속해서 저항을 해온 상태이므로 개신교는 카톨릭에 비해 상대적으로 높은 지위에 있다고 추론할 수 있다. 즉, Niens 등(2002)의 연구는 저지위이고 안정적인 카톨릭과 고지위이고 불안정적인 개신교의 비교이므로 안정성의 효과는 나타나지 않은 것이라 할 수 있다. 구체적으로 설명하면, 저지위 집단인 카톨릭 집단은 집단 간 지위차이가 변하지 않고 이것이 지속될 것이라고 지각하면 이를 개선하기 위해 집합전략을 더 사용하고, 개인전략은 덜 사용하였을 것이며, 고지위 집단인 개신교 집단은 고지위의 위치가 불안정적이라고 지각하면, 이를 지위 위협이라고 지각하고, 이를 유지하기 위해 집합전략을 더 사용하고, 개인전략을 덜 사용할 것이다. 그러므로 안정성과 정체성 관리전략간에는 지위에 따른 상반된 결과를 유도할 수 있으므로 안정성수준에 따른 정체성 관리전략의 차이를 보이지 않았다고 해석할 수 있다.

사회정체성이론을 배경으로 지위와 지위차이의 안정성의 효과를 검증한 국내 연구로는 양성평등을 연구한 김금미, 한덕용 및 한영석(2003), 김금미와 한영석(2003)의 연구가 있다. 김금미 등(2003)의 연구를 보면, 여성에 비해 상대적으로 지위가 높다고 지각한 남성의 성별사회정체성과 안정성 및 합법성에 따른 남녀평등지향성에 관

한 연구에서 남성들의 남녀평등지향성과 안정성 수준과는 직접적인 효과는 없었으나 안정성이 높음에 따라 성별사회정체성이 높아지고, 성별사회정체성이 높아짐에 따라 남녀평등지향성을 보이는 결과를 얻었다. 반대로 남성에 비해 상대적으로 지위가 낮다고 지각한 여성을 대상으로 한 연구에서는 안정성이 높다고 지각할수록 집단몰입이 낮았으며, 집단몰입이 낮을수록 양성평등행동과는 부적인 관련성을 보였다. 결론적으로 지위차이를 고려하지 않은 안정성에 관련한 가설들은 일관된 지지를 받지 못하였다. 안정성의 효과를 확인하기 위해서는 지위차이를 고려해야함을 알 수 있다.

안정성과 관련된 연구의 결과를 합병상황에 적용하여 정리하면, 합병상황에서 합병을 한 고지위 조직구성원은 합병을 당한 저지위 조직 구성원에 비해 상대적으로 지위차이가 안정적이라고 지각하면, 긍정적 사회정체성이 유지되므로, 과거 자신의 출신조직에 정체성을 버리려하지 않을 것이다. 반대로 저지위 조직 구성원은 상대적으로 낮은 지위가 안정적이라고 지각하면, 부정적 정체성이 형성되므로, 과거 자신의 출신조직에 대한 정체성을 버리려 할 것으로 예상할 수 있다. 또한 합법성과 마찬가지로, 고지위 집단 구성원이 안정적이라고 지각하면, 긍정적 사회정체성을 정적으로 유지, 관리할 수 있는 집합행동전략을 사용하고, 반대로 개인전략을 덜 사용할 것으로 예측할 수 있다. 그러나 저지위 조직 구성원은 상대적 지위가 안정적일 때, 자신들의 부정적 사회정체성을 집단수준에서 유지, 관리하려 하지 않으므로, 집합행동전략을 덜 사용하고, 개인전략을 더 사용할 것으로 예측할 수 있다. 이들 내용을 가설로 정리하면 다음과 같다.

가설 3. 출신조직의 지위와 지위차이의 안정성



이 출신조직정체성과 정체성관리전략에 미치는 영향

가설 3-1. 출신조직의 지위가 높을 때에는 지위 차이가 안정적일수록 출신조직정체성은 높을 것이고, 출신조직의 지위가 낮을 때에는 지위 차이가 안정적일수록 출신조직정체성은 낮을 것이다.

가설 3-2. 출신조직의 지위가 높을 때에는 지위 차이가 안정적일수록 개인전략을 덜 사용할 것이고, 출신조직의 지위가 낮을 때에는 지위 차이가 안정적일수록 개인전략을 더 사용할 것이다.

가설 3-3. 출신조직의 지위가 높을 때에는 지위 차이가 안정적일수록 집합행동전략을 더 사용할 것이고, 출신조직의 지위가 낮을 때에는 지위 차이가 안정적일수록 집합행동전략을 덜 사용할 것이다.

#### 출신조직정체성이 정체성관리전략에 미치는 영향

사회정체성이론은 인간은 긍정적 자기 개념을 추구 한다고 가정하고, 자기개념을 집단 멤버십에 내재화해서 사회정체성이 높은 구성원이 내 집단 편애를 보인다고 가정한다(Turner & Oakes, 1997; Haslam, 2001, 32쪽 재인용). 이와 같은 가정을 합병상황에 적용하면, 합병 전 자신의 출신 조직에 대한 정체성이 높은 구성원은 긍정적인 자기 개념을 출신조직을 통해서 추구하려 할 것이므로, 출신조직을 이탈하거나, 상대조직에 동화되려는 개인전략을 덜 사용할 것이고, 집단에 소속해서, 소속된 집단을 통해서 긍정적 자기 개념을 획득하려 노력할 것으로 예상할 수 있다. 이와 같은 내용을 가설로 정리하면 다음과 같다.

가설 4. 출신조직정체성이 출신조직정체성에

미치는 영향

가설 4-1. 출신조직에 대한 정체성이 높을수록 개인전략을 덜 사용할 것이다.

가설 4-2. 출신조직에 대한 정체성이 높을수록 집합행동전략을 더 사용할 것이다.

## 연구방법

### 조사 대상

본 연구의 조사대상은 합병이 이루어지기 이전부터 기업들에 근무하면서, 합병 상대회사 출신직원들과 직, 간접적으로 함께 근무한 경험이 있는 직장인 818명이었다. 이들을 요인구조 탐색을 위해서 탐색적 요인분석과 요인구조의 교차타당화를 위한 확인적 요인분석을 위해 전체 응답자를 무선적으로 3 : 2의 비율로 나누어, 전체 응답자의 3/5에 해당하는 491명을 탐색적 요인분석에 사용하였고, 나머지 2/5에 해당하는 327명을 확인적 요인분석에 사용하였다. 탐색적 요인분석에 사용된 조사자의 특성과 확인적 요인분석에 사용된 조사자의 특성은 표 1에 제시하였다.

표 1에서 제시된 바와 같이, 합병기업에 근무하는 종업원 450명(55%)이었고, 피합병조직 111개 기업에서 근무하는 종업원 368명(45%)이었다. 남녀비율은 남자가 478명(59%), 여자가 331명(41%)이었다. 연령은 30대가 422명으로 가장 많았으며, 학력은 4년대졸이 454명(55%)로 가장 많았다. 또한 근속년수는 10년 미만에서 고른 분포를 보였고, 회사규모는 1000명 이상이 343명(43%)로 가장 많았다. 담당업무는 기획/관리/지원 부문이 352명(43%)로 가장 많았다. 직급은 사원이 356명(43%), 업종은 금융업(236명, 29%)과 제

표 1. 합병 조사대상의 인구통계적 특성

조직 유형			성 별				
	계	탐색	확인		계	탐색	확인
합병조직	450명	(270명(55.0%))	180명(55.0%)	남 자	478명	(301명(61.3%))	186명(56.9%)
피합병조직	368명	(221명(45.0%))	147명(45.0%)	여 자	331명	(190명(38.7%))	141명(43.1%)
연 령			학 력				
	계	탐색	확인		계	탐색	확인
20대	248명	(146명(29.8%))	102명(31.2%)	고졸이하	146명	( 86명(17.5%))	60명(18.3%)
30대	422명	(255명(51.9%))	167명(51.1%)	전문대졸	154명	( 81명(16.5%))	73명(22.3%)
40대	135명	( 84명(17.1%))	51명(15.6%)	4년대졸	454명	(285명(58.1%))	169명(51.7%)
50대 이상	13명	( 6명( 1.2%))	7명( 2.1%)	대학원졸이상	64명	( 39명( 7.9%))	25명( 7.7%)
근속년수			업 종				
	계	탐색	확인		계	탐색	확인
1-3 년	285명	(149명(30.4%))	99명(30.3%)	금융업	236명	(139명(28.3%))	97명(29.7%)
4-6 년	260명	(124명(25.3%))	82명(25.1%)	제조업	268명	(156명(31.8%))	112명(34.3%)
7-10 년	196명	(115명(23.4%))	81명(24.8%)	유통업	134명	( 76명(15.5%))	58명(17.7%)
11-15 년	111명	( 69명(14.1%))	42명(12.8%)	서비스업	108명	( 76명(15.5%))	32명( 9.8%)
16년 이상	57명	( 34명( 6.9%))	23명( 7.0%)	기 타	62명	( 34명( 9.0%))	28명( 8.5%)
직 급			회사규모				
	계	탐색	확인		계	탐색	확인
사 원	382명	(226명(45.0%))	156명(47.8%)	300명 미만	201명	(135명(27.5%))	70명(21.4%)
대 리	213명	(125명(25.5%))	88명(26.9%)	500명 미만	113명	( 62명(12.6%))	51명(15.6%)
계/반장	47명	( 32명( 6.5%))	15명( 4.6%)	1,000명 미만	157명	(100명(20.4%))	57명(17.4%)
과 장	96명	( 55명(11.2%))	41명(12.5%)	1,000명 이상	343명	(194명(39.5%))	149명(45.6%)
차 장	36명	( 28명( 5.7%))	8명( 2.4%)				
부 장	28명	( 13명( 2.7%))	15명( 4.6%)				
임 원	52명	( 12명( 2.4%))	4명( 1.2%)				
담당업무			합병유형				
	계	탐색	확인		계	탐색	확인
영 업	228명	(141명(28.7%))	87명(26.6%)	흡수합병(A+B->A)	721명(433명(88.2%))	288명(88.1%)	
제 조	25명	( 16명( 3.3%))	9명( 2.8%)				
기획/관리/지원(생산관리포함)	352명	(209명(42.6%))	143명(43.7%)	동등합병(A+B->C)	97명(58명(12.8%))	39명(11.9%)	
연 구	55명	( 36명( 7.3%))	16명( 4.9%)				
기 술(설계/QA등)	52명	( 31명( 6.3%))	21명( 6.4%)				
기 타	109명	( 58명(11.8%))	51명(15.6%)				

주 1. 탐색, N=491명(100%)/확인, N=327명(100%)

조업(268명, 33%)이 가장 많았다. 합병유형별로 보면 합병 후 합병 전 합병회사의 회사명을 유지한 흡수합병회사에서 근무한 구성원이 721명(86.5%)였으며, 합병 후 새로운 회사명을 만든 회사에서 동등합병회사에서 근무한 구성원이 97명(13.5%)였다. 본 연구에서는 대부분의 조사대상자가 흡수합병형태이므로, 연구결과에서 합병형태에 따른 차별적인 효과를 배제하고, 연구결과해석의 명료성을 위해 가설검증 분석대상은 흡수합병회사에서 근무한 721명(합병회사 400명(48.9%), 피합병회사 321명(39.2%))을 대상으로 분석하고자 한다.

#### 조사 방법

자료 수집은 인터넷을 통한 온라인(on-line) 조사와 아울러 직접 개별 방문을 통한 오프라인(off-line) 조사를 병행하여 수집되었으며, 2004년 3월 11일에서 3월 26일 까지 15일간에 걸쳐 진행되었다. 온라인 설문조사는 인터넷 조사 전문 기관인 (주)엠브레인에 연구자가 제작한 질문지를 의뢰하여 인터넷에 올리고, 응답자들은 이 회사에 패널로 등록되어 있는 15만 명의 회원들 중 합병 이전부터 해당기업에 종사하고, 직간접적으로 합병 상대기업 출신 직원들과 함께 근무한 경험이 있는 직장인들만이 자신의 성명과 주민등록번호를 입력한 후 설문에 응답할 수 있도록 하였다. 온라인 설문을 통해 설문에 응답한 인원은 485명이었다. 또한 직접 개별 방문을 통한 오프라인 조사에서는 온라인 조사와 동일한 기간에 조사원이 해당기업에 직접 개별 방문을 하여 본 연구 대상자에 해당하는 사람들에게 질문지를 직접 배포하고 이를 회수하도록 하였다. 오프라인 설문을 통해 응답한 인원은 361명이었다. 온라인 설문지와 오프라인 설문지의 차이는 합

병 기업명이 직접 제시되는가 아니면 조사자가 피조사자에게 기업명을 상기시키고, 이를 읽어 주는가에 차이가 있다.

#### 분석방법

출신조직정체성과 정체성관리전략 및 사회구조요인의 구성개념 타당도를 알아보기 위해서 먼저 전체자료의 3/5에 해당하는 표집 1의 자료로 탐색적 요인분석을 하고, 선정된 문항을 기초로 내적일치도계수(Cronbach's  $\alpha$ )를 산출하여 각 하위 요인의 신뢰도를 살펴보았다. 이어서 각 요인에 해당하는 문항들이 출신조직정체성과 정체성관리전략 및 사회구조요인을 측정하는데 적절한지 알아보기 위하여 문항 선정에 사용되지 않은 다른 표집(2/5)으로 확인적 요인분석을 실시하고 구성개념의 교차타당화를 실시하였다. 마지막으로 출신조직정체성과 정체성관리전략 및 사회구조요인과의 관계를 알아보기 위해서 단순상관분석 및 다변량중다회귀분석(multi-variate multiple regression) 및 차이분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석, 단순상관분석, 다변량중다회귀분석 및 차이분석은 SAS(8.01판)를 이용하고, 확인적 요인분석은 LISREL(8.52판)을 이용하였다.

#### 질문지 구성

##### 출신조직정체성

출신조직정체성을 측정하는 척도를 개발하기 위해서 이와 유사한 개념을 측정하는 성별사회정체성 척도(김금미, 2001; 김금미 · 한덕웅, 2002)와 지역사회정체성 척도(박군석, 2002) 및 조직정체성 척도(이상욱 · 한덕웅, 미발표)에 포함되었던 문항들을 수집하여 예비문항을 구성하였다. 예비문항을 구성하는데 있어서 의미가 거의 중복되

거나 지나치게 상황 특수적인 경우에는 예비문항에서 제외하였고, 문항의 뜻이 모호한 경우 조직상황에 맞게 문항을 수정하였다. 선정된 예비문항은 다시 출신조직과 합병조직에 맞게 수정되었다.

출신조직정체성 문항들은 조직구성원들이 조직에 대한 자기개념을 통해서 지각할 수 있는 인지, 정서, 가치 차원에 따라 문항을 다음과 같이 구성하였다. '나는 ○○출신 직원이라는 사실에 긍지를 느낀다', '나는 ○○출신 직원이라는 사실이 기분 좋게 한다.', '나는 다른 회사사람들보다 과거 ○○출신 직원들을 더 신뢰한다.', '누군가 ○○출신 직원을 칭찬하면 내가 칭찬받는 것 같다'와 같은 문항들로 구성되어 있다. 합병조직정체성 문항들은 출신조직정체성 문항에서 '○출신'에 해당하는 문구를 '□□회사'로만 변경하여 사용하였다.

출신조직정체성척도를 구성하기 위해 탐색적 요인분석한 결과, 제 1요인의 문항들은 전체적으로 내집단에 대한 자긍심, 긍지, 의미부여 등을 의미하고 있어 본 연구에서도 '집단 자존심'이라 명명하였다. 이 요인의 내적일치도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .912이었다. 집단자존심의 문항은 '나는 내가 다녔던 회사출신 직원이라는 사실이 나에게 자부심을 갖게한다'를 포함한 6문항으로 구성되었다.

제 2 요인의 문항들은 내집단의 특성과 자신을 연합하는 식의 일체감 등을 의미하고 있다. 이 요인은 자신을 '집단의 한 멤버'로써 고려하는 측면이 강한 동일시의 측면이 강하다고 볼 수 있다. 따라서 '집단 동일시'라 명명하였다. 이 요인의 내적일치도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .830이었다. 집단동일시 문항은 '외부사람이 내가 다녔던 회사출신 직원을 비판하면 나에게 대한 모욕처럼 느껴진다'를 포함한 4개 문항으로 구성되었다.

제 3 요인의 문항들은 외집단 사람들보다 내집단 사람들에 대한 선호나 신뢰 및 내집단 구성원과 함께 지속적으로 활동하고 하고자 하는 욕망 등을 의미하는 문항들로 구성되어있다. 따라서 이 요인을 '집단 몰입'으로 명명하였다. 이 요인의 내적일치도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .809이었다. 집단 몰입문항은 '앞으로 어떤 일을 하게 된다면, 나는 내가 다녔던 회사출신 직원들과 함께 하고 싶다'를 포함한 3개 문항으로 구성되었다.

출신조직정체성의 3요인 모형에 대한 확인적 요인분석은 공변량 행렬을 이용하여 최대 우도법(ML : maximum likelihood)을 이용하였다. 확인적 요인분석 결과, 전반적 합치도 지수들 중 NFI(.963), NNFI(.964), CFI(.971)의 값이 Bentler와 Bonett(1980)이 제시한 좋은 모형의 기준인 .90을 훨씬 넘고 있었으며, 표집자료로 전집자료를 추정할 때의 오차를 나타내는 지수인 RMSEA(.095) 값 또한 Browne와 Cudeck(1983)이 제안한 수용할 만한 합치도(moderate fit)기준인 .10보다 낮은 것으로 나타났다. 출신조직정체성의 확인적 요인분석에 이용한 공분산 행렬은 부록 1에 제시하였다.

### 정체성관리전략

정체성관리전략을 측정하는 척도를 개발하기 위해서 Blanz 등(1998), 김금미(2001), 박군석(2002), Kessler와 Mummendey(2002) 등이 사회 정체성 관리전략을 측정하기 위해서 사용한 척도와 문항들 중에서 합병상황에 적합한 것들을 선택하여 구성하였다. 즉 개인과 집합과 인지와 행동 차원에 따라 정체성 관리전략 유형을 구분하고 이들의 개념적 정의를 바탕으로 합병된 조직의 상황에 맞는 문항을 구성하였다.

정체성관리전략척도를 구성하기 위해 탐색적 요인분석한 결과, 제 1 요인은 합병조직과 피합

병조직 구성원간에 서로 자신의 집단의 우월성과 상대의 열등성을 강조하는 전략이므로, 자신의 내집단을 정적으로 평가하는 전략에 해당된다. 따라서 '내집단우월추구'전략으로 명명하였다. '내집단우월추구'전략의 내적일치도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .870이다. 내집단 우월추구전략 문항은 '상대편 회사출신들에게 내가 다녔던 회사출신들의 우수성을 알려주겠다'를 포함한 5개 문항으로 구성되었다.

제 2 요인은 합병조직 구성원과 피합병 조직 구성원간에 직접적인 갈등의 표출이므로, 외집단을 더 해롭도록 행동하는 전략에 해당된다. 따라서 '적대행동'전략으로 명명하였다. '적대행동'전략의 내적일치도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .903이다. 적대행동전략 문항은 '상대편 회사출신이 주도하는 업무를 방해한 적이 있다'를 포함한 4개 문항으로 구성되었다.

제 3 요인은 합병, 피합병 조직 구성원들이 자신의 과거 출신 조직에 연연해하지 않는 것으로, 자신이 속한 집단으로 범주화하지 않는 것을 의미하므로 '개인화전략'으로 명명하였다. '개인화전략'의 내적일치도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .845이다. 개인화전략 문항은 '나는 내가 다녔던 회사출신 사람들과는 함께 행동하고 싶지 않다.'를 포함한 3개 문항으로 구성되었다

제 4 요인은 합병, 피합병 조직 구성원들이 상대조직 구성원들을 본 받으려하고, 비슷해지려는 것으로, 개인적으로 외집단과 유사해지려고 노력하고, 외집단에 포함되려는 것을 의미하므로 '동화'전략이라고 명명하였다. '동화전략'의 내적일치도계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .730이다. 동화전략 문항은 '나는 상대편 회사출신 사람들과 비슷하게 행동한다'를 포함한 4개 문항으로 구성되었다.

정체성 관리전략의 개인화전략, 동화전략, 적대행동전략, 내집단우월추구전략은 다시 개념적

으로 본 연구자가 개인화전략과 동화전략은 개인전략으로, 적대행동전략과 내집단우월추구전략은 집합행동전략으로 재범주화하여 가설을 검증하였다.

정체성관리전략의 4요인 모형에 대한 확인적 요인분석은 공변량 행렬을 이용하여 최대 우도법(ML: maximum likelihood)을 이용하였다. 확인적 요인분석 결과, 전반적 합치도 지수들 중 NFI(.900), NNFI(.905), CFI(.922)의 값이 Bentler와 Bonett(1980)이 제시한 좋은 모형의 기준인 .90을 넘었다. 그러나 표집자료로 전집자료를 추정할 때의 오차를 나타내는 지수인 RMSEA(.100)값은 만족스럽지 못했다. 정체성관리전략의 확인적 요인분석에 이용한 공분산 행렬은 부록 2에 제시하였다.

#### 사회구조 요인

기업 합병상황에서 합병조직과 피합병조직 구성원간의 상대적 지위 차이 지각을 알아보기 위하여 선행연구의 정의에 따라 지위에 관한 질문을 구성하였다. 집단의 상대적 지위에 관련된 질문은 Tajfel 등(1986, 19쪽)의 지위에 관한 정의(평가의 비교차원에서 집단의 상대적 위치)와 Jones (1972, 117쪽: Sachdev & Bourhis, 1987에서 재인용)의 집단간 세력에 관한 정의(한 집단이 다른 집단의 운명을 통제할 수 있는 정도)에 따랐다.

Tajfel(1975)의 정의에 따라, 합법성 문항은 집단 구성원이 자신의 지위가 합법적으로 획득되었느냐에 대한 지각 정도를 측정하였다. 안정성 문항은 집단의 지위 관계에 대한 안정성 및 지속성에 대한 지각 정도를 측정하였다.

이들 지위, 합법성, 안정성 요인이 실제 합병 상황에서 잘 변별되는지를 확인하기 위해 탐색적 요인분석 결과 제 1 요인은 합병 조직 구성원의 지위, 주도권이 지속될 것이지 변화되지 않

을 것인지에 대한 지각을 측정하는 문항으로 구성되었으므로, '안정성'요인으로 명명하였다. '안정성' 요인의 내적 일치도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .901이다. 안정성요인의 문항은 '내가 다녔던 회사 출신들의 우월적 지위는 안정적으로 지속될 것이다.'를 포함한 총 4개의 문항으로 구성하였다.

제 2 요인은 합병 조직 구성원의 지위에 대한 우대, 대접이 공정한지에 대한 지각을 묻는 질문으로 구성되었으므로, '합법성'요인으로 명명하였다. '합법성'요인의 내적 일치도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .908이다. 합법성 요인의 문항은 '내가 다녔던 회사 출신들이 상대편 회사 출신들에 비해 더 대우받는 것은 불합리하다'를 포함한 총 4개의 문항으로 구성하였다. 합법성 문항은 합병회사용과 피합병회사용으로 구분하였고, 피합병회사용의 경우 회사명을 합병회사명으로 바꾸어서 제시하였다.

제 3 요인은 합병조직 구성원과 피합병 조직 구성원간의 주도권, 지위, 영향력에 대한 지각을 측정하는 문항으로 구성되었다. 따라서 제 3 요인은 '지위'요인으로 명명하였다. '지위' 요인의 내적 일치도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .931이다. 지위 요인문항은 '현재 새로 만들어진 회사에서 내가 다녔던 회사 출신들은 상대편 회사 출신들 보다 전반적으로 더 우월한 지위에 있다'를 포함한 총 3개의 문항으로 구성하였다. 지위 문항 또한 합법성 문항과 같이 합병회사용과 피합병회사용으로 구분하였고, 피합병회사용의 경우 회사명을 합병회사명으로 바꾸어서 제시하였다.

사회구조요인의 3요인 모형에 대한 확인적 요인분석은 공변량 행렬을 이용하여 최대 우도법(ML: maximum likelihood)을 이용하였다. 확인적 요인분석 결과, 전반적 합치도 지수들 중 NFI(.977), NNFI(.989), CFI(.992)의 값이 Bentler와

Bonett(1980)이 제시한 좋은 모형의 기준인 .90을 넘었으며, RMSEA(.038)값 또한 높은 부합지수를 보였다. 사회구조요인의 확인적 요인분석에 이용한 공분산 행렬은 부록 3에 제시하였다.

## 연구 결과

### 합병 조직 구성원과 피합병 조직 구성원의 지위 차이 분석(가설 1)

합병 조직 구성원과 피합병 조직 구성원들간의 지위 차이를 확인하기 위해 차이 검증을 하였다. 결과는 표 2에 제시하였다. 차이 검증한 결과, 합병 조직 구성원이 피합병 조직 구성원보다 지위가 높다고 지각하였다(합병조직  $M=4.62$ ,  $SD=1.21$ , 피합병조직  $M=2.84$ ,  $SD=1.24$ ,  $t=19.41$ ,  $p<.001$ ). 그러므로 합병 주체에 따른 지위 지각 주효과 가설 1은 지지되었다. 표 3은 각 구성개념들 간의 단순 상호상관 분석한 결과로서, 출신 조직정체성과 내집단 우월추구전략, 적대행동전략과 내집단우월추구전략이 .50으로 높은 상관으로 보였고, 다음으로 출신조직정체성과 적대행동전략, 개인화전략과 동화전략이 .30이상의 상관을 보였다.

### 출신조직의 지위와 합법성이 출신조직정체성에 미치는 영향(가설 2-1)

출신조직의 지위가 출신조직정체성에 영향을 미치는 과정에서 합법성의 조절효과를 알아보기 위해 위계적 다변량 중다회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 먼저 출신조직정체성에 영향을 미칠 것으로 예상되는 인구통계적 변인들의 효과를 통제하기 위해서 위계적 다변량 중다회귀분석의 1단계에는 인구통계적 변인들을 dummy 변수로 바꾸어 모형에 투입하였다. 또한 출신조직의 지

표 2. 합병조직과 피합병조직 구성원들의 사회구조요인, 사회정체성, 정체성 관리전략의 평균차이검증 결과

		합병조직 (N=400)	피합병조직 (N=321)	t
사회	지위(가설 1)	4.62(1.21)	2.84(1.24)	19.41***
구조	합법성	3.88(1.24)	3.10(1.18)	8.54***
요인	안정성	4.00(1.17)	4.26(1.45)	-2.60**
출신	집단지존심	4.33(1.05)	4.44(1.13)	-1.20
조직	집단동일시	4.42(0.92)	4.79(0.99)	-4.27***
정체성	집단몰입	4.36(1.05)	4.81(1.01)	-5.01***
개인	개인화	3.00(0.94)	3.33(1.17)	-4.23***
전략	동화	3.93(0.85)	3.96(1.08)	0.39
집합행동	적대행동	3.40(1.16)	3.46(1.27)	0.69
전략	내집단우월추구	3.81(1.01)	4.26(1.03)	-5.92***

주 1) ( )는 표준편차

주 2) † p<.10 \* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

주 3) 점수가 높을수록 지위, 안정성, 합법성, 출신조직정체성, 개인전략, 집합행동전략이 높음을 의미.

표 3. 구성개념들간의 상호단순상관

	지위(1)	2	3	4	5	6	7	8
합법성(2)	.25							
안정성(3)	-.03	-.13						
출신조직정체성(4)	-.03	-.10	.23					
개인화(5)	-.03	-.06	.03	-.10				
동화(6)	.05	-.05	.06	-.05	.31			
적대행동(7)	.02	.00	.07	.37	.12	-.08		
내집단 우월추구(8)	-.12	-.10	.28	.56	.06	-.05	.54	

주 1) 유의도 수준은 상관계수 .07를 기준으로 p <.05임.

위와 합법성이 출신조직정체성에 미치는 효과를 알아보는 데에 안정성의 효과를 통제하기 위해서 인구통계적 변인들과 함께 안정성을 모형의 1단계에 투입하였다. 다음으로 2단계에는 출신조직

의 지위, 합법성을 모형에 포함하였다. 마지막으로 3단계에는 출신조직의 지위 × 합법성을 포함시켰다. 그 결과는 표 4에 제시하였다. 분석 결과, 출신조직의 지위와 합법성은 출신조직정체성

표 4. 출신조직의 지위와 합법성이 출신조직정체성에 미치는 영향

단계	변수명	출신조직정체성		
		집단자존심( $\beta$ )	집단동일시( $\beta$ )	집단몰입( $\beta$ )
1	성별	.064***	.003	-.010
	연령	.051	.013	.024
	회사규모	-.096	-.135**	-.112**
		-.062*	-.081†	-.078†
		-.014	-.106**	-.047
	직급	.185**	.058	.017
		.159*	.073	-.037
		.227***	.145*	.077
	회사업종	.103†	.095†	.036
		.257†	.093	.207
		.158	.075	.141
		.077	-.014	.052
		.071	.041	.008
		.071	-.005	-.045
		.047	.033	.044
재직기간	.054	-.063	.034	
안정성	.142***	.212***	.315***	
R <sup>2</sup>	.085*	.083*	.148***	
2	출신조직의 지위	.075†	.011	-.017
	합법성	-.043*	-.086*	-.021
	R <sup>2</sup>	.091	.090	.149
3	출신조직의 지위*합법성	.787***	.383**	.518***
	R <sup>2</sup>	.130***	.099**	.166***
	$\Delta R^2$	.039***	.009**	.017***

Wilks'  $\lambda=953$ \*\*\* ( $F_{3, 689}=11.43$ )

†  $p<.10$  \*  $p<.05$  \*\*  $p<.01$  \*\*\*  $p<.001$

에 조절효과를 보였다(Wilks'  $\lambda=953$ , ( $F_{3, 689}=11.43$ ,  $p<.001$ )). 따라서 출신조직의 지위와 지위 차이의 합법성 조절효과 가설 2-1은 지지되었다.

세부적으로 출신조직정체성의 하위 구성개념 별로 보면, 집단자존심 ( $\beta = .787$ ,  $p<.001$ ,  $\Delta R^2 = .039$ ,  $p<.001$ ), 집단동일시( $\beta = .383$ ,  $\Delta R^2 = .009$ ,



$p < .05$ ), 집단몰입( $\beta = .518, p < .001, \Delta R^2 = .017, p < .001$ ) 모두 설명량의 증가분이 유의하였다.

이들 조절효과가 본 연구의 가설 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 출신조직정체성의 하위 요인에 따라 고지위와 저지위를 구분하고, 하위 구성개념의 회귀방정식에 따라 회귀선을 그림 1에 제시하였다. 그림 1에서 볼 수 있듯이 출신조직의 지위가 높다고 지각한 합병조직 사람들은 출신조직의 지위차이에 대한 합법성이 높을수록 출신조직에 대한 집단자존심( $\beta = .124, p < .001$ ), 집단몰입( $\beta = .145, p < .001$ )이 높았고, 집단동일시( $\beta = .002, n.s$ )에서는 차이를 보이지 않았다.

그러나 출신조직의 지위가 낮다고 지각한 피합병조직 사람들은 지위차이의 합법성이 높을수

록 출신조직에 대한 집단자존심( $\beta = -.200, p < .001$ ), 집단동일시( $\beta = -.192, p < .05$ ), 집단몰입( $\beta = -.236, p < .05$ )이 낮았다.

**출신조직의 지위와 합법성이 정체성 관리전략에 미치는 영향(가설 2-2, 가설 2-3)**

출신조직의 지위가 정체성 관리전략에 영향을 미치는 과정에서 합법성의 조절효과를 알아보기 위해 위계적 다변량 중다회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 먼저 출신조직정체성에 영향을 미칠 것으로 예상되는 인구통계적 변인들의 효과를 통제하기 위해서 위계적 다변량 중다회귀분석의 1단계에는 인구통계적 변수들을 dummy 변수로 바꾸어 모형에 먼저 투입하였다. 또한 출신조직의 지위와 합법성이 출신조직정체성에 미치는

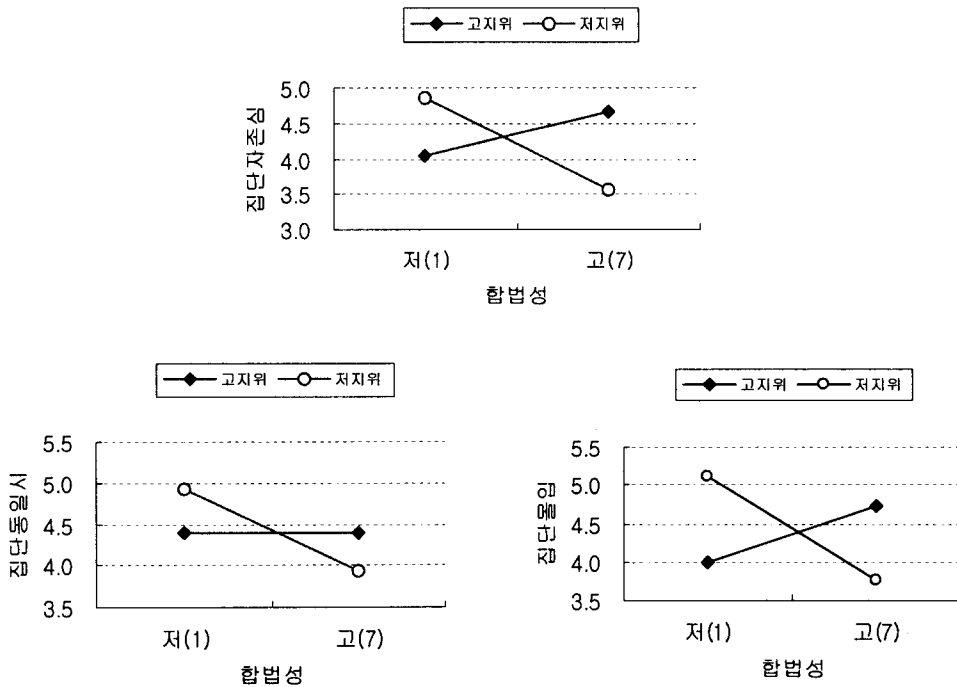


그림 1. 출신조직의 지위, 합법성이 출신조직정체성에 미치는 영향

표 5. 출신조직의 지위와 합법성이 개인전략과, 집합행동전략에 미치는 영향

단계	변수명	개인전략		집합행동전략	
		개인화( $\beta$ )	동화( $\beta$ )	적대행동( $\beta$ )	내집단 우월추구( $\beta$ )
1	성별	.042	.032	-.039	-.017
	연령	.167**	.096 <sup>†</sup>	.139	.065
	회사규모	-.041	.119**	-.130*	-.124**
		-.085 <sup>†</sup>	.096*	-.061**	-.033
		-.020	.118**	-.059	-.094*
	직급	.045	.021	.128*	.097
		-.003	-.068	-.128*	-.071
		.044	-.009	.040	.174**
	회사업종	.013	-.035	-.055	.038
		.082	.135	.054	.191
		.030	.146	.024	.144
		.000	.072	-.061	.009
		-.034	.059	-.080	.076
		.041	.054	-.038	.025
		-.065	-.025	-.009	.042
재직기간	-.022	-.001	-.220***	-.093 <sup>†</sup>	
안정성	.031	.056	.101	.306***	
R <sup>2</sup>	.040	.033	.137***	.168***	
2	출신조직의 지위	.005	.050	.039	-.074*
	합법성	-.042	-.069 <sup>†</sup>	.004	-.032
	R <sup>2</sup>	.041	.038	.138***	.175***
3	출신조직의 지위*합법성	-.339*	-.589***	.038	.478***
	R <sup>2</sup>	.048	.060	.138***	.189***
	$\Delta R^2$	.007*	.022***	.000	.014***
		Wilks' $\lambda$ = .975*** (F <sub>2, 699</sub> = 8.95)		Wilks' $\lambda$ = .977** (F <sub>2, 699</sub> = 8.07)	

<sup>†</sup> p<.10 \* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

효과를 알아보는데 안정성을 효과를 통제하기 위해서 인구통계적 변인들과 함께 안정성을 모형의 1단계에 투입하였다. 다음으로 2단계에는 출신조직의 지위, 합법성을 모형에 포함하였다. 다음으로 3단계에서 출신조직의 지위 × 합법성을 포함시켰다. 그 결과는 표 5에 제시하였다.

분석 결과 출신조직의 지위와 합법성은 개인 전략에 유의한 조절효과를 보였다(Wilks'  $\lambda=$ .975,  $F_{2, 699}=8.95, p<.001$ ). 따라서 개인전략에 대한 출신조직의 지위와 지위 차이의 합법성 조절효과 가설 2-2가 지지되었다. 구체적으로 개인전략의 하위 요인별로 보면, 개인화전략( $\beta = -.339, p<.05, \Delta R^2=.007, p<.05$ ), 동화전략( $\beta = -.589, \Delta R^2 = .022, p<.001$ ), 모두 상호작용 항의 설명량 증가분이 유의하였다.

다음으로 집합행동전략에서도 출신조직의 지위와 합법성이 유의한 조절효과를 보였다(Wilks'  $\lambda=$ .977,  $F_{2, 699}=8.07, p<.001$ ). 따라서 집합행동 전략에 대한 출신조직의 지위와 지위 차이의 합법성 상호작용 가설 2-3은 지지되었다. 이를 집합행동전략 별로 보면, 내집단우월추구전략에서는 상호작용 항의 설명량 증가분이 유의하였고( $\beta$

$= .478, \Delta R^2 = .034, p<.001$ ), 적대행동전략에서는 설명량 증가분이 유의하지 않았다( $\beta = .038, n.s., \Delta R^2 = .000, n.s.$ ). 유의한 조절효과가 본 연구의 가설 방향과 일치하는 지를 확인하기 위해 고지위 조직과 저지위 조직으로 각각 구분하고 각 조직의 회귀방정식에 따라 회귀선을 그림 2에 제시하였다. 그림 2에서 볼 때 출신조직의 지위가 높다고 지각한 합병조직 사람들은 출신조직의 지위차이에 대한 합법성이 높을수록 개인화 전략( $\beta = -.115, p<.01$ )과 동화전략( $\beta = -.163, p<.01$ )을 덜 사용하였다. 그러나 내집단우월추구 전략( $\beta = .101, p<.01$ )은 더 사용하였다. 그러나 적대행동전략에서는 유의한 차이를 보이지 않았다( $\beta = .018, n.s.$ ). 출신조직의 지위가 낮다고 지각한 피합병조직 사람들은 지위차이의 합법성이 높을수록 내집단우월추구전략( $\beta = -.192, p<.001$ )

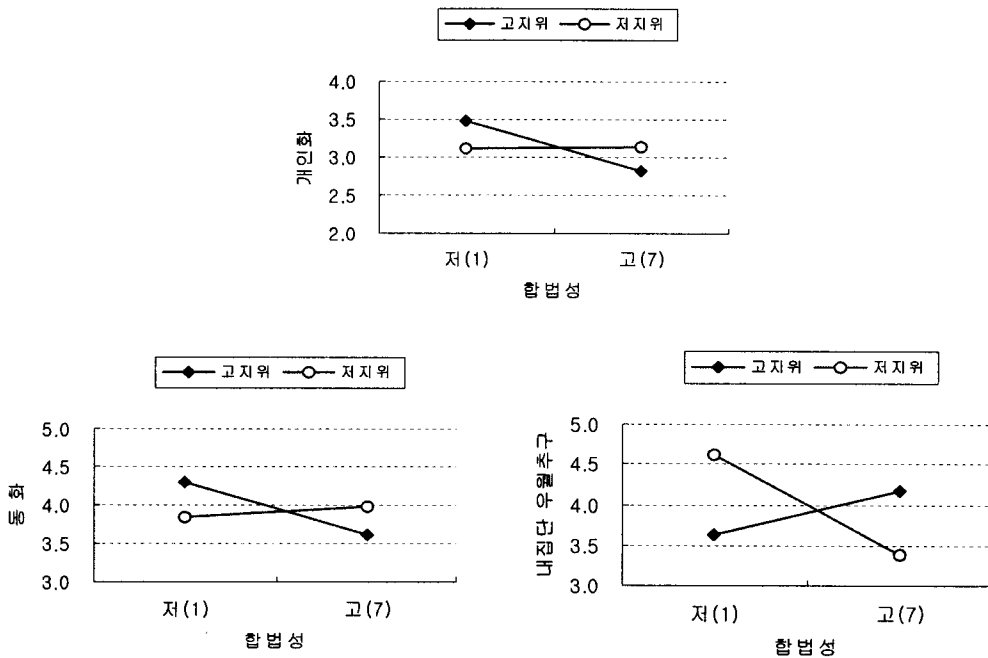


그림 2. 출신조직의 지위와 합법성이 개인전략과 집합행동전략에 미치는 영향

은 덜 사용하였다. 그러나 개인화전략( $\beta = -.017$ , n.s), 동화전략( $\beta = .083$ , n.s) 및 적대행동전략( $\beta = -.046$ , n.s.)에서는 유의한 차이를 보이지 않았다.

**출신조직의 지위와 안정성이 출신조직정체성에 미치는 영향(가설 3-1)**

출신조직정체성에 대한 출신조직의 지위와 안정성의 조절효과를 알아보기 위해 위계적 다변

표 6. 출신조직의 지위와 안정성이 출신조직정체성에 미치는 영향

단계	변수명	출신조직정체성		
		집단지존심( $\beta$ )	집단동일시( $\beta$ )	집단몰입( $\beta$ )
1	성별	.064	.017	.007
	연령	.051	.040	.065
	회사규모	-.096*	-.132**	-.122**
		-.062	-.075†	-.080†
		-.014	-.114**	-.065
	직급	.185**	.042	-.017
		.159*	.084	-.027
		.227***	.132*	.051
		.103†	.098†	.033
		.257†	.105	.236
	회사업종	.158	.078	.155
		.077	.001	.077
		.071	.045	.018
		.071	-.007	-.041
		.047	.019	.032
재직기간	.054	-.084	.011	
합법성	.142***	-.110**	-.066†	
R <sup>2</sup>	.085*	.051	.057	
2	출신조직의 지위	.075†	.011	-.017
	안정성	.139***	.201***	.311***
	R <sup>2</sup>	.109**	.090*	.149***
3	출신조직의 지위*안정성	.423**	.159	.220
	R <sup>2</sup>	.120**	.091*	.152***
	$\Delta R^2$	.011**	.001	.003

Wilks'  $\lambda = .986^*$  ( $F_{3, 698} = 3.09$ )

†  $p < .10$  \*  $p < .05$  \*\*  $p < .01$  \*\*\*  $p < .001$

량 중다회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 먼저 출신조직정체성에 영향을 미칠 것으로 예상되는 인구통계적 변인들의 효과를 통제하기 위해서 위계적 다변량 중다회귀분석의 1단계에는 인구통계적 변수들을 dummy 변수로 바꾸어 모형에 먼저 투입하였고, 출신조직의 지위와 안정성이 출신조직정체성에 미치는 효과를 알아보는 데에 합법성의 효과를 통제하기 위해서 인구통계적 변인들과 함께 합법성도 1단계에 포함하였다. 2단계에는 출신조직의 지위, 안정성을 모형에 포함하였다. 다음으로 3단계에서 출신조직의 지위×안정성을 마지막에 포함시켰다. 그 결과는 표 6에 제시하였다. 분석 결과, 출신조직의 지위와 안정성은 출신조직정체성에 유의한 조절효과를 보였다(Wilks'  $\lambda= .986$ ,  $F_{3, 699}=3.09$ ,  $p<.05$ ). 따라서 출신조직의 지위와 지위 차이의 안정성 조절효과 가설 3-1은 지지되었다. 출신조직정체성의 하위 구성개념별로 세부적으로 살펴보면, 집단자존심 ( $\beta = .423$ ,  $p<.01$ ,  $\Delta R^2 = .011$ ,  $p<.01$ )에서 설명량의 증가분이 유의하였고, 집단동일시( $\beta = .159$ ,  $\Delta R^2 = .001$ , n.s.)와 집단몰입( $\beta = .220$ ,  $\Delta R^2 = .003$ , n.s.)에서는 상호작용항이 유의하지 않았다. 집단자존심에서의 조절효과가 본 연구의 가설 방향과 일치하는 지를 확인하기 위해 고지위 조

직과 저지위 조직으로 각각 구분하고 고지위 조직과 저지위 조직 각각에서 안정성과 출신조직정체성의 회귀방정식에 따라 회귀선을 그림 3에 제시하였다. 그림 3에서 볼 수 있듯이 출신조직의 지위가 높다고 지각한 고지위 조직구성원들은 지위차이에 대한 안정성이 높을수록 출신조직에 대한 집단자존심( $\beta = .238$ ,  $p<.001$ )이 높았다. 그러나 출신조직의 지위가 낮다고 지각한 저지위 조직구성원들은 집단몰입( $\beta = -.006$ , n.s.)에 서는 유의한 차이를 보이지 않았다.

**출신조직의 지위와 안정성이 정체성 관리전략에 미치는 영향(가설 3-2, 가설 3-3)**

출신조직의 지위가 정체성 관리전략에 영향을 미치는 과정에서 안정성의 조절효과를 알아보기 위해 위계적 다변량 중다회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 먼저 출신조직정체성에 영향을 미칠 것으로 예상되는 인구통계적 변인들의 효과를 통제하기 위해서 위계적 다변량 중다회귀분석의 1단계에는 인구통계적 변수들을 dummy 변수로 바꾸어 모형에 먼저 투입하였고, 합법성의 효과를 통제하기 위해서 인구통계적 변수들과 같이 1단계에 합법성을 포함하였다. 2단계에는 출신조직의 지위, 안정성을 모형에 포함하였다. 다음으

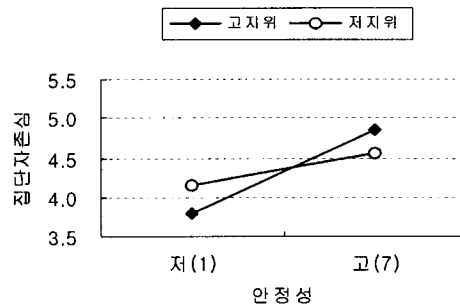


그림 3. 출신조직의 지위와 안정성이 출신조직정체성에 미치는 영향

로 3단계에서 출신조직의 지위×안정성을 마지막 분석 결과, 출신조직의 지위와 안정성은 개인전에 포함시켰다. 그 결과는 표 7에 제시하였다. 략에 조절효과를 보였다(Wilks'  $\lambda= .988, F_{2, 699}=$

표 7. 출신조직의 지위와 안정성이 개인전략과 집합행동전략에 미치는 영향

단계	변수명	개인전략		집합행동전략	
		개인화( $\beta$ )	동화( $\beta$ )	적대행동( $\beta$ )	내집단 우월추구( $\beta$ )
1	성별	.045	.037	-.034	.000
	연령	.171**	.103 <sup>†</sup>	.152**	.105 <sup>†</sup>
	회사규모	-.037	.125**	-.136**	-.131**
		-.081 <sup>†</sup>	.101 <sup>†</sup>	-.064	-.032
		-.019	.118 <sup>†</sup>	-.066 <sup>†</sup>	-.109**
	직급	.046	.021	.114 <sup>†</sup>	.066
		.000	-.063	-.126 <sup>†</sup>	-.060
		.044	-.010	.029	.150**
		.015	-.031	-.057	.037
	회사업종	.081	.134	.065	.216
		.027	.143	.031	.155
		.002	.076	-.053	.033
		-.035	.058	-.076	.085
		.038	.051	-.035	.027
		-.070	-.032	-.010	.029
	재직기간	-.027	-.010	-.226***	-.118 <sup>†</sup>
	합법성	-.044	-.065 <sup>†</sup>	-.000	-.088 <sup>†</sup>
R <sup>2</sup>	.041	.034	.127**	.085 <sup>†</sup>	
2	출신조직의 지위	.005	.050	.039	-.074 <sup>†</sup>
	안정성	.026	.048	.103**	.300***
	R <sup>2</sup>	.041	.038	.138***	.175***
3	출신조직의 지위*안정성	-.281 <sup>†</sup>	-.370 <sup>†</sup>	.160	.158
	R <sup>2</sup>	.045	.046	.139***	.176***
	$\Delta R^2$	.005 <sup>†</sup>	.008 <sup>†</sup>	.001	.001
		Wilks' $\lambda=.988^*$ ( $F_{2, 699}=3.92$ )		Wilks' $\lambda=.997$ ( $F_{2, 699}=0.88$ )	

† p<.10 \* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

3.92,  $p < .05$ ). 따라서 개인전략에 대한 출신조직의 지위와 지위 차이의 안정성 조절효과 가설 3-2는 지지되었다. 개인전략의 하위 요인별로 보면, 동화전략( $\beta = -.370$ ,  $\Delta R^2 = .008$ ,  $p < .05$ )에서는 설명량의 증가분이 유의하였고, 개인화전략( $\beta = -.281$ ,  $\Delta R^2 = .005$ ,  $p < .10$ )에서는 상호작용 항의 효과가 약하게 유의한 것으로 나타났다.

다음으로 집합행동전략에 대한 출신조직의 지위와 지위 차이의 안정성의 조절효과는 유의한 차이를 보이지 않았다(Wilks'  $\lambda = .997$ ,  $F_{2, 699} = 0.08$ , n.s). 따라서 출신조직의 지위와 안정성이 집합행동전략에 미치는 영향을 검증한 가설 3-3은 지지되지 않았다.

이들 개인전략에서의 조절효과가 본 연구의 가설 방향과 일치하는 지를 확인하기 위해 고지위 조직과 저지위 조직으로 각각 구분하고 고지위 조직과 저지위 조직 각각에서 안정성과 정체성 관리전략의 회귀방정식에 따라 회귀선을 그림 4에 제시하였다.

그림 4에서 볼 수 있듯이 출신조직의 지위가 높다고 지각한 고지위조직 구성원들은 출신조직의 지위차이에 대한 안정성이 높을수록 개인화 전략( $\beta = .041$ , n.s.)과 동화전략( $\beta = .049$ , n.s.)에서 유의한 차이를 보이지 않았다. 반면에 출신조

직의 지위가 낮다고 지각한 저지위조직 구성원들은 지위차이의 안정성이 높을수록 개인화전략( $\beta = -.139$ ,  $p < .01$ )과 동화전략( $\beta = .182$ ,  $p < .001$ )을 더 사용하였다.

#### 출신조직정체성이 정체성 관리전략에 미치는 영향(가설 4)

출신조직정체성이 정체성 관리전략에 미치는 영향을 알아보기 위해 위계적 다변량 중다회귀 분석을 실시하였다. 이를 위해 먼저 정체성 관리 전략에 영향을 미칠 것으로 예상되는 인구통계적 변인들의 효과를 통제하기 위해서 위계적 다변량 중다회귀분석의 1단계에는 인구통계적 변수들을 dummy 변수로 바꾸어 모형에 먼저 투입하였다. 다음으로 2단계에서 출신조직정체성을 포함시켰다. 그 결과는 표 8에 제시하였다.

분석 결과, 출신조직에 대한 정체성이 개인전략에 미치는 효과가 유의미하였다(Wilks'  $\lambda = .981$ ,  $F_{2, 702} = 6.45$ ,  $p < .001$ ). 그러므로 출신조직정체성이 높을수록 개인전략을 덜 사용할 것이라는 가설 4-1은 지지되었다. 종속변수별로 살펴보면, 출신조직정체성이 높을수록 개인화전략( $\beta = -.135$ ,  $p < .01$ )을 더 사용했으며, 동화전략( $\beta = -.043$ , n.s.)에서는 유의미한 차이를 보이지 않았다.

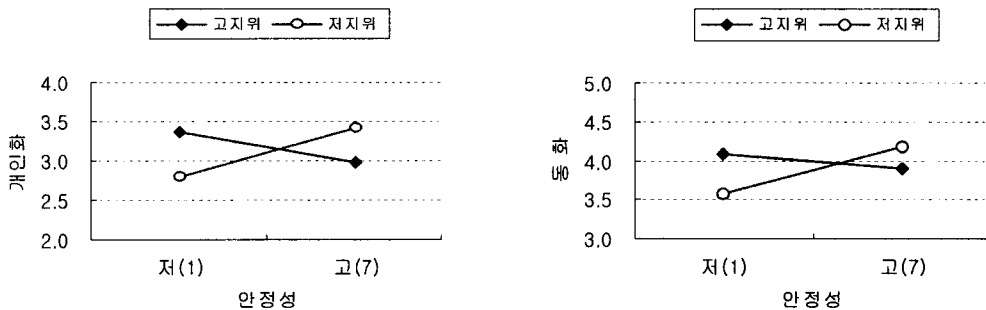


그림 4. 출신조직의 지위와 안정성이 개인전략에 미치는 영향

표 8. 출신조직정체성이 개인전략과 집합행동전략에 미치는 영향

단계	변수명	개인전략		집합행동전략	
		개인화( $\beta$ )	동화( $\beta$ )	적대행동( $\beta$ )	내집단 우월추구( $\beta$ )
1	성별	.044	.035	-.034	-.002
	연령	.171**	.103†	.152**	.105†
	회사규모	-.043	.116*	-.136**	-.144**
		-.086†	.094*	-.064	-.041
		-.022	.114**	-.066†	-.114**
	직급	.040	.013	.114†	.056
		-.002	-.067	-.126*	-.065
		.040	-.015	.029	.143†
		.012	-.036	-.057	.031
	회사업종	.086	.142	.065	.226
		.032	.150	.031	.164
		.002	.077	-.053	.034
		-.032	.061	-.076	.090
		.041	.056	-.035	.033
		-.066	-.026	-.010	.037
	재직기간	-.023	-.004	-.226***	-.110*
	R <sup>2</sup>	.039	.030	.127**	.078*
2	출신조직정체성	-.135***	-.043	.347***	.535***
	R <sup>2</sup>	.056	.031	.240***	.347***
	$\Delta R^2$	.017***	.001	.113***	.269***
		Wilks' $\lambda = .981^{**}$		Wilks' $\lambda = .698^{***}$	
		$(F_{2, 702} = 6.45)$		$(F_{2, 702} = 151.79)$	

† p<.10 \* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

출신조직에 대한 정체성이 집합행동전략에 미치는 효과는 유의미하였다(Wilks' $\lambda = .698, F_{2, 702} = 151.79, p < .001$ ). 그러므로 출신조직정체성이 높을수록 집합행동전략을 더 사용할 것이라는 가설 4-2는 지지되었다. 종속변수 별로 살펴보면, 출신조직정체성이 높을수록 적대행동전략을 더 사용하였으며( $\beta = .347, p < .001$ ), 내집단우월추구전

략도 더 사용하였다( $\beta = .535, p < .001$ ).

### 논 의

본 연구는 기업의 인수·합병 상황에서 나타나는 실패의 원인을 구성원간의 갈등과 편견에



따른 인적자원통합의 실패로 가정하고, 사회심리학에서 집단간 갈등과 편견의 원인을 설명하는데 탁월한 설명력을 가진 사회정체성이론의 이론적 틀에 따라 합병상황에서의 갈등과 편견을 조망하고자 하였다.

즉, 본 연구는 인적자원 통합과 조직문화 통합이 안되는 이유를 합병조직구성원들이 출신조직에 대해 가지고 있는 정체성 때문이며, 또한 출신조직정체성을 긍정적으로 유지하려고, 부정적인 정체성을 관리하려는 전략을 차별적으로 사용하기 때문이라고 가정하였다. 구체적으로 본 연구에서는 합병상황에서 합병 이후의 조직구성원들은 합병 전 조직간의 지위차이를 지각할 것이고, 이와 같은 지위차이의 원인에 대한 합법성과 지위차이의 변화가능성으로서의 안정성에 따라서 출신조직에 대한 정체성이 차별적으로 나타나고, 정체성을 관리하는 전략도 차별적일 것으로 가설화하였다.

연구 결과, 합병상황에서 합병조직 구성원은 피합병조직구성원보다 상대적으로 지위가 높다고 지각하였다. 합병상황에서 고지위조직 구성원은 합법성이 높고, 안정성이 높을수록 출신조직에 대한 정체성이 높은 것으로 나타났다. 또한 고지위 조직구성원들은 출신조직에 대한 정체성을 긍정적으로 유지하기 위해서 사용하는 전략인 적대행동전략과 내집단우월추구전략 사용은 출신조직에 대해 정체성이 높을수록 사용하였고, 특히 내집단우월추구전략은 지위차이가 합법적일 때 더 사용하는 것으로 나타났다. 고지위조직 구성원이 긍정적인 정체성을 유지하기 위해 사용하지 않는 전략인 개인화전략과 동화전략은 합법성이 낮을수록 사용하는 것으로 나타났고, 안정성에 따라서는 영향을 받지 않는 것으로 나타났다. 출신조직정체성이 높을수록 이들 전략을 덜 사용했다. 즉, 고지위조직구성원을 상대조

직인 저지위 조직구성원과 동화시키기 위해서는 고지위에 대한 합법성을 낮추는 것이 중요하다.

이와 같은 결과를 통해서 볼 때, 합병상황에서 상대적으로 고지위에 있다고 지각하는 구성원들의 집단간 갈등과 편견을 줄이기 위해서는 출신조직 정체성을 낮추는 것이 필요하다고 할 수 있다. 그러나 집단간 갈등과 편견을 줄이기 위해서 출신조직의 정체성을 줄이는 것은 이후 인적자원통합과 관련된 합병조직정체성과의 관련성을 고려하여야 할 것이다. 따라서 본 연구자는 사회구조요인인 합법성과 안정성요인을 통해서 집단간 갈등과 편견을 다루는 것이 중요하다고 할 수 있다. 예를 들어, 상대적으로 고지위에 있는 합병조직 구성원이 가지고 있는 자신의 출신조직에 대한 정체성을 무조건 버리고 새로운 조직에 대해 새로운 조직 정체성을 가지라고 하는 것은 과거 조직에 대한 긍정적인 부분까지도 제거될 위험이 있으므로, 합병 후 자신의 과거 조직이 가지고 있는 상대적 우월성에 대해 합리성과 공정성이 부여된 합법성의 개념을 유지하는 것이 중요하다고 할 수 있으며, 합리적이고 공정하지 않고, 무조건적으로 합병을 한 조직이므로, 직무 또는 조직의 안정성에 기반 한 정체성을 지양해야 할 것이다.

반대로 합병상황에서 저지위조직구성원은 출신조직의 낮은 지위가 합법적이지 않다고 지각하면 출신조직에 대한 정체성이 높았다. 또한 저지위 조직구성원들이 긍정적인 정체성을 획득하고, 부정적 정체성을 관리하기 위해 직접적인 행동을 통해 관리하는 전략인 적대행동전략은 출신조직에 대한 정체성이 높을수록 높게 사용하였다. 그러나 간접적인 행동을 통해 정체성을 관리하는 전략인 내집단우월추구전략은 지위차이의 원인이 합법적이지 않다고 지각할 때 높았다.

다음으로 저지위조직구성원이 자신들의 출신

조직에서 이탈하려고 하고, 탈정체화하려는 전략인 개인화전략은 지위차이가 안정적이라고 지각할 때 높았다. 합병조직정체성과 관련해서는 합병조직정체성의 수준에 관계없이 개인화전략을 덜 사용하는 것으로 나타났다. 출신조직에 대해 탈정체화 된 후, 나타날 것으로 예상되는 동화전략은 출신조직정체성과 합병조직정체성 및 합법성에 따른 차이를 보이지 않았고, 안정성이 높다고 지각할 때, 동화전략 또한 높아졌다.

이와 같은 결과를 통해서 볼 때, 저지위조직구성원들의 갈등과 편견의 현상인 집합행동전략을 줄이기 위해서는 출신조직 정체성을 낮추는 것이 중요하며, 저지위 조직 구성원에 대한 지위차이는 정당성과 합법성을 지위차원에서 지각하도록 하는 것이 중요하다고 할 수 있다. 또한 저지위 조직구성원의 출신조직에 대한 버리고 탈정체화되고, 고지위 조직 구성원에 동화되려는 것은 안정성에 따른 직접효과가 검증되었으므로, 사회구조요인에 따라 합병 후 인적 자원 통합 정책에 있어 차별적인 정책이 필요하다고 할 수 있다.

### 본 연구의 시사점 및 제한점

1998년 IMF이후 우리나라 기업들은 정부 주도 하에 또는 자발적으로 기업경쟁력을 강화하기 위해 많은 인수·합병을 해왔다. 그러나 많은 인수·합병 사례가 성공적이지 않다는 사실은 인수·합병 그 자체 보다는 인수·합병 후의 통합 과정이 더욱 중요하다는 것을 시사한다. 인수·합병은 조직변화의 특수한 형태로서 조직구성원의 태도와 행동에 다양한 영향을 미칠 수 있음을 가정한 본 연구는 인수·합병과 관련하여 조직행동 변수들을 사회정체성이론의 이론적 틀에 근거하여 재구성하였다. 따라서 본 연구의 첫 번째 의의는 합병조직에서 전형적으로 나타나는

집단 간 갈등과 편견을 설명하고, 이를 해결할 수 있는 이론적 틀을 제공했다는 점이다. 합병상황에서 인적자원 통합에 초점을 둔 대부분의 연구들은 조직문화에 관련된 이론들이며, 조직문화 통합을 인적자원 통합의 핵심으로 제안하고 있다. 그러나 본 연구자는 조직문화의 관점은 합병 후 나타나는 집단 간 갈등과 편견에 대한 간접적인 설명이며, 집단 간 갈등과 편견의 직접적인 원인을 제시하지 못하기 때문에, 합병조직 구성원에게서 나타나는 다양한 역기능적 태도와 행동들을 설명하는데 제한점이 있다고 지적하였다. 이에 본 연구자는 합병 후 합병 당사자 간에 나타나는 갈등과 편견의 원인으로 출신조직정체성과 합병 당사자들 간의 지위차이, 지위차이의 합법성 및 안정성을 제안하였다. 또한 합병 후 집단간 갈등과 편견의 양상을 정체성 관리전략으로 가정하고, 이들 원인요인들과 정체성 관리전략간의 관계를 밝힘으로써 합병 후 나타나는 조직간 갈등과 편견을 종합적으로 설명한데 본 연구의 의의가 있다.

둘째, 본 연구는 조직의 합병상황에서 나타나는 조직간 갈등과 편견에 사회정체성이론을 적용했다. 지금까지 합병을 다룬 대부분의 연구들은 경영전략과 법률 및 재무적인 관점에서 다루어져왔으며, 많은 연구들이 인수·합병의 개별 사례에 초점을 둔 사례연구들이었다. 그러므로 인수·합병상황을 전체적으로 조망할 수 있는 이론 틀이 부족하였다. 특히, 합병 후 나타나는 인적자원의 다양한 문제를 설명하는 이론 틀이 부족하였다. 이에 본 연구는 사회정체성이론을 바탕으로 인수·합병상황을 조망하고, 사회정체성이론으로 인수·합병상황을 설명하는 틀을 제공하였으며, 사회정체성이론을 조직의 합병상황으로 확대한 점에 의의가 있다.

본 연구의 제한점 및 추후연구 방향은 다음과

같다.

첫째, 본 연구는 전체적으로 출신조직의 특성이 합병조직에 어떠한 영향을 미치는 가를 밝히기 위해 조사방법을 이용하였다. 즉 횡단연구방법에 의존하여 출신조직의 영향과 합병조직의 영향을 측정하였다. 따라서 합병과정에서 나타나는 조직구성원들의 실제 태도 및 행동변화를 파악할 수 없었다는 한계를 가지고 있다. 따라서 합병 단계별 그리고 합병 이후 조직통합전략이나 인사관리 및 노사관계의 성격에 따라 구성원의 태도와 행동이 어떻게 변화하는지에 대한 정보를 제공하지 못하고 있다. 이후에는 실제 실증분석에 한계가 있다는 점과 합병 과정에 따른 조직통합전략의 변화를 고려하는 종단연구가 함께 이루어져야 할 것이다.

둘째, 인수·합병에서 조직구성원들의 태도와 행동은 인수·합병의 형태에 따라 상이하다. 즉, 인수·합병의 형태가 우호적 인수·합병이나, 적대적 인수·합병이나 등에 따라 구성원의 행동과 태도는 달라졌을 것으로 가정할 수 있다. 본 연구에서는 이를 고려하지 못하였으므로 추후 연구에서는 인수·합병 형태에 따른 조직구성원의 태도 및 행동변화 연구가 필요하다. 또한 인수·합병 후의 시간경과에 따라 구성원의 행동과 태도에 중요한 영향을 미쳤을 것으로 예상할 수 있다. 본 연구에서는 이를 고려하지 못하였으므로 추후 연구에서는 합병된 시간적 경과에 따른 구성원의 행동과 태도변화를 검증할 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 설문지법에만 의존하여 연구가설을 검증하였다. 비록 설문지법을 통한 연구의 장점이 다양한 사례를 수집할 수 있어, 흡수 합병상황의 일반적인 현상을 밝힐 수 있었지만 설문지법을 보완할 수 있는 사례분석 및 인터뷰 등의 방법을 동시에 고려하는 연구가 필요하다.

넷째, 본 연구의 조직정체성 척도와 사회정체성 관리전략척도개발에 있어 본 연구에서는 선행연구들의 문항들을 수집하여, 이를 합병상황에 적합하게 수정, 제작하는 과정을 거쳤다. 따라서 본 연구의 제한점으로 인터뷰와 FGI(Focused group interview)와 같은 예비연구를 수행하지 않음에 따라서 합병상황에만이 나타날 수 있는 독특한 사회정체성 요인과 정체성 관리전략을 제안하지 못한 점을 한계로 지적한다. 예를 들어 비록 한국 상황에서도 자신의 출신조직에 대한 정체성 관리전략으로 상대집단에 대해 적대행동을 하거나, 내집단의 우월성을 추구할 수 있으나, 자신이 주관적 판단과 더불어서 동료집단의 생각을 어떻게 지각하는 지에 따라 상대집단에 대한 대응이 달라질 것으로 예상할 수 있다. 즉, 자신의 주관적 판단도 중요하지 자신의 출신조직 구성원이 어떤 생각을 하는지를 살피고, 이에 따라서 상대집단에 대한 반응은 달라질 것으로 예상할 수 있다.

다섯째, 본 연구의 조사대상자들의 인구 통계적 특성에서 연령에서는 30대(422명, 51.5%), 학력에서는 4년대졸(454명, 55.5%), 직급은 사원직급(356명, 43.5%), 담당업무에서는 기획/관리/지원(생산관리포함)업무(352명, 43.0%)가 전체의 43%를 상회하고 있고 이들 인구통계적 변인들의 다른 수준에 비해 많은 비중을 차지하고 있다. 따라서 본 연구의 제한점으로 인구통계학적 변인들의 특정수준에의 과대편중을 지적하고, 추후 연구에서는 이를 보완하는 연구를 제안한다.

마지막으로, 본 연구에서는 합병 후 통합된 조직에 대한 인적 자원 통합에 대한 직접적인 효과변인이 이직의도, 조직 충성도, 조직 냉소주의, 협력의도 등과 같은 변인들을 포함하지 못하였다. 이 후 연구에서는 합병 전 출신조직에 대한 정체성과 합병 후 새로운 조직에 대한 정체성

및 이들 조직 효과성 변인들간의 관계를 검증하는 것이 필요하다고 제안한다.

### 참고문헌

기술신용보증기금(2003). 국제 및 국내 M&A 현황과 특징. 기보저널. 여름호.

김금미 (2001). 집단의 사회정체성과 지위에 따른 내집단 편애: 성별집단과 최소집단에서. 성균관대학교 대학원 박사학위 청구논문.

김금미, 한덕웅, 한영석 (2003). 남성의 성별관계 인식과 성별사회정체성이 양성평등 행동의도에 미치는 영향. 한국심리학회지 사회 및 성격, 17(1). 31-48.

김금미, 한영석 (2003). 남성의 양성평등지향에 영향을 미치는 요인-사회정체성이론의 관점에서. 여성연구, 제64호.

박군석 (2002). 사회구조 요인과 사회정체성에 따른 상대박탈 경험 및 집합행동: 영호남인의 지역간 갈등을 중심으로. 성균관대학교 대학원 박사학위 청구논문.

서민교 (2000). 한국기업 해외기업인수의 성과와 영향요인. 대한경영학회지, 26, 83-109.

신창근 (2002). 효율적 인적자원관리의 통합이 성공적인 인수합병에 미치는 영향: 국내 H자동차사와 K자동차사의 기업합병 사례 중심으로. 산업관계연구, 5, 123-154.

한덕웅 (1996). 집단행동이론의 비판적 개관(II): 집단간 관계 이론을 중심으로. 한국심리학회지: 사회, 10(1), 39-84.

한덕웅 (2002). 집단행동이론. 서울 : 시그마프레스.

Blanz, M., Mummendey, A., Mielke, R., & Klink, A. (1998). Responding to negative social identity:

A taxonomy of identity management strategies. *European Journal of Social Psychology*, 28, 697-729.

Cartwright, S., & Cooper, L. C. (1993). *Managing mergers, acquisitions and strategic alliance: Integrating people and culture*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Cartwright, S., & Cooper, L. C. (1994). The human effects of mergers and acquisitions. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau(Eds.), *Trends in organizational behavior*, 1, 47-61. Chichester, UK: John Wiley & Sons.

Daft, L. R. (1998). *After the deal: The art of fusing diverse corporate cultures into one*. Korea university conference data. June 16.

Ellemers, N. (1993). The influence of socio-structural variables on identity management strategies. In W. Stroebe & M. Hewstone (Eds.), *European review of social psychology*, 4, 27-57.

Ellemers, N., van Knippenberg A., & Wilke H. (1990). The influence of permeability of group boundaries and stability of group status on strategies of individual mobility and social change. *British Journal of Social Psychology*, 29, 233-246.

Fishbein, M., & Ajzen, I.(1975). *Belief, attitude, intention and behavior*, NY: Wiley.

Haslam, S. A. (2001). *Psychology in organization*. London: Sage.

Haunschild, P. R., Moreland, R. L., & Murrell, A. J. (1994). Sources of resistance to mergers between groups. *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 1150-1178.

Hogg, M. A., & Abrams D. (1988). *Social identification: A social psychology of intergroup relations and group*

- process*. London: Routledge.
- Jackson, L. A., Sullivan, L. A., Harnish, R., & Hodge, C. N. (1996). Achieving positive social identity: Social mobility, social creativity, and permeability of group boundaries. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 241-254.
- Jemison, D., & Sitkin, S. (1986). Acquisition: The process can be a problem. *Harvard Business Review*, March/April.
- Kessler T., & Munnendey A. M. (2002). Sequential or Parallell Processes? A longitudinal field study concerning determinants of identity-management strategies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(1), 75-88.
- Knippenberg, D. V & Leeuwen, E. V. (2001). Organizational identity after a merger: Sense of continuity as the key to postmerger identification. In Hogg, M. A. & Terry, D.(Eds.), *Social identity processes in organizational contexts*, New York. Psychology press.
- Levinson, H. (1970). A psychologist diagnoses merger failure. *Harvard Business Review*, March/April, 84-101.
- Mottola, G. R., Bachman, B. A. Gaertner, S. L., & Dovidio, J. F. (1997). How groups merge: The effects of merger integration patterns on anticipated commitment to the merged organization. *Journal of Applied Social Psychology*, 27, 1335-1358.
- Mummendey, A., Kesser, T., Llink, A., & Mielke, R. (1999a). Strategies to cope with negative social identity : Predictions by social identity theory and relative deprivation theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(2), 229-245.
- Mummendey, A., Mielke, R., Wenzel, M., & Kanning, U. P. (1996). Social identity of East Germans: The process of unification between East and West Germany as a challenge to cope with □□negative social identity□□. In G. Breakwell & E. Lyons(Eds), *Changing European Identities: Social Psychological Analyses of Social Change*(pp. 405-428). Oxford; Butterworth-Heinemann.
- Nahavandi, A., & Malekzadeh, H. (1993). *Organizational culture in the management of merger*(pp. 62-76). Westport: Oorum Books,
- Nielsen, Ulrike, Cairns, (2002). Identity management strategies in northern ireland. *Journal of Social Psychology*, 142(3), 372-309.
- Porter, M. (1987). From competitive advantage to corporate strategy. *Harvard Business Review*.
- Sachdev, I., & Bourhis, R. Y. (1991). Power and status differentials in minority and majority group relations. *European Journal of Social Psychology*, 21, 1-24.
- Schweiger, D. M., & Ivancevich, J. M. (1985). Dealing with the human side of a merger. *Human Resource*. November, 54-55.
- Schmitt, M. T., Ellemers, N., & Bachmann, S. (2003). Perceiving and responding to gender discrimination in organizations. In Haslam, S. A., Knippenberg, D. V., Platow, M. J., & Ellemers, N.(Eds.). *Social identity at work*, New York. Psychology press.
- Tajfel, H. (1982). The social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, 33, 1-39.
- Tajfel, H. (1975). The exit of social mobility and the voice of social change. *Social Change Information*, 14, 101-118.
- Tajfel, H. (1978). Social categorization, social identity

- and social comparison. In H. Tajfel(Ed.), *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. (pp. 61-76). London: Academic Press.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin, & S. Worchel (Eds.). *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Monterey, C.A.; Brooks-cole.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worche, I & W. G. Austin, (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (2nd ed., pp. 7-24). Chicago; Nelson-Hall.
- Terry, D. J., & O'Brien, A. T. (2001). Status, legitimacy, and ingroup bias in the context of an organizational merger. *Group Processes and Intergroup Relations*, 4, 271-289.
- Terry, D. J., Callan, V. J. (1998). In-group bias in response to and organizational merger. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 2, 67-81.
- 1차 원고접수 : 2004. 8. 30  
최종게재결정 : 2004. 10. 20

## Effects of pre-merger organizational identity on the identity management strategy in merger enterprise

Youngseok Han

yongwon Suh

Sungkyunkwan University

This research extended the findings on the effect of merge and acquisition by applying social identity theory. Various (correlates) of merge and acquisition were investigated using 864 South Korean employees. This investigation had three purposes. The first was to develop social identity scales concerning merger organization situation. The second purpose was to compose pre-merger organizational identity management strategy scales and identify its factor structure. Finally, it is identified that effect of status perception and the legitimacy and stability of status difference between employees from merging and merged organization on pre-merger organizational identity and pre-merger organizational identity management strategy. The main results were as followed. First, three factors (group self-esteem, group identification, group involvement) were found using exploratory and confirmatory factor analysis in the first study. Second, four factors (individuality, assimilation, hostility behavior, the pursuit of in-group superiority) were identified in the second study. People who had merged relative to people who had been merged think of their status high. At the same time, the more stable and legitimate people who think of their status high perceived, the more they were likely to have a high pre-merger organization identity and use collective behavior strategy. However they were less likely to use individual strategy. In contrast, when people who are relatively low status perceived their current status legitimate, they felt low pre-merger identity and likely to use individual behavior strategy. Finally, regardless of status difference, when people had a high pre-merger organization identity, they used less individual strategy and selected more collective behavior strategy.

*key words* : pre-merger organizational identity, identity management strategy, status, legitimacy, stability, social identity theory.

부록 1. 출신조직정체성에 대한 확인적 요인분석에 사용된 공변량 행렬

1.713
1.325 1.909
1.481 1.372 1.866
1.344 1.570 1.339 2.095
1.332 1.211 1.325 1.171 1.762
0.873 1.073 0.997 0.855 0.874 1.751
0.693 0.747 0.728 0.739 0.704 0.684 1.435
0.709 0.670 0.673 0.693 0.709 0.709 1.014 1.454
0.565 0.608 0.617 0.618 0.495 0.621 0.934 0.850 1.633
0.627 0.679 0.700 0.685 0.538 0.609 0.929 0.710 0.997 1.626
0.803 0.913 0.789 0.863 0.683 0.692 0.638 0.737 0.643 0.566 1.459
0.666 0.775 0.697 0.721 0.709 0.756 0.618 0.726 0.623 0.473 1.037 1.868
0.744 0.880 0.673 0.861 0.672 0.725 0.561 0.744 0.544 0.366 0.952 1.004 1.685

부록 2. 개인전략과 집합행동전략에 대한 확인적 요인분석에 사용된 공변량 행렬

1.785
1.162 1.749
1.033 1.232 1.823
0.738 0.794 0.790 1.745
1.273 0.849 0.895 0.784 1.782
0.711 0.738 0.798 1.121 0.802 1.630
0.693 0.795 0.845 1.385 0.742 1.125 1.977
0.392 0.550 0.456 0.564 0.669 0.613 0.753 2.006
0.582 0.706 0.583 0.734 0.698 0.745 0.931 1.312 2.039
0.537 0.595 0.505 0.569 0.674 0.646 0.762 1.457 1.407 1.834
0.672 0.747 0.603 0.705 0.693 0.635 0.767 1.033 1.309 0.972 1.718
-0.098 -0.075 -0.006 0.291 -0.010 0.252 0.295 0.071 0.108 0.022 0.102 1.377
-0.161 -0.122 0.004 0.236 -0.025 0.292 0.221 0.276 0.147 0.195 0.035 1.102 1.604
-0.035 -0.076 0.038 0.183 0.032 0.244 0.137 -0.084 -0.095 -0.128 -0.074 0.847 0.798 1.413
-0.178 -0.341 -0.238 -0.168 -0.126 -0.075 -0.185 -0.385 -0.346 -0.327 -0.340 0.251 0.272 0.274 1.649
-0.068 -0.269 -0.165 -0.219 -0.158 -0.125 -0.259 -0.411 -0.423 -0.274 -0.384 0.181 0.226 0.259 1.215 1.642
-0.034 -0.100 0.024 0.198 0.003 0.223 0.083 0.062 0.027 0.120 -0.021 0.564 0.533 0.515 0.770 0.723
1.512
-0.074 -0.142 -0.040 0.181 0.001 0.255 0.217 0.175 0.122 0.140 0.005 0.601 0.592 0.504 0.729 0.548
1.137 1.549
-0.098 -0.246 -0.152 -0.076 -0.131 -0.100 -0.142 -0.228 -0.138 -0.132 -0.182 0.385 0.484 0.327 0.900 0.806
0.851 0.878 1.694

부록 3. 사회구조요인에 대한 확인적 요인분석에 사용된 공변량 행렬

2.667
2.258 2.609
1.874 2.009 2.311
0.467 0.443 0.480 2.144
0.322 0.306 0.332 1.544 2.257
0.323 0.294 0.317 1.407 1.886 2.195
0.375 0.348 0.365 1.237 1.481 1.532 2.240
-0.154 -0.195 -0.159 -0.501 -0.330 -0.389 -0.317 2.456
0.109 0.065 0.103 -0.422 -0.373 -0.373 -0.218 1.518 2.098
-0.041 -0.113 -0.007 -0.291 -0.305 -0.382 -0.129 1.493 1.638 2.217
0.041 0.019 -0.006 -0.433 -0.431 -0.444 -0.207 1.417 1.403 1.522 2.217