

출신조직정체성과 삼투성이 정체성관리전략에 미치는 효과*

한 영 석[†]

김 명 소

호서대학교 산업심리학과

본 연구에서는 합병기업에서 전형적으로 나타나는 합병된 두 조직구성원의 갈등과 편견을 설명하기 위해 Tajfel(1978, 1982)이 제안한 사회정체성이론에 근거를 두고 지위, 삼투성 및 출신조직정체성 수준에 따라서 정체성관리전략이 달라진다는 가설을 검증하였다. 가설 검증을 위해 818명의 합병기업에 근무하는 종업원을 대상으로 조사를 실시하였다. 지위, 삼투성, 출신조직정체성 및 정체성관리전략 요인들과의 관련성을 살펴본 결과는 다음과 같다. 합병 상황에서 합병을 한 조직구성원은 출신조직정체성이 높을수록 개인전략 및 집합행동전략을 더 사용하였다. 그리고 합병 전 조직의 지위가 낮을 때에는 출신조직정체성이 높을수록 집합인지전략을 더 사용하였다. 또한 합병 전 지위가 높을 때에는 지위경계가 삼투적일수록 합병 전 조직정체성이 높았으며, 지위가 낮을 때에는 삼투적일수록 합병 전 조직정체성이 더 낮았다. 또한 합병 전 지위가 낮을 때에는 지위 경계가 삼투적일수록 집합인지전략을 덜 사용하였다. 마지막으로 본 연구의 시사점과 제한점을 논의하였다.

주요어 : 출신조직정체성, 정체성관리전략, 지위, 삼투성, 사회정체성이론

* 본 연구는 2009년도 호서대학교의 재원으로 학술연구비지원을 받아 수행된 연구임(20090245)

† 교신저자 : 한영석, 호서대 산업심리학과, nicehan@hoseo.edu, 041)560-8377

인수·합병이라는 경영전략이 회사의 입장에서 볼 때 잠재적으로 이익을 실현하는 전략으로 간주되지만, 종업원의 입장에서 볼 때는 본질적으로 부적인 반응을 유도하고, 실제로도 기업의 인수와 합병을 통해 경영상의 이익을 얻은 기업은 절반에도 못 미치고 있다. 이에 대해 기업컨설턴트들은 자금의 부족이나 잘못된 전략의 문제이기보다는 문화적 적합도(cultural fit)의 문제이며, 구체적으로는 합병 당사자들이 새로운 조직에 통합되려는 정도가 인수·합병 성공의 핵심 요인이라고 지적하고 있다(Cartwright & Cooper, 1993).

인수·합병상황이란 본질적으로 인수·합병 파트너간의 종업원 집단이 대면되어 있는 상태를 의미한다. 모든 집단 간 접촉이 본질적으로 집단 간 편애, 편견, 그리고 고정관념을 내포하고 있으므로(Brewer & Miller, 1996), 인수·합병 상황 또한 집단 간 편애, 편견, 그리고 고정관념을 함의하고 있다. 또한 인수·합병을 하는 상황에서는 종업원의 합병 전 조직이 독특하게 되므로, 종업원들은 인수·합병 전 조직에 대해 집단 정체성을 형성하게 된다. 더불어 인수·합병을 할 때에는 구성원들에게 지금까지 집단이 유지되어온 방식에 대한 위협으로 지각되고, 자신의 집단에 대한 정체성 위협은 집단 간 차별과 적대감을 유도하도록 만든다. 또한 인수·합병상황은 새로운 조직에서 종업원들로 하여금 자신의 위치가 최상에 놓이도록 동기화시키므로 집단 간 갈등이 전형적으로 표출되는 상황이라고 해석할 수 있다.

예를 들면, Buono, Bowditch와 Lewis(1985)는 은행합병연구에서, 합병 당사자들 간에 서로를 적들이 침입해 온다고 표현하며, 합병과정속에서 나타난 문제들을 상대은행의 문제라고

했다. 또한 합병을 위한 공식적인 회의 전에 상대 은행에 대한 부정적인 이야기들을 하였고, 각 합병 당사자들은 상대의 제안에 대해 방어적이었으며, 자신들의 제안이 상대 집단보다 우수하다고 지각하였다.

이와 같이 기업의 인수·합병상황에서 합병 전 두 조직을 하나로 통합하기 위해 먼저 인수·합병 전 두 조직의 벽과 경계를 허물어야 한다. 조직 내의 벽은 단순히 회사 내 조직 편재나 조직 구조를 의미할 수도 있지만 궁극적으로는 조직 내 구성원들의 마음속에 가지고 있는 심리적인 경계를 의미한다고 볼 수 있다. 이런 의미에서 조직의 벽을 허문다는 것은 단순히 조직 내 편재를 통합 개편하는 것이 아닌, 부서원과 조직원들의 마음속에 형성된 심리적 벽을 허무는 것을 의미한다. 벽을 물리적인 벽인 아닌 심리적인 벽이라고 볼 때 조직 내 벽의 형성은 합병 전 조직에 대한 정체성에 기반을 두고 있다고 볼 수 있다.

따라서 본 연구에서는 심리적 갈등, 조직간 갈등의 관점에서 인수·합병상황을 조망하고자 한다. 구체적으로 사회심리학에서 집단 간 갈등과 내집단 편애 등 집단 간 문제 상황에서 뛰어난 설명력을 보인 사회정체성이론을 도입하여 조직들의 인수·합병 현상을 설명하려고 한다.

사회정체성이론 및 정체성 관리전략

사회심리학에서는 집단 간 관계에서 나타나는 여러 기능적, 역기능적 형태를 설명하는 이론으로 사회정체성이론(social identity theory)을 소개하고 있다. 사회정체성이론에서는 인간이 자신에 대하여 긍정적인 자기상을 유지하고 싶어 한다고 가정한다. Tajfel과 Turner

(1986)는 인간이 자신의 정체성을 규정할 때 자신이 속한 범주에의 소속감, 즉 사회정체성이 큰 비중을 차지하고, 인간이 자신이 속한 집단(내집단)의 긍정적 측면을 통해 긍정적 자기상을 갖게 된다고 주장한다. 그러므로 사회정체성이론에서는 긍정적인 사회정체성을 통해서 정적 자기평가를 향상시키거나 유지시키려는 동기를 충족시킬 수 있다고 본다(Karasawa, 1991). 한 집단이 다른 집단(외집단)과 비교하여 더 좋은 방향으로 내집단을 평가하는 이유도 긍정적 자기상을 추구하기 때문이다. 이러한 집단 간 사회비교 과정은 결정적으로 내집단 편애현상으로 나타난다(Hogg & Abrams, 1990, 48-54쪽; Karasawa, 1991).

내집단 편애는 외집단보다 내집단에 호의적인 정도, 즉 다른 집단에 비교해서 내집단에 더 호의적인 정서, 평가, 행동 및 행동의도를 보이는 것을 의미한다. 즉 사회정체성이론에 따르면 지각과제나 분배과제에서 외집단보다 내집단에 대해서 더 유리한 방향으로 편파된 지각과 행동을 보일 때 이를 내집단 편애라고 한다. 따라서 내집단 편애 현상은 인간의 이기적인 측면을 나타낸다고 볼 수 있다. 사회정체성이론에서는 이와 같이 정체성을 유지하는 이기적인 측면은 정체성 관리전략으로 소개한다.

Blanz, Mummendey, Milke 및 Klink(1998)는 사회정체성이론에서 낮은 지위에 처한 집단 성원이 정적 사회정체성을 회복하기 위해 부정적 사회정체성을 향상시키려는 ‘정체성 관리 전략(identity management strategies)’으로 12개의 전략을 선정하고, 이를 이론적으로 체계화하는 연구를 실시하였다(표 1).

개인이 행동적 측면을 통해서 부정적 정체성을 개선하려는 개인적 이동 전략은 낮은 지

위 집단 성원이 개인적으로 외집단에 소속하려는 전략이다. 예를 들어 조직 장면에서 직급이 낮은 사원이 열심히 노력하여 자격증을 취득 관리직 사원으로 전배하려는 경우에 해당한다. 동화(assimilation)는 낮은 지위 집단이 높은 지위 외집단에 더 유사해지려는 전략이다. 예를 들어 대기업에서 지방대 학생이 자신의 출신대학에 대한 정체성을 버리고, 보다 큰 모임인 같은 입사동기들과 개별적으로 상호작용하는 경우에 해당한다.

개인이 인지적 측면을 통해서 부정적 정체성을 개선하려는 전략은 개인화(individualization)라고 하였다. 예를 들어, 자신을 더 이상 과거 합병당한 조직의 구성원으로 정의, 범주화하지 않고, 같은 집단의 다른 구성원의 부정적 평가에 영향을 받지 않는 독특한 개인으로 범주화하는 것을 의미한다.

집단이 집합적으로 사용할 수 있는 행동전략들로는 사회경쟁(social competition), 현실경쟁(realistic competition), 및 집합동화(collective assimilation)가 있다. Turner(1975)의 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 것으로서 결과적으로 일방적으로 외집단에 포함되려는 전략이다(한덕웅, 2002, 303쪽).

마지막으로 집단이 집합적이고 인지적으로 반응하는 양식은 Tajfel이 사회창조 전략으로 구분한 5개의 전략과 사회비교이론에 따르는 두 전략으로 이루어져 있다. ‘비교 차원의 재

표 1. 정체성 관리 전략들

반응유형	변화의 대상	
	개인적	집합적
행동적	<ul style="list-style-type: none"> • 개인적 이동 • 동화 (Hogg & Abrams, 1988) 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회 경쟁 • 현실 경쟁 • 집합동화(Tajfel, 1978) • 비교 차원의 재평가 • 새로운 비교 차원 • 상위 범주로 재범주화
인지적	<ul style="list-style-type: none"> • 개인화 	<ul style="list-style-type: none"> • 하위 범주로 재범주화 • 새로운 비교 집단 • 시간적으로 다른 시점과 비교 • 기준과의 비교

Blanz, Mummendey, Mielke, & Klink(1998, 700쪽; 한덕웅, 2002, 302쪽 재인용)

평가(reevaluation of comparison dimension)’는 비교 차원에서 두 집단의 위치를 실제로 변화시키기보다는 비교 차원이 정의하는 지위의 극단에 대한 평가를 변화시키는 반응이다. 예를 들어 영업실적 경쟁에서 실패한 부서는 승리한 부서에 대해서 상대적으로 실적밖에 모르는 비인간적인 부류로 분류할 수 있다. ‘새로운 비교차원(new comparison dimension)’은 관련 외집단보다 더 높은 지위를 지닐 수 있는 차원에서 비교하고 이전의 부적 결과를 가져오는 차원으로는 더 이상 비교하지 않으려는 반응이다. 예를 들어 매출액에서 상대적으로 열등한 부서가 순이익에서는 상대집단보다 더 우수하다고 평가하는 경우를 들 수 있다. 이 두 전략적 반응은 ‘비교 차원의 변경’을 의미한다.

비교 주체를 변경하는 전략으로 ‘상위재범주화(superordinate recategorization)’ 전략과 ‘하위재범주화(subordinate recategorization)’ 전략이 있다. 상위재범주화전략을 사용하게 되면 공통

되는 범주와 대비되는 더 큰 범주의 외집단과 비교함으로써 이 상위범주의 내집단에 긍정적 정체성을 추구할 수 있다. 예를 들면 영업 1팀과 영업 2팀 간에 경쟁하는 상황에서 서로를 내외집단으로 범주화하다가 우리 회사 영업팀이라는 상위범주로 포괄하여 경쟁회사의 영업팀과 비교하는 경우를 들 수 있다. 하위재범주화란 이전의 내집단을 둘 이상의 하위 집단으로 나누어 새로운 내외집단 관계에서 우월한 지위를 지각하게 되는 것이다. 예를 들면 한 회사에 근무하면서 맡은 역할과 지역, 지위에 따라서 차별성을 강조하는 경우이다.

다섯 번째 전략은 또한 새로운 비교 집단을 새로운 외집단으로 선택하는 ‘새로운 비교 집단(new comparison dimension)’ 전략이다. 이 전략에 따르면 저지위 집단이 이 전략을 사용하게 되면 이전에 내집단보다 지위가 높았던 상향 비교 집단과 비교하기를 포기하고 내집단보다 지위가 낮은 다른 외집단을 비교 대상으로 선택하게 된다. 하향비교(Wills, 1981, 1991)

전략에 의해서 내집단에 대한 집합적 평가는 개선될 수 있다.

남은 두개의 전략은 사회비교이론에서 제안된 전략으로 ‘시간비교(temporal comparison)’와 ‘기준과의 비교(comparison with standard)’이다. 시간비교란 다른 시점의 자신과 비교하여 정적 비교 결과를 얻는 전략이다. 예를 들면 영업 2팀이 6개월 전에 영업 1팀과의 매출액 차이는 1억이었지만 현재의 매출액 차이는 5천만원으로 줄었다고 비교하면서 점차 개선되어 왔다면 현재 영업 2팀은 6개월 전의 모습과 비교하면서 긍정적 정체성을 가지게 될 것이다.

기준과의 비교란 상대적 우위에 있는 다른 집단에 비교하기보다 사회적으로 공유된 목표나 규범이라 할 수 있는 기준과 내집단을 비교하는 방법을 통해 정적 평가를 얻고자 하는 전략이다. 예를 들면 영업 2팀의 규범이 신규고객 확보를 규범으로 가지고 있었다면, 영업 1팀과의 매출액 경쟁에서 뒤져 상대적으로 지위가 낮아질 수 있음에도 불구하고, 자신이 정한 규범인 신규고객을 많이 확보하였다고 생각하여 자신의 집단을 긍정적으로 평가하게 될 수 있다.

기업합병 맥락에서 전형적으로 나타나는 집단 간 갈등을 정체성 관리전략의 측면에서 해석하면, 경쟁에서 좀 더 좋은 위치를 차지하고, 승리하기 위해서 합병 집단 간에 실제적, 사회적 경쟁전략을 사용하는 것으로 해석가능하다. 또한 합병상황에서 출신조직에 관계없이 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 개인

화 전략에 해당할 것이다. 또한 합병조직이 서로 유사하다고 지각하거나, 또는 피합병 조직이 합병조직의 우수성을 인정하고, 이를 닦고자 한다면, 이는 개인적이며 행동적 전략인 동화 전략에 해당할 것이다. 또한 피합병된 조직 구성원이 자신의 열등한 지위를 행동적으로 개선해 나갈 수 없다고 지각할 때 자신과 조직이 처한 상황을 인지적으로 재해석하여 부적인 정체성을 관리할 것이다.

따라서 본 연구에서는 합병기업에서 전형적으로 나타나는 출신조직구성원간의 갈등과 편견을 다루기 위해서 집합적, 행동적 전략인 사회경쟁과 현실경쟁을 다룰 것이며, 합병기업 구성원들이 자신의 출신조직에 대해 연연해하지 않고, 상대조직에 동화되려는 정도를 확인하기 위해 개인화와 동화전략을 다룰 것이다. 마지막으로 합병된 조직구성원을 대상으로 그들이 인지적으로 재창조하는 전략인 집합적 인지적 전략을 다룰 것이다.

합병 전 조직정체성에 따른 정체성관리전략

사회정체성이론을 바탕으로 기업합병상황에 대한 연구를 한 연구자들은 기업 합병 맥락에서 집단 간 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, 합병 당사자들 간에 지위가 동등하지 않다고 주장한다(Terry & Callan, 1998; Terry, Carey, & Callan, 2001; Terry & O'Brien, 2001).

사회정체성 관점에서 볼 때, 저지위 집단성원은 정적인 사회정체성을 얻지 못하였기에,

이들은 자신과 비교되는 고지위 집단의 구성원이 되려고 노력하고, 반대로 고지위 집단성원은 그 집단의 멤버십과 사회적 범주를 유지, 정체성을 향상시키려고 노력한다. 이와 같은 결과는 실험실 연구와 현장연구에서 모두 증명되었는데, Ellemers, Knippenberg와 Wilke(1990)의 실험실 연구에서 고지위에 할당된 실험 참가자들은 그들 집단에 대한 자긍심과 강한 정체성을 보였고, 고지위의 멤버십을 유지하려 하였다. 반대로 저지위에 해당하는 집단 구성원은 정체성과 자긍심의 강도가 낮았으며, 자신의 속한 집단에 자신을 정의하려 하지 않았다.

조직 맥락에서, 내집단 편애나 사회적 창조 전략은 집단 간 맥락이 안정적이어서 사회적 변화 전략 사용이 제한적일 때, 저지위 집단 구성원이 정적인 사회정체성을 얻기 위한 중요한 방법이 될 수 있다. 그러므로 저지위 집단이 자기 고양을 위해서 고지위 집단 보다 더 내집단 편애적이게 되는 것이다. 이와 같은 가정은 Tajfel(1974)이 주장한 집단 간 차별은 집단 간 분류가 특출해지고, 자신이 집단 구성원과 개인적으로 관련될 때 명확해진다는 주장과 일치한다. 정리해 보면 저지위 집단이 고지위 집단에 비해 더 내집단 편애적이라는 결과가 있기는 하지만, 고지위 집단에서 자신의 지위를 방어하기 위한 기제가 작동하여 내집단 편애가 저지위 집단보다 더욱 두드러진다는 연구 결과도 있다(Hinkle & Brown, 1990; Sachdev & Bourhis, 1991).

사회정체성 관점에서 보면, 이들 결과는 상호 보완적인 측면이 있다. 즉, 저지위 집단성원은 지위와 관련된 차원에서는 외집단 편애를 보이지만, 지위와 관련되지 않은 차원에서는 사회적 창조전략을 이용한 내집단 편애를

보여 자신의 집단에 대한 긍정적 가치를 얻으려 할 것이다. 반대로, 고지위 집단 구성원은 상대적으로 우월적 지위를 유지하기 위해 지위관련차원에서 내집단 편애를 보일 것이다. 더불어, 지위 관계가 안정적일 때, 고지위 성원은 지위 비관련 차원에서는 고지위의 관대함, 외집단 편애, '역 차별'을 보일 것이다(Mullen et al., 1992).

항공사 합병을 다룬 Terry 등(2001)의 연구에서, 합병시기가 다가올수록 저지위 집단 구성원(국내항공사)이 고지위 집단 구성원(국제항공사)보다 더 내집단 편애를 보였고, 이는 상대적으로 지위 비관련차원에서는 저지위 집단이, 지위 관련차원에서는 고지위 집단이 내집단 편애를 보였다. 이와 같은 현상은 합병 후에도 지속되었다.

이와 같은 현상에 대해 Jost와 Elsbach(2001)의 시스템 정당화(system justification)이론에서는 저지위 집단성원은 사회적 창조전략에 의해서 얻게 되는 긍정적 정보를 무비판적으로 수용하게 되어, 저지위 집단 구성원이 상대적으로 정적인 정체성을 얻게 된다고 주장한다. 그러나 이들은 조직 맥락에서 저지위 집단 구성원이 만성적으로 저지위라고 인식하게 되면, 결국은 탈정체화된다고 주장한다. Terry 등(2001)의 연구에서 국내항공사직원(저지위 성원)은 국제항공사(고지위 성원)직원에게 비해 새로운 조직에 대해 정체성이 낮았으며, 조직 몰입 또한 낮았고, 새로운 직무에 대해서도 덜 만족하는 것으로 나타났다. 이와 같은 현상에 대해 사회정체성이론의 관점에서 보면, 새로운 조직에 탈정체화되는 정도는 집단 간 경계에 대한 삼투성이라는 주관적 신념에 의해서 결정된다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 기업합병에서 합병조직과 피

합병조직의 정체성관리전략을 사회정체성이론에 따라 알아보고자 한다. 본 연구에서는 개인 전략의 대표적인 하위 전략 중에 하나인 개인적 이동 전략은 기업 합병 상황에서는 실존할 수 없다고 판단되므로 이를 전략의 유형에 포함하지 않았다. 그 이유로 개인적 이동 전략은 두개의 양립적인 조직이 있어 상대의 집단 멤버십을 획득할 수 있는 상황을 가정하고 있다. 그러므로 기업합병상황에서는 합병 전 조직은 명시적으로는 합병 후에 사라지는 것이므로 가용할 수 없는 전략이라고 볼 수 있다. 그러나 상대적으로 지위가 높거나 매력적이라고 지각된 외집단에 더 유사해지려는 전략인 동화와 자신을 더 이상 집단의 구성원으로 정의, 범주화하지 않으려는 개인화전략은 합병상황에서 존재할 수 있으므로 이를 개인 전략에 포함하였다.

집합-인지 전략인 사회적 창조 전략으로는 비교 차원의 재평가, 새로운 비교 차원, 상위 범주로 재범주화, 하위 범주로 재범주화, 새로운 비교 집단 등을 사용하였다. 전략의 유형에 포함되지 않은 상위 범주로 재범주화는 기업 합병 상황에서 상위 범주는 이미 합병을 통해서 새로운 상위 범주인 합병 후 조직이 형성된 이후이므로 단지 인지적 사고과정에 의해서 지각되는 상위 범주화 보다는 실제 합병된 조직의 멤버십을 가지고 있으므로, 합병 후 정체성의 개념으로 분류하여 이에 대한 자세한 가설을 검증할 것이다.

한편 사회적 창조전략인 집합인지전략은 피합병 조직만을 대상으로 가설을 검증할 것이다. Tajfel과 Turner(1979)의 사회적 창조 정의에 따르면 집단의 현재 열등한 특성을 재해석하여, 열등하게 보이지 않고 우월한 집단으로부터 정적으로 가치 있는 독특성을 획득하려 하

는 정도를 나타내므로, 이미 고지위를 통해 정적으로 가치 있는 독특성을 획득한 집단을 대상으로는 사회적 창조 전략이 사용되지 않을 것이라고 판단된다. 그러나 고지위가 자신의 지위 또는 정체성이 위협받고 있다고 지각할 때는 이를 직접적으로 방어하는 집합 행동 전략인 사회적 경쟁전략을 사용할 것이라고 판단된다. 그러므로 사회적 창조 전략은 합병을 당해서 저지위 조직에 해당하는 피합병 조직에서만 나타난 것으로 가정하고, 이에 관한 정체성관리전략 가설은 피합병 조직만을 대상으로 검증할 것이다.

마지막으로 집합-행동 전략은 집합동화를 제외한 현실적 경쟁과 사회적 경쟁을 포함하였다. 집합동화전략은 낮은 지위의 내집단이 높은 지위의 외집단과 유사해지려고 노력하는 시도로 외집단에 포함되려는 전략이므로 기업 합병상황에서 상대외집단에 포함되는 것은 개인적 이동 전략과 마찬가지로 실존할 수 없는 상황이므로 이를 제외하였다.

이들 정체성관리전략과 사회정체성의 관계를 살펴보면, Tajfel 등(1979)은 개인적 이동 전략, 사회적 창조전략, 사회적 경쟁전략을 정리하면서, 개인적 이동 전략이란 저지위 집단이 집단경계가 개방적일 때 고지위 집단으로 속하기 위해 사용하는 전략이고, 사회적 경쟁 전략은 개인이 집단 멤버십에 묶여있고, 자신의 지위를 방어 또는 향상시키려 할 때의 행동을 나타낸다. 또한 Ellemers(1997)은 내집단범주화가 집단 몰입과 개인적 이동의 심리적 결정요인이라고 주장한다. 즉 사회정체성이 낮을 때에 비해 높을 때 부정적 정체성을 개선하려고 하고, 긍정적 정체성을 유지하려는 집합적 경쟁 전략을 더 사용하고, 개인적 이동 전략을 덜 사용할 것으로 주장한다. 따라서 본 연구에서

또한 사회정체성이 높을수록 개인 전략을 덜 사용하고, 집합행동전략을 더 사용할 것으로 추론할 수 있다.

마지막으로 Tajfel 등(1979)은 사회적 창조전략이 사회적 행동과 새로운 '이데올로기' 분화를 통해 정적으로 가치 있는 독특성을 지닌 우월하면서도 새로운 집단 특성을 창조하는 것으로 주장한다. 즉 긍정적 자기정체성을 유지하기 위해서 사회적 창조전략을 사용함을 의미한다. 이와 관련된 연구로써 Brown과 Ross (1982)는 실험실 연구에서 정체성을 위협수준을 Tajfel이 제안한 사회구조적 요인으로 조작하고, 내집단 정체성의 위협이 있을 때 사회적 경쟁 혹은 사회적 창조성 전략을 사용할 것으로 가설화하였다. 연구 결과 정체성의 위협이 높게 경험될수록 원래 비교하던 차원과 달리 다른 차원에서 내외집단의 차별성이 더 크다고 지각했다. 또한 비교 차원을 바꾸는 전략은 지위가 낮은 집단에서 가장 현저하게 많이 사용됐다. 따라서 본 연구 또한 사회정체성이 높을수록 사회적 창조전략에 해당하는 집합인지전략을 많이 사용할 것으로 추론할 수 있다.

따라서 다음과 같이 합병 전 조직정체성에 따라 정체성관리전략을 가설을 정리하면, 다음과 같다.

가설 1. 합병 전에 조직에 대한 정체성이 높을수록 개인 전략을 덜 사용할 것이다.

가설 2. 합병 전에 조직에 대한 정체성이 높을수록 집합행동전략을 더 사용할 것이다.

가설 3. 합병 전 조직의 지위가 낮을 때에는, 합병 전에 조직에 대한 정체성이 높을수록 집합인지전략을 더 사용할 것이다.

합병 전 조직에 대한 지위경계의 삼투성 (Permeability) 영향

사회정체성이론에서 삼투성은 정체성 관리 전략의 하나인 개인적 이동의 사용여부와 관련되어 제기되었다. 즉 집단 경계가 삼투성이 높으면 개인적 전략인 개인적 이동이 나타나고, 낮으면 개인적 이동 전략은 나타나지 않는다고 보았다(Tajfel, 1974; Tajfel & Turner, 1979). 지각된 삼투성이란 집단 간 구조가 구성원들에게 자신의 집단에서 다른 집단으로의 이동이 허용되는 구조나 아니냐를 의미한다. 달리 표현하면, 집단 간 경계가 개방적으로 지각된 정도를 의미한다. 만약 집단 간 경계가 상대적으로 개방되었다고 지각되면, 집단 구성원은 다른 집단이 제공하는 이익과 기회에 접근할 수 있다고 지각하는 것이다. 반대로 삼투성이 낮다는 것은 경계가 고정되어 있고, 사람들이 폐쇄되어있다고 지각하는 것이다. 그러므로 집단 멤버십의 변화는 나타날 수 없고, 높은 지위 집단에서 제공되는 이익과 기회에의 접근이 저지위 집단 구성원에게서는 배제되는 것을 의미한다.

사회정체성이론에 따르면, 고지위 집단으로부터 자신의 집단을 구분하는 경계의 삼투성 정도는 저지위 집단 구성원이 자신의 사회정체성을 개선하려는 전략선택의 핵심변인이라고 주장한다(Haslam, 2001). 집단 간 경계가 삼투가능하면 사회적 이동 전략을 사용하고, 삼투가 불가능하면 저지위 집단은 긍정적 사회정체성을 유지하기 위하여 집합적 전략을 사용한다고 주장한다. 그와 같은 집합전략의 하나가 사회적 창조전략이다. 이는 지위 차이와 직접적으로 관련 없는 차원에서 내집단 편애를 보이는 것을 의미한다(Tajfel, 1974; Terry &

Callan, 1998; Terry et al., 2001).

집단 간 경계가 삼투가능하다고 지각되는 것이 저지위 집단의 부정적 정체성 관리 전략에 영향을 미친다는 경험적 지지 증거로 Wright, Taylor 및 Moghaddam(1990)의 연구가 있다. Wright(1990)는 집단의 개방 정도가 비규범적 집합적 행위(이익 받은 집단의 견해를 무시하는 반박문 작성 혹은 서명 등) 의지에 영향을 미쳤고, 완전히 폐쇄되어 있는 경우 집합적 행위가 증가하는 결과를 보였다.

Schmitt, Ellemers와 Branscombe(2003, 284쪽)은 조직 내 남성과 여성의 지위 관계가 불공평하다고 지각하고, 남녀 지위의 경계가 삼투성이 낮다고 지각하면 개인들은 자신을 정의할 때 성별 집단에 근거해 정의하게 되고, 이에 대한 반응으로 지위관계를 개선하고 유지하기 위한 집합적 행동전략을 사용한다고 주장한다.

Jackson, Sullivan, Harnish, 및 Hodge(1996)의 연구에서는 집단 경계의 삼투성에 따라서 부적으로 독특한 내집단에서 개인적 전략 가운데 하나인 사회적 이동과 집합적 전략 가운데 하나인 사회적 창조전략이 사용되는 현상을 검증하였다. 연구결과에서 삼투성이 낮을 때 사회적 창조전략이나 집단적 항의 같은 집합적 전략이 사용되었다.

집단의 삼투성이 저지위 집단 구성원에게는 호의적인 반응을 유도할 수 있지만(Zuckerman, 1979), 반대로 고지위 집단 구성원에게는 정체성 방어 동기를 유도할 수 있다(Tajfel, 1975). 즉 고지위 집단은 자신의 집단에 대한 멤버십이 개방적인 집단 경계에 의해서 위협받을 수 있으므로 집단 간 경계가 개방적이 되는 것에 부적으로 반응할 것이다. Ellemers, Knippenberg, Vries와 Wilke(1988)는 삼투가능한 집단경계가 저지위의 내집단 동일시를 저하시키나, 고지

위 집단성원의 동일시는 강화시키는 증거를 보였다. 한편 Ellemers, Doosje, Knippenberg와 Wilke(1992)는 고지위 집단 구성원의 지위 방어전략은 집단이 소수일 때만 나타난다는 것을 보였다.

한편 기업 합병 맥락에서 집단 간 삼투성이 미치는 영향을 알아 본 연구로 Terry와 그의 동료들(2001)의 항공사 합병에 관한 연구가 있다. 그들은 국제항공사와 국내항공사간의 합병 상황을 연구대상으로 하였고, 삼투성 측정은 '당신은 원한다면, 당신은 얼마나 쉽게 상대 조직원이 하던 일이나 직무를 할 수 있다고 생각하는가'와 같이 다른 집단이 제공하는 이익과 기회에 접근할 수 있다고 지각하는가를 측정하였다.

연구결과, 집단 간 삼투성이 높다고 지각한 국내 항공사(저지위-피합병사) 조종사들이 낮다고 지각한 조종사들보다 합병으로 더 좋은 직무조건을 얻을 것이라고 생각하였고, 새로운 조직에 대해 정체성 수준이 높았고, 합병 전 조직에 대한 내집단 편애 행동(집합적 반응)이 낮은 것으로 나타났다. 그러나 합병 전 조직에서 국제 항공사(고지위) 조종사들은 정체성방어기제가 작동하여, 특히 집단 간 경계가 개방되었다고 지각할 때, 합병을 통한 조정이 효과적이지 못할 것이라고 생각하였으며, 높은 수준의 내집단 편애와 새로운 조직에 대한 낮은 수준의 정체성을 보였다.

즉, 합병이라는 것은 두 회사(고지위-저지위, 국제항공사-국내항공사)에서 서로 독립적으로 작동하는 것으로 해석할 수 있다. 환언하면, 합병 전 저지위 조직의 경우, 집단 간 경계가 개방적이라고 지각할수록, 높은 수준의 자긍심과 정서적 삶의 질을 보이는 것으로 나타났다. 또한 개인적 이동의 기회가 있다고 지각

할 때 내집단 편애와 같은 집합적 반응도 사라졌다. 반대로 합병 전 고지위 조직의 경우, 집단 간 경계가 개방적일수록 낮은 수준의 자긍심과 정서적 삶의 질을 보인다는 것이다. 합병된 조직의 관계가 불안정하다고 지각할 때, 내집단 편애 정도는 삼투성에 의해서 영향을 받지 않는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 집단 간 경계가 개방적일 때, 저지위 집단 구성원의 가장 두드러진 정체성 관리 전략은 개인적 이동일 것이라는 사회정체성이론의 기본전제와 일관된다. 즉 정체성 향상을 추구하기 위해서, 집단 간 경계가 개방적이라고 지각한 저지위 종업원들은 새로운 조직에 충실하게 되고, 합병 전 조직에 대해서는 탈정체화하게 될 것이다. 지각된 삼투성과 고지위 구성원의 태도의 부적 관계는 단지 지위 관련 차원에서만 나타났다. 즉 지위 방어 동기는 지위 관련 차원에서 나타나고 상대적으로 지위 비관련 차원에서는 낮게 나타났다. 이와 같은 결과는 삼투성 측정 문항들이 상대적으로 저지위의 지위 향상에 초점이 맞추어져 측정되어졌기 때문에 나타난 결과로 해석할 수 있다.

기업 합병 맥락에서 집단 간 삼투성이 미치는 영향을 알아 본 연구로 Terry(2003)의 병원 합병에 관한 연구를 보면, 이들은 종합병원(고지위)과 일반병원(저지위)의 합병을 대상으로 삼투성과 관련해서 저지위 집단 구성원이 집단 간 경계가 개방적이지 않다고 지각할 때 두드러질 것이고, 반대로 고지위(종합병원) 병원의 구성원들은 집단 간 경계가 개방적일 때 자신의 지위를 방어하려 하기 때문에 합병맥락에서 부적으로 반응할 것이라고 가설화하였다. 합병된 조직의 집단 간 경계에 대한 삼투성에 대한 지각은 2개 문항으로 측정되었다.

문항은 마음먹기에 따라서 갑(합병 전)병원 사람들이 을병원 사람들이 가지고 있는 기회를 얻을 수 있다고 지각하는 정도와 마음먹기에 따라서 을(합병 전)병원 사람들이 가지고 있는 자원을 사용할 수 있는 정도를 측정하였다. 즉 자신에게 새로운 기회가 오는 정도와 상대 집단의 자원을 활용할 수 있는 정도로 삼투성을 측정하였다.

연구 결과, Terry 등(2001)의 연구와 일관되게 저지위 집단은 집단이 삼투가능하다고 지각할 때, 새로운 조직에 대한 정체성이 높은 것으로 나타났다. 이는 저지위 집단성원이 삼투성이 높을 때 사용하는 가장 우세한 전략이 개인적 이동이라는 가정과 일관된다. 고지위 집단에서는 정체성 방어 동기가 작동하여, 개방적 경계에 대해 위협을 받고 있다고 지각하였다. 고지위 집단에서, 합병과 연합된 위협은 그들이 고지위 구성원으로서 얻었던 이익이나 기회를 상실할 것이라는 신념으로부터 나타났다. 이와 같은 결과는 항공사를 대상으로 연구했던 결과보다 강력하게 지지되었는데 이는 항공사 연구의 경우 저지위 집단에 초점을 두고 삼투성을 연구하였기 때문으로 해석할 수 있다.

이들의 결과를 바탕으로 기업합병 상황에서 삼투성이 합병 전 조직에 대한 정체성에 미치는 영향과 이에 따른 정체성 관리전략의 관계를 예언해 보면, 합병 전 조직이 고지위에 해당하는 조직은 지위경계가 삼투적이라고 생각할수록 합병 전 조직에 대해 높은 수준의 정체성을 갖게 될 것이고, 이를 바탕으로 개인적 이동 전략보다는 집합전략인 사회적 경쟁 전략을 사용할 것으로 예상된다. 반대로 합병 전 조직이 저지위에 해당하는 조직은 지위경계가 삼투적이라고 생각할수록, 즉 상대적으

로 고지위의 자원과 기회를 활용할 기회가 높다고 지각할수록 합병 전 조직에 대한 정체성은 낮을 것이며, 집합전략인 사회적 경쟁과 사회적 창조 전략 보다는 개인적 이동 전략을 사용할 것이다.

가설 4. 합병 전에 조직의 지위가 높을 때에는 지위 경계가 삼투적일수록 출신조직정체성은 높을 것이고, 합병 전에 조직의 지위가 낮을 때에는 지위 경계가 삼투적일수록 출신조직정체성은 더 낮을 것이다.

가설 5. 합병 전에 조직의 지위가 높을 때에는 지위 경계가 삼투적일수록 개인 전략을 덜 사용할 것이고, 합병 전에 조직의 지위가 낮을 때에는 지위 경계가 삼투적일수록 개인 전략을 더 사용할 것이다.

가설 6. 합병 전에 조직의 지위가 높을 때에는 지위 경계가 삼투적일수록 집합행동전략을 더 사용할 것이고, 합병 전에 조직의 지위가 낮을 때에는 지위 경계가 삼투적일수록 집합행동전략을 덜 사용할 것이다.

가설 7. 합병 전 조직의 지위가 낮을 때에는 지위 경계가 삼투적일수록 집합인지 전략을 덜 사용할 것이다.

연구방법

조사 대상

본 연구의 조사대상은 합병이 이루어지기 이전부터 기업들에 근무하면서, 합병 상대회사 출신 직원들과 직, 간접적으로 함께 근무한 경험이 있는 직장인 818명이었다.

합병기업에 근무하는 종업원 450명(55%)이

있고, 피합병조직 111개 기업에서 근무하는 종업원 368명(45%)이었다. 남녀비율은 남자가 478명(59%), 여자가 331명(41%)이었다. 연령은 30대가 422명으로 가장 많았으며, 학력은 4년 대졸이 454명(55%)로 가장 많았다. 또한 근무년수는 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 제조업(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%)이었다.

조사 방법

자료 수집은 인터넷을 통한 온라인(on-line) 조사와 아울러 직접 개별 방문을 통한 오프라인(off-line) 조사를 병행하여 수집되었으며, 온라인 설문조사는 인터넷 조사 전문기관인 (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 해

당하는 사람들에게 질문지를 직접 배포하고 이를 회수하도록 하였다. 오프라인 설문문을 통해 응답한 인원은 361명이었다. 온라인 설문지와 오프라인 설문지의 차이는 합병 기업명이 직접 제시되는가 아니면 조사자가 피조사자에게 기업명을 상기시키고, 이를 읽어 주는가에 차이가 있다.

질문지 구성

출신조직정체성

출신조직정체성 척도는 성별사회정체성 척도(김금미, 2001)와 지역사회정체성 척도(박근석, 2002) 및 조직동일시척도(김원형, 1994)에 포함되었던 문항들을 수집하여 예비문항을 구성하였다. 출신조직정체성 문항들은 조직구성원들이 조직에 대해 자기개념을 통해서 지각할 수 있는 인지, 정서, 가치 차원에 따라 문항을 구성하였다. 집단자존심의 문항은, '나는 내가 다녔던 회사출신 직원이라는 사실로 인해 삶의 의미를 더 느끼게 된다'를 포함한 각 6문항으로 구성되었다. 집단동일시 문항은 '외부사람이 내가 다녔던 회사출신 직원을 비판하면 나에 대한 모욕처럼 느껴진다', '누군가 내가 다녔던 회사출신직원을 칭찬하면 내가 칭찬받는 것 같다'를 포함한 각 4개 문항으로 구성되었다. 집단 몰입문항은 '앞으로 어떤 일을 하게 된다면, 나는 내가 다녔던 회사출신 직원들과 함께 하고 싶다', '나와 친하게 지내는 사람들 대부분은 내가 다녔던 회사출신 직원들이다'를 포함한 각 3개 문항으로 구성되었다. 출신조직정체성 각 요인의 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .912, .830, .809이었다.

지위

상대적 지위에 관련된 질문은 Tajfel(1986, 19쪽)의 지위에 관한 정의(평가의 비교차원에서 집단의 상대적 위치)와 Jones(1972, 117쪽: Sachdev & Bourhis, 1987에서 재인용)의 집단 간 세력에 관한 정의(한 집단이 다른 집단의 운명을 통제할 수 있는 정도)에 따랐다. 지위에 대한 질문은 '현재 새로 만들어진 회사에서 내가 다녔던 회사 출신들은 상대편 회사 출신들 보다 전반적으로 더 우월한 지위에 있다'를 포함한 총 5개의 문항으로 구성하였으며, 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .931이었다.

정체성관리전략

정체성관리전략을 측정하는 척도를 개발하기 위해서 Blanz 등(1998), 김금미(2001), 박근석(2002), Kessler와 Mummendey(2002) 등이 사회정체성 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. 사회경쟁 전략의 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .870이었고, '상대편 회사출신들에게 내가 다녔던 회사출신들의 우수성을 알려주겠다'를 포함한 5개 문항으로 구성되었다. 현실경쟁전략의 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .903이었고, 문항은 '상대편 회사출신이 주도하는 업무를 방해한 적이 있다'를 포함한 4개 문항으로 구성되었다. 개인화전략의 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .845이었고, 문항은 '나는 내가 다녔던 회사출신 사람들과는 함께 행동하고 싶지 않다.'를 포함한 3개 문항으로 구성되었다. 동화전략의 내적일치도계

수(Cronbach's α)는 .730이었고, 문항은 '나는 상대방 회사출신 사람들과 비슷하게 행동한다'를 포함한 4개 문항으로 구성되었다.

다음으로 피합병 조직의 구성원들만을 대상으로 측정한 집합인지전략문항으로 하위재범주화전략의 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .831이었고, 문항은 '현재 내가 하고 있는 직무는 합병에 의해서 큰 영향을 받지 않았다'를 포함한 4개 문항으로 구성되었다. 새로운 비교차원전략의 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .788이었고, 문항은 '○○출신들이 △△출신 보다 더 인간성이 좋다'를 포함한 4개 문항으로 구성되었다. 비교차원 재평가전략의 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .815이었고, 문항 구성은 '○○출신사람들이 △△ 사람들 보다 조직내 지위나 세력이 높은 것은 별 것 아니다'를 포함한 3개 문항으로 구성되었다. 마

지막 새로운 비교집단전략의 내적일치도계수(Cronbach's α)는 .787이었고, 문항 구성은 '다른 기업인수합병 사례에 비하면 그래도 ○○출신들은 처우가 좋은 편이다'를 포함한 3개 문항으로 구성되었다.

연구 결과

합병 조직 구성원과 피합병 조직 구성원의 차이 분석 및 상관분석

합병 조직 구성원과 피합병 조직 구성원들 간의 지위 차이를 확인하기 위해 차이 검증을 하였다. 차이 검증한 결과가 표 2에 제시되었다. 표 2에서 보는 바와 같이 합병 조직 구성원이 피합병 조직 구성원 보다 지위가 높다고

표 2. 합병조직과 피합병조직 구성원들의 지위, 삼투성, 사회정체성, 정체성관리전략 평균 및 차이검증 결과

		합병조직(N=450)	피합병조직(N=368)	t
	지위	4.11(1.07)	3.35(1.32)	9.03***
	삼투성	5.13(1.27)	4.21(1.42)	9.78***
사회정체성	출신조직정체성	4.26(0.90)	4.49(0.87)	-3.63***
개인전략	개인화	2.99(0.93)	3.31(1.16)	-4.38***
	동화	3.82(0.84)	3.80(1.07)	0.29
집합행동 전략	현실경쟁	3.34(1.14)	3.50(1.28)	-1.83 +
	사회경쟁	3.74(1.00)	4.18(1.02)	-6.30***
집합인지 전략	비교차원 재평가		3.92(1.19)	
	새로운 비교차원		4.40(0.96)	
	새로운 비교집단		4.39(1.00)	
	하위 재범주화		4.31(1.11)	

주 1) ()는 표준편차

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

주 3) 점수가 높을수록 지위, 삼투성, 출신조직정체성, 개인전략, 집합행동전략 및 집합인지전략이 높음을 의미.

지각하였다(합병조직 $M=4.11$, $SD=1.07$, 피합병조직 $M=3.35$, $SD=1.32$ $t=9.03$ $p<.001$).

또한 본 연구에서 추후 가설들을 검증하기 위해 합병 조직 구성원 중에서 피합병조직 구성원 보다 지위가 높다고 지각한 구성원과 피합병조직 구성원 중에서 합병조직 구성원 보다 지위가 낮다고 지각한 구성원을 파악하기 위해 지위의 척도 중앙값인 4.0을 기준으로 빈도 분석을 실시하였다. 즉 합병조직 구성원 중 자신들이 속했던 조직을 고지위로 지각한 구성원과 피합병조직 구성원 중 자신들이 속했던 조직을 저지위로 지각한 구성원을 파악하고자 빈도 분석을 실시하였다. 빈도 분석한 결과는 표 3에 제시되었다. 표 3에서 보는 바와 같이, 합병조직 구성원 중에서 자신들을 상대조직 구성원보다 지위가 높다고 지각한 사람은 전체 67.8%(278명/410명)였으며, 피합병

조직 구성원 중에서 자신들을 상대조직 구성원 보다 지위가 낮다고 지각한 사람들은 전체 57.84%(236/408명)으로 나타났다. 추후 가설 검증은 이들 합병조직에서 자신들 지위가 높다고 지각한 구성원과 피합병조직에서 자신들 지위가 낮다고 지각한 구성원을 대상으로 할 것이다.

표 3. 지위에 따른 합병, 피합병 조직구성원 빈도분석(%)

	고지위(4이상)	저지위(4미만)
합병조직	278(67.8)	172(42.2)
피합병조직	132(32.2)	236(57.8)
전체	410(100)	408(100)

주 1) 지위 구분: 척도의 중앙값인 4.0을 기준으로 구분

표 4. 구성개념들 간의 상호상관

	지위(1)	2	3	4	5	6	7	8	9	10
삼투성(2)	.21									
합병 전 정체성(3)	.03	-.11								
개인화(4)	.03	-.16	-.12							
동화(5)	.04	.13	-.06	.31						
현실경쟁(6)	.02	-.24	.36	.12	-.08					
사회경쟁(7)	-.15	-.24	.56	.06	-.05	.54				
비교차원재평가(8)	-.05	-.28	.19	-.01	-.05	.33	.25			
새로운 비교차원(9)	-.20	-.15	.52	-.14	-.01	.25	.49	.24		
새로운 비교집단(10)	-.05	.04	.23	-.02	.09	.12	.14	.25	.32	
하위범주화(11)	.00	.02	.16	-.03	.13	.10	.08	.26	.23	.43

주 1) 음영처리가 되지 않은 부분은 전체 818명을 대상으로 한 분석이다.

음영처리가 된 부분은 피합병조직 구성원 368명을 대상으로 한 분석이다.

주 2) 음영처리가 되지 않은 부분의 유의도 수준은 상관계수 .07를 기준으로 $p <.05$ 임.

음영처리가 된 부분의 유의도 수준은 상관계수 .10를 기준으로 $p <.05$ 임.

합병 전 조직에 대한 정체성이 정체성관리전략에 미치는 영향(가설 1-3)

합병 전 조직에 대한 정체성이 정체성 관리 전략에 미치는 영향을 알아보기 위해 합병 전 조직정체성과 개인전략, 집합행동전략, 집합인지전략에 대해서 다변량 회귀분석(multivariate regression analysis)을 실시하였으며, 그 결과는 표 5에 제시되었다.

분석 결과, 합병 전 조직에 대한 정체성이 개인 전략에 미치는 효과가 유의미한 것으로 나타났다(Wilks' $\lambda = .973$, ($F_{2, 511} = 7.13$, $p < .001$)). 그러므로 합병 전 조직정체성이 높을수록 개인 전략을 덜 사용할 것이라는 가설 1은 지지되었다. 종속변수별로 살펴보면, 합병 전 조직정체성이 높을수록 개인화는 더 낮아지는 경향성을 보였는데, .05의 유의도 수준을 약간 상회하는 결과를 보였다($\beta = -.082$, $p < .10$). 또한 합병 전 조직정체성이 높을수록 동화 정도가 유의미하게 낮아졌다($\beta = -.161$, $p < .001$).

합병 전 조직에 대한 정체성이 집합행동전략에 미치는 효과는 표 6에 제시되었다. 합병

전 조직에 대한 정체성이 집합행동전략에 미치는 효과는 또한 유의미한 것으로 나타났다(Wilks' $\lambda = .696$, ($F_{2, 511} = 111.17$, $p < .001$)). 그러므로 합병 전 조직정체성이 높을수록 집합행동전략을 더 사용할 것이라는 가설 2는 지지되었다. 종속변수 별로 살펴보면, 합병 전 조직정체성이 높을수록 현실경쟁전략을 더 사용하였으며($\beta = .356$, $p < .001$), 사회경쟁전략 또한 더 사용하는 것으로 나타났다($\beta = .545$, $p < .001$).

피합병 조직에서 합병 전 조직의 지위가 낮은 구성원만을 대상으로 합병 전 조직정체성이 집합인지전략에 미치는 효과를 알아본 결과는 표 7에 제시되었다. 분석결과, 합병 전 조직에 대한 정체성이 집합인지전략에 유의미한 효과를 보였다(Wilks' $\lambda = .785$, ($F_{4, 231} = 15.80$, $p < .001$)). 그러므로 합병 전 조직정체성이 높을수록 집합인지전략을 더 사용할 것이라는 가설 3은 지지되었다. 종속변수 별로 살펴보면, 합병 전 조직정체성이 높을수록 비교차원재평가전략($\beta = .356$, $p < .001$), 새로운 비교차원전략($\beta = .545$, $p < .001$) 및 새로운 비교집단

표 5. 개인 전략에 대한 합병 전 조직정체성의 다변량 회귀분석

개인 전략	B	β	표준오차	t	p > t	R ²
개인화	-.103	-.082	0.055	-1.87	0.0626	.006
동화	-.182	-.161	0.049	-3.69	0.0003	.025

Wilks' $\lambda = .973^{***}$ ($F_{2, 511} = 7.13$, $p < .001$)

표 6. 집합행동전략에 대한 합병 전 조직정체성의 다변량 회귀분석

집합행동전략	B	β	표준오차	t	p > t	R ²
현실경쟁	.526	.356	0.060	8.63	<.0001	.127
사회경쟁	.677	.545	0.046	14.71	<.0001	.297

Wilks' $\lambda = .696$ ($F_{2, 511} = 111.17$, $p < .001$)

표 7. 집합인지전략에 대한 합병 전 조직정체성의 다변량 회귀분석(피합병조직-저지위)

집합인지전략	B	β	표준오차	t	p > t	R ²
비교차원 재평가	.230	.164	0.090	2.54	<.0119	.026
새로운 비교차원	.501	.453	0.064	7.77	<.0001	.204
새로운 비교집단	.211	.181	0.074	2.82	<.0052	.032
하위 재범주화	.119	.091	0.085	1.40	<.1640	.008

Wilks' λ = .785 ($F_{4, 231} = 15.80, p < .001$)

($\beta = .181, p < .001$) 전략을 더 사용했다. 그러나 하위 재범주화 전략($\beta = .091, n.s.$)에서는 유의한 차이를 보이지 않았다.

합병 전 조직의 지위와 삼투성이 합병 전 조직정체성과 정체성관리전략에 미치는 영향

합병 전 조직의 지위와 삼투성이 합병 전 조직정체성에 미치는 영향(가설 4)

합병 전 조직정체성에 대한 합병 전 조직의 지위와 삼투성의 상호작용 효과를 알아보기 위해 위계적 다변량 중다회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 준거변인으로 합병 전 조직에 대한 집단자존심, 집단동일시, 집단몰입을 동

시에 놓고, 예측변인으로 1단계에는 합병 전 조직의 지위와 지위 경계의 삼투성을 포함시켰고, 2단계에는 합병 전 조직의 지위 × 삼투성을 포함시켰다. 그 결과는 표 8에 제시되었다. 분석 결과, 합병 전 조직의 지위와 안정성은 합병 전 조직정체성에 유의미한 상호작용 효과를 나타냈다(Wilks' $\lambda = .948, (F_{3, 508} = 9.27, p < .001)$). 그러므로 합병 전 조직의 지위와 지위 경계의 삼투성 상호작용효과 가설 4는 지지되었다. 상호작용 효과를 합병 전 조직정체성의 하위 구성개념별로 각각 살펴보면, 집단자존심 ($\beta = .803, p < .001, \Delta R^2 = .033, p < .001$), 집단동일시($\beta = .865, p < .001, \Delta R^2 = .038, p < .001$) 및 집단몰입($\beta = .371, p < .05,$

표 8. 합병 전 조직정체성에 대한 합병 전 조직의 지위와 삼투성의 다변량 중다회귀분석

단계	변수명	합병 전 조직정체성		
		집단자존심(β)	집단동일시(β)	집단몰입(β)
1	합병 전 조직의 지위(A)	-.026	-.095*	-.151**
	삼투성(B)	-.118*	-.090	-.119*
	R ²	.017*	.024**	.051***
2	A*B	.803***	.865***	.371*
	R ²	.050***	.062***	.058***
	ΔR^2	.033***	.038***	.007*

Wilks' $\lambda = .948, (F_{3, 508} = 9.27, p < .001)$

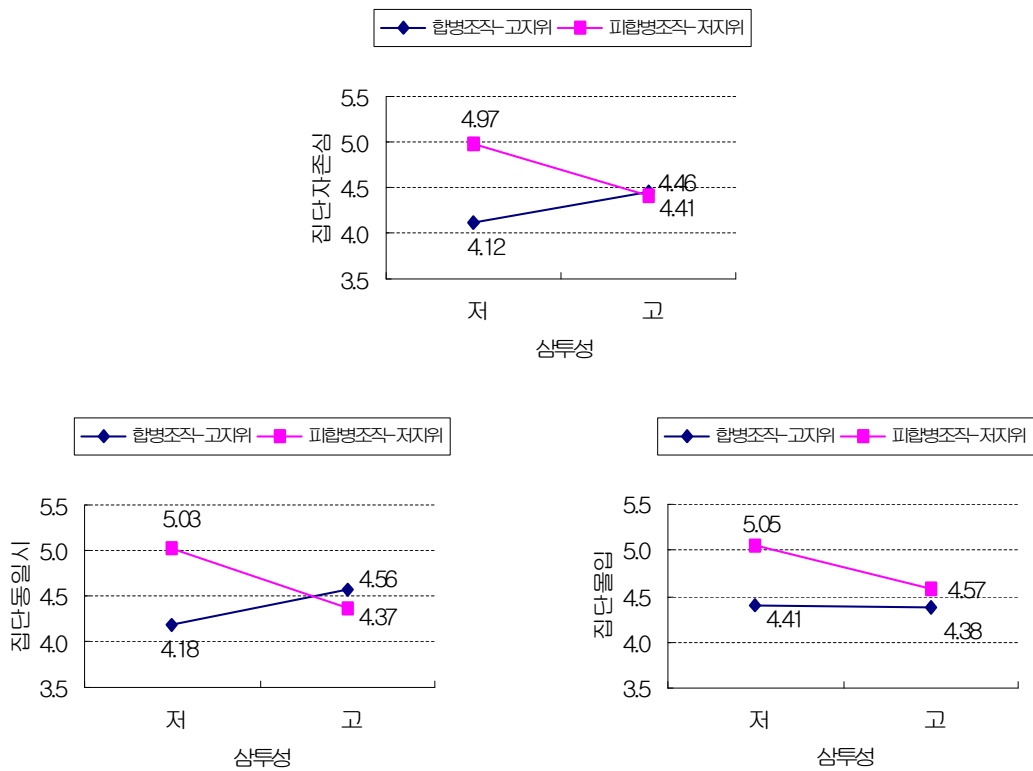


그림 1. 합병 전 조직의 지위, 삼투성이 합병 전 조직정체성에 미치는 영향

$\Delta R^2 = .007, p < .05$)에서 모두 유의한 설명력 증가분을 보였다.

이들 상호작용 효과가 본 연구의 가설 방향과 일치하는 지를 확인하기 위해 삼투성을 상위 33%(5.4)와 하위 33%(3.7)를 기준으로 낮은 수준과 높은 수준으로 각각 구분하고, 합병 전 조직의 지위 유형(합병조직-고지위 vs 피합병조직-저지위)으로 나누어 각 조건별 평균을 그림 1에 제시하였다.

그림 1에서 볼 수 있듯이 합병 전 조직의 지위가 높다고 지각한 합병조직 사람들은 합병 전 조직의 지위경계에 대한 삼투성이 높을수록 합병 전 조직에 대한 집단 동일시($\beta =$

$.137, p < .05$)가 높았다. 반면에 집단자존심($\beta = .097, n.s.$), 집단몰입($\beta = -.009, n.s.$)에서는 차이를 보이지 않았다. 반면에 합병 전 조직의 지위가 낮다고 지각한 피합병조직 사람들은 지위경계의 삼투성이 높을수록 합병 전 조직에 대한 집단자존심($\beta = -.285, p < .001$), 집단동일시($\beta = -.272, p < .001$), 및 집단몰입($\beta = -.211, p < .001$)이 낮았다.

합병 전 조직의 지위와 삼투성이 정체성 관리전략에 미치는 영향(가설 5-7)

합병 전 조직의 지위와 삼투성이 정체성관리전략에 미치는 상호작용 효과를 검증하기

위해 위계적 다변량 중다회귀분석을 실시하였다. 준거변인으로 개인 전략에서는 개인화전략과 동화전략을, 집합행동전략에서는 현실경쟁전략과 사회경쟁전략을 동시에 놓았다. 예측변인으로 1단계에는 합병 전 조직의 지위와 지위 경계의 삼투성을, 2단계에는 합병 전 조직의 지위 × 삼투성을 포함시켰다. 그 결과는 표 9에 제시되었다.

분석 결과, 합병 전 조직의 지위와 삼투성은 개인 전략에 상호작용효과를 보이지 않았다(Wilks' $\lambda=0.963$, $F_{2, 509}=1.75$, n.s.). 따라서 개인 전략에 대한 합병 전 조직의 지위와 지위 차이의 삼투성 상호작용효과 가설 5는 지

지되지 않았다. 개인 전략의 하위 요인별로 보면, 개인화전략($\beta = -.239$, $\Delta R^2 = .003$, n.s.), 동화전략($\beta = .044$, $\Delta R^2 = .000$, n.s.), 모두 상호작용 항의 설명량 증가분이 유의하지 않았다.

다음으로 집합행동전략에 대한 합병 전 조직의 지위와 지위 경계의 삼투성의 상호작용 효과는 유의한 차이를 보이지 않았다(Wilks' $\lambda = .994$, $F_{2, 509}=1.39$, n.s.). 따라서 집합행동전략에 대한 합병 전 조직의 지위와 지위 차이의 삼투성 상호작용 가설 6은 지지되지 않았다. 이를 집합행동전략 별로 각각 살펴보면, 사회경쟁전략($\beta = -.239$, $\Delta R^2 = .003$, $p < .01$)

표 9. 개인전략, 집합전략에 대한 합병 전 조직의 지위와 삼투성의 다변량 중다회귀분석

단계	변수명	개인전략		집합전략	
		개인화(β)	동화(β)	현실경쟁(β)	사회경쟁(β)
1	합병전 조직의 지위(A)	-.023	.006	-.135**	-.18***
	삼투성(B)	-.154**	.075	-.267***	-.215***
	R ²	.027***	.006	.065**	.088***
2	A*B	-.323+	-.308	-.239	.044
	R ²	.032**	.010	.068***	.088***
	ΔR^2	.005+	.004	.003	.000
		Wilks' $\lambda = .993$ ($F_{2, 509}=1.75$)		Wilks' $\lambda = .994$ ($F_{2, 509}=1.39$)	

† p<.10 * p<.05 ** p<.01 *** p<.001

표 10. 집합인지전략에 대한 삼투성의 다변량 회귀분석

집합인지전략	B	β	표준오차	t	p > t	R ²
비교차원 재평가	-.236	-.280	.053	-4.45	<.0001	.078
새로운 비교차원	-.107	-.161	.043	-2.50	0.0132	.026
새로운 비교집단	-.032	-.045	.046	-0.69	0.4889	.002
하위 재범주화	-.023	-.029	.051	-0.45	0.6531	.001

Wilks' $\lambda = .906$ *** ($F_{4, 231}=5.99$, $p < .001$)

과 현실경쟁전략($\beta = .044$, $\Delta R^2 = .000$, n.s.) 모두에서 설명량 증가분이 유의하지 않았다.

주효과를 보면, 삼투성이 개인전략 중 합병과 피합병조직 구성원에 관계없이 삼투성이 높을수록 개인화 전략($\beta = -.154$, $p < .01$), 현실경쟁전략($\beta = -.267$, $p < .001$) 및 사회경쟁전략($\beta = -.215$, $p < .001$)이 높았고, 동화전략($\beta = -.075$, n.s.)에서는 유의한 차이를 보이지 않았다.

마지막으로 피합병조직 구성원 중에서 지위가 낮다고 지각한 구성원만을 대상으로 집합인지전략에 대한 삼투성의 효과를 알아보기 위해 다변량 회귀분석을 한 결과는 표 10에 제시 되었다. 표 10을 살펴보면, 삼투성이 집합인지전략에 유의한 효과를 미쳤다(Wilks' $\lambda = .778$, ($F_{4, 231} = 5.99$, $p < .001$)). 따라서 합병 전 조직의 지위가 낮을 때 지위 경계의 삼투성이 집합인지전략에 미치는 가설 7은 지지되었다. 세부적으로 삼투성이 높을수록 비교차원 채평가전략($\beta = -.280$, $p < .001$)과 새로운 비교차원전략($\beta = -.161$, $p < .05$)이 더 낮았다. 그러나 새로운 비교집단전략($\beta = -.045$, n.s.) 및 하위재범주화전략($\beta = -.029$, n.s.)에서는 유의한 차이를 보이지 않았다.

논 의

본 연구에서는 합병이 조직구성원에 미치는 영향은 합병조직구성원과 피합병조직 구성원에 따라 차별적일 것으로 가정하고, 합병 후 새로 통합된 조직에서 구성원들은 합병 전 조직에 대한 정체성을 유지하고, 이들 합병 전 조직에 대한 정체성이 합병 후에 새롭게 만들어진 조직에서의 갈등과 편견의 원인이라고

가정하여 이를 검증하였다.

구체적으로 본 연구에서는 합병상황에서 합병을 한 조직 구성원과 합병을 당한 조직구성원에 지위차이를 지각할 것이고, 이와 같은 지위차이의 원인에 대해 지위경계의 개방성으로서의 삼투성에 따라서 합병 전 조직에 대한 정체성이 차별적으로 나타나고, 또한 정체성을 관리하는 전략도 차별적일 것으로 가설화하였다.

합병 전 조직정체성이 높을수록 정체성 관리전략 사용이 차별적인지를 알아보기 위하여, 합병 전 조직정체성과 개인 전략의 관계를 알아보았다. 그 결과를 보면 합병 전 조직정체성이 높을수록, 개인 전략은 덜 사용하였다. 따라서 가설 1은 지지되었다. 세부적 볼 때, 개인화전략과 동화전략을 모두 덜 사용하는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 합병 상황에서 자신의 과거 조직에 대해서 자부심을 갖고, 과거의 조직에 동일시하며, 그 조직 구성원과 함께 하려는 욕망이 높을수록, 자신의 출신과 관계없이 독자적으로 행동하려는 경향이 낮으며, 상대 조직에 편입되지 않으려고 하고, 상대 조직구성원과 비슷하게 행동하려는 경향이 낮다는 것을 의미한다.

집합행동전략과 합병 전 조직정체성의 관계에서는 합병 전 조직정체성이 높을수록 현실경쟁전략과 사회경쟁전략을 더 사용하는 결과를 얻었다. 따라서 가설 2는 지지되었다. 이 결과를 보면 합병 전 조직정체성이 높을수록 집단 간 경쟁전략을 더 사용한다고 결론지을 수 있다. 이 결과를 통해서, 합병상황에서 구성원들은 자신의 합병 전 출신 조직을 통해 자존심을 향상시키려하고, 동일시하려하고, 이들과 함께하려는 바램에 기반해서 집단 간 경쟁전략을 더 사용한다는 생각이 검증되었다고

볼 수 있다. 합병조직과 피합병조직 각각에서 합병 전 조직정체성과 현실경쟁전략과 사회경쟁전략의 관계를 구분하여 알아본 추가분석 결과, 현실경쟁전략에서는 피합병조직($R^2=12.9\%$ $p<.001$)보다 합병 조직($R^2=24.5\%$ $p<.001$)에서 더 높은 설명량을 보였다. 사회경쟁전략에서는 피합병조직($R^2=31.2\%$, $p<.001$)과 합병조직($R^2=32.8\%$, $p<.001$)에서 비슷한 정도의 설명량을 보였다. 추가분석을 통해서 나타난 결과는 고지위 조직인 합병조직에서는 정체성을 유지하기 위해 현실경쟁전략과 사회경쟁전략 중에서 상대적으로 사회경쟁전략을 더 많이 사용하지만, 피합병조직 구성원과 비교해 볼 때는 현실경쟁 전략을 2배 이상을 더 사용하고, 저지위 조직인 피합병조직은 상대적으로 정체성을 관리하기 위해 현실경쟁전략 보다는 사회경쟁전략을 더 사용하는 것으로 해석할 수 있다.

저지위 조직인 피합병 조직 구성원들은 합병 전 조직정체성이 높을수록 집합인지전략을 더 사용하는 것으로 나타나 가설 3이 지지되었다. 즉 피합병 조직 구성원이 직접적인 행동반응으로 자긍심을 고양하는데 제약이 있을 때, 합병조직 구성원들이 가지고 있는 지위에 대해서 평가절하(비교차원재평가전략), 자신들이 우월적으로 비교할 수 있는 차원(새로운 비교차원)과 집단(새로운 비교집단)을 이용해 비교함으로써 자신의 속한 집단의 자긍심을 유지하려는 것으로 해석할 수 있다. 그러나 자신이 속한 집단을 다시 열등과 우등으로 재분류하는 하위재범주화전략에서는 차이를 보이지 않았다. 이에 대한 원인을 파악하기 위해 합병 전 조직정체성의 세부 구성차원에 따라 추가분석한 결과, 집단자존심($\beta =.131$ $p <.05$)와 하위재범주화전략 간에 유의한 결과를

얻었으나, 집단동일시($\beta =.000$, n.s.)와 집단몰입($\beta = -.036$, n.s.)에서는 하위재범주화전략과의 유의한 차이가 없었다. 즉, 자신이 속한 조직에 대한 긍지와 자존심을 향상하기 위해서 하위 재범주화가 일어나지만, 소속집단 동료의 성공과 실패를 공유하려는 생각(집단동일시)과 그들과 함께하려는 욕망(집단몰입)을 높이고자 자신의 집단을 다시 우등과 열등으로 재분류하지 않는 것으로 해석할 수 있다.

합병 전 조직의 지위와 지위경계의 삼투성에 따라서 합병 전 조직정체성은 차별적인 효과를 보였다. 합병 전 조직의 지위가 높을 때는 삼투성이 높을수록 합병 전 조직정체성이 높았고, 합병 전 조직의 지위가 낮을 때는 삼투성이 낮을수록 합병 전조직정체성이 높았다. 따라서 가설 4는 지지되었다. 구체적으로 합병 전 조직의 지위가 낮다고 지각한 피합병조직 구성원들은 출신조직에 관계없이 합병 후 새로 만들어진 조직에서 개인적 능력과 업적에 따라 인정과 대접을 받을 수 있다고 지각하면, 과거 자신의 출신 조직에 대해 스스로 내세우려하지 않았고, 그들과 동일시하려 하지 않았으며, 함께 뭉치려는 욕망 또한 낮은 것으로 나타났다. 반대로 합병 전 조직의 지위가 높다고 지각한 합병조직 구성원들은 합병 후 새로 만들어진 조직에서 출신조직에 관계없이 능력에 따라 인정을 받고, 대접받을 수 있다고 지각하면, 과거 자신의 출신 조직을 스스로 내세우고, 과거 자신이 속했던 조직 구성원에 동일시하는 것으로 나타났다. 자신의 출신 조직 구성원과 함께 뭉치려는 경향성은 지위 경계의 개방성과 관련이 없는 것으로 나타났다. 고지위 조직 구성원들이 과거 자신들의 출신 조직 구성원과 함께 뭉치려는 경향성은 앞서 가설 검증한 합병성과 안정성

에 따라 나타나는 것으로 확인되었다.

개인 전략에서 합병 전 조직의 지위와 삼투성에 따른 상호작용효과는 나타나지 않았다. 따라서 가설 5는 지지되지 않았다. 본 연구의 가설과 같이 조직 내의 인정과 승진이, 어느 조직 출신이냐가 아니라, 구성원 개인의 능력과 업적에 따라 판단될 것이라고 지각하면, 개인화전략 및 동화전략의 예측은 논리적이라 할 수 있다. 그러나 집단 경계의 삼투성지각의 선행요인으로 개인 자신의 능력에 대한 지각이 영향을 미칠 것으로 판단된다. 즉, 개인이 능력이 있다고 지각하는 사람은 집단경계가 삼투성이 있을 때, 개인 전략을 사용하지만, 개인이 능력이 없다고 지각하는 사람은 비록 집단 경계가 삼투성이 높다고 할지라도 개인 전략을 사용하지 않을 것으로 예상할 수 있다. 따라서 개인 전략과 관련해서는 앞선 논의에서 지적한 바와 같이 개인적 능력과 같은 개인차 변인을 포함하게 되면, 삼투성 지각이 개인 전략에 미치는 영향을 조절할 것으로 예측할 수 있다.

집합행동전략에서 합병 전 조직의 지위와 삼투성에 따른 상호작용효과는 나타나지 않았다. 따라서 가설 6은 지지되지 않았다. 이는 조직의 지위가 높다고 지각한 합병 조직구성원들 또한 피합병조직 구성원과 같이, 삼투성이 높을수록 현실경쟁전략과 사회경쟁전략 모두를 덜 사용하는 것으로 나타났기 때문이다. 본 연구에서 지위가 높다고 지각한 합병조직 구성원들의 삼투성과 집합경쟁전략의 가설 배경은 삼투성이 높을수록 집단의 위기와 불안이 형성되어 이를 방어하기 위해 집합행동전략을 사용할 것이라는 것이다. 그러나 합병조직 구성원들이 개인의 능력과 업적에 따른 평가를 위기로써 지각하지 않았다고 볼 수 있다.

이와 같은 주장을 뒷받침하기 위해서는 합병에 대한 상대적 박탈감과 합병으로 인한 기득권 상실지각과 같은 변인을 포함하여 검증하는 것이 필요하고 할 수 있다. 또한 이는 앞선 논의와 같이 사회구조요인이 정체성관리전략에 미치는 영향이 차별적이기 때문으로 해석할 수 있다. Haslam(2001)은 사회구조에 대한 신념과 정체성관리전략과의 관계를 정리하면서, 고지위집단과 저지위집단 모두 지위구조의 합법성과 안정성에 선행하여, 지위 경계의 삼투성 신념에 따라서 개인적 이동 전략과 사회적 경쟁전략 및 사회적 창조전략을 사용할 것으로 개념화하였다. 그는 지위 경계가 개방되었다고 지각하면 개인적 이동 전략을 사용하고, 지위 경계가 개방적이지 않다고 지각할 때는 합법성과 안정성에 따라 사회적 경쟁전략과 사회적 창조전략을 사용한다고 주장한다. 따라서 본 연구 결과와 같이 지위차이에 관계없이 삼투성이 높을수록 집합행동전략을 덜 사용하는 것은 삼투성지각이 집합행동전략보다는 개인 전략에 더 많은 영향을 미쳤기 때문으로 해석할 수 있고, 이와 같은 주장은 Haslam(2001)의 주장과 일관된다.

저지위 조직인 피합병 조직 구성원들은 삼투성이 높을수록 집합인지전략을 더 사용하는 것으로 나타나 가설 7은 지지되었다. 즉 피합병 조직 구성원들은 지위 경계가 개방적이지 않다고 지각할수록, 인지적으로 자신들이 우월적으로 지각할 수 있는 전략을 창조하는 것으로 해석할 수 있다. 세부적으로 볼 때, 피합병 조직 구성원은 능력과 업적에 따라 인정과 대접을 받을 수 없다고 지각할수록, 자신들이 우월적으로 지각할 수 있는 새로운 차원(새로운 비교차원)을 찾아 비교하고, 상대집단의 우월적 지위를 평가절하(비교차원재평가)하는 것

으로 나타났다. 그러나 내집단 구성원을 열등과 우등으로 재범주화(하위재범주화)하거나, 자신의 열등한 지위를 만회할 수 있는 새로운 집단을 찾아 비교하려는 경향성(새로운 비교 집단)이 나타나지 않았다.

그러나 삼투성에 따라서는 지위차이에 관계 없이 삼투성이 낮을수록 집합행동전략을 많이 사용하는 것으로 나타났다. 즉 합병을 한 고지위-합병조직에서 가설과는 반대로 삼투성이 낮을수록 집합행동전략을 많이 사용하는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과에 대해서 동등인을 대상으로 사회정체성이론과 상대박탈이론을 통합한 Kessler 등(2002)의 연구 결과와 Panchal과 Cartwright(2001)의 연구 결과는 본 연구 결과에 주요한 시사점을 제공한다. Panchal과 Cartwright(2001)는 합병 후 조직 구성원들의 스트레스와 불안을 연구하면서 합병 조직 간의 스트레스와 불안에서 차이가 있음을 가정하고, 합병상황에서 합병을 주도한 합병조직 구성원이 피합병조직 구성원보다 스트레스와 불안을 높게 지각하는 결과를 보고하였다. 본 연구자의 관점에서 생각해 볼 때, 이와 같은 결과는 스트레스와 불안을 유발하는 차원이 합병조직 구성원과 피합병 조직 구성원이 다를 것이라고 생각한다. 즉 합병 상황에서는 합병조직구성원이 피합병조직 구성원 보다 높은 통제권을 가지고 있으므로 상대적으로 피합병조직 구성원은 자신들의 직무와 직위를 유지할 수 있느냐 아니냐의 차원에서 불안과 스트레스를 받을 것이며, 합병조직구성원은 지금까지 자신들이 누리고 있는 특권과 보상을 피합병조직 구성원에게 나눠주어야 하지 않느냐의 차원에 스트레스와 불안을 느낄 것이라고 생각한다.

본 연구의 첫 번째 의의는 지금까지 국내에

서 사회정체성을 바탕으로 한 연구에서 다루지 못했던 삼투성요인을 포함한 실증연구를 제안한 점에 의의가 있다. 즉, 본 연구자는 조직의 합병상황에서 삼투성요인이 조직정체성과 정체성 관리전략에 중요한 영향을 미칠 것으로 가정하고, 삼투성요인이 조직정체성과 정체성 관리전략에 미치는 영향을 실증적으로 검증한 점에 의의가 있다.

두 번째 의의는 합병조직에서 전형적으로 나타나는 집단 간 갈등과 편견을 설명하고, 이를 해결할 수 있는 이론적 틀을 제공했다는 점이다. 합병 후 합병 당사자 간에 나타나는 갈등과 편견의 원인으로 출신조직정체성과 합병 당사자들 간의 지위차이, 지위경계의 삼투성을 제안하였다. 또한 합병 후 집단 간 갈등과 편견의 양상을 정체성 관리전략으로 가정하고, 이들 원인요인들과 정체성 관리전략 간의 관계를 밝힘으로써 합병 후 나타나는 집단 간 갈등과 편견을 종합적으로 설명하는데 본 연구의 의의가 있다.

본 연구의 제한점 및 추후연구 방향은 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 설문은 인수합병 기업들을 대상으로 단 한 번의 설문조사를 통해 이뤄졌기 때문에 인과관계에 대한 결론을 내리는데 한계가 있다. 따라서 후속 연구에서는 종단연구를 통해 개념들 간의 인과관계에 대한 보다 면밀한 연구가 요구된다.

둘째, 인수합병후의 지속기간에 따라 상대적으로 호의적인 태도를 갖춘 구성원이 생존할 것으로 예측가능하다. 즉, 합병 후 지속기간이 구성원의 태도변화에 큰 영향을 미칠 것으로 예상되지만, 본 연구에서는 합병 후 경과시간에 따른 구성원들의 태도 변화를 반영하지 못하였다. 따라서 후속 연구에서는 합병

후 경과시간에 따른 구성원들의 태도 변화에 대한 연구가 요구된다.

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

넷째, 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.

참고문헌

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

김원형 (1994). 조직동일화 모형: 선행변인, 조직몰입, 조직내재화, 이직의도의 관계. 성균관대학교 대학원 박사학위 청구논문.

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

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.

Brewer, M. B., & Miller, N. (1996). *Intergroup Relations*. Buckingham: Open University Press.

Brown R. J., & Ross, G. F. (1982). They battle for acceptance: An exploration into the dynamics of intergroup behavior. In H. Tajfel(Ed.) *Social identity and intergroup relation*. Cambridge: Cambridge University Press.

Buono, A. F., & Bowditch, J. L. & Lewis, J. W (1985). When cultures collide: The anatomy of a merger. *Human Relations*, 38, 477-500.

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

Ellemer, N., Wilke H., & van Knippenberg A. (1993). Effects of the legitimacy of low group or individual status on individual and collective status-enhancement strategies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(5), 766-778.

Ellemer, 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.

Ellemer, N., van Knippenberg A., de Vries, N. K., & Wilke H. (1988). Social identification and permeability of group boundaries. *European*

- review of social psychology*, 18, 497-513.
- Ellemers, N., Doosje, B., Van Knippenberg, A., & Wilke, H. (1992). Status protection in high status minority groups. *European Journal of Social Psychology*, 22, 123-140.
- Haslam, S. A. (2001). *Psychology in organization*. London: Sage.
- Hinkle S., & Brown R. J. (1990). Intergroup comparisons and social identity: Some links and lacunae. In D. Abrams, & M. A. Hogg (Eds.), *Social identity theory: Constructive and critical advances*, 48-70. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.
- Hogg, M. A., & Abrams D. (1988). *Social identification: A social psychology of intergroup relations and group process*. London: Routledge.
- Hogg, M. A., & Abrams D. (1990). Social motivation, self esteem and social identity. In D. Abrams & M. A. Hogg (Eds.), *Social identity theory: Constructive and critical advances*, 28-47. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.
- 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.
- Jost, J. T., & Elsbach, K. D. (2001). How status and power differences erode personal and social identities at work: A system justification critique of organizational applications of social identity theory. In Hogg, M. A. & Terry, D.(Eds.). *Social identity processes in organizational contexts*, New York. Psychology press.
- Karasawa, M. (1991). Toward and assessment of social identity: The structure of group identification and its effects on ingroup evaluations. *British Journal of Social Psychology*, 30, 293-307.
- 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.
- Mullen, B., Brown, R., & Smith, C. (1992). Ingroup bias as a function of salience, relevance, and status: A integration. *European Journal of Social Psychology*, 22, 103-123.
- Panchal, S., & Cartwright, S. (2001). Group difference in post-merger stress. *Journal of Managerial Psychology*. 16(6), 424-433.
- Sachdev, I., & Bourhis, R. Y. (1991). Power and status differentials in minority and majority group relations. *European Journal of Social Psychology*, 21, 1-24.
- 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., & 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. Worchel, I & W. G. Austin, (Eds.), *Psychology*

- of *intergroup relations* (2nd ed., pp.7-24). Chicago; Nelson-Hall.
- Tajfel, H. (1974). Social identity and intergroup behaviour. *Social Science Information*, 14, 101-118.
- Tajfel, H. (1975). The exit of social mobility and the voice of social change. *Social Change Information*, 14, 101-118.
- Tajfel, H. (1978a). Interindividual behaviour and intergroup behaviour. In H. Tajfel(Ed.), *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations*. (pp. 27-66). London: Academic Press.
- Tajfel, H. (1978b). 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.
- Terry, D. J. (2003). A social identity perspective on organizational mergers: The role of group status, permeability, and similarity. In Haslam, S. A., Knippenberg, D. V., Platow, M. J., & Ellemers, N.(Eds.). *Social identity at work*, New York. Psychology press.
- 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.
- Terry, D. J., Callan, V. J., & Callan, V. J. (2001). Employee adjustment to an organizational merger: An intergroup perspective. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 267-290.
- Wright, S. C., Taylor, D. M., & Moghaddam, F. M. (1990). Responding to membership in a disadvantaged group: From acceptance to collective protest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 994-1003.
- Zuckerman, M. (1979). Attribution of success and failure revisited, or the motivational bias is alive and well in attributional theory. *Journal of Personality*, 47, 245-287.

1차 원고접수 : 2010. 4. 11

2차 원고접수 : 2010. 5. 19

최종게재결정 : 2010. 5. 23

Effects of permeability and pre-merger organizational identity on the identity management strategy

Han, Youngseok

Kim, Myoungso

Hoseo 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 818 South Korean employees. This investigation had purposes. it is identified that effect of status perception and the permeability 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. the more they were likely to have a high pre-merger organization identity, they more use collective behavior strategy and less use individual behavior strategy. And when people who are relatively low status perceived, the more they were likely to have a high pre-merger organization identity, they more use collective cognition strategy. And People who had merged relative to people who had been merged think of their status high. At the same time, the more permeable people who think of their status high perceived, the more they were likely to have a high pre-merger organization identity. In contrast, when people who are relatively low status perceived their current status permeable, they felt low pre-merger identity and likely to use individual behavior strategy and more use collective cognition strategy.

Key words : pre-merger organizational identity, identity management strategy, status, permeability, social identity theory.