

OCP를 활용한 개인·조직 부합도와 태도 간 관계에 대한 연구*

김 재 석

박 양 규[†]

임 효 창

건국대학교 경영학과

건국대학교 경영학과

서울여자대학교 경영학과

본 연구는 국내 기업 구성원을 대상으로 개인의 가치와 조직이 추구하는 가치의 부합정도가 개인의 태도에 주는 영향을 실증적으로 검증한다. 개인가치와 조직 가치를 측정하기 위해 널리 활용되고 있는 O'Reilly의 OCP 가치항목척도 26개를 사용하였다. 가치부합수준의 태도에 대한 영향력을 검증하기 위해 기존 연구와 달리 상호보완적인 두 가지 측정방법을 활용하여 그 결과를 비교분석하였다. 즉, 차이값 제곱(D^2)을 이용한 위계적 회귀분석과 다항회귀 분석을 활용하여 회귀계수를 이용한 반응표면방법론과 주축분해선을 이용하여 가치부합수준이 직무만족과 정서적 몰입에 미치는 영향을 검증하였다. 연구결과, 국내기업 구성원의 경우, 분석적 가치와 변화추구 가치측면에서 개인가치와 조직가치의 부합도가 높을수록 결과 변수에 긍정적인 영향을 주었고, 안정적 가치의 경우 조직가치가 개인가치보다 큰 영역에서 긍정적인 영향을 보인 본 연구는 반응표면분석과 주축분해선을 활용함으로써 차이제곱 값으로는 파악할 수 없었던, 개인가치와 조직가치의 + 혹은 - 차이 값의 태도변수에 대한 영향력을 검증하였다. 특히, 조직가치와 개인가치의 개별적인 영향을 고려하여 연구모델을 구성하고 실행함으로써 가치 특성별 부합도가 결과변수에 주는 영향력을 실증적으로 검증하였다.

주요어 : 개인·조직 가치 부합도, 차이값 제곱, 다항회귀분석, OCP, 반응표면분석, 주축분해선

* 이 논문은 2008년도 건국대학교 학술진흥연구비 지원에 의한 논문임.

† 교신저자 : 건국대학교 경영학과 부교수, drykpark@konkuk.ac.kr, 02-450-4205

문제 제기

조직과 개인의 가치부합은 기업 조직 구성원이 내재하고 있는 가치와 조직이 추구하는 가치의 부합수준으로 정의된다(Kristof, 1996; Chatman, 1989). 개인 가치는 유전적 요인, 성장배경, 경험, 인간관계를 통하여 개인별로 형성되는 독특한 신념체계를 말한다(Dose, 1997; Schwartz and Inbar-Saban, 1988; Rokeach, 1973). 조직 가치는 기업가가 옳다고 생각하고 선호하는 신념체계로서 조직문화를 이루는 핵심적 요인이다. 이런 조직가치와 개인의 신념체계가 부합하는 수준에 의해 조직 구성원들은 자율적 조정과 통제가 가능할 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다(Cable and Edwards, 2004). 특히, 조직구성원이 공유하는 가치를 나타내는 조직문화는 조직구성원이 가지는 가치관, 사고방식, 행동양식 등을 결정하면서 조직구성원의 만족도와 몰입에 영향을 준다. 특히, 개인이 가지는 가치, 기대감, 믿음이 조직의 보상시스템, 규범, 조직의 문화와 조화를 이룰 때 조직성과에 긍정적인 영향을 준다. 이런 맥락에서 개인 가치와 조직 가치에 대한 유사성 혹은 적합성에 관한 연구가 관심을 끌게 되었다. 관련 연구자들은 개인-조직 적합성(Person-Organization fit)¹⁾의 전반적 수준이 직무만족과 정서적 몰입에 어떤 영향을 주는지를 검증하기 위해 노력하였다(Finegan, 2000; Kristof, 1996; Chatman, 1989).

기존의 연구들에서 P-O fit의 수준이 높을수록 조직유효성 태도변수에 긍정적인 영향을 준다는 가설은 어느 정도 지지를 받고 있다. 하지만 기존 P-O fit에 대한 연구는 P-O fit이 결과변수에 미치는 영향에 초점을 맞춘 나머지

1) 이하 P-O fit.

지 조직가치, 개인가치의 개별적인 영향력을 검증하는데 소홀한 측면이 있다. 이런 이유로 몇몇 학자들은 결과변수에 영향을 미치는 개인가치와 조직가치의 차별적인 영향력을 규명하는데 관심을 기울였다(Finegan, 2000, McKinnon, 2003, Mitchell, 2007, 양혁승과 정영철, 2002). 관련 연구결과는 가치의 특성에 따라 P-O fit의 영향력이 다르다는 것과 개인이 지각하는 조직가치의 결과변수에 대한 영향이 중요하다는 사실을 보여준다. 따라서 본 연구는 P-O fit 관련 연구에서 초점을 둔 개인-가치부합 수준의 결과변수에 대한 전반적 영향력을 검증하는데 머물지 않고 국내 기업 구성원들의 개별 개인-조직가치 부합수준의 직무태도변수에 대한 영향을 다항회귀분석을 통해 세부적으로 검증하려 한다.

관련 연구 및 연구과제 도출

P-O fit의 정의

P-O fit은 사람과 조직 사이의 적합성이라고 포괄적으로 정의할 수 있다. 이는 개인과 조직 간의 호환성을 의미하며 적어도 하나의 개체가 다른 것이 원하는 바를 제공할 수 있을 때나 유사한 기본 특성을 공유할 수 있을 때 생겨나는 것으로 정의되기도 한다(Kristof, 1996). 초기 P-O fit 연구에서 개인은 자신의 특성을 공유할 수 있는 조직에서 가장 성공적인 성과를 수행할 것이라는 가정 아래 개인 특성과 조직의 문화 사이의 유사성에 대하여 연구가 이루어 졌다(Chatman, 1989). 그 후 O'Reilly(1991)의 OCP(Organizational Culture Profile) 가치 측정도구의 타당성이 입증되었고, 조직 가치와 구성원들의 가치들 간에 유사성을 파악하는 가치 적합성에 관한 연구가 시도되었

다(Kristof, 1996). 관련 문헌에서 P-O fit은 “조직가치의 패턴과 개인가치의 패턴 사이의 합의정도(congruence)”라고 정의하였다. 여기서 가치(value)는 근본적인 속성과 함께 비교적 변하지 않는 속성이 있고 특히, 개인가치와 조직가치는 직접적으로 비교가 용이하기 때문에 P-O fit 연구에 활용된다(Chatman, 1989).

P-O fit 유형과 측정방법

P-O fit 측정방식에 있어 대표적인 두 가지 유형은 직접적 P-O fit과 간접적 P-O fit이다. 직접적 P-O fit(Direct P-O fit, 또는 인지된 P-O fit, Perceived P-O fit)은 응답자가 환경에 적합한지 스스로 판단하여 적합성의 수준을 결정하는 것이다. 예를 들면 “나는 이 조직과 적합하다고 생각한다.”와 같은 문항에 대하여 응답자 스스로 적합성의 수준을 평가하는 것이다. 반면 간접적 P-O fit(Indirect P-O fit, 또는 실제 P-O fit, Actual P-O fit)은 개인가치와 조직가치를 각각 평가한 후에 둘 간의 실증적인 관계(상관관계, 차이점수, 다항회귀식)를 이용하여 측정하는 방식이다.

직접적 P-O fit은 개인의 주변 상황에 대한 지각이 실제 상황보다 더 정확하며, 그 개인의 태도와 행동에 직결된다는 장점을 가진다(Cable and DeRue, 2002, 신유형, 2008). 또한, 가치의 적합성에 대해 가장 간단하게 측정할 수 있지만(Enz, 1986), 비교될 가치특성들이 명백하게 설명되지 못할 때 문제가 생길 수 있다(Kristof, 1996). 반면 간접적 P-O fit은 세부적인 차원에서 개인과 조직의 적합성을 비교할 수 있고, 개인과 조직의 개별적인 영향을 통제할 수 있다는 장점을 지닌다(Chatman, 1991, Edwards, 1991).

본 연구의 목적은 개별 개인가치와 조직가

치의 부합도가 태도에 어떤 영향을 주는지를 알아보는 것이기에 개별 가치별 부합도의 태도에 대한 영향력을 파악할 수 있는 간접적 P-O fit을 활용한다. 간접적 P-O fit을 측정할 때, 적합성은 차이값 또는 다항회귀식을 이용하여 구할 수 있다. 차이값을 사용하면 개인가치와 조직가치 사이의 갭이 수학적으로 계산될 수 있다. P-O fit 점수는 차이값(D^1), 차이값의 절대값($|D|$), 차이값의 제곱(D^2)으로 표현될 수 있다. 그러나 차이 값을 이용하는 방식은 개념적으로 명확하고, 해석하기에 용이한 장점이 있지만 두 측정치로부터 하나의 점수를 얻는다는 점에서 개인가치 차원, 혹은 조직 가치 차원의 개별적 영향력을 간과할 수 있다(Edwards, 1994). 이에 대한 대안으로 Edwards(1994)는 차이 값으로 인한 문제 해결을 위해 다항회귀식(Polynomial Regression)을 활용한 적합성 분석방법을 제안하였다.

$$Z = b_0 + b_1P + b_2O + b_3P^2 + b_4PO + b_5O^2 + e$$

(Z = 결과변수, b = 비표준화회귀계수,
 P = 개인가치, O = 조직가치)

다항회귀식을 통해 도출한 회귀계수는 개별 개인가치 차원과 개별 조직가치 차원의 결과에 대한 영향력을 보여준다. 특히, P-O fit의 결과에 대한 영향력의 통계적인 유의성을 반응표면분석(Response Surface Analysis)을 통해 쉽게 이해할 수 있게 한다. P-O fit의 효과를 나타내는 이상적인 반응표면그래프는 그림 1과 같다.

P-O fit의 효과가 있을 경우 완벽한 반응표면그래프는 아래 3가지 조건을 만족시킨다. 첫째, 불일치선(incongruence line, $X=-Y$)에서 자른 그래프의 형태는 위로 볼록한 형태의

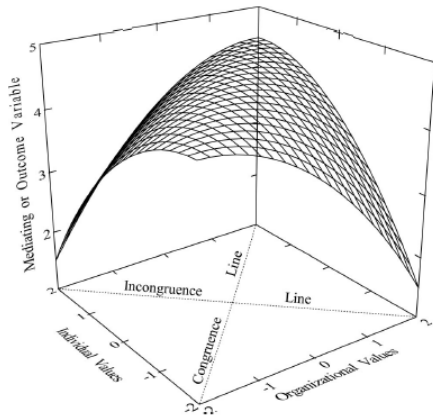


그림 1. P-O fit 효과를 나타내는 이상적인 반응표면 그래프(Edwards, 2009)

모양을 띄어야 한다(불일치선의 굴곡도는 통계적으로 유의해야 한다). 둘째, 주축분해선(principal axis, 그래프에서 표면의 정상에 있는 분수령)이 일치선(congruence line, $X=Y$)에 위치해야 한다. 셋째, 일치선을 따라 그래프의 표면은 평편해야 한다는 조건을 가진다(일치선에서 기울기는 0이어야 한다). 그러나 세 가지 조건을 모두 만족해야만 P-O fit의 효과가 있다는 것은 아니다(Edwards와 Cable, 2009). 비일치선을 따라 그래프가 볼록한 형태를 띄어야 한다는 첫 번째 조건은 P-O fit의 효과성을 보여주는 데 반드시 만족시켜야 할 필수조건이다. 두 번째 조건의 경우 주축분해선이 일치선과 얼마나 벗어났는지 판단해야 한다. 첫 번째와 두 번째 조건이 만족되었다면 세 번째 조건이 만족되지 않는다 하더라도 P-O fit의 효과가 있다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 P-O fit의 결과에 대한 효과를 검증하는데 있어 차이 값제곱(D^2)과 다항회귀분석을 이용하여 개별 가치별 부합수준의 결과에 대한 영향을 밝히고자 한다.

연구과제 도출

P-O fit은 조직 구성원으로 하여금 소속감과 귀속욕구를 증가시키고 만족감을 지각케 한다. 나아가 조직이 추구하는 가치와 부합하는 가치를 추구하는 구성원은 자신의 조직에 보다 몰입하게 된다(Kristof, 1996). 이런 이유로 구성원이 추구하는 가치와 조직이 추구하는 가치의 부합정도는 조직에서 보상의 대상이 되기도 한다. 즉, 개별 구성원이 중요시하는 가치추구는 개인의 강력한 행동 동기가 될 수 있고, 이런 가치가 조직가치의 부합정도는 조직에서 보상과 연계될 수 있다(Cable and Edwards, 2004). 특히, P-O fit의 직무 태도변수에 대한 영향에 관한 실증연구도 이루어져 왔다. P-O fit이 직무만족과 정서적 몰입에 대한 영향관련 연구(Meglino et al., 1989; Boxx et al., 1991; O'Reilly et al., 1991; Schneider et al., 1995; Cable & DeRue, 2002)와 관련 연구에 대한 메타분석결과는 P-O fit이 직무만족과 0.44, 조직 몰입에 대하여는 0.51의 상관관계를 갖는 등 조직 구성원의 직무태도에 긍정적인 영향이 있음을 보여주고 있다(Verquer, Beehr and Wagner, 2003). 그러나 기존 연구들에서는 개인의 가치, 조직 가치 각각이 결과변수에 주는 영향에 집중하고 두 요인 사이의 상호작용 효과가 결과변수에 어떤 영향을 주는지에 대해서는 관심을 기울이지 않았다. 소수의 연구자가 특정한 조직가치가 직무만족이나 조직몰입에 대해 개인가치나 P-O fit 보다 설명력이 높다고 주장하고 있다(McKinnon, 2003; Finegan, 2000; Sheridan, 1992). 따라서 본 연구에서는 관련 연구에서 소홀히 다루어져온 개별 개인 가치와 조직가치 별 부합수준의 직무만족과 조직에 대한 정서적 몰입에 대한 세부 검증에 초점을 맞추려 한다. 특히, 국내 기업구성원을

대상으로 개별 가치차원별 부합수준(조직가치에 개인가치가 부합하는 경우, 요구되는 조직가치보다 개인가치수준이 높은 경우, 요구되는 조직가치보다 개인가치수준이 미달하는 경우)이 직무태도에 어떤 영향을 주는가에 대한 실증조사의 의미가 크다고 판단된다. 본 연구는 다음과 같은 연구과제 1과 2를 설정하였다.

연구과제 1. 국내 기업조직 구성원의 개별 가치 차원별 개인-조직가치 부합수준의 직무 만족에 대한 영향력은 어떤가?

연구과제 2. 국내 기업조직 구성원의 개별 가치 차원별 개인-조직가치 부합수준의 조직에 대한 정서적 몰입에 대한 영향력은 어떤가?

방 법

연구방법

표본

본 연구는 편의추출방식으로 서울, 인천, 부산 지역에 거주하며 국내 기업 조직에서 근무하고 있는 직장인들을 대상으로 배포된 350여부의 설문지 중 257부를 회수하여 분석에 사용하였다. 이 중에서 응답의 신뢰성이 낮은 31부를 제외한 총 226부가 분석에 활용되었다. 표본 중 남성은 133명(58.8%), 여성은 93명(41.2%)으로 이루어졌고, 나이는 26~35세가 58.4%(132명)로 가장 많은 비율을 차지하며, 36~45세가 27%(61명), 46~55세가 9.7%(22명)를 차지하고 있다.

측정도구의 타당성 및 신뢰성

개인과 조직가치를 측정하기 위해 OCP 가

치항목 26개(O'Reilly, 1991)를 기본으로 하고 권력지향 요인(Enz, 1988)과 윤리적 요인(Detert, 2000)을 포함한 10개 가치항목을 더하여 설문을 구성하였다. 구체적인 가치항목은 표 1과 같다.

응답자들은 가치항목들에 대하여 개인이 추구하는 수준에 따라 7점 척도로 평가하였고, 동일한 내용을 조직이 나에게 요구하는 수준에 따라 7점 척도로 평가하였다. 분석을 위해 개인가치와 조직가치의 동일 요인들을 설명하는 설문들의 일치성을 확보하기 위해 탐색적인 주요인 분석(베리맥스 회전)을 실시하여 최대한 동일설문에 의해 개인 및 조직가치요인을 설명하는 경우를 도출하였다. 요인분석결과는 표 2, 표 3과 같다.

요인분석결과 개인가치와 조직가치를 각각 동일하게 설명하는 설문으로 구성된 5개의 요인이 추출되었다. 첫 번째는 '민주적' 요인으로 세부 항목으로는 '공정한', '평등', '민주적', '개인인권존중'이 있다. 두 번째 요인은 '분석적' 요인으로 '예측 가능한', '정확한', '품질지향', '분석적' 요인 4개로 구성되어 있다. 세 번째는 '변화추구' 요인이며, '공격적', '혁신', '실험적', '행동지향' 가치 4개로 이루어져 있고 네 번째는 '안정적' 요인으로 '안정적', '규범지향', '조심성 있는', '직무안정'으로 구성되어 있다.

팀 지향의 경우 측정 도구가 조직과 개인가치 모두 일치하지 않아 협동적, 팀 지향 외에 '신뢰할 수 있는'이라는 항목을 추가하였다. '신뢰할 수 있는'이라는 가치는 조직가치에서 민주적 항목에 추출되었으나(요인계수: 0.533) 팀 지향 항목에도 0.492 요인계수를 보이기 때문에 이를 예외적으로 선택하여 팀 지향 항목에 포함시켰다. 추출된 가치요인별 개인 및

조직가치의 평균과 측정도구의 신뢰성은 표 4에 제시되어 있다.

개별 개인 및 조직가치요인을 측정하는 측정도구의 신뢰도는 .689(조직가치-변화추구)와 .667(개인가치-팀 지향)이 외에는 .7 이상으로 수용할 수 있는 신뢰수준을 보여주고 있다. 그러나 본 연구의 탐색적인 특성 상 크론바흐 알파 값의 일반적인 수용수준이 .6 이상임(Hair et al., 2006)을 고려할 때 관련 측정도구의 신뢰성은 확보된 것으로 판단된다. 연구모델에서 결과변수로는 직무태도변수를 활용하였다. 직무태도변수는 성과에 대한 예측변수로서 많은 문헌에서 다루어지고 있다. 특히, 직무만족과 정서적 몰입이 성과에 대한 예측력이 높은

것으로 나타나 본 연구에서 두 변수를 결과 변수로 고려하였다. 직무만족은 Hackman & Oldham(1975)이 제안한 직무만족 척도 중에서 13개 가운데 7개 문항을 추출하여 본 연구에 활용하였고, 크론바흐 알파값은 .879로 측정도구의 신뢰성이 확보된 것으로 판단된다. 정서적 몰입은 Meyer, Allen, Smith(1993)이 제안한 6가지 설문내용을 활용하여 7점 척도로 측정하였고 알파값은 .928로 측정도구는 신뢰적이라고 판단된다. 구체적인 요인구조 분석 및 신뢰성분석은 표 5와 표 6에 제시되어 있다. 본 연구에서 사용된 변수들 간의 기술통계와 상관관계 분석 결과는 표 7과 같다.

표 1. OCP 가치항목

O'Reilly(1991), OCP					
사람 존중	공정한 개인인권존중 관대한	세심함	정확한 섬세함 지향 분석적	안정성	규범지향 직무안정성강조 안정적인 예측 가능한
혁신	혁신 기회주의적 실험적 위험감수 조심성 있는 규범지향(-)	결과 지향	성취지향 행동지향 높은 성과에 대한 기대감 결과지향	공격적	공격적 경쟁적 사회적 책임(-)
Enz(1988)			Detert(2000)		
권력지향	민주적 참여적 권위적 조언적 평등주의 통제적		윤리적	정직성 신뢰할 수 있는 성실 약속이행 품질지향	

표 2. 조직가치 요인분석

조직가치	성분				
	민주적	분석적	변화추구	안정적	팀 지향
평등주의	.804	.107	.183	.174	-.005
민주적	.746	.298	.108	.131	.113
공정한	.728	.284	.108	.060	.182
개인인권존중	.678	.199	.007	.148	.327
관대한	.669	-.046	-.031	.151	.374
섬세함 지향	.589	.538	.069	.055	.120
신뢰할 수 있는	.533	.238	.088	.306	.492
예측 가능한	.264	.734	.148	.202	.013
정확한	.293	.722	.034	.202	.270
품질지향	.158	.712	.212	.167	.205
분석적	.133	.705	.192	.204	.071
공격적	.053	-.082	.772	-.133	.073
성취지향	.041	.102	.678	.332	-.056
혁신	.153	.343	.605	-.051	.297
실험적	.328	.295	.580	-.155	-.002
결과지향	-.204	.286	.491	.304	.221
행동지향	.112	.181	.455	.188	.372
안정적	.315	.165	-.006	.718	-.005
규범지향	.040	.138	.402	.624	-.044
조심성 있는	.056	.382	-.045	.624	.226
직무안정성	.335	.162	-.044	.615	.162
협동	.277	.104	.090	.206	.698
위험감수	.107	.103	.133	-.263	.651
팀 지향	.286	.212	.086	.280	.589
Eigen Value	4.047	3.253	2.579	2.487	2.290
설명분산(%)	16.881	13.552	10.747	10.365	9.541
누적분산(%)	16.861	30.414	41.161	51.526	61.066

주) 주성분분석, 직교회전(Varimax)방식

표 3. 개인가치 요인구조

개인가치	성분				
	민주적	변화추구	안정적	분석적	팀 지향
공정한	.737	.055	.081	.278	.162
평등	.716	-.060	.160	.151	.268
민주적	.714	.171	.223	.209	.113
개인인권존중	.664	.140	.194	.161	.156
섬세함	.510	.193	.456	-.011	.049
위험감수	.152	.796	.139	-.089	-.037
실험적	.329	.666	-.051	.168	.150
공격적	-.062	.665	.004	.177	.126
혁신	.137	.590	-.003	.256	.183
행동지향	-.069	.484	.208	.442	.421
규범지향	.129	.324	.698	.063	.080
안정적인	.369	-.089	.674	.090	.247
조심성	.227	-.130	.658	.202	.080
결과지향	-.163	.489	.545	.233	.052
직무안정성	.441	-.045	.490	.143	.171
품질지향	.330	.044	.096	.709	.168
예측 가능한	.503	.109	.083	.641	.008
분석적	.216	.271	.108	.603	.182
정확한	.362	.249	.347	.558	-.001
성취지향	-.146	.408	.287	.554	.308
협동적	.179	.097	.179	.062	.792
신뢰할 수 있는	.391	.023	.231	.233	.601
팀 지향	.096	.212	.031	.197	.594
관대한	.490	.139	.037	-.039	.581
Eigen Value	3.847	2.955	2.623	2.620	2.329
설명분산(%)	16.028	12.314	10.929	10.915	9.703
누적분산(%)	16.028	28.342	39.271	50.186	59.889

주) 주성분분석, 직교회전(Varimax)방식

표 4. 개인-조직 적합성의 요인 항목, 평균, 신뢰성

요인명	문항	평균		Cronbach's α	
		조직가치	개인가치	조직가치	개인가치
민주적	공정한 평등 민주주의 개인인권존중	3.8827	5.2024	0.853	0.834
분석적	예측 가능한 정확한 품질지향 분석적	4.4690	4.8827	0.835	0.790
변화추구	공격적 혁신 실험 행동지향	4.2179	4.3352	0.689	0.714
안정적	안정적 규범지향 조심성 직무안정	4.4447	4.8938	0.744	0.738
팀 지향	협동 팀 지향 신뢰할 수 있는	4.5295	5.1106	0.786	0.667

표 5. 직무만족의 요인구조 및 신뢰성 분석

직무만족도 문항		요인 부하량
item.1	보람을 느끼는 성취감	.795
item.2	상관에게 받는 존중감과 공정한 대우의 수준	.784
item.3	조직에 공헌할 수 있는 가능성	.813
item.4	상관에게 받는 안내와 지원의 양	.782
item.5	직무수행에서 발휘할 수 있는 독립적 사고와 행동의 양	.767
item.6	직무를 수행하면서 다른 사람을 알아갈 기회	.692
item.7	직업에 대한 도전감	.708
Eigen Value		4.087
설명분산(%)		58.389
누적분산(%)		58.389
Cronbach's α		0.879

주) 주성분분석, 직교회전(Varimax)방식

표 6. 정서적 몰입의 요인구조 및 신뢰성 분석

문항		정서적 몰입
item.1	내 조직에 강한 소속감을 느끼고 있다.	.856
item.2	나는 조직에 감정적으로 애착을 가지고 있다.	.844
item.3	나는 진실로 조직의 문제가 나의 문제처럼 느껴진다.	.834
item.4	나는 이 조직을 “내 가족의 일부”라고 느낀다.	.762
item.5	이 조직은 나에게 개인적으로 상당한 의미를 가진다.	.703
item.6	나는 이 조직에서 나의 남은 경력을 보낼 수 있다면 매우 행복할 것이다.	.687
Eigen Value		4.775
설명분산(%)		29.843
누적분산(%)		29.843
Cronbach's α		0.928

주) 주성분분석, 직교회전(Varimax)방식

표 7. 변수 간 상관관계

	평균	표준 편차	직무 만족도	정서적 몰입	조직가치				개인가치					
					민주적 분석적	변화 추구	안정적	팀 지향	민주적 분석적	변화 추구	안정적	팀 지향		
직무만족도	4.38	.94	1											
정서적 몰입	4.32	1.32	.508**	1										
-조직가치-														
민주적	3.88	1.12	.524**	.483**	1									
분석적	4.47	1.18	.385**	.367**	.543**	1								
변화추구	4.22	1.01	.360**	.331**	.378**	.453**	1							
안정적	4.44	1.04	.281**	.441**	.451**	.210**	.232**	1						
팀 지향	4.53	1.20	.467**	.503**	.599**	.362**	.385**	.469**	1					
-개인가치-														
민주적	5.20	.95	.098	.177**	.193**	.255**	.177**	.304**	.204**	1				
분석적	4.88	.93	.254**	.270**	.318**	.372**	.322**	.288**	.205**	.613**	1			
변화추구	4.34	.99	.341**	.421**	.307**	.210**	.392**	.300**	.331**	.322**	.520**	1		
안정적	4.89	.93	.222**	.343**	.315**	.362**	.307**	.384**	.303**	.577**	.505**	.239**	1	
팀 지향	5.11	.92	.263**	.408**	.232**	.228**	.201*	.298**	.398**	.509**	.475**	.455**	.450**	1

결 과

기존 연구들은 반응표면분석을 제한적으로 사용하여 다항회귀식

$$(Z = b_0 + b_1P + b_2O + b_3P^2 + b_4PO + b_5O^2)$$

에서 PO의 회귀계수인 b_4 의 통계적 유의성에 여부에 입각한 P-O fit의 결과변수에 대한 영향 유무에 초점을 두었다(e.g., Metzler, 2006; Finegan, 2000; 양혁승, 정영철, 2002). 특히, 비일치선(Y=-X)선상의 곡도의 유의성 유무만 고려하여 P-O fit의 결과변수에 대한 영향력이 유의한 지를 제시했다(e.g., 유태용, 현

희정, 2002; 박원우, 고수경, 2006). 방법론상에서 기존 연구와 달리 본 연구는 Edwards(2009)가 제시한 P-O fit의 결과에 대한 영향력을 검증하기 위해 제시한 주축분해선(Principal Axis)을 활용하려 한다. 연구과제 1과 연구과제 2를 검증하기 위해 개인가치와 조직가치의 개별적인 영향력을 통제하기 위해 차이제곱 값(D^2)을 이용한 분석으로 위계적 회귀분석을 실시하고, 동시에 다항회귀분석 이용한 반응표면분석을 실시한다. 먼저 연구과제 1의 검증을 위해 위계적 회귀분석을 실시하는데 첫 번째 블록은 조직가치와 개인가치를 투입하고, 세 번째 블록은 차이제곱 값(D^2)을 투입한 후 R^2 의 변화량을 조사하였다. 표 8에서 D^2 을

표 8. 연구과제 1: 직무만족에 대한 회귀분석(D^2 이용)

	직무만족도				
	민주적	분석적	변화추구	안정적	팀 지향
모델 1					
(상수)	2.686**	2.546**	2.359**	2.797**	2.377**
Organization	.440**	.268**	.249**	.207**	.335**
Person	-.003	.130	.224**	.135	.095
R ²	.274**	.162**	.177**	.094**	.226**
F 값	42.155**	21.610**	23.969**	11.573**	32.491**
모델 2					
(상수)	2.688**	2.705**	2.511**	2.963**	2.378**
Organization	.447**	.177**	.208**	.112	.332**
Person	-.010	.204**	.251**	.208**	.097
D ²	.002	-.073**	-.078**	-.073*	-.001
R ²	.274**	.194**	.204**	.112**	.226**
ΔR ²	.000	.031**	.027**	.018*	.000
F 값	27.981**	17.764**	18.915**	9.371**	21.565**

주) 비표준화 회귀계수, * < .05, ** < .01, 종속변수: 직무만족

표 9. P-O fit의 직무만족에 대한 다항회귀분석

		직무만족도				
		민주적	분석적	변화추구	안정적	팀 지향
	(상수)	4.503**	4.240**	4.293**	4.288**	4.126**
	Person	-.082	.187	.227**	.188	.110
	Organization	.475**	.185*	.185**	.195*	.423**
	Person ²	.037	-.060	-.053	-.038	.007
	Organization × Person	-.032	.144*	.189**	.115	-.048
	Organization ²	-.043	-.083*	-.056	-.148**	-.034
	R ²	.281**	.194**	.209**	.129**	.236**
P=O	기울기	0.393**	0.372**	0.412**	0.383**	0.533**
	곡도	-0.038	0.001	0.08	-0.071	-0.075
P=-O	기울기	-0.557**	0.002	0.042	-0.007	-0.313**
	곡도	0.026	-0.287**	-0.298**	-0.301**	0.021

주) 비표준화 회귀계수, *<.05, **<.01, 종속변수: 직무만족

이용한 위계적 회귀분석 결과 민주적 가치, 팀 지향 가치를 제외한 가치에서 모델 2의 ΔR^2 이 통계적으로 유의하게 나왔다. 특히, 분석적 가치, 변화추구 가치, 안정적 가치의 차이 값이 각각 한 단위 증가할 때, 직무만족은 -.073, -.078, -.073단위 감소하는 것으로 나타나 개인이 추구하는 가치와 조직가치가 유사할수록 직무만족도의 수준이 높다는 것을 알 수 있다.

다음으로 P-O fit이 직무만족도에 어떠한 영향을 끼치는지 반응표면그래프를 그려보고자 다항회귀분석을 수행한다. 두 개의 측정변수를 결합한 변수가 모델에 투입되어 다중공선성이 생기는 것을 방지하고자 Edwards(1994)는 가치변수의 값을 센터링하라고 제안하였다. 따라서 7점 척도 값을 '-3, -2, -1, 0, 1, 2, 3'로 치환하여 다항회귀분석을 실시한다(정서적 몰

입에 대해서도 동일하게 수행). 분석결과는 표 9와 같다.

결과의 내용

일단 P-O fit이 직무만족도에 영향을 주려면 P=-O 선상에서 곡도가 유의한 값이 나와야 하는데 민주적 가치와 팀 지향 가치의 경우가 조건을 만족시키지 못하였다. 따라서 그림 2와 같이 민주적 가치와 팀 지향 가치의 경우 P-O fit의 직무만족에 대한 영향이 유의적이지 않다. 또한, 민주적 가치와 팀가치의 경우 조직가치가 개인가치보다 큰 영역에서 높은 직무만족을 보였다.

Edwards(2009)가 제시한 공식에 따라 주축분해선을 그래프 상에 실선으로 나타낸다. 주축

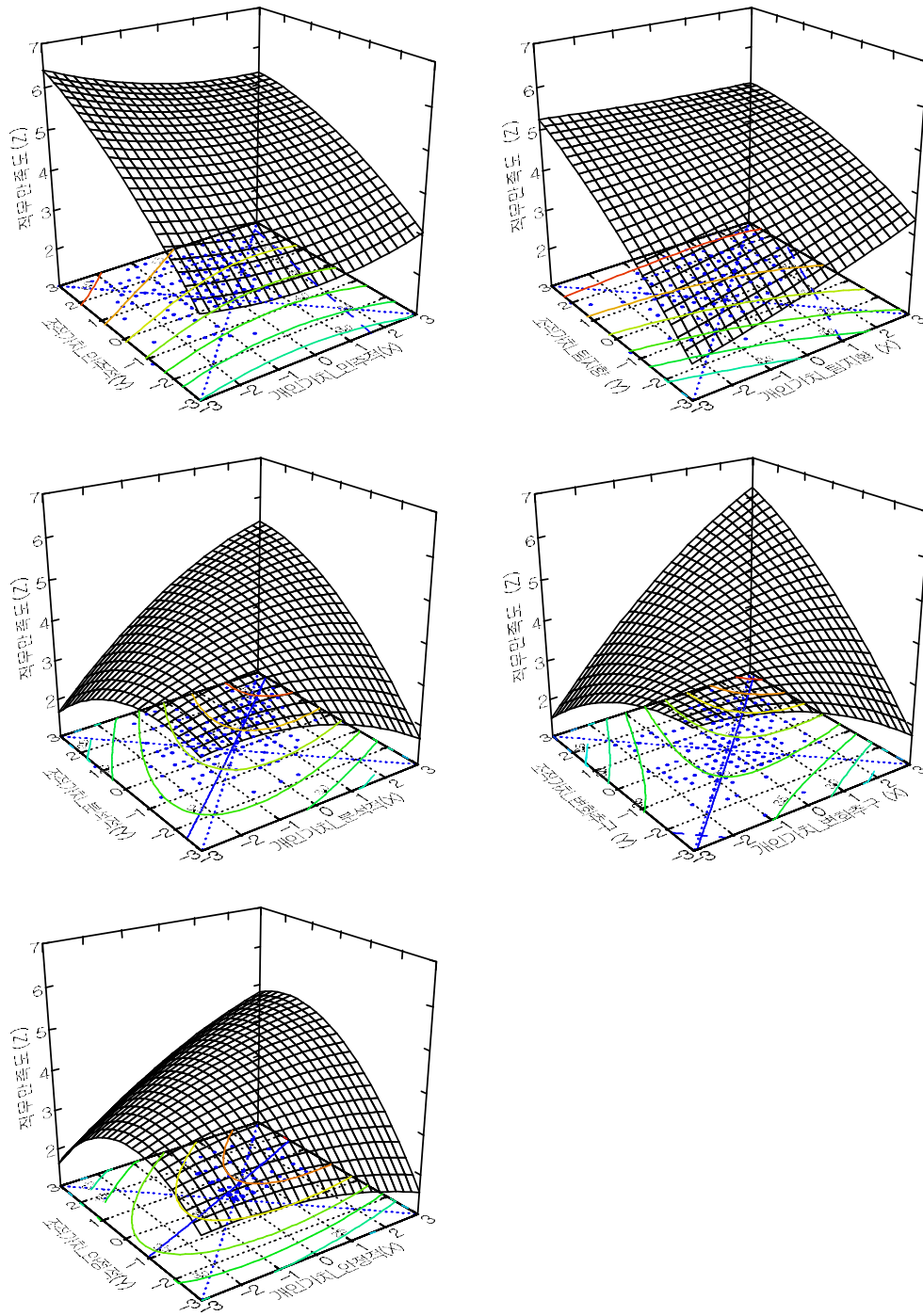


그림 2. 반응표면그래프, 주축분해선(직무만족도)

분해선을 중심으로 분석한 결과, 분석적 및 변화추구 가치의 경우 반응표면그래프의 능선이라고 할 수 있는 주축분해선은 일치선과 거의 일치하고 있다. 이것은 두 가치의 경우 개인가치와 조직가치의 수준이 부합할수록 직무만족도에 긍정적 영향을 준다는 것을 의미한다. 특히, 주축분해선의 기울기가 0이 아니고, 높은 수준에서 서로 부합할 때, 즉 조직에서 요구되는 조직가치 수준보다 개인가치가 높은 수준을 보이는 경우에 직무만족도가 더 높음을 알 수 있다. 그러나 안정적 가치의 경우, P-O fit 값의 직무만족에 주는 영향을 반응표면 분석으로 살펴보면, 주축분해선이 Y축(조직가치)에서 -1에서 1범위에서 놓여 있어 조직가

치가 개인가치보다 크거나 혹은 그 반대인 경우에 직무만족도가 증가함을 보여준다.

연구과제 1에 대한 검증결과를 종합하면 P-O fit 값을 D^2 값으로 분석할 경우 분석적, 변화추구, 안정적 가치의 경우 개인가치와 조직가치가 부합할수록 직무만족도에 전반적인 긍정적인 영향력이 있음을 알 수 있다. 개인가치와 조직가치의 차이 값이 +, 혹은 - 값을 보일 경우 직무만족에 대한 영향력을 검증한 다항회귀식을 이용한 반응표면분석결과는 분석적 및 변화추구의 경우 개인가치가 조직가치를 초과하는 영역에서, 안정적 가치의 경우 조직가치가 개인가치를 초과하거나 혹은 그 반대의 영역에서 직무만족도에 유의적인 긍정

표 10. 연구과제 2: 정서적 몰입에 대한 회귀분석(D^2 이용)

	정서적 몰입				
	민주적	분석적	변화추구	안정적	팀 지향
모델 1					
(상수)	1.566**	1.708**	1.259**	.875	.510
Organization	.548**	.345**	.255**	.458**	.441**
Person	.120	.219*	.458**	.287**	.354**
R ²	.240**	.156**	.210**	.223**	.304**
F 값	35.282**	20.575**	29.636**	33.205**	48.773**
모델 2					
(상수)	1.547**	2.084**	1.581**	1.221**	.544
Organization	.429**	.130	.168*	.262**	.353**
Person	.234	.396**	.515**	.438**	.439**
D^2	-.033	-.173**	-.166**	-.151**	-.040
R ²	.244**	.246**	.270	.260**	.310**
ΔR^2	.004	.090**	.061**	.040**	.005
F 값	23.890**	24.095**	27.548**	27.341**	33.175**

주) 비표준화 회귀계수, * $<.05$, ** $<.01$, 종속변수: 정서적 몰입

적인 영향이 있음을 보여준다.

연구과제 2에 대한 검증 결과도 연구과제 1의 검증에서와 같이, 표 10과 같이 D^2 을 이용한 위계적 회귀분석을 통해 민주적 가치, 팀 지향 가치를 제외한 다른 가치에서 모델2의 ΔR^2 이 통계적으로 유의한 값이 나왔다. 특히, 분석적 가치, 변화추구 가치, 안정적 가치의 차이 값이 각각 한 단위 증가할 때, 직무만족은 -.173, -.166, -.151단위 감소하는 것으로 나타나 개인이 추구하는 가치와 조직가치가 부합할수록 정서적 몰입의 수준이 높다는 것을 알 수 있다. 검증결과, 세 영역의 가치는 직무만족보다는 정서적 몰입에 대한 영향력이 상대적으로 더 크다는 것을 보여준다.

개인가치와 조직가치의 차이 값이 + 혹은 - 일 때의 정서적 몰입에 대한 영향력을 검증하기 위해 다항회귀분석과 반응표면분석을 실시

하였다. 다항회귀분석결과 표 11에서 나타난 것처럼 민주적 가치와 팀 지향 가치의 경우 P=O 선상에서 주축분해선의 굴곡도가 유의하지 않다. 그림 3을 보면 민주적 가치와 팀 지향 가치일 경우 개인가치가 조직가치보다 큰 영역에서 높은 정서적 몰입의 수준을 보였다. 주축분해선의 굴곡도가 유의한 분석적 가치와 변화추구가치의 경우, 개인가치가 조직이 요구하는 가치수준을 넘는 영역에서 정서적 몰입의 수준이 높은 것으로 나타났다. 그러나 안정적 가치의 경우는 조직가치가 개인가치보다 큰 영역에서 정서적 몰입수준이 높음을 알 수 있다. 연구과제 2에 대한 검증결과를 요약하면, D^2 값으로 분석할 경우 분석적, 변화추구, 안정적 가치의 경우 개인가치와 조직가치가 부합할수록 정서적 몰입에 통계적으로 유의적인 긍정적인 영향이 있음을 알 수

표 11. 간접적 P-O fit의 정서적 몰입에 대한 다항회귀분석

		정서적 몰입				
		민주적	분석적	변화추구	안정적	팀지향
(상수)		4.252**	4.178**	4.302**	4.059**	3.780**
Person		.159	.526**	.532**	.363**	.352*
Organization		.445**	.142	.147	.307**	.508**
Person ²		.005	-.253**	-.213**	-.089	.032
Organization × Person		.048	.318**	.350**	.302**	-.002
Organization ²		-.068	-.146**	-.116	-.224**	-.106*
R ²		.246**	.252**	.275**	.277**	.325**
P=O	기울기	0.604**	0.668**	0.679**	0.67**	0.86**
	곡도	-0.015	-0.081	0.021	-0.011	-0.076
P=-O	기울기	-0.286	0.384**	0.385**	0.056	-0.156
	곡도	-0.111	-0.717**	-0.679**	-0.615**	-0.072

주) 비표준화 회귀계수, * < .05, ** < .01, 종속변수: 정서적 몰입

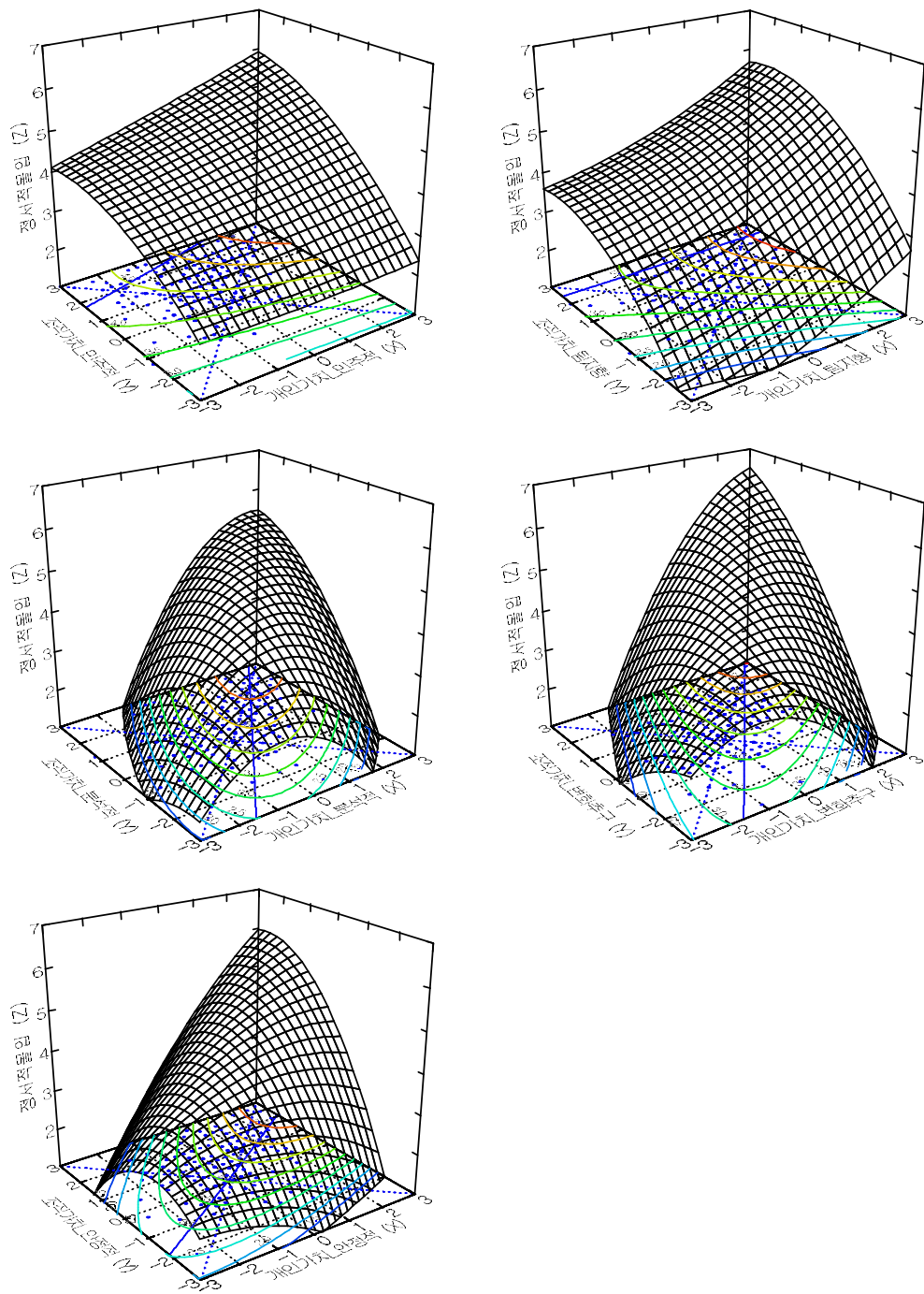


그림 3. 반응표면그래프, 주축분해선(정서적 몰입)

있다. 특히, 다항회귀분석과 반응표면분석을 통해 변화추구 가치와 분석적 가치의 경우 개인가치가 조직가치보다 상회할 경우 높은 정서적 몰입을 보이고 안정적 가치의 경우 그 반대의 결과를 보였다.

논 의

본 연구는 크게 두 가지 시사점을 제시할 수 있다. 첫째, 방법론적으로 기존 연구에서 제시된 방법과 달리 본 연구는 다항회귀식을 활용한 반응표면분석을 적용하여 개인가치와 조직가치의 차이 값이 +, 혹은 - 를 나타낼 경우, 각각의 성과예측변수에 대한 영향력을 검증하였다. 개인가치와 조직가치의 차이제곱 값의 직무만족과 조직에 대한 정서적 몰입에 대한 영향력을 분석한 회귀분석결과, 분석적, 변화추구, 안정적 가치의 경우 두 가치의 부합수준이 높을수록 직무만족과 조직에 대한 몰입이 증가함을 보여준다. 그러나 다항회귀식을 활용한 반응표면분석을 활용할 경우 두 가치차원사이의 차이 값이 + 혹은 - 의 방향성에 따라 태도변수에 어떤 영향을 주게 되는지를 알 수 있다. 민주적 가치와 팀가치의 경우 조직가치가 개인가치보다 큰 영역에서, 분석적 및 변화추구가치의 경우, 개인가치와 조직가치가 서로 부합할수록, 특히, 개인가치수준이 조직가치보다 높은 수준을 보이는 영역에서 직무만족이 높음을 보여준다. 안정적 가치의 경우, 조직가치가 개인가치보다 크거나 혹은 그 반대의 경우에 직무만족수준이 높은 것으로 나타났다. 조직에 대한 정서적 몰입수준을 결과변수로 다항회귀식과 반응표면분석을 실시한 결과, 민주적 가치와 팀가치의 경

우 연구과제 1의 검증에서와 달리 개인가치가 조직가치보다 큰 영역에서 높은 정서적 몰입수준을 보여준다. 분석적 및 변화추구가치의 경우, 개인가치수준이 조직가치보다 높은 수준을 보이는 영역에서 몰입수준이 높음을 나타낸다. 안정적 가치의 경우, 조직가치가 개인가치보다 큰 영역에서 몰입수준이 높은 것으로 나타났다.

둘째, 연구결과가 국내 기업의 인적자원 및 조직관리 측면에 주는 시사점이다. 기업 조직에서 직무만족을 통해 성과를 높이려면, 민주적 및 팀가치의 경우 조직이 요구하는 수준보다 조직구성원의 개별 가치수준이 미치지 못하더라도 문제가 되지 않으나 분석적 및 변화추구가치의 경우, 개별 구성원이 지각하는 자신의 가치보유수준이 조직에서 요구하는 해당 가치수준보다 커야 하고, 안정적 가치의 경우 어느 경우에도 문제가 되지 않는다는 것을 알 수 있다. 조직에 대한 정서적 몰입을 통해 성과향상을 기하려면 민주적, 팀, 분석적 및 변화추구가치 관련해서는 개별 구성원의 보유가치수준이 조직이 요구하는 수준보다 커야 하고 안정적 가치의 경우 그 반대의 경우여야 함을 알 수 있다. 공정함, 평등과 개인인권존중을 의미하는 민주적가치, 협동, 팀워크 신뢰 개념으로 특징화되는 팀지향 그리고 규범지향과 직무안정으로 특징화되는 안정적 가치는 조직이나 부서의 문화적 특성을 나타내는 가치로서 상사부하관계 혹은 동료관계 등 대인관계, 리더십과 부서나 조직의 직무수행분위기를 나타낸다. 따라서 이런 가치들의 경우 조직구성원은 조직에서 요구하는 수준에 어느 정도 부합하는 수준이면 되는 것으로 해석할 수 있다. 그러나 정확하고 품질지향적이고 분석적인 행동을 설명하는 분석적 가치와 혁신,

실험, 적극적 행동으로 특징화되는 변화추구 가치는 조직에서 직무수행을 통한 문제해결과 관련되고 이런 가치가 높을수록 직무수행성과가 높아질 것으로 기대되므로 기업조직이 요구하는 수준보다 더 높은 수준을 보일수록 직무성과에 긍정적인 것으로 판단된다. 이런 조직차원에 대한 해석을 인적자원관리시스템 중 선발에 적용한다면, 지원자 선발 시 지원자의 가치보유유형 및 수준에 대한 진단을 통해 민주적, 팀 및 안정적 가치의 경우 조직에서 요구하는 수준에 못 미치는 경우에도 선발이 가능하나, 분석적 및 변화추구가치의 경우, 조직에서 요구하는 수준을 뛰어넘는 수준을 보이는 지원자를 선발해야 한다는 시사점을 제시한다.

본 연구에서 수집한 자료는 서울, 부산 지역의 정부기관 및 공기업(시청, 경찰서, 소방서, 철도), 중소기업(철강제조, 교육컨텐츠), 대기업(보험, 병원, 연구소)에 소속된 조직구성원들을 대상으로 편의추출방법으로 추출하였다. 따라서 본 연구의 결과는 모집단의 대표성을 확보하지 못한 한계가 있어 연구결과의 일반화에 제한이 있다. 특히, 개인 가치와 개인이 지각하는 조직가치를 동시에 물어 두 가치의 부합여부를 측정하였는데, 이 경우 동일방법에 따른 변량(common method variance)이 존재할 수 있으며, 가치 측정에 있어 사회적으로 바람직하다고 생각되는 성향이 반영될 수 있는 문제가 있어 향후 연구에서 이에 대한 대처가 필요하다고 판단된다.

참고문헌

박원우, 교수경 (2005). 개인-조직 적합성과 직

무태도 간 관계에서 프로세스 갈등의 매개 역할. *경영학연구*, 35(2), 521-555.

신유형 (2008). 팀 수준 개인-조직 및 개인-직무 적합성이 팀 수준 조직시민행동과 팀 효능감에 미치는 영향. *인사·조직연구*, 16(1), 1-35.

양혁승, 정영철. (2002). 개인가치와 개인이 지각하는 조직가치가 개인의 태도에 미치는 영향. *인사·조직연구*, 10(2), 211-238.

유태용, 현희정. (2003). 개인과 환경간 부합 연구에서 다차항회귀분석과 반응표면 방법론의 적용. *한국심리학회지*, 16(2), 1-19.

Boxx, W. R., Odom, R. Y., & Dunn, M. G. (1991). Organizational Values and Value Congruency and their Impact on Satisfaction, Commitment, and Cohesion: An Empirical Examination within the Public Sector. *Public Personnel Management*, 20(2), 195-205.

Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884.

Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89, 822-834.

Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of PO fit. *Academy of Management Review*, 14, 333-348.

Detert, J. R., & Schroeder, R. J. (2000). A Framework for Linking Culture and Improvement Initiatives in Organizations. *Academy of Management Review*, 25(4), 850-863.

Dose, J. J. (1997). Work Values: An Integrative

- Framework and Illustrative Application to Organizational Socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 219-240.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A Conceptual Integration, Literature Review, and Methodological Critique. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 283-357.
- Edwards, J. R. (1993). Problems with the Use of Profile Similarity Indices in the Study of Congruence in Organizational Research. *Personnel Psychology*, 46, 641-665.
- Edwards, J. R. (1994). The Study of Congruence in Organizational Behavior Research: Critique and a Proposed Alternative. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 58, 51-100.
- Edwards, J. R., & Shipp, A. J. (2007). The Relationship between Person-Environment Fit and Outcomes: An Integrative Theoretical Framework. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on Organizational Fit*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The Value of Value Congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654~677.
- Enz, C. A. (1988). The Role of Value Congruity in Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly*, 33, 284-304.
- Finegan, J. E. (1994). The Impact of Personal Values on Judgments of Ethical Behaviour in the Workplace. *Journal of Business Ethics*, 13, 747-755.
- Hackman, R., & Oldham, G. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L.(2006), *Multivariate Data Analysis*, 6th ed., Prentice-Hall
- McKinnon, Jill L., Graeme L. Harrison, Chee W. Chow, & Anne Wu (2003). Organizational Cultures: Association with Commitment, Job Satisfaction, Propensity to Remain, and Information Sharing in Taiwan. *International Journal of Business Studies*, 11(1), 25-44.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1989). A Work Values Approach to Corporate Culture: A Field Test of the Value Congruence Process and its Relationship to Individual Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74, 424-432.
- Metzler, V. (2006). Organizational Culture: Finding the Right Fit. *Doctoral Dissertation*, Temple University.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Mitchell, M. J. (2007). Person-Organization Fit, Organizational Commitment and Intent to Leave among Nursing Leaders, *Doctoral Dissertation*, Nova Southeastern University.
- O'Reilly, C. A., III, Chatman, J., & Caldwell D. F. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management*

- Journal*, 34(3), 487-516.
- Rokeach, M. J. (1973), *The Nature of Human Values*, The Free Press: New York.
- Schwartz, S. and Inbar-Saban, N. (1988). Value Self-Confrontation as a Method to Aid in Weight Loss. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 396~404.
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA Framework: An Update. *Personnel Psychology*, 48, 747-773.
- Sheridan, John E. (1992). Organizational Culture and Employee Retention. *Academy of Management Journal*, 35(5), 1036-1056.

1차 원고접수 : 2010. 9. 11

2차 원고접수 : 2010. 10. 23

3차 원고접수 : 2010. 11. 10

최종게재결정 : 2010. 11. 23

A Study on the Effects of Person-Organization fit on the Job Attitudes Using OCP

Jae-Seok Kim

Konkuk University

Yang-Kyu Park

Konkuk University

Hyo-Chang Lim

Seoul Womens University

The purpose of this study was to examine the extent to which fit between individuals and the organization fit(P-O fit) were related to job satisfaction and affective organizational commitment. Through convenience sampling, the respondents for this study were 226 employees in Seoul, Busan, and Incheon in South Korea. To analyze the effects of P-O fit on outcomes, this study carried out hierarchical regression analysis using squared differences(D^2) and response surface methodology using polynomial regression analysis. In the case of 'democratic' and 'team orientation' values, P-O fit was not significantly related to outcomes but only organizational values were significantly related to outcomes. In addition, considering response surface methodology and principal axis, there was additional valuable information which was not obtained simply by utilizing squared differences. The present study has a special meaning because this research tried to control the effects of personal values and organizational values and to complement response surface methodology based on Edwards & Cable(2009)'s recommendation.

Key words : P-O fit, Polynomial Regression, Response Surface Methodology, Value Congruence