

# 조직 동일시 모형: 선행 변인, 결과 변인과의 관계

김 원 형  
대한주택공사 연구소

본 연구에서는 사회 정체성이론의 조직 동일시 정의인 개인과 조직과의 공동 운명체 지각으로 조직 동일시에 대한 정의를 명확히 내렸다. 조직 몰입과 조직 내재화와 변별이 되는 구성 개념으로서 조직 동일시를 설명해주는 선행 변인 및 조직 동일시에 의해 영향을 받는 조직 몰입, 조직 내재화 변인에 대한 이전 연구들을 개괄하였다. 조직 동일시와 이들 변인들간의 인과 관계성에 알아보기 위해 공변량 구조 분석을 이용하여 모형찾기 연구와 경쟁 모형들간의 부합도 검증 연구, 교차 타당도 연구를 실시하였다. 본 연구들에서 얻은 중요한 결과는 다음과 같다. 첫째, 조직 동일시의 선행 변인으로는 배려적 리더십 변인, 부서의 중요성 변인, 조직의 특성 변인, 직무 특성 변인 및 개인의 조직 사회화 경험이 조직 동일시에 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 둘째, 조직 동일시는 조직 몰입과 조직 내재화에 직접적인 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있었다. 이러한 연구 결과로 기존 연구들에서 매개 변인으로 보다 많이 간주되었던 조직 몰입은 결과 변인으로 보아야하는 것이 보다 타당할 것으로 생각되며 보다 심리적 변인인 조직 동일시가 한 개인이 조직에 애착을 갖게 하는 출처로서 조직 행동을 연구하는데 중요한 매개 변인의 역할을 할 것으로 생각된다. 본 연구에 선 조직동일시에 영향을 미치는 선행 변인들과 조직동일시에 영향을 받는 조직 내재화, 조직 몰입을 포괄한 통합 모형을 찾고 이 모형을 교차 타당도 연구로 다시 모형 검증을 했지만 보다 조직 동일시 모형에 대한 일관된 결과를 얻고 일반화를 이루기 위해선 장차 여러 조직에 대한 검증 연구들과 종단적 연구가 수반되어야 하겠다.

## 서론

조직 동일시는 조직에 대한 의미부여, 조직과 자신과의 관련성 설정, 조직의 영속성의 추구 등 조직 행동 영역 전반에 걸쳐 영향을 주고 있으며 조직 애착 행동의 動因으로 간주되었다(Denhardt, 1987; Fox, 1980; Katz & Kahn, 1978).

개인은 자신의 조직과 동일시를 하고 있는 정도에 따라 조직과 자신이 하나라고 느끼게 되며, 조직의 운명이 자신의 운명이며, 조직의 성공과 실패, 조직의 명성이 곧 자신의 성공과 실패, 그리고 자신의 명성이라고 지각하

게 된다(Tolman, 1943). 극단적인 경우에는 조직이나 집단 속에서의 계속적인 삶과 영속성이 자기 자신의 삶 그 자체로 대체될 수 있다고 지각하게 됨으로서 자신과 조직을 동일시하게 된다. 즉, 조직 동일시에 대한 정의는 조직 장면에서 한 개인이 자기 자신을 조직의 공통된 특성이나 장단점, 성공과 실패를 자신의 것으로 지각함으로써 조직과의 공동운명을 공유하고 조직과 자신이 심리적으로 상호 어우러져 있는 것으로 지각하는 것이라고 정의 내릴 수 있다(Katz & Kahn, 1978; Kelman, 1961; Tajfel, 1982; Tolman, 1943; Turner, 1984).

이러한 조직 동일시 정의에 기초하여 조직

본 논문을 위해 바쁘신 중에도 많은 조언과 심도 깊은 지도 그리고 발전적인 비평을 해주신 익명의 심사 위원님들께 진심으로 감사의 말씀을 드립니다.

동일시와 조직 몰입간의 서로 다른 개념이라는 것은 Gould(1975), Mael(1988), Mael과 Ashforth(1988), Mael과 Tetrick(in press)이 행한 연구들에서 밝혀졌다. 또한 조직 동일시와 조직 내재화간 개념의 차이는 O'Reilly와 Chatman(1986)의 연구에서 탐색적으로 밝혀졌다. 또 이 세 변인들이 동시에 고려되면서 개념들 간의 차이를 밝힌 김원형(1993a, 1993b)의 연구에선 조직 동일시와 조직 몰입 그리고 조직 동일시와 조직 내재화 개념들이 서로 다른 개념임을 탐색적 요인 분석 및 확인적 요인 분석 연구를 통해 검증했다. 즉, 조직 동일시는 조직 내재화 개념과 구별이 되는데, 어떤 사람이 어떤 조직에 동일시하고 있다면 조직 가치와 자신이 추구하는 가치가 일치하지 않아도 그 조직의 성원으로서 자기 정의를 내릴 수 있다. 즉, 조직 동일시는 사회적 범주에 의한 자기 정의(I am)인 반면, 내재화는 자신의 가치와 조직의 가치와의 통합정도(I believe)를 나타내는 지표라고 볼 수 있다. 즉, 한 개인이 어떤 조직의 가치를 자신의 것으로 채택하는 것이 조직 동일시 그 자체는 아니다. 한 개인이 어떤 대상의 가치를 자신의 것으로 채택하는 것을 내재화라 하며(Kelman, 1961; Sanford, 1955), 자신을 정의하는데 있어서 특정 사회적 범주를 수용한다고 해서 항상 그 범주의 가치와 태도까지 수용한다는 의미는 아닌 것이다.(Martin & Siehl, 1983; Mintzberg, 1983). 일반적으로 조직 내재화는 조직 동일시 과정을 거쳐 일어난다고 본다. 조직과 동일시하지 않는 사람이 조직의 경영가치나 조직규범등을 자신의 가치로 통합할 수 없기 때문이다. 그러므로 조직 동일시라는 구성개념은 조직 내재화와 상관관계는 있지만 서로 다른 구성개념으로 간주해야 한다(Mael, 1988; Mael & Ashforth, 1992).

조직 동일시 연구의 일관성을 유지할 수 없었던 또 다른 문제점은 조직 몰입 개념과의 혼동에서 기인한다. 예를 들어, 현재까지 연구에서 나타난 조직 몰입에 대한 정의는 25여 개나 되며, 이중에서 조직 동일시와 조직 몰입을 같은 개념으로 제시한 연구들(Hall & Schneider, 1971; Hall, Schneider, & Nygren, 1970; Lee, 1971)이 있는 반면 조직 몰입을 조직 동일시와 다른 개념으로 본 연구들(Dublin, Champoux,

& Porter, 1975; Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974; Steers, 1977)이 있으며 다른 연구들(Buchanan, 1974; Wiener, 1982)에선 조직 동일시를 조직 몰입의 한 성분으로 간주하기도 했다. 즉, 조직 동일시 정의에 대한 불명확성으로 인해 이러한 조직 동일시와 조직 몰입간의 혼동은 계속되어 왔다.

몰입에 대한 태도적 관점에서 조직 몰입 측정에 가장 많이 사용되는 조직 몰입 설문지(organization commitment questionnaire:OCQ)를 개발한 Mowday, Steers 및 Porter(1979, P226)는 조직 몰입을 한 개인이 특정 조직에 대한 상대적인 동일시나 관여 강도로 정의함으로써 조직 몰입에 대한 정의 자체에 조직 동일시를 포함시키고는 있다. 또한 이러한 정의를 구성하고 있는 조직 몰입의 성분은 다음과 같이 특징지어질 수 있다고 했다. ① 조직 목표나 가치에 대한 한 개인의 신념이나 수용성(내재화) ② 조직을 대신해 행동하려는 의지(행동 의도) ③ 조직 멤버십을 유지하려는 욕구(자부심이나 조직에 대한 정적 감정). 즉, Mowday 등(1979)은 조직 몰입에 대한 광의의 정의에 조직 동일시를 포함시켜 놓았지만, 설문지 문항 자체에는 내재화, 행동 의도, 정적 감정 등만을 포함시켰을 뿐이다. 물론 조직 몰입 문항 중 한 문항(예: 조직의 운명을 진심으로 걱정하십니까?)은 조직 동일시 문항으로 볼 수 있는 것도 있으나 요인분석을 해 보면 요인으로 해석될 수는 없는 문항인 것이다(Ashforth & Mael, 1989, 1992; 김원형 1993a, 1993b). 즉, 조직 몰입 설문지에는 조직 동일시를 측정할 수 있는 문항들이 매우 적으며 실제로 조직 몰입 성분들인, 조직을 대신해 행동하려는 의도나 조직 멤버십을 유지하고 자부심을 갖는 것 자체는 조직 동일시의 결과 변인으로 해석되는 것이 더 타당하다고 볼 수 있다(Mael, 1988; Mael & Tetrick, in press; 김원형 1993a, 1993b).

또한 조직 동일시는 자신이 속해 있는 특정 조직에만 국한된 심리적 구성개념 즉, 자신이 속한 조직에만 한정된(organization-specific) 구성개념인 반면, 조직 몰입은 보편적(organization-universal) 개념이라는 것이다. 한 조직 성원이 자신의 조직과의 공동 운명을 지각함이 없이도 조직에 대해 몰입 태도를 보

일 수 있는 것이다(Mael & Ashforth, 1989). 그러나 한 조직과 자신을 공동 운명체로 동일시한 사람은 자신의 조직을 떠나는 것이 필연적으로 심리적 상실감을 수반하게 되는 것이다(Levinson, 1970). Bulis 와 Bach(1989a, 1989b)도 조직 동일시와 조직 몰입에 대한 개념으로서 조직 동일시는 감정적, 인지적 성분이 강하며 조직 몰입은 행동적 성분이 강하다고 보았으며 높은 동일시가 높은 몰입을 가져오며, 다시 높은 몰입이 높은 동일시를 일으키게 할 수 있다고 했다. 특히 Gould(1975)의 연구에서도 이 두 구성개념에 영향을 미치는 선행 변인들도 서로 다름을 밝혔다. 또한 이 연구에선 조직이 성장 욕구 충족의 출처일 경우에만 강한 조직 동일시가 강한 조직 몰입과 연관되어 있음을 제시했다. 이러한 연구결과를 토대로 생각해 볼 때 조직 동일시와 조직 몰입, 조직 내재화는 서로 다른 개념으로 볼 수 있는 것이다.

그러므로 본 연구는 사회 정체성 이론에서 제시한 조직 동일시 개념이 조직 몰입과 조직 내재화를 구별되는 개념이라는 선행 연구 결과들을 기초로 하였다. 즉, 조직 동일시의 올바른 연구가 이루어지기 위한 이론적 틀로서 본 연구에선 사회 정체성 이론을 채택했으며 조직 동일시의 선행 변인과 결과 변인도 사회 정체성 이론의 틀 안에서 설명하고 해석을 하고자 한다. 또한 지금까지의 조직 동일시 연구의 선행 변인들은 매우 제한된 변인들을 사용하여 왔다. 조직 동일시에 영향을 미칠 수 있는 다양한 변인들을 사용한 연구 역시 드문 편이다. 그래서 본 연구에선 변인들을 종합한 범주별 특성이 조직 동일시에 미치는 영향을 알아봄으로써 보다 포괄적으로 조직 동일시에 영향을 미치는 선행 요인들 및 그 요인들을 잘 측정할 수 있는 측정 변인들을 밝히고자 한다.

둘째, 조직 동일시에 영향을 주는 선행 변인과 그 영향을 받는 결과변인간을 매개하는 변인(mediate variable)으로서의 조직 동일시 역할을 알아보하고자 한다. 지금까지의 조직 동일시 연구들은 조직 동일시에 의해 영향받는 결과 변인들에 대한 연구들보다는 조직 동일시에 영향을 주는 선행 변인을 규명한 연구가 상대적으로 많은 편이다. Lee(1971), Hall과 Schneider(1971), Mael(1988), 그리고 Mael과 Ashforth (1992) 등의 연구에서 조직 동일시가

매개 변인으로서 결과 변인에 영향을 미칠 수 있음을 밝혔다. 그러나 이들 연구들에서도 극히 적은 결과 변인만이 포함되었다. 본 연구에서는 매개 변인으로서 조직 동일시가 결과 변인들에 미치는 영향을 포괄적으로 검토하고자 한다. 즉, 매개 변인으로서의 조직 동일시와 조직 몰입, 조직 내재화간의 관계를 밝히고자 한다.

셋째, 조직 동일시 과정에 대한 인과적 모형에 대한 연구가 매우 드물기 때문에 조직 동일시 과정에 대한 인과 모형을 설정하고자 한다. 즉, 변인들 간의 인과 관계를 추정할 수 있는 공변량 구조 분석을 통해 조직 동일시 과정을 설명하는 것이 연구의 네 번째 목적이다.

넷째, 지금까지의 많은 연구들에서 교차 타당도(cross validation)의 중요성을 강조만 했지만 실제로 이를 행한 연구는 드물다. 교차 타당도에 대한 연구가 없이 연구자가 세운 모형이 검증되었다고 보기는 어렵고 일반화 해석은 더더욱 어렵다. 본 연구에서는 모형 찾기와는 별도의 집단을 대상으로 교차타당도 분석을 통해 모형 찾기에서 나온 모형을 검증하고자 한다.

## **조직동일시의 선행변인 및 결과변인에 대한 가설개발**

### **조직 동일시의 선행 변인들**

#### **조직 특성**

본 연구에서 조직의 구조적 특성은 조직 독특성, 조직의 명성, 조직간 경쟁, 조직내 갈등으로 한정했다. 조직 특성은 자신이 속해 있는 조직의 특성에 대한 조직 구성원들의 지각이라고 정의할 수 있으며 조직 특성에 대한 측정 변인이 조직 동일시에 미치는 영향은 다음과 같다.

조직의 독특성(distinctiveness)이란 자신이 속한 조직이 다른 조직과 비교하여 그 조직만이 갖고 있는 독특한 추구가치나 실무적인 수행 방식이나 과정으로 볼 수 있다(Oakes & Turner, 1986; Tolman, 1943). 이러한 독특성 변인은 자신의 집단이 다른 집단과 구별된다는

특출성을 증가시킴으로써 더욱 내집단 정체성을 형성시킬 수 있다고 본다(Taylor, 1981). Mael(1988)의 연구에서도 독특한 대학 가치와 대학의 실행방식은 대학생들이 그 대학에 동일시하는 것과 정적 상관성이 있음을 밝혔으며 중다회귀분석을 한 후속 연구(Mael & Ashforth, 1992)에서도 조직의 독특성이 조직 동일시의 선행 변인임을 밝혔다. 자기 가치와 조화되는 조직 독특성이 있을 경우 조직 독특성은 조직 동일시와 정적영향을 미친다고 볼 수 있다.

사회 정체성 이론에 따르면 한 개인은 자신의 자존심을 강화시켜주는 사회적 범주들과 동일시한다는 것이며 이러한 점이 조직 명성을 통해 집단에 대한 동일시를 강화하며 이로 인해 자존심과 자부심을 갖게 된다고 보고 있다(Oakes & Turner, 1980). Mael(1988)은 조직의 명성이 높을수록 사람들은 그런 조직과의 동일시를 통해서 잠재적인 조직 성원의 자존심을 더욱 활성화시킬 수 있다고 했다.

경쟁적 외부 조직이 있다는 인식은 역으로 내조직에 대한 인식을 강화시키며, 이로 인해 내집단에 더욱 동일시하게 된다(Allen et al., 1983; Turner, 1981). 이러한 외부 집단이나 조직이 조직 동일시에 영향을 미치는 한 형태는 조직간 경쟁이라고 할 수 있다(Friedkin & Simpson, 1985). 이러한 집단간 경쟁을 조직의 관점에서 볼 때 다른 조직과의 경쟁은 조직간의 경계를 더욱 명확히 하고 조직의 가치와 규범이 강조됨으로써 보다 쉽게 조직 동일시를 강화시켜줄 수 있는 것이다(Mael, 1988; Mael & Ashforth, 1992). 그러나 조직내 집단들간의 갈등이나 경쟁은 조직 응집력을 약화시키며(Blau, 1954), 내집단 호의도를 전체로서의 조직보다는 경쟁적 하위 부서들에게로 초점을 맞추도록 함으로써 결과적으로 조직 동일시를 저해한다고 볼 수 있다.

### 합리적 보상 체계

합리적 보상 체계란 개인이 조직에서 노력이나 수행을 한 만큼 보상을 받거나 승진을 할 수 있는 정도로 정의할 수 있다. 본 연구에서 합리적 보상 체계는 성공에 대한 내부 귀인과 수행-성과 기대로 한정했다.

수행-성과 기대란 특정한 수준의 직무 수행

이 어떤 성과를 가져오리라는 신념, 또는 예기를 말한다. 즉, 일정 수준 이상의 수행을 보일 때 승진이나 보상을 받을 가능성 정도를 의미한다. 이 수행-보상 기대의 충족은 개인에게 외적 보상뿐만 아니라 내적 보상까지 제공하기 때문에 이러한 내적 보상과 외적 보상으로 인한 욕구의 충족이 조직 동일시를 강화시킬 수 있다고 본다(Lee, 1971).

자신이 속한 조직에서의 성공이 합법적 방식에 의해 이루어질 수 있다고 지각함에 따라 한 개인은 욕구 충족을 느끼게 되며 이러한 욕구 충족은 만족을 일으키고 종국적으로는 조직 동일시가 강화되어진다고 본다(Efraty, Sirgy, & Claiborne, 1991). 즉, 조직 성원들이 조직에서 성공한 사람들에 대해 외부 귀인하는 것과 조직 동일시와는 부적 연관성을 가진다고 볼 수 있으며 반면 조직에서 성공한 사람들에 대해 내부 귀인하는 것은 조직 동일시와 정적 연관성을 가진다고 볼 수 있다.

### 부서의 특성

부서의 특성이란 개인이 속해 있는 조직내 부서에 대한 특성을 의미한다. 본 연구에서 부서의 특성은 부서의 중요성과 부서의 기능적 분화로 한정했다.

자신이 속해 있는 부서의 명성이나 중요도, 행하는 업무 그 자체는 자신이나 타인에 대하여 자신의 정체성이나 자기 이미지를 정의하는데 중요한 역할을 한다(Gouldner, 1957; Kahn, 1980). 그러므로 한 개인은 사회적으로 바람직한 자기 정체성을 갖기 위해서 한 개인은 자신의 정체성 단서를 조직으로 볼 수도 있으며, 혹은 자신의 부서나 직무를 통해서 정체성을 형성할 수 있다(Chatman, Bell, & Staw, 1986). 즉, 조직에서 자신이 속한 부서의 중요도나 명성은 자신의 정체성을 긍정적으로 유지하는데 도움을 줌으로서 조직 동일시에 정적 연관성을 갖고 있다고 볼 수 있다.

조직 동일시는 하위 부서들의 기능적 분화와 부적으로 관련되어 있다(Brown, Condor, Mathew, Wade & Williams, 1986; Kevington, 1981; Oaker & Brown, 1986). 즉, 기능적인 분화가 상당히 발달된 부서의 경우는 자신들만의 독특한 집단 정체성을 갖고 있기 때문에 다소 분화가 덜 된 다른 하위 부서들보다는 부서

간에 덜 상호 의존적이게 된다. 조직에서 기능적으로 분화된 집단이나 기능적으로 분화된 부서의 내집단 성원들 간의 응집력과 과제 상호 의존성은 조직 동일시나 조직 내재화와는 부적적으로 영향을 미친다고 볼 수 있다(Brown, 1969).

## 리더십

리더십이란 부서내 상사가 발휘하는 영향력을 의미한다. 상사가 부하에게 발휘하는 리더십을 통해서 부하는 상사에게 동일시하게 되고 이런 상사 동일시가 조직 동일시로 확장될 수 있는 것이다. 본 연구에선 상사와 부하와의 개인적 인간관계 리더십, 부하의 장래 배려 리더십, 부하 업무 이해 리더십, 철저한 감독형 리더십으로 리더십 유형을 한정했다.

리더들이 갖고 있는 특성들에 대한 매력을 통해서 조직성원들은 그런 리더들에게로 동일시함으로써 조직 동일시나 조직 일체화를 이룰 수 있다고 본다(Burns, 1978). 부서내 상사의 리더십은 조직내에서 상사 동일시를 통해서 조직에 대한 동일시로 전환될 수 있다(Gerth & Mills, 1946; Trice & Beyer, 1986). 그러므로 한 상사에 대한 개인 동일시는 조직 동일시와 연결될 수 있는 다리 역할을 할 수 있는 것이며 조직에선 조직성원들의 귀감이 될 수 있는 리더를 통해서 리더에 대한 동일시를 조직에 대한 동일시로 일반화시키려고 시도하고 있다(Ashforth, 1990; Bass, 1985; Conger & Kanungo, 1988).

Burns(1978)는 교류적 리더십과 부하의 협상 과정이 부하의 응중에 의해 이루어지고 있으며, 이러한 부하-리더와의 교환은 그들이 제공한 상호 보상 교환을 통해서 리더의 욕구와 부하의 욕구가 일치되는 한 지속되어진다고 보았다. 즉, 상사의 부하에 대한 보상적 리더십 역시 조직 동일시와 연관되어 있다고 볼 수 있는 것이다(Bateman & Strasser, 1984) 개인 배려적 리더십은 각 부하들에게 개인적인 배려 행동을 보이거나 소외된 부하들에게도 개인적 관심, 혹은 mentorship을 보이는 리더십을 의미한다. 이러한 상사와 부하와의 개인적 인간관계를 형성케 해주는 배려적 리더십은 정적인 부하-상사간의 상호작용을 통해서 상사에 대한 만족을 증가시키며 이러한 상사에 대한 만족이

조직 동일시로 확장된다는 것이다(Lee, 1971; Bulis & Bach, 1989b; Decotiis & Summers, 1987). 또한, 상사의 부하 업무 이해나 업무 협조와 같은 배려적 리더십 역시 조직 동일시를 증가시킬 수 있다. 즉 상사가 부하 업무를 이해하고 부하가 곤란한 과제에 접했을 때 적절한 지원을 해주는 지원적 상사의 경우 부하는 상사와의 대인 관계에 있어서 질적인 측면인 상사의 도움, 지원, 협조를 통해 사회적 보상을 받으므로 해서 조직 동일시에 정적인 영향을 미칠 수 있는 것이다. 부하의 사회적 보상을 상사의 협력과 부하 업무 이해 요인으로 정의한 Mottaz(1988)의 연구에서도 상사의 부하 업무 협조는 조직 몰입을 유의하게 설명하는 선행 요인임을 밝혔다. 이러한 연구 결과는 조직 몰입과 연관성을 지닌 조직 동일시에도 적용될 수 있을 것이라 생각되므로 상사의 부하 업무 이해는 조직 동일시에 정적인 영향을 미칠 것이라고 볼 수 있다.

그러나 리더십 유형 중 철저한 감독형 리더십(close leadership)은 조직 몰입과 조직 동일시를 감소시키는 요인으로 작용하게 된다(Decotiis & Summers, 1987; Hackman & Oldham, 1976; Salancik, 1977). 이는 상사가 부하 업무에 대해 지나친 간섭이나 통제를 할 경우 부하는 자율성과 업무에 대한 통제력, 자결성을 상실하게 되며 이러한 자율성, 자결성의 상실은 결과적으로 조직 동일시와 조직 몰입을 감소시키게 된다

## 역할 및 직무 관련 특성

개인의 직무와 일과 관련된 특성을 의미한다. 본 연구에선 직무의 다양성, 직무의 중요성, 도전 가능성 및 업무 피드백, 역할명료성, 직무 만족으로 직무 특성에 속하는 변인들을 한정했다.

일반적으로 역할 갈등을 경험한 개인은 상충된 역할에 대한 책임감이 감소하게 되며 이러한 책임감의 감소는 다시 역할 관여의 감소를 가져오므로써 조직 동일시에 부적적으로 작용케 된다는 것이다(Morris & Sherman, 1981; Salancik, 1977).

Lee(1971)의 연구에서 조직 동일시를 잘 설명하고 있는 직무 특성 변인으로 박사급 인력과 대졸 인력의 직무의 중요성 변인을 들고 있

다. Hall과 Schneider(1971)의 연구에서는 직무 도전과 일에 대한 만족은 조직 동일시와 정적 상관관을 갖고 있는 것으로 나타났다. Oaker와 Brown(1986)의 연구에서는 자신의 업무의 다양성이 자신의 직무에 대한 매력을 갖게 만들며 이러한 자신의 직무에 대한 정적 태도가 매우 강하게 집단 동일시에 영향을 미치고 있음을 실증적으로 밝혔다. Buchanan(1974)는 직무 특성 선행 변인들로서는 자신의 업무가 조직에서 중요시 지각되는 개인적 중요성과 직무의 도전성으로 밝혔다.

직무 만족은 조직 동일시를 다룬 연구들의 주된 주제였다(Brown, 1969; Efraty & Sirgy, 1988; Efraty, Sirgy, & Claiborne, 1991; Gould, 1975; Hall et al, 1970; Hall & Schneider, 1972; Lee, 1971). Efraty, Sirgy, 및 Claiborne(1991)의 연구에선 직무 만족이 조직 동일시에 다시 연관되어 있음을 경로 분석을 통하여 밝혔다. Gould(1975)의 연구에서와 마찬가지로 욕구 충족은 직무 만족을 고양시키며 역으로 욕구 박탈은 직무 불만족에 기여케 된다. 다시 말해 욕구 충족/불만은 직무 만족/직무불만족으로, 직무 만족은 조직 동일시로의 이월 효과를 지닌다고 할 수 있다.

### 개인의 조직 사회화 경험

조직 사회화 경험이란 개인이 조직 생활을 하면서 조직에 보다 사회화할 수 있었던 경험을 의미한다. 본 연구에선 부서 동료들의 회사에 대한 긍정적 태도 및 조직 의존성 정도, 자신이 기대한 것에 대한 조직 현실과의 부합도 경험, 직장을 자의에 의해서 선택한 정도로 한정했다.

Buchanan(1974)는 조직 사회화 연구에서 조직 초기의 사회화 경험 중 개인의 조직 동일시는 현재의 조직 생활 현실과 자신의 입사전 기대를 검증해 봄으로써 경험할 수 있다고 했다. 이러한 경험은 직무 내용이나 임금과 같은 구체적인 내용뿐만 아니라 모호하거나 불특정한 기대들도 포함된다. 즉, 조직 현실이 자신의 기대를 초과했을 때 자신의 기대대로 실현되었을 때 조직 동일시 가능성은 증가하게 되며 이와는 반대로 기대와 실제와의 부적인 차이(unmet expectation)나 현실 충격(reality shock)은 종국적으로 조직 동일시를 감소시킬

것이라고 했다. 전환 사건 기법을 이용하여 신입 성원들의 조직 동일시를 증가시킬 수 있는 사건들을 유형별로 연구한 Bulis와 Bach(1989b)의 연구에선 조직이 자신의 기대에 부합하지 못했을 때의 실망감을 준 사건은 조직 동일시를 감소시킨다는 것을 알아냈다.

Buchanan(1974)의 연구에선 개인적 중요성, 조직에 대한 동료 집단의 태도, 조직 의존성 등이 유의하게 조직 동일시의 변량을 설명해주고 있다. 즉, 동료 집단의 조직에 대한 태도는 개인에게 조직을 보는 규범적 정보원으로 작용함으로써 자신도 동료 집단의 조직을 대하는 태도에 동조하게 되는 것이다. 그로 인해 동료 집단의 조직에 대한 태도가 긍정적인일 경우 정적으로 조직 동일시와 연관될 것이지만 부적 태도를 지녔을 경우는 조직 동일시를 약화시킨다고 볼 수 있다.

역행적 의사결정의 관점에서 보면 조직 동일시는 의사결정 후 정당화 과정을 통하여 형성된다고 본다. 이러한 역행적 의사결정 요인 중 하나인 자의성(volition) 직업 선택시 외부 압력으로부터의 자유도와 자발적인 직업선택의 기회 정도로 정의되고 있다(Kiesler, 1971). 취직 압력이나 강제감, 직업 선택 대안의 부족과 같은 외부 제약에 의한 외적 정당화 의사결정보다는 개인의 내적 욕구에 기초한 자결성(self-determination)이 보다 조직 동일시와 몰입에 연관되어 있다고 볼 수 있는 것이다(Salancik, 1977).

이러한 선행 변인들 중 본 연구에서 사용할 선행변인으로 범주화해 보면 ① 조직의 명성, 독특성, 조직내 갈등 등을 포함하는 조직 구조적 특성 범주, ② 수행-성과 기대와 조직내 승진이나 성공에 대한 내부귀인을 포함하는 합리적 보상체계 범주, ③ 조직내 부서의 기능적 분화정도, 부서의 중요성을 포함하는 부서 특성 범주, ④ 상사와의 인간관계, 부하의 장애에 대한 배려적 리더십, 부하의 업무 이해 리더십을 포함한 리더십 범주, ⑤ 역할 갈등, 역할 명료성과 같이 조직에서의 역할과 관련된 직무 변인들과 직무의 중요성, 도전성, 피드백, 직무 만족 등을 포함하는 역할 및 직무 특성 범주 ⑥ 조직에서 업무 활동을 통해 경험하게 되는 개인의 조직 사회화 경험 범주들로 나눌 수 있다.

## 조직 동일시의 결과 변인

사회적 정체성 이론에 의하면 사람은 자신의 정체성과 일치하는 활동을 하는 경향이 있으며, 자신의 정체성을 구체화할 수 있는 조직을 지원한다고 제시하고 있다. 그러므로 한 개인은 자신이 정체성을 갖고 있는 조직의 특출한 가치나 목표와 일치되는 신념 체계를 형성하거나(조직 내재화) 이러한 정체성을 외현적으로 표현할 수 있는 활동(조직에 대한 충성스런 행동이나 의도)이나 몰입을 나타낸다고 볼 수 있다. 개인이 타인을 그 개인이 속한 사회적 범주에 의하여 타인에 대한 고정 관념적 지각을 하는 것과 마찬가지로 개인 자신은 자신을 특정 사회적 범주(한 조직)에 의해 자기 정의를 내림으로써 그 조직과 동일시하게 되며 이러한 동일시는 그 조직의 전형적 특성을 자신에게 귀속시킨다는 것이다. 이러한 자기고정 관념화(self stereotyping)는 자신을 몰개인화시킬 뿐만 아니라 집단의 다른 성원들과의 유사성 지각을 증대시키며, 이로 인해 집단의 가치나 규범에 대한 동조 가능성과 내재화 가능성이 더 커지게 한다고 볼 수 있는 것이다(Turner, 1984).

이러한 연구 결과를 토대로 볼 때, 한 조직에 대한 동일시는 그 조직을 지원하는 행동(친사회적 행동이나 직무 관여 행동)이나 그 조직에 대한 몰입(commitment)을 강화시켜준다는 것이다(Mael, 1988; Mael & Ashforth, 1988). 즉, 심리적 변인인 조직 동일시는 조직 몰입에 선행 변인이 될 수 있는 것이다(Reichers, 1985).

조직과의 동일시를 보이는 사람들은 조직을 대신한 노력이나 충성 행동과 같은 조직 몰입 행동을 나타낼 것이고(Mael, 1988) 조직의 전형적 특성을 자신에게 귀속시키는 자기 고정 관념화(self stereotyping)는 자신을 몰개인화시킬 뿐만 아니라 조직의 가치나 규범에 대한 동조 가능성과 자신의 가치로서의 통합을 통해 조직 내재화 가능성이 더 커지게 한다고 볼 수 있다(Turner, 1984).

즉, 본 연구에서 사용할 조직 동일시의 결과변인을 범주화해 보면 ① 조직 몰입 ② 조직 내재화 범주들로 나눌 수 있다.

## 연구 1: 문항 분석 및 구성개념의 확인

### 연구방법 절차

본 연구의 연구 방법 절차를 요약하면 표 1과 같다.

표 1. 연구의 조사방법 절차

연구 내용	분석방법	표 본
1. 변인에 대한 문항 분석	신뢰도 및 타당도	K사등 8개사 513명
2. 조직 동일시 과정에 대한 모형찾기	LISREL에 의한 공변량 구조 분석	S사 431명
3. 모형찾기 최종 모형과 경쟁 모형들간의 부합도 검증	LISREL에 의한 부합도 검증	S사 431명
4. 모형 찾기의 최종 모형에 교차타당도 검토	LISREL에 의한 공변량 구조 분석	S사 270명

### 문항분석 조사방법

#### 조사대상

조사 대상은 우리나라 대기업 8개사 직원 529명이었다. 529명 중 불성실한 응답을 하였거나 너무 많은 문항을 응답하지 않은 16명을 제외한 513명이 제 1차 조사의 대상자로 확정되었다. 이 조사 대상자는 모두 사무직이었으며 이 8개사 직원들은 연수중이거나 업무중이었던 본 조사에 응했다. 이 8개사는 정보 서비스사인 S사 124명, 종합 의류 제조사와 종합 상사 기능을 함께하고 있는 K사 115명, 마그네틱 제조사인 M사 86명, 화약품 및 종합 식품 회사인 H사 30명, 스포츠 용품 제조회사 N사 52명, 증장비 제조 회사 HL사 24명, 시멘트 판매 회사 A사 21명, 기타(신용카드, 은행)사 61명이다.

## 조사도구

조사에 사용된 모든 문항들은 응답자들의 반응이 질문내용에 대해 매우 부정(1)으로부터 매우 긍정(7) 정도로 평정할 수 있도록 7점 Likert척도를 사용하였다.

### 선행 변인

#### ① 조직 특성 범주

조직의 명성 7문항, 조직간 경쟁 4문항, 조직내 갈등 6문항, 조직의 독특성 5문항은 Mael(1988)의 척도를 한국 조직에 맞게 문항내용을 수정한 다음 사용하였다. 조직의 무규범성은 Shepard(1972)의 조직 무규범성 척도를 한국 상황에 맞게 수정한 9문항을 사용했다.

#### ② 합리적 보상체계

성공에 대한 내부 귀인은 Shepard(1972)의 조직 무규범성 척도를 한국 상황에 맞게 수정한 9문항을 사용했다. 수행-성과 3문항은 한덕웅, 한백희, 김정남, 성한기(1988)의 연구에서 사용한 문항을 사용하였다.

#### ③ 부서 특성

부서의 중요도는 개인이 속해 있는 부서가 회사 경영에 이바지하는 정도로 정의될 수 있으며 Mael(1988)의 척도 3문항을 사용하였다. 부서의 기능적 분화 4문항은 Mael(1988)의 척도를 한국 상황에 맞게 변형하여 사용하였다.

#### ④ 리더십

부하 장래 배려 리더십은 Bass(1985)가 요인 분석한 5문항을 사용했다. 부서내 상사와의 인간 관계 12문항과 상사의 부하 업무 이해 4문항, 감독형 리더십 5문항은 한덕웅, 한백희, 김정남, 성한기(1988)에서 사용한 문항을 사용했다.

#### ⑤ 직무 만족과 직무 특성 변인들

직무 특성 범주에 속하는 변인들은 한덕웅, 한백희, 김정남, 성한기(1988)의 연구에서 사용한 문항을 사용하였다. 직무 만족은 8문항, 일에 대한 적성은 3문항을 사용하였다. 성장의 욕구는 5문항, 일의 피드백 3문항, 역할 명료성 5문항, 일의 중요성 3문항 및 도전적 업무 5문

항을 사용하였다.

#### ⑥ 개인적 경험

기대 부합도는 Buchanan(1974)의 연구에서 사용한 기대 부합도 4문항과 조직에 대한 긍정적 태도 4문항을 사용하였다. 자의적 직업 선택은 Myer & Allen(1991)의 연구에서 사용한 3문항을 사용하였다.

### 결과 변인: 조직 동일시, 조직 몰입, 조직 내재화

조직 동일시, 조직몰입, 조직 내재화 척도는 김 원형(1993a,1993b)의 연구에서 탐색적 요인 분석과 확인적 요인 분석을 통해 밝혀진 조직 동일시 6문항, 조직 몰입 9 문항, 조직 내재화 6 문항이 사용되었다.

### 결과 변인과 선행 변인에 대한 구성 개념의 확인

각 구성 개념의 타당도를 높이기 위해 각 척도에 포함된 문항들 가운데 요인 분석하여 관련 요인 부하량이 0.30이상인 문항들만 가려 내었다.요인 분석은 주축 요인법을 사용하였고 공통 변량(communality)의 시초값은 SMC(중다상관 자승치)로 하였으며 요인 구조의 회전은 Varimax방식으로 직교 회전을 시켰다. 또한 척도의 신뢰도는 Cronbach(1951)의  $\alpha$  계수에 의해 산출하였으며  $\alpha$  값이 .60이상인 척도들을 구성 개념 측정 도구로 사용하고자 한다.

조직 동일시, 조직 내재화, 조직 몰입 변인에 대한 신뢰도와 평균 변별도(문항 총점 상관), 평균점수와 표준편차를 요약한 결과가 표 2에 제시되어 있다. 조직 동일시의 선행 변인들에 대한 신뢰도와 평균 변별도(문항 총점 상관), 평균점수와 표준편차를 요약한 결과가 표 3에 제시되어 있다.

선행 변인들과 결과변인들의 척도를 살펴보면 신뢰도, 문항 변별도에서는 별 문제가 없는 것으로 나타났으며 표준편차에서도 너무 크지도, 작지도 않은 표준편차 점수를 보이고 있다. 이들 변인들 간의 상관 행렬은 부록에 제시하였다.



**표 2. 결과 변인에 대한 신뢰도와 평균 변별도, 평균점수와 표준편차**

구성 개념	문항수	신뢰도( $\alpha$ )	평균변별도	평균점수	표준편차
조직 동일시	6	0.871	0.674	5.115	0.888
조직 내재화	6	0.875	0.678	3.923	0.934
조직 몰입	9	0.858	0.583	4.261	0.796

**표 3. 조직 동일시의 선행 변인들에 대한 신뢰도, 평균 변별도, 평균점수 및 표준편차**

구성 개념	문항수	신뢰도( $\alpha$ )	평균변별도	평균점수	표준편차
<b>조직의 특성</b>					
조직의 명성	4	0.861	0.713	4.754	1.078
조직 독특성	3	0.696	0.516	4.209	0.909
조직내 갈등	5	0.742	0.508	4.033	0.885
조직간 경쟁	3	0.739	0.565	5.003	1.060
<b>합리적 보상체계</b>					
성공에 대한 내적귀인	7	0.744	0.462	4.707	0.812
수행 성과 기대	3	0.789	0.661	4.062	1.273
<b>부서의 특성</b>					
부서의 독특성	2	0.838	0.722	4.238	1.114
부서의 중요성	3	0.745	0.573	4.660	0.984
<b>리더십</b>					
부하업무 이해	4	0.798	0.615	4.563	0.939
부하장래배려	4	0.847	0.686	3.944	1.076
상사와 인간관계	5	0.884	0.722	4.441	1.041
감독 철저성	4	0.675	0.458	4.427	0.754
<b>직무의 특성</b>					
업무 피드백	3	0.845	0.712	5.290	0.837
일의 명료성	4	0.806	0.622	4.532	0.969
일의 중요성	2	0.690	0.527	4.951	0.876
직무 만족	7	0.899	0.707	4.771	0.962
직무의 도전성	4	0.791	0.605	4.342	0.983
<b>개인의 사회화 경험</b>					
조직에 대한 태도	4	0.765	0.566	3.898	0.856
기대 부합도	2	0.833	0.714	3.602	1.082
직업 선택 기회	3	0.596	0.409	4.495	1.047

## 연구 2: 조직 동일시 모형 찾기

### 조사 대상

조사 대상은 우리 나라 대기업 S사 직원 467명이었다. 467명 중 불성실한 응답을 했다고 판단된 사람들과 질문지를 반 이상 응답치 않은 사람 36명은 자료에서 제외시켰다. 불성실한 응답을 했다고 판단된 36명을 제외한 431명이 모형 찾기 연구의 대상자로 확정되었다. 이 조사 대상자는 모두 S사의 본사 사무직 직원들이었다.

조사 대상의 인구 통계학적 변인을 살펴보면 성별은 남성 293명(68.0%), 여성 135명(31.3%), 연령은 평균 28.8세(표준편차 4.79년)였다. 회사 재직 기간은 평균 4.37년(표준편차 3.56년)이었다. 학력 정도는 고졸 이하 192명(44.55%), 전문대졸 20명(4.64%), 대졸 199명(46.17%), 대학원졸 16명(3.71%)이었다.

부서별로는 관리직이 97명(22.51%), 영업직이 313명(72.62%)이었다. 직위별로는 사원이 305명(70.77%), 대리 95명(22.04%), 과장 22명(5.10%), 차부장 4명(0.93%)이었다.

대상자의 경제적 수준은 하 17명(3.94%), 중하 121명(28.07%), 중 265명(61.48%), 중상 21명(4.87%), 상 2명(0.46%)이었다. 평균 경제적 수준은 중 수준이었다. 결혼 여부는 기혼 327명(46.65%), 미혼 366명(52.21%)이었다.

### 분석 방법

#### 모형 찾기의 순서

본 연구에서 외생 변인은 조직의 특성, 합리적 보상 체계, 부서의 특성, 리더십, 직무 특성, 개인의 사회화 경험이며 내생변인은 조직 동일시, 조직 몰입, 조직 내재화이다. 본 연구에서 내생 변인들 간의 가설적 모형(조직 동일시 → 조직 몰입, 조직 동일시 → 조직 내재화는 서론에서 이미 가설화하였으나 외생변인과 조직 동일시, 내생 변인간의 정확한 관계를 사전에 제시한 연구가 없기 때문에 외생변인과

조직 동일시간의 관계를 설정하기 위한 모형 찾기에 들어가야 한다. 모형 찾기는 간명함과 부합도를 동시에 증가시키거나 또는 그 중 하나를 최소한 희생하면서 다른 하나를 최대한 증가시키는 과정으로 정의할 수 있다(이순목, 1993). 단일 모형 방식에서 모형 찾기는 모형을 하나만 설정한 후 이를 자료에 적용해보고 이론적 고려와 부합도를 평가하여 근사한 모형을 찾을 때까지 모형 수정을 반복한 후 적당한 모형이 발견되었을 때 모형 찾기가 끝나게 된다(이순목, 1993).

#### 계산 방법

모형 찾기의 계산 방법으로서 정상분포를 가정하고 있는 최대우도법(maximum likelihood method)을 사용하는 것이 원칙이다. 그러나 최대우도법(ML)으로 계산이 되지 않을 경우 최소사승법에서 정상분포에 기초하고 있는 GL(general least square)법을 사용할 수 있다. GL법은 정상분포에 가정을 두는 가중치 부여 방식이며 다변량 정상분포의 가정을 크게 위배하지 않으면 GL법을 써도 무방하다(이순목, 1990). 따라서 본 연구에서도 우선 최대우도법을 사용하여 초기모형의 부합도를 평가하였으나 모형 수정단계에서 GL법으로 전환하였다. 모형찾기 과정은 LISREL-pc용 7.16판(Joreskog & Sorbom, 1988)으로 분석되었다.

#### 외생 변인의 측정 변인 줄이기

외생 변인의 측정 변인을 줄이기 위하여 일반적으로 사용하는 중다 회귀 분석과 단순 단계별 회귀 분석을 SAS를 이용하여 분석하였다. 중다 회귀 분석이외에 단순 단계별 회귀 분석을 실시한 이유는 선행 변인들간의 중다 공선성(multicollinearity)문제를 해결하기 위한 한 방법이었다. 조직 동일시의 중다 예언에서 기여도가 높은 외생 변인의 측정 변인들을 가려내기 위해서 조직 동일시를 종속 변인으로 하여 실시한 중다 회귀 분석 표 4 및 단순 단계별 회귀분석 결과를 표 5에서 표 10까지 제시하였다.

**표 4. 조직 동일시를 종속 변인으로 한 종다 회귀분석**

예언변인	B계수	$\beta$ 계수	표준오차	t	
상수	0.522	0.000	0.4855	1.076	0.282
조직명성	0.184	0.149	0.0547	3.368	***
조직독특성	0.163	0.172	0.0435	3.745	***
조직내갈등	0.004	0.004	0.0481	0.084	0.933
조직간 경쟁	0.061	0.075	0.0355	1.701	0.089
성공에 대한 내적귀인	0.024	0.021	0.0574	0.419	0.675
보상-수행기대	0.003	0.004	0.0439	0.077	0.938
부서독특성	-0.023	-0.031	0.0349	-0.667	0.502
부서중요성	0.088	0.109	0.0401	2.202	*
부하이해	-0.053	-0.061	0.0646	-0.835	0.404
철저한감독	0.006	0.005	0.0473	0.128	0.898
부하장래고려	0.011	0.012	0.0602	0.184	0.854
상사와 인간관계	0.107	0.138	0.0545	1.978	*
직무만족	0.150	0.163	0.0620	2.423	*
일의 환류	-0.013	-0.013	0.0537	-0.244	0.807
역할명료성	-0.008	-0.008	0.0502	-0.161	0.872
직무중요성	0.088	0.107	0.0433	2.054	*
도전적 직무	-0.098	-0.108	0.0778	-1.569	0.117
조직에 대한 태도	0.177	0.174	0.0524	3.777	***
기대부합도	0.068	0.098	0.0333	2.061	*
자의적 선택	0.069	0.103	0.0287	2.424	*

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

**표 5. 조직 동일시에 대한 조직 특성 선행 변인 단계적 회귀분석표**

단계	예언변인	부분 R <sup>2</sup>	전체 R <sup>2</sup>	Cp	F
1	조직의 독특성	.134	.134	43.02	65.70 ***
2	조직의 명성	.051	.185	17.36	26.75 ***
3	조직간 경쟁	.016	.201	10.39	8.83 **

**표 6. 조직 동일시에 대한 합리적 보상 체계 선행 변인 단계적 회귀분석표**

단계	예언변인	부분 R <sup>2</sup>	전체 R <sup>2</sup>	Cp	F
1	수행-성과 기대	.009	.009	6.19	45.45 ***
2	성공에 대한 내적귀인	.001	.108	3.00	5.19 *

**표 7. 조직 동일시에 대한 부서 특성 선행 변인 단계적 회귀분석표**

단계	예언변인	부분 R <sup>2</sup>	전체 R <sup>2</sup>	Cp	F
1	부서의 중요성	.117	.117	1.75	53.70 ***

**표 8. 조직 동일시에 대한 리더십 선행 변인 단계적 회귀분석표**

단계	예언변인	부분 R <sup>2</sup>	전체 R <sup>2</sup>	Cp	F
1	부하장래배려 리더십	.120	.120	10.70	58.04 ***
2	부하업무이해 리더십	.019	.139	3.05	9.65 **

**표 9. 조직 동일시에 대한 직무특성 선행 변인 단계적 회귀분석표**

단계	예언변인	부분 R <sup>2</sup>	전체 R <sup>2</sup>	Cp	F
1	직무의 중요성	.147	.147	25.59	72.39 ***
2	직무만족	.043	.190	6.52	21.87 ***
3	일의 명료성	.006	.196	5.35	3.16 .07

**표 10. 조직 동일시에 대한 사회화경험 선행 변인 단계적 회귀분석표**

단계	예언변인	부분 R <sup>2</sup>	전체 R <sup>2</sup>	Cp	F
1	조직에 대한 태도	.175	.175	17.46	87.69 ***
2	자의적 직업선택	.018	.193	10.22	9.08 **
3	기대부합도	.016	.209	4.00	8.22 **

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

조직 동일시를 예언하기 위한 이 모형에서 각 예언 변인들이 조직 동일시를 설명하는 정도(R<sup>2</sup>)는 전체변량 중에서 37.3%이며, 표 4에서 보듯이, 조직 동일시를 설명하기 위해서 각 변인들이 영향을 미치는 상대적 중요도를 나타내는 B계수와 β 계수는 조직의 명성, 조직의 독특성, 부서의 중요성, 상사와의 인간 관계, 직무 만족, 직무의 중요성, 조직에 대한 태도, 기대 부합도, 자의적 직장 선택이 유의하였다.

각각의 내용 변인을 중심으로 선행 변인들을 단계적 회귀분석한 결과, 조직 특성에선 조직의 독특성, 조직의 명성, 조직간 경쟁이 20.1%의 변량을 설명하고 있는 것으로 나타났으며 각 변인들의 추가에 의해서 설명되는 효과도 유의하게 증가되었다.

합리적 보상 체계에는 수행-성과 기대와 성공에 대한 내적 귀인이 10.8%의 변량을 설명하고 있었다.

부서 특성에는 부서의 중요성만이 11.7%의 변량을 설명하고 있다. 리더십에는 부하 장래 배려 리더십, 부하업무 이해 리더십이 13.9%를 설명하고 있다. 또한 직무 특성 범주에 속하는 변인으로는 직무의 중요성과 직무 만족이 변량의 19%를 설명하고 있었다.

또 조직에서의 개인적 경험 외생 변인에 속하는 측정변수로는 기대 부합도, 조직에 대한 정적태도, 자의적 직업선택이 변량의 20.9%를 설명하고 있으며 각 변인의 추가에 의해 설명

되는 효과도 유의하게 증가되었다.

본 연구에서는 전체 단계별 회귀분석 결과와 부분 단계별 회귀분석 결과를 종합하여 조직 동일시에 유의하게 효과를 나타낸 변인들을 각 외생 변인의 측정 변인으로 선택했다. 전체 단계별 회귀분석과 부분 단계별 회귀분석 결과 선택된 측정 변인은 조직의 특성 변인에 조직의 독특성, 조직의 명성, 조직간 경쟁이 측정 변인으로 선택되었고 합리적 보상 체계 변인에는 성공에 대한 내적 귀인과 수행-성과 기대가 측정 변인으로 선택되었다. 그러나 부서의 특성에 속하는 것으로 가정한 부서의 독특성과 부서의 중요성중 오직 부서의 중요성만이 유의하게 조직동일시를 설명하고 있는 것으로 나타났다. 그러므로 본 연구에선 부서의 중요성을 외생 변인으로 하여 부서의 중요성을 측정된 3 문항을 측정 변인으로 사용했다. 또한 부하 장래 배려적 리더십, 부하 업무 이해 리더십, 상사와 부하간의 인간관계가 배려적 리더십의 측정 변인으로 선택되었다. 전체 단계별 회귀분석과 중다 회귀분석에서 유의한 회귀 계수를 보였던 상사와의 인간 관계는 부분 단계별 중다 회귀분석에서는 유의한 효과가 나오지 않았지만 전체 회귀분석결과 유의한 효과(p<.05)를 보였기 때문에 배려적 리더십 측정 변인으로 포함시켰다. 직무의 중요성과 직무 만족은 직무 특성의 측정 변인으로 사용하였고, 조직에 대한 동료 집단의 태도, 자의적 직업 선택, 기

대 부합도는 개인의 조직사회화 경험의 측정 변인으로 선택했다. 이러한 이론 변인과 측정

변인을 모형으로 표시한 것이 그림 1에 제시되었다.

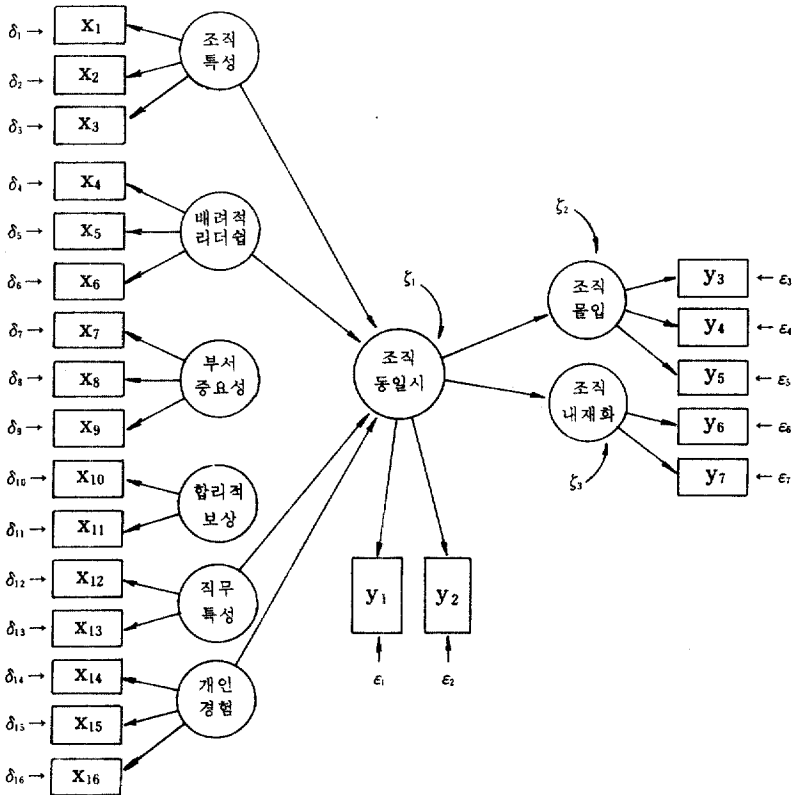


그림 1 가설에 대한 이론모형 표시

주. 외생 변인들간의 상관관계를 나타내는 쌍두 곡선은 그림에서 생략되었음.

그림 1에서 사용된 측정 변인의 내용은 다음과 같다.

변인	내용	변인	내용	변인	내용
X1=	조직의 독특성	X11=	수행성과기대	y1=	조직동일시1
X2=	조직의 명성	X12=	직무의 중요성	y2=	조직동일시2
X3=	조직간 경쟁	X13=	직무만족	y3=	조직몰입1
X4=	상사와인간관계	X14=	조직에대한태도	y4=	조직몰입2
X5=	부하업무이해	X15=	기대부합도	y5=	조직몰입3
X6=	장래배려리더십	X16=	자의적직업선택	y6=	조직내재화1
X7=	부서의 중요성1			y7=	조직내재화2
X8=	부서의 중요성2				
X9=	부서의 중요성3				
X10=	성공에대한 내적 귀인				

## 모형의 부합도 검증

### 공변량 행렬

그림 1에서 제시한 모형을 검증하기 위한 공변량 구조 분석에 사용된 23개의 측정 변인들의 공변량 행렬은 부록에 제시되었다.

조직 동일시 6문항과 조직 몰입의 9문항, 조직 내재화 6문항은 내용상 서로 유사하다고 판단된 3문항을 하나의 측정 변인으로 사용하였다. 이러한 측정 변인은 조직 동일시 1, 조직 동일시 2, 조직 몰입 1, 조직 몰입 2, 조직 몰입 3, 조직 내재화 1, 조직 내재화 2이다.

### 최초모형(M1)과 수정모형들의 부합도 평가

모형 찾기를 할 때는 보통 하나의 특징수를 추가 또는 고정시키면서 진행하게 된다. 모형의 부합도를 높이기 위하여 자유 특징수를 추가하던가, 간명도를 높이기 위해 고정, 제약하는 결정을 내릴 때 포함 관계에 있는 두 개의 모형을 비교할 수 있다. 본 연구에서는 특징수의 수효가 작은 것을 영 가설로 하고 자유 특징수 수효가 하나 더 많은 모형을 대립 가설로 설정하였다. 또한 본 연구는 카이사승치에 의해 두 모형간을 비교했다.

다음은 최초모형인 M0로부터 모형 찾기가 끝난 M5의 과정이 제시되어 있다.

### 최초 가설모형(M0)

전반적지수	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	RMSR	추가지수
값	437.71	207	.907	.876	.094	TE 1 2

TE 1 2의 경로를 추가시키라는 메시지가 나왔다. 추가 지수 TE 1 2는 측정 변인 조직 동일시 1과 측정변인 조직 동일시 2간에 내생 변인 조직 동일시를 설명하고 남는 변량들 가운데 서로 상관이 있을지도 모르므로 최초모형 M0에 포함시켰다. 즉, 두 측정 변인들이 갖고 있는 측정 오차간의 상관 가능성이 있다고 보고 최초모형에 포함시켰다. 즉, M0모형에 TE 1 2 경로를 추가시킨 것이 수정 모형 M1 모형이다.

### 수정모형 (M1)

전반적지수	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	RMSR	고정지수
값	397.34	206	.915	.886	.087	$\gamma_{14}$

TE 1 2를 추가한 결과 자유도를 하나 상실한 대신 카이사승치가 437.71에서 397.34로 40.37만큼 감소를 가져왔다.  $\chi^2$  감소치가 5이상 되므로 작은모형 M0모형을 기각하고 큰모형인 M1모형을 채택하였다. 그러나  $\gamma_{14}$ 의 경로계수는 -.033으로 너무나도 작은 부적 경로계수이다. 즉, 합리적 보상 체계에서 조직 동일시로 가는 경로를 고정시키라는 의미이다. 이러한 경로계수를 모형에서 제외시켜도 무리가 없는지를 확인하기 위하여 T값을 살펴본 결과 -.132로 고정시켜도 될 수치이다. 이 M1 모형에서 이 경로계수를 고정시킨 결과가 M2모형이다.

### 수정모형(M2)

전반적지수	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	RMSR	고정지수
값	331.38	171	.922	.895	.091	$\gamma_{13}$

M1모형과 M2모형은 M1모형의 측정변인의 갯수가 M2모형에서는 유지되지 않는다. 즉, M1모형과 M2모형은 nested model이 아니므로 카이사승에 의한 비교는 할 수 없는 대신 일반적 지수인 GFI와 AGFI를 통해서 비교가 가능하다. 비교 결과 M2부합 지수가 GFI(.922), AGFI(.895) 모두에서 M1모형보다 높았기 때문에 M2모형을 수용할 수 있다. 이 모형에서  $\gamma_{13}$ 을 고정시킬만한 작은 경로계수 .051이 나왔다. 이 경로계수의 T값을 보면 1.134로 부서의 중요성에서 조직 동일시로 가는 경로를 고정시켜도 좋다는 의미이다.  $\gamma_{13}$ 을 고정시킨 모형이 M3모형이다.

### 수정모형 (M3)

전반적지수	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	RMSR	고정지수
값	254.59	122	.930	.902	.065	$\lambda_{231}$ $\lambda_{416}$

M2모형과 M3모형 역시 M2의 측정변인의 갯수가 M3에서 유지되지 않는다. 즉, M2모형과 M3모형은 nested model이 아니라고 볼 수

있으므로 카이자승에 의한 비교는 할 수 없는 대신 일반적 지수인 GFI와 AGFI를 통해서 비교가 가능하다. 비교 결과 M3부합 지수가 GFI(.930), AGFI(.902) 모두에서 M2모형보다 높았기 때문에 M3모형을 수용할 수 있다.

여기서 측정 변인의 신뢰도인 SMC(중다 상관자승치)를 살펴본 결과 조직간 경쟁( $\lambda_{x31}$ )의 SMC .076과 자의적 직업 선택( $\lambda_{x166}$ )의 SMC .083이 너무 낮은 신뢰도를 보이기 때문에 M3 모형에서 고정시키기로 하였다. 이 수정모형이 M4모형이다.

### 모형찾기의 최종모형(M4)

전반적지수	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	RMSR	추가지수
값	199.35	91	.939	.908	.060	

전반적 지수는 GFI .939와 AGFI .908을 보이고 있다. 이 최종모형과 경쟁모형간의 부합도를 비교하기에 앞서 M0에서 M4까지의 전반적 지수를 정리한 것이 그림 2와 표 11에 제시되어 있다.

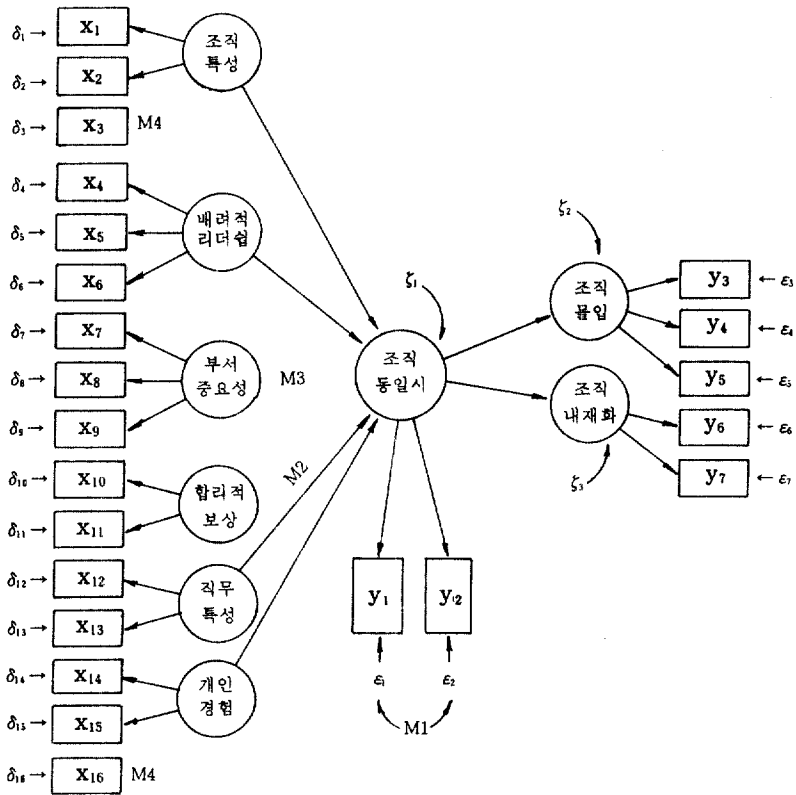


그림 2. 최초모형에서 최종 모형까지의 모형의 변화도

표 11. 최종모형에서 모형 찾기가 끝난 최종모형까지의 전반적 지수의 변화

전반적지수	$\chi^2$	df	GFI	AGFI	RMSR
M0	437.71	207	.907	.876	.094
M1	397.34	206	.915	.886	.087
M2	331.38	171	.922	.895	.091
M3	254.59	122	.930	.902	.065
M4	199.35	91	.939	.908	.060

최종모형의 자유 특징수 값과 이론 모형에 대한 도형이 그림 3에 제시되어 있다. 그림 3에서 사용된 측정 변인의 내용은 다음과 같다.

변인	내용	변인	내용
X <sub>1</sub>	조직의 독특성	Y <sub>1</sub>	조직 동일시 1
X <sub>2</sub>	조직의 명성	Y <sub>2</sub>	조직 동일시 2
X <sub>3</sub>	상사와 인간관계	Y <sub>3</sub>	조직 몰입 1
X <sub>4</sub>	부하업무 이해	Y <sub>4</sub>	조직 몰입 2
X <sub>5</sub>	부하장래배려	Y <sub>5</sub>	조직 몰입 3
X <sub>6</sub>	직무중요성	Y <sub>6</sub>	조직 내재화 1
X <sub>7</sub>	직무만족	Y <sub>7</sub>	조직 내재화 2
X <sub>8</sub>	조직에 대한 태도		
X <sub>9</sub>	기대부합도		

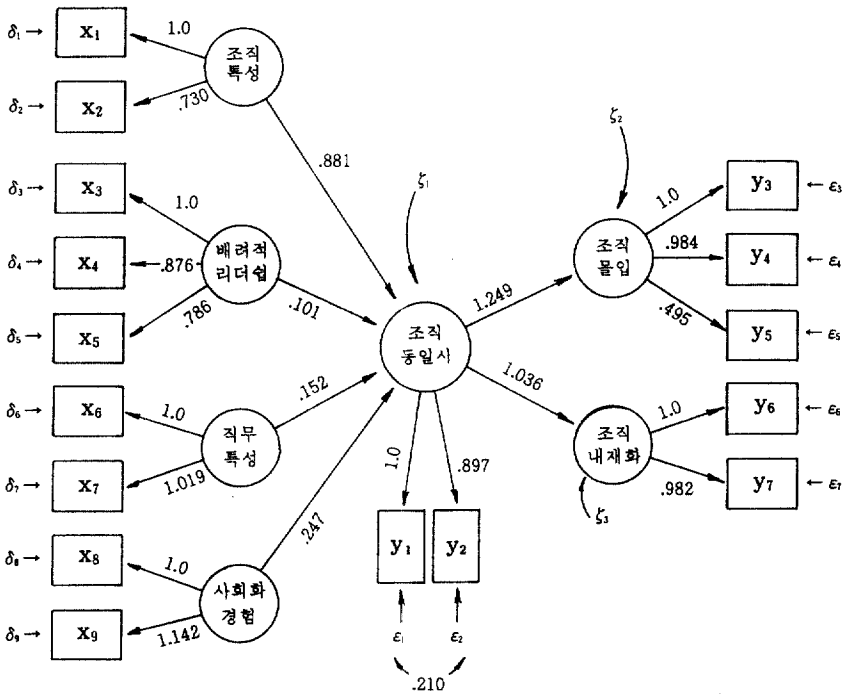


그림 3. 선행 변인, 조직 동일시, 조직 몰입, 조직 내재화 최종모형의 이론모형 도형  
 주. 외생 변인들간의 상관을 나타내는 쌍두 곡선은 그림에서 생략되었음.



## 경쟁모형간의 부합도 비교

이 조직 동일시의 최종모형이 과연 조직 몰입, 조직 내재화와 비교하여 더 타당한 모형인지를 검증하기 위하여 대안적 경쟁모형을 다음과 같이 설정했다.

최종모형 M0 : 조직 동일시는 조직 내재화 및 조직 몰입에 직접적 영향을 갖는다.

경쟁모형 M1: 조직 동일시와 조직 몰입은 상호영향을 주며, 조직 동일시는 조직 내재화에 직접적 영향을 준다.

경쟁모형 M2: 조직 동일시와 조직 몰입은 상호영향을 주며, 조직 동일시는 조직 내재화에 직접적 영향을 주며 조직 내재화는 조직 몰입에 직접적 영향을 준다.

경쟁모형 M3: 조직 동일시와 조직 몰입은 상호영향을 주며, 조직 동일시는 조직 내재화에 직접적 영향을 주며 조직 몰입은 조직 내재화에 직접적 영향을 준다.

경쟁모형 M4: 조직 동일시는 조직 몰입과 조직 내재화에 직접적 영향을 가지며 조직 몰입과 조직 내재화는 상호 영향을 준다.

경쟁모형 M5: 조직 몰입은 조직 동일시 및 조직 내재화에 직접적 영향을 갖는다.

경쟁모형 M6: 조직 몰입과 조직 동일시는 상호 영향을 주며, 조직 몰입은 조직 내재화에 직접적 영향을 준다.

경쟁모형 M7: 조직 몰입은 조직 동일시 및 조직 내재화에 직접적인 영향을

가지며, 조직 동일시는 조직 내재화에 직접적인 영향을 준다.

경쟁모형 M8: 조직 몰입은 조직 동일시 및 조직 내재화에 직접적인 영향을 가지며, 조직 동일시와 조직 내재화에 상호 영향을 준다.

경쟁모형 M9: 조직 내재화는 조직 동일시 및 조직 몰입에 직접적 영향을 갖는다.

경쟁모형 M10: 조직 내재화와 조직 동일시는 상호 영향을 주며, 조직 내재화는 조직 몰입에 직접적 영향을 준다.

경쟁모형 M11: 조직 내재화는 조직 동일시 및 조직 몰입에 직접적인 영향을 가지며, 조직 동일시는 조직 몰입에 직접적인 영향을 준다.

경쟁모형 M12: 조직 내재화는 조직 동일시 및 조직 몰입에 직접적 영향을 가지며, 조직 동일시와 조직 몰입은 상호 영향을 준다.

최종모형 M0와 대안적 경쟁모형 M1에서 M12까지의 분석 결과에 대한 전반적 지수가 표 12에 제시되어 있다.

모형 찾기의 최종모형과 대안적 가설모형의 부합도를 비교하기 위해 카이자승 검증을 해본 결과 어떠한 대안적 모형도 M0모형을 기각할 만큼 유의한  $\chi^2$ 의 감소를 보이지 않았다. 최종 모형의 GFI(.939)와 AGFI (.908)지수와 가장 근접한 경쟁 모형은 조직 동일시와 조직 몰입은 상호 영향을 주며, 조직 내재화는 조직 몰입에 직접적인 영향을 준다고 가설화한 M2 모형과 조직 동일시와 조직 몰입은 상호 영향을 주며, 조직 몰입은 조직 내재화에 직접적 영향을 준다고 가설화한 M3 모형으로 두 모형 둘다 같은 GFI(.940)과 AGFI(.908)지수를 보임으로써 GFI지수만이 M1 모형보다는 약간 좋은 부합지수를 보이고 있다.

**표 12. 최종모형과 경쟁적 모형간의 부합도 비교**

모 델	df	$\chi^2$	GFI	AGFI	RMSR	H <sub>0</sub>
M 0	91	199.35	.939	.908	.060	
M 1	90	199.32	.939	.907	.060	수용
M 2	89	196.00	.940	.908	.059	수용
M 3	89	196.00	.940	.908	.059	수용
M 4	89	196.08	.939	.907	.059	수용
M 5	92	209.97	.935	.904	.067	수용
M 6	91	202.00	.938	.907	.063	수용
M 7	91	208.43	.936	.903	.069	수용
M 8	90	208.43	.936	.903	.069	수용
M 9	91	246.15	.924	.887	.065	수용
M 10	91	208.43	.936	.903	.069	수용
M 11	91	246.15	.924	.887	.065	수용
M 12	90	246.15	.924	.885	.065	수용

그러나 M1 모형에서 M2 모형이나 M3 모형으로의 새로운 모형이 설정하기 위해선 M1 모형의 자유도 91에서 M2, M3 모형의 자유도 89를 감한 자유도 2를 상실한 만큼, M2 모형이나 M3 모형의 카이자승치는 10이상이 감소되어야한다. M1 모형의 카이자승치(199.35)에서 M2 모형이나 M3 모형의 카이자승치(196.00)를 감하면 3.35의 카이자승 감소치밖에는 나오질 않았다. 즉, 모형의 간명성을 버리고 새로운 모형으로 설정할 정도의 유의한 카이자승치의 감소를 어떠한 모형도 보이고 있지 않다. 이러한 결과는 모형 찾기의 최종모형이 적절한 간명성과 부합도를 보이는 모형이라고 해석할 수 있다. 특히, 조직 동일시와 조직 몰입, 조직 내재화간의 상호 영향을 준다는 가설들(M1 - M4)은 GFI 부합치면에서는 약간 나아졌으나 모형의 간명성을 넘어 큰 모형을 채택할 만큼의 카이자승치의 감소를 보이지 않았다. 이런 분석 결과를 토대로 볼 때 최종모형(M0)이 그 중 자료에 잘 부합되는 모형이라고 볼 수 있다.

### 모형의 전반적 지수

최종모형에 대한 전반적 지수가 아래 표에 제시되어 있다.

모 델	df	$\chi^2$	GFI	AGF	RMSR	NNFI	NFI
기초모형	152	16752.82			.722		
최종모형	91	199.35	.939	.908	.060	.989	.988

최종모형의 전반적 지수를 살펴보면 GFI값은 .939로서 일반적으로 좋은 모형이라 할 수 있는 0.90을 넘는 수치를 보임으로써 좋은 모형이라 할 수 있다. 현실적 지수라고 볼 수 있는 AGFI는 0.908로서 .90을 넘는 수치를 보임으로써 큰 문제가 없다고 볼 수 있다. 표본 크기에 제일 영향을 받지 않는 NNFI(비표준부합치) 역시 .95를 넘는 좋은 부합 지수 .989를 보이고 있으며 표준부합치인 NFI 역시 Bentler와 Bonett(1990)이 좋은 부합치의 기준으로 제시한 .90을 훨씬 넘는 .988의 좋은 부합치를 보이고 있다. 이러한 전반적 지수를 종합해 볼 때 모형 찾기에 도달한 최종모형은 잘 부합되는 모형이라고 볼 수 있다.

## 연구 3: 교차타당도 연구

### 조사 대상

조사 대상은 모형 찾기의 조사 대상이었던 S사 직원 309명이였다. 309명 중 불성실한 응답을 했다고 판단된 사람들과 질문지를 반 이상 응답치 않은 사람 39명은 자료에서 제외시켰다. 불성실한 응답을 했다고 판단된 39명을 제외한 270명이 모형 찾기 연구의 대상자였다.

조사대상의 인구 통계학적 변인을 살펴보면 성별은 남성 171명(63.3%), 여성 97명(35.9%), 연령은 평균 28.35세(표준편차 5.33년)였다. 회사 재직 기간은 평균 4.69년(표준편차 3.92년)이었다. 학력 정도는 고졸이하 146명(54.07%), 전문대졸 20명(7.41%), 대졸 84명(31.11%), 대학원졸 15명(5.56%)이었다.

### 교차 타당도 분석 결과

#### 공변량 행렬

교차 타당도의 공변량 구조 분석에 사용된 16개의 측정 변인들의 공변량 행렬은 부록에 제시되어 있다.

#### 교차 타당도 모형의 전반적 지수

분석 결과 나타난 교차 타당도 모형의 전반

적 지수는 다음과 같다.

모델	자유도	$\chi^2$	GFI	AGFI	RMSR	NNFI	NFI
기초모형	152	7674.35			.735		
타당도모형	91	138.71	.933	.899	.076	.990	.982

교차 타당도 모형의 전반적 지수를 살펴보면 GFI값은 .933으로서 일반적으로 큰 문제는 없는 모형이라고 볼 수 있다. 조정부합치

AGFI는 0.899로서 .90과 같다고 볼 수 있는 좋은 부합치를 보이고 있다. 또한 NNFI(비표준부합치)와 NFI(표준부합치)는 .95를 넘음으로서 좋은 부합치를 보여주고 있다. 이러한 전반적 지수를 종합해 볼 때 타당도 모형은 최종모형에 잘 부합되는 전반적 지수를 보이고 있다. 교차 타당도 모형의 자유 특징수 값과 이론 모형에 대한 도형이 그림 4에 제시되어 있다.

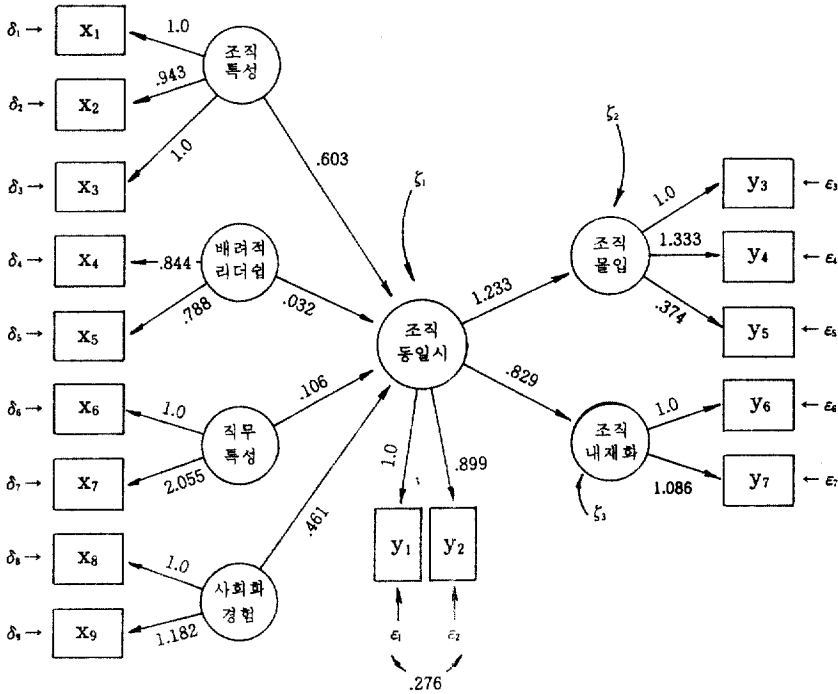


그림 4. 조직 동일시, 조직 몰입, 조직 내재화간 관계 가설에 대한 교차 타당도모형의 이론 모형

주. 외생 변인들간의 상관관을 나타내는 쌍두 곡선은 그림에서 생략되었음.

변인	내용	변인	내용
독립 측정 변인		종속 측정 변인	
X <sub>1</sub> =	조직의 독특성	y <sub>1</sub> =	조직 동일시 1
X <sub>2</sub> =	조직의 명성	y <sub>2</sub> =	조직 동일시 2
X <sub>3</sub> =	상사와 인간관계	y <sub>3</sub> =	조직몰입 1
X <sub>4</sub> =	부하업무 무이해	y <sub>4</sub> =	조직몰입 2
X <sub>5</sub> =	부하상대 배려	y <sub>5</sub> =	조직몰입 3
X <sub>6</sub> =	직무중요성	y <sub>6</sub> =	조직내재화 1
X <sub>7</sub> =	직무만족	y <sub>7</sub> =	조직내재화 2
X <sub>8</sub> =	조직에 대한 태도		
X <sub>9</sub> =	기대부합도		

## 최종모형과 교차 타당도 모형간의 비교

### 최종모형과 교차 타당도 모형간의 측정모형 특징수 비교

최종모형과 교차 타당도 모형간의 측정모형 특징수 비교가 부록에 제시되어 있다.

최종모형과 교차타당도 모형의  $\lambda_y$ 와  $\lambda_x$  값들의 고정 지수가 모두 2.0보다 큰 수치로 나타났다. 이는 각각의 자유 특징수들을 영이라고 볼 수 없는 꽤 큰 숫자이므로 모형에 계속 유지시켜도 좋을음을 의미한다.

측정모형의 특징수 비교에 있어서  $\lambda_{y42}$ ,  $\lambda_{x73}$ 를 제외하곤 두 모형간의 큰 차이를 보이지 않고 있다. 이런 결과는 모형 찾기의 최종모형의 측정모형이 타당성이 있다는 결과로 해석할 수 있다.

### 최종모형과 교차타당도모형의 이론모형 특징수 비교

모형 찾기의 최종모형과 교차 타당도 모형간의 이론 모형의 특징수를 비교한 결과가 부록에 제시되어 있다.

$\beta$  값의 고정지수 절대값을 보면 모두 2.0보다 큰 수치로 나타났다. 이러한  $\beta$  값의 조직 동일시가 조직 내재화와 조직 몰입에 직접적인 영향을 미치고 있음을 확인해 주는 결과이다. 조직 동일시는 조직 몰입에 직접적인 영향을 미치며 조직 내재화에도 직접적인 영향을 미침을 확인해주는 결과로 해석할 수 있다.

또한 최종모형의  $\gamma$  경로계수 모두 고른 정적인 경로계수를 나타내고 있지만 고정 지수 유의도 수준에는 못 미치고 있다. 그러나 고정 지수 유의도 수준에 못 미친다고 모든 미지수를 고정시킬 필요는 없으며, 본 연구에서와 같이 탐색적 모형 찾기 연구에서는 이론 개발이 우선되므로 이 특징수들을 미지수로 하는 것이 필수적이라고 판단되어 이 미지수들을 그대로 유지한 다음 교차 타당도 연구의 결과를 통해 확인한 결과 교차타당도모형의  $\gamma_{13}$ ,  $\gamma_{11}$ 의 고정지수는 모두 2.0보다 큰 것으로 나타났다. 즉, 조직의 특성 요인과 조직의 사회화 경험이 직접적으로 조직 동일시에 영향을 미친다는 가설을 지지해주는 결과인 것이다.

이론모형의 자유 특징수에서도  $\beta_{31}$ 을 제외하곤 모델 찾기 모형과 교차 타당도 모형간의 큰 차이를 보이지 않고 있다. 이러한 결과는 모형 찾기의 이론모형이 타당성이 있음을 확인해주는 결과로 해석할 수 있다.

## 논의

### 선행 변인들이 조직 동일시에 미치는 영향

조직의 특성은 모형 찾기 연구와 교차 타당도 연구에서 조직 동일시에 정적인 영향( $\gamma_{13} = .881, .603$ )을 주는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직의 명성과 조직의 독특성으로 표현되는 조직의 특성이 조직 동일시에 직접적인 영향을 가진다는 것을 의미한다. 이러한 조직의 특성을 재는 측정변인으로서 조직의 명성과 조직의 독특성이 사용되었다. 모형 찾기 연구와 교차 타당도 연구를 통해 조직 특성변인의 측정 변인인 조직의 명성과 조직의 독특성에 대한 특징수  $\lambda_x$ 의 고정지수가 2.0보다 큰 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직의 명성과 조직의 독특성이 조직의 특성 변인에 적합한 측정변인인 것으로 볼 수 있다. 사회 정체성 이론에 따르면 개인은 자신의 자존심을 증가시키는 사회적 범주와 동일시하므로 조직의 명성은 자신의 자존심을 강화시켜줌으로써 조직에 대한 동일시를 높일 수 있는 것이다. 조직의 독특성 조직의 특성을 설명해주는 측정변인으로서 이러한 조직의 독특성은 자신의 조직을 다른 조직과 구별시켜주는 역할을 함으로써 자신의 조직의 독특성을 통해 자신들만의 독특한 조직 정체성을 강화시켜 줄 수 있는 것이다. 본 연구 결과는 Mael(1988), Mael과 Ashforth(1988)의 연구 결과와 일치하고 있다. 이러한 조직 특성은 독특한 조직 문화를 가진 조직의 경우 조직 성원들의 조직 동일시가 더 강하게 일어날 수 있음을 시사하는 것이다. 각 조직에서는 자신의 독특한 조직 문화를 개발하고 그 독특한 조직 문화가 조직 성원들에게 공통된 신념 체계로 형성될 때 보다 조직과 개인이 일체감을 이룰 것으로 생각된다.

개인의 조직사회화 경험도 모형 찾기와 교차 타당도 연구에서 조직 동일시에 직접적 영

향( $\gamma_{14} = .247, .461$ )을 미치는 것으로 나타났다. 개인의 조직 사회화 경험의 측정변인으로 동료 집단의 조직에 대한 긍정적 태도와 기대 부합도도 역시 개인의 조직 사회화 경험에 타당한 측정 변인임이 본 연구 결과 나타났다. 이 결과는 Buchanan(1974)의 연구와 일치하는 결과로서 동료 집단의 조직에 대한 긍정적 태도는 개인에게 조직을 대하는 규범적 정보원으로 작용함으로써 개인도 조직에 대해 정적인 태도를 가진다고 볼 수 있다. 즉, 동료 집단의 조직에 대한 긍정적 태도는 개인이 조직을 평가할 수 있는 정보 출처로서 개인이 조직에 보다 잘 적응케 만드는 조직 사회화 경험을 하게 하며 이러한 경험을 통해서 조직에 보다 동일시하게 된다고 볼 수 있다. 본 연구를 통해 자신의 기대와 조직 현실간의 기대 부합도도 조직 동일시에 영향을 미칠 수 있음을 알 수 있었다. 자신의 기대가 조직에서 실현된 정도에 대한 자기 탐색은 자신의 기대 정도와 자신의 기대대로 조직에서 실현된 정도간의 차이나 일치도를 지각함으로써 이루어지기 때문에 기대 정도와 실현된 정도간의 일치도 대한 만족은 조직 동일시를 증가시킬 수 있다고 볼 수 있다. 즉, 한 개인이 입사 전 기대와 일치하는 조직생활을 경험함으로써 보다 쉽게 조직에 적응케 되고, 보다 조직에 동일시하려는 동기가 생길 수 있는 것이다(Grusky, 1966). 각 조직성원들의 기대했던 바가 조직생활을 통해 경험하고 검증되었을 때 보다 자신을 조직에 동일시한다는 점에서 조직성원들이 조직에 대해 거는 기대에 대해 조직의 관리자, 상사 및 인사담당자의 조직성원들에 대한 배려와 관심이 지속적으로 요구된다고 하겠다. 특히, 조직의 경영자나 관리자 등은 정기적인 조직 진단이나 상사와의 상담, 자기신고서 등을 통해 조직성원들이 조직에 대해 바라는 기대를 파악하여 조직성원들의 조직에 대한 기대에 적절한 인사관리 기법을 실행하는 것도 조직성원들이 조직에 보다 동일시할 수 있도록 할 수 있는 한 방법이라 생각된다.

본 연구 결과 배려적 리더십 특성이 조직 동일시에 약하지만 직접적인 영향( $\gamma_{12} = .101, .037$ )을 미치는 것으로 나타났다. 배려적 리더십 변인을 측정하기 위한 측정변인으로서 부서 내 상사와의 인간 관계, 부하 장래 배려적 리

더십, 부하 업무 이해 리더십이 사용되었으며 이 측정 변인들이 타당한 측정변인임이 연구 결과 밝혀졌다. 부서내 상사와의 인간 관계는 상사와의 인간 관계를 통해서 상사나 부서에 대해 애착을 갖게 된다고 볼 수 있다. 상사와의 개인적 인간 관계를 통한 멘토십의 형성은 상사 동일시를 통해 부서 동일시로 확장되며 다시 조직 동일시에 영향을 미친다고 볼 수 있다(Bulis & Bach, 1989a). 정적인 부하-상사와의 상호작용 관계는 상사에 대한 만족을 증가시키며 이러한 상사에 대한 만족이 조직 동일시로 확장된다는 Lee(1971)의 연구 결과를 지지해 주는 것이다. 특히, 국내 조직과 같이 개인의 사생활과 직장 생활의 구분이 명확치 않은 유교적 조직풍토하에서는 직장 상사와의 관계가 개인의 조직 생활에 상당한 영향을 미치므로 상사의 리더십은 조직 동일시뿐만 아니라 조직 효율성에도 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다. 그러므로 Bulis와 Bach(1989b)가 제시한 조직내 상하 조직 성원간의 멘토십(mentorship)형성하게 하는 사내 교육 프로그램이나 변혁형 리더십을 증진시킬 수 있는 리더십 훈련을 통해 조직 구성원들의 조직 동일시를 증진시키고 조직 효율성에도 기여할 수 있을 것이라 생각된다.

직무 특성도 모험찾기연구와 교차 타당도 연구를 통해 조직 동일시에 직접적인 영향( $\gamma_{13} = .152, .106$ )을 미치는 것으로 나타났다. 본 연구에서 사용된 직무 특성 변인은 직무 만족과 직무의 중요성으로 측정 변인의 특장수  $\lambda_x$ 의 고정지수가 2.0보다 큰 것으로 나타났다. 즉, 직무 만족과 직무의 중요성은 직무 특성을 잘 짚 수 있는 측정 변인임을 의미한다. 이 두 측정변인은 모두 상위 욕구의 충족과 관련되어 있는 것으로 실증적으로 알려져 있다. 즉, 본 연구 결과는 조직 동일시가 친화 욕구의 충족보다는 과제나 일에 대해 자아 관여되고 만족될 때 일어난다고 제시한 선행 연구 결과들(Efraty & Sirgy, 1988; Efraty, Sirgy, & Claiborne, 1991; Gould, 1975; Hall & Schneider, 1971)과 일치하고 있다. 이러한 결과는 조직 성원들이 담당하고 있는 직무가 직무 만족을 제공하는 직무나 타인이나 부서에 영향을 미칠 수 있는 중요한 직무일 경우 직무에 대한 만족은 성취 욕구의 충족을 가능케 해

주고 자신이 중요한 직무를 담당하고 있다는 인식은 성장 욕구의 출처가 될 수 있기 때문에 조직 동일시에 직접적인 영향을 미치는 것으로 생각된다. 그러므로 조직 관리의 관점에서 생각해 볼 때 직무 재설계기법이나 직무 확충 등의 기법 등을 활용하여 조직 성원들에게 직무 만족과 직무의 유의미성을 경험케하는 것이 조직 효율성에도 기여할 뿐만 아니라 조직성원들의 근로생활의 질(quality of work life)의 향상에도 도움이 될 뿐만 아니라 종국적으로 조직 동일시를 증가시킬 수 있을 것으로 판단된다.

### 조직 동일시가 결과 변인에 미치는 영향

모형 찾기 연구와 교차 타당도 연구를 통해 조직 동일시가 조직 몰입( $\beta_{21}$  1.249, 1.223)과 조직 내재화( $\beta_{31}$  1.036, .829)에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 조직 동일시, 조직 내재화, 조직 몰입에 대한 측정 변인의 특징수  $\lambda_y$ 의 고정지수가 2.0보다 크게 나왔다. 이는 조직 동일시, 조직 몰입, 조직 내재화를 잘 수 있는 측정 변인들이 타당함을 나타내 주는 결과로 해석할 수 있다.

본 연구 결과는 Mael과 Ashforth(1988)의 연구 결과와 일치하는 것으로 조직에 대한 공동 운명 지각으로 정의되는 조직 동일시가 형성되면 자신이 동일시하고 있는 조직의 가치와 신념에 일치하는 신념 체계를 형성하며, 동일시를 외현적으로 표현할 수 있는 활동(조직을 위한 노력)이나 자부심 및 조직에 계속 재직하고픈 욕망으로 표현되는 조직 몰입에도 직접적인 영향을 미치고 있음이 연구 결과 밝혀졌다. 자기 고정관념화는 자신을 몰개인화시킬 뿐만 아니라 조직 가치나 규범에 대한 내재화가 일어나게 하며 자신의 조직에 대한 몰입에 영향을 미친다고 제시한 사회 정체성 이론적 설명이 타당성이 있음을 밝힌 결과로 볼 수 있다.

이러한 연구 결과는 조직 성원들이 조직의 경영 이념 및 가치를 개인의 가치로 통합하기 위해선, 그리고 조직에 대한 몰입을 하기 위해선 우선 자신이 속한 조직을 자신과의 공동 운명체로 지각하는 조직 동일시가 선행되어야함을 의미한다. 대부분의 조직 몰입 연구들(Wiener, 1982; Morrow, 1983; Reichers, 1985)이 조직 몰입을 매개변인으로 조직 성과 변인

이나 결과 변인을 해석하고 중요한 조직 태도의 매개변인으로 간주하고 있으나, 그러한 연구의 결과들은 본 연구에서 나타난 바와 같이 조직 몰입 요인이 행동 의도 요인을 포함하고 있기 때문에 조직 행동을 나타내는 결과 변인과 상호 중복되는 요인을 내포하고 있으며, 높은 상호 상관을 나타내고 있기 때문인 것으로 생각된다. 그러나 조직 몰입은 매개변인으로 보다는 결과 변인으로 간주하는 것이 보다 타당할 것으로 생각되며 보다 심리적 변인인 조직 동일시가 한 개인이 조직에 심리적 애착을 갖게 되는 출처로서 조직 행동을 연구하는데 중요한 매개변인의 역할을 할 수 있을 것으로 판단된다.

본 연구에서 검증된 모형인 조직 동일시는 조직 내재화 및 조직 몰입에 직접적 영향을 갖는 최종 모형이 통계적으로 다른 경쟁 모형보다 적절한 간명성과 부합도를 보인 모형이라 할지라도 Bulis 와 Bach(1989a, 1989b)가 제시한 바와 같이 높은 조직 동일시가 높은 조직 몰입을 가져오며, 다시 높은 조직 몰입이 높은 조직 동일시를 일으키게 할 수 있다는 상호 영향력 모형도 상당히 설득력 있는 모형이라고 생각된다. 또한 조직 동일시와 조직 내재화간에도 상호 영향력을 나타낼 수 있는 조직 풍토가 존재할 것이라고 판단된다. 비록 본 연구에서는 채택되지 못하였지만 조직 동일시를 매개변인으로 하여 조직 동일시가 조직 몰입과 조직 내재화와 상호 영향력을 가질 것이라는 경쟁 모델은 앞으로 더 검증되고 연구해야할 숙제라고 생각되며 그러한 의미에서 본 연구의 최종 모델에 대한 일반화 검증이 요구된다.

또한 본 연구의 모형은 Salancik과 Pfeffer(1978)이 제시한 사회 정보처리이론(social information processing theory)의 기본 가정과는 상반된 모형을 보이고 있다. 즉, 사회정보처리 이론에서는 개인의 성향이나 합리적 의사결정 과정보다는 과거 행동이나 의사결정한 행동에 대한 사회적 맥락을 강조하고 있다. 본 연구에서 측정 변인으로 사용된 자의적 직업 선택이나 행위 취소 불가능성, 행위 명확성 같은 변인이 Kiesler(1971)가 제시한 사회 정보처리 이론의 변인들에 속한다. 즉, 사회 정보처리 이론적 관점에서는 과거 행동이 태도에 영향을 미친다는 사후 정당화 가설을 전제로 태도는 행

동에 대한 인지적 해석과 일관되게 형성됨을 가정하고 있어 본 연구의 모형과는 상반되는 관점을 제시하고 있다. 본 연구의 경쟁 모델중 하나인 매개 변인인 조직 몰입이 결과 변인인 조직 동일시에 영향을 미친다는 모형이 채택되었다면 간접적으로나마 사회 정보처리 모형을 검증한 것으로 생각할 수 있으나 이 모형은 본 연구에서는 조직 동일시 모형보다는 통계적으로 간결성과 부합도가 유의하지는 않았다. 그러나 앞서 언급한 바와 같이 통계적 유의도의 결과만으로 본 연구의 최종 모형이 더 조직 동일시의 과정과 구조를 잘 설명하고 있다고 말할 수는 없는 것이며, 앞으로의 지속적인 연구를 통해서 사회 정보처리 모형과 조직 동일시 모형을 비교할 수 있는 연구가 계속되어야 할 것이다.

지금까지 각 연구별로 구분하여 논의를 해 보았다. 연구에 대한 논의 과정과 각 연구 과정을 통해 나타난 본 연구의 제한점으로는 첫째, 대기업 사무직 직종에 한정하여 모형 찾기, 교차타당도를 실시했기 때문에 생산직에 일반화할 수 있는 모형인지를 확인해볼 필요가 있다. 아울러 직종이 다른 회사나 중소기업에도 일반화할 수 있는 지를 검토해보아야 하며 학교, 군대와 같은 다른 조직에도 적용되는지를 검토해보아야 한다. 본 연구는 횡단적 연구이었기 때문에 당시 상황적 특성에 따른 오염 효과를 배제할 수 없으므로 한 조직 성원들이 시간에 따라 조직 동일시의 변화를 살펴볼 수 있는 종단적 연구가 이루어져야 하겠다. 또한 조직 동일시, 조직 내재화, 조직 몰입간의 변별성이 대기업이 아닌 다른 조직에도 적용될 수 있는지와 각 조직에 따라 본 연구의 조직 동일시, 조직 몰입, 조직 내재화의 측정 변인이 일관성 있게 이 세 개념들을 설명하고 있는지도 검토할 필요가 있다.

둘째, 조직 동일시에 영향을 미치는 선행변인들에 대한 연구가 더 이루어져야 할 것이다. 일 예로 배려적 리더십에서 조직동일시로 가는 모형찾기모형과 교차타당도 모형의 경로계수는 모형에는 포함되어 있지만 매우 낮은 경로계수로 인해 배려적 리더십이 조직 동일시에 실제적인 영향력을 가지는 선행 변인지는 후속 연구를 통해 계속 검증해야 할 것이다. 또한 앞으로의 연구에선 보다 안정적으로 조직

동일시에 영향을 미치는 선행변인들을 골라내는 연구가 지속적으로 이루어져야 하겠으며 아울러 이론변수의 측정변인을 선정함에 있어서도 보다 타당한 측정변인과 이론변인의 선정을 위한 연구가 요구된다.

셋째, 본 연구에서는 조직 동일시의 부정적 측면을 다루지 못하였다. Ashforth와 Mael (1992)이 지적한바와 같이 기계적 조직이나 중앙 집권화 조직의 경우 자신의 조직에 강한 동일시를 보이는 관리자는 조직 변화에 더 많은 저항을 보이는 경향이 있으며 조직을 위하여 비도덕적 행위나 불법적 행위를 할 경향성이 더 많다는 것이다. 또한 조직 이기주의나 외부 혐오증(xenophobia)을 가지기 쉬우며 외부 조직을 경멸하거나 의심하는 성향을 갖는다고 제시하고 있다. 기계적 조직의 특성인 권위에 대한 순종, 규격화된 회사 생활 양식 및 작업 행동, 관료 지향성 때문에 조직 동일시가 강한 상사일수록 부하에 대한 강압적인 통제, 전체적 행동을 나타낼 가능성이 높으며 부하의 자율성을 제약하는 철저한 감독 행동을 보인다고 했다. 이러한 연구 결과는 조직 동일시가 항상 조직에 순기능적 역할만을 하는 것이 아니며 역기능적인 측면이 있음을 제시하고 있다. 그러나 본 논문에서는 조직 동일시의 순기능만을 다루고 있어 앞으로의 연구에선 조직 동일시의 정도와 조직 유형에 따라 정적인 효과뿐만 아니라 어떠한 부정적 효과를 나타내는지를 알아볼 필요가 있다.

이러한 제한점이 있음에도 불구하고 본 연구를 통해서 조직 동일시, 조직 몰입, 조직 내재화 개념간의 모형 구조를 확인함으로써 앞으로 이러한 모형을 기본으로 조직 동일시에 대한 연구가 이루어진다면, 보다 일관된 연구 결과가 나타날 것으로 보인다. 장차 여러 차례의 검증 연구가 있어야 하겠지만 일단 조직 동일시에 영향을 주는 여러 선행 변인들과 이전 연구에서 조직 효율성에 영향을 준다고 밝혀진 조직 몰입, 조직 내재화는 다시 조직 동일시에 영향을 받는 하나의 통합된 모형을 찾고, 이에 대한 교차 타당도 연구로 모형 검증을 했다는 점이 본 연구의 의의라 하겠다.

## 참 고 문 헌

- 김원형(1993a). 조직 동일시 모형: 선행 변인, 조직 몰입, 조직 내재화, 이직 의도와 의 관계. 성균관대학교 대학원 박사학위 청구논문.
- 김원형(1993b). 조직 동일시, 조직 몰입, 조직 내재화 변인들간의 탐색적 요인분석 및 확인적 요인분석에 대한 연구. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 제 6권, 제 1호, 12-35.
- 이순목(1990). **공변량 구조분석**. 서울: 성원사
- 이순목(1993). **중급 LISREL**. 한국심리학회
- 한덕웅, 한백희, 김정남, 성한기(1988). 생산성의 인적 결정요인에 관한 동기론적 연구, **사회심리학 연구**, 제 4권, 제 1호, 59-109.
- Allen, V. L., Wilder, D. A., & Atkinson, M. L. (1983). Multiple group membership and social identity, In T. R. Sarbin, & K. E. Scheibe (Eds.), *Studies in social identity*(pp. 92-115). New York: Praeger.
- Ashforth, B. E. (1990). *Petty tyranny in organization: A preliminary examination of antecedents and consequences* manuscript in preparation. Concordia University, Montreal, Quebec.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1992). Dark side of organizational identification, *Symposium paper presented at the 1992 meeting of the Academy of Management*. Las Vegas, Nevada.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. Free Press, New York.
- Bateman, T. S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Bentler, P. M., & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.
- Blau, P. M. (1954). Cooperation and competition in a bureaucracy. *American Journal of Sociology*, 59, 530-535.
- Brown, M. E. (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14, 346-355.
- Brown, R., Condor, S., Mathew, A., Wade, G., & Williams, J. (1986). Explaining intergroup differentiation in an industrial organization. *Journal of Occupational Psychology*, 59, 273-286.
- Buchanan, B. (1974). Building organizaional commitment: The socialization of manager in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 533-546.
- Bullis, C., & Bach, B. W. (1989a). Are mentor relationships helping organizations? An exploration of developing mentee-mentor organizational identifications using turning point analysis. *Communication Quarterly*, 37, 199-213.
- Bullis, C., & Bach, B. W. (1989b). Socialization turning points: An examination of change in organizational identification. *The Western Journal of Speech Communication*, 53, 273-293.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chatman, J. A., Bell, N. E., & Staw, B. M. (1986). The managed thought: The role of self-justification and impression management in organizational settings. In H. P. Sims, Jr., D. A. Gioia, & Associates (Eds.) *The thinking organizations dynamics of organizational social cognition*(pp. 191-214). Sanfransisco: Jossey-Bass.



- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). *Charismatic leadership*. Jossey-Bass, Sanfransisco.
- Decotiis, T. A., & Summers, T. P. (1987). A path analysis of a model of antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations, 40*, 445-470.
- Denhardt, R. B. (1987). Image of death and slavery in organizational life. *Journal of Management, 13*, 529-541.
- Dubin, R., Champoux, J. E., & Porter, L. W. (1975). Central life interest and organizational commitment of blue-collar and clerical workers. *Administrative Science Quarterly, 20*, 411-422.
- Efraty, D., Sirgy, M., & Claiborne, C. B. (1991). The effects of personal alienation on organizational identification: A quality-of-work-life model. *Journal of Business and Psychology, 57-77*.
- Efraty, D., & Sirgy, M. (1988). The effects of quality of working life(QWL) on employee behavioral responses. *Social Indicators Research, 22*, 31-47.
- Fox, A. (1980). The meaning of work, In G. Esland, & G. Salaman (Eds.) *The politics of work and occupations* (pp. 139-191). Toronto, University of Toronto Press.
- Friedkin, N. E., & Simpson, M. J. (1985). Effects of competition on member's identification with their subunits. *Administrative Science Quarterly, 30*, 377-394.
- Gerth, H. H., & Mills, C. W. (1946). *From MaxWeber essays in cociology*. New York: Oxford University Press.
- Gould, S. B. (1975). *Organizational identification and commitment in two environments*. Unpublished doctoral dissertation. Michigan State University, Lansing.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and locals: Toward an analysis of latent social roles. *Administrative Science Quarterly, 2*, 281-306.
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment, *Administrative Science Quartely, 10*, 488 - 503.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and locals; Toward an analysis of latent social roles. *Administrative Science Quarterly, 2*, 281-306.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of Work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*, 469-662.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly, 176-190*.
- Hall, D. T., & Schneider, B. (1971). Correlates of organizational identification as a function of career pattern and organizational type, *Administrative Science Quarterly, 17*, 340-350.
- Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1988). *LISREL 7: A guide to the program and applications*. Chicago: SPSS Inc.
- Kahn, R. (1980). *Work and Health*. New York: Wiley-Interscience.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology of Organization*(2nd ed.). Wiley, New York.
- Kelman, H. C. (1961). Process of opinion change, *Public opinion Quartely, 25*, 57-78.
- Kevington, S. M. (1981). Intergroup relations and nursing. *European Journal of Social Psychology, 11*, 43-59.
- Kiesler, C. A. (1971). *The psychology of commitment: Experiments linking behavior to belief*. New York: Academic Press, 1971.
- Lee, S. M. (1971). An empirical analysis of

- organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14, 213-226.
- Mael, F. (1988). *Organizational identification: Construct redefinition and a field application with organizational alumni*. Unpublished doctoral dissertation, Wayne State University, Detroit.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1988). A reconceptualization of organizational identification. In T. L. Keon, and A. C. Bluedorn (Eds.), *Proceedings of the Midwest Academy of Management*(pp. 127-129). Toledo, Ohio.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organization Behavior*, 13, 103-123.
- Mael, F. A., & Tetrick, L. E. (in press). Identifying organizational identification. *Educational and psychological measurement*.
- Mottaz, C. J. (1988). Determinants of organizational commitment. *Human Relation*, 41, 467-482.
- Morrow, P.C.(1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment, *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 4, 224-247.
- Myer, J. P., & Allen, N. J. (1991). Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre- and post- entry influences. *Journal of Management*, 17, 717-733.
- Oaker, G., & Brown, R. (1986). Intergroup relations in an hospital setting: A further test of social identity theory. *Human Relations*, 39, 767-778.
- Oakes, P. J., & Turner, J. C. (1980). Social categorization and intergroup behavior: Does minimal intergroup discrimination make social identity more positive? *European Journal of Social Psychology*, 10, 278-290.
- Oakes, P., & Turner, J. C. (1986). Distinctiveness and salience of social category membership: Is there an automatic perceptual bias towards novelty? *European Journal of Social Psychology*, 16, 325-344.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Porter, L. W., Steer, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 19, 475-479.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10, 465-476.
- Salancik, G. R. (1977). *Commitment and control of organizational behavior and belief*. In B. M. Staw, and G. R. Salancik (Eds.), *New directions in organizational behavior*. Chicago: St. Clair Press.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitude and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Shepard, H. A. (1972). *Alienation from Work*. Academic press.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22,

- Taylor, S. E. (1981). A categorization approach for stereotyping. In D. L. Hamilton, (Ed.). *Cognitive processes in stereotyping and intergroup behavior*. New York; Lawrence Erlbaum.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1985). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel, & W. G. Austin (Eds.). *Psychology of Intergroup Relations* (2nd eds.). Nelson-Hall, Chicago.
- Tolman, E. C. (1943). Identification and post-war world. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38, 141-148.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1986). Charisma and its routinization in two social movement organization. In B. M. Staw & C. C. Cummings (Eds.), *Research in organization Behavior* (vol 8, pp.113-164) Greenwich, CT. JAI Press.
- Turner, J. C. (1984). Social identification and psychological group formation, In H. Tajfel (Ed.), *The Social dimension; European development in social psychology*, 2, 518-538. Cambridge; Cambridge University Press.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations; A normative view, *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.

1차 접수 : 1994년 11월 12일

수정본 접수: 1994년 2월 22일

# Organizational Identification Model: Relations of Organizational Identification and, Antecedent variables, Consequent variables.

**Won- Hyung Kim**

**Korea National Housing Corporation, Research Institute**

The present study based on the conceptual discrimination of organizational identification from both organizational commitment and organizational internalization

Organizational identification was conceptualized as perceptions of common fate between the individual and the organization, as suggested by the social identity theory.

Responses to the self-administered questionnaire measuring antecedent variables, organizational identification, organizational commitment, and organizational internalization were collected from 513 white-collar workers of the Korean large corporations, and analyzed by an exploratory factor analysis and reliability, content validity analysis. All items in questionnaire consisted of 7-point Likert-type scales.

To identify the antecedent variables and consequents of organizational identification, an analysis of covariance structure were performed two stages. A model search was first conduct 431 white-collar workers of the Korean large corporations, and the finally identified model was confirmed in a cross-validation study with 270 white-collar workers of the Korean large corporations.

Major results from the structural equation analysis were follows. First the following variables were identified as the antecedents of organizational identification: 1) considerate leadership measured by leader-member relation, leader's comprehension of subordinate's task, leader's consideration of subordinate's career development, 2) significance of working department, 3) individual's organizational socialization experience measured by met expectation, favorable attitudes of peer group, 4) organizational characteristics measured by organizational prestige, organizational distinctiveness, inter-organizational competition, 5) job characteristics measured by job satisfaction, and job significance.

Second, organizational identification directly influenced on organizational commitment

## 부 록

1. 모델찾기연구의 공변량행렬표및 조직동일시, 조직몰입, 조직내재화간 관계 가설검증을 위한 LISREL 프로그램.

DATA NI=30 NO=407 MA=CM

LABEL

CM SY

조직동일시1	0.853								
조직동일시2	0.638	1.123							
조직몰입1	0.499	0.441	0.927						
조직몰입2	0.557	0.467	0.759	1.007					
조직몰입3	0.253	0.288	0.373	0.325	0.927				
조직내재화1	0.452	0.434	0.558	0.525	0.470	0.938			
조직내재화2	0.435	0.384	0.563	0.525	0.409	0.784	1.146		
이직의도1	-0.330	-0.329	-0.640	-0.611	-0.327	-0.385	-0.382	2.176	
이직의도2	-0.297	-0.326	-0.574	-0.614	-0.287	-0.368	-0.409	1.111	
	1.555								
조직독특성	0.296	0.324	0.285	0.237	0.216	0.304	0.297	-0.222	
	-0.243	0.905							
조직명성	0.211	0.178	0.184	0.247	0.050	0.162	0.208	-0.072	
	-0.139	0.134	0.530						
조직간 갈등	0.232	0.202	0.103	0.106	0.219	0.176	0.177	0.032	
	0.002	0.182	0.155	1.262					
상사와의 인간관계	0.367	0.318	0.541	0.375	0.228	0.387	0.415	-0.405	
	-0.428	0.184	0.036	0.139	1.331				
상사의부하 업무이해	0.318	0.286	0.468	0.346	0.249	0.426	0.420	-0.370	
	-0.372	0.236	0.094	0.160	0.883	1.009			
부하장래 배려리더십	0.325	0.287	0.459	0.320	0.220	0.382	0.440	-0.268	
	-0.363	0.241	0.072	0.084	0.836	0.697	1.023		
부서중요성1	0.344	0.318	0.348	0.306	0.262	0.290	0.276	-0.244	
	-0.274	0.179	0.110	0.244	0.434	0.316	0.444	1.632	
부서중요성2	0.290	0.251	0.389	0.298	0.279	0.401	0.362	-0.258	
	-0.271	0.234	0.053	0.192	0.445	0.388	0.537	1.025	
	1.590								
부서중요성3	0.471	0.306	0.417	0.365	0.396	0.458	0.398	-0.299	
	-0.318	0.325	0.145	0.310	0.500	0.447	0.527	1.063	
	0.945	2.016							
성공내적귀인	0.195	0.146	0.358	0.325	0.065	0.230	0.311	-0.309	
	-0.346	0.107	0.149	0.000	0.246	0.235	0.297	0.214	
	0.228	0.228	0.654						
수행성과기대	0.308	0.304	0.576	0.478	0.352	0.418	0.482	-0.461	
	-0.540	0.208	0.118	0.069	0.470	0.428	0.524	0.360	
	0.483	0.393	0.420	1.290					
직무중요성	0.350	0.386	0.387	0.327	0.300	0.376	0.324	-0.225	
	-0.219	0.233	0.157	0.274	0.476	0.458	0.386	0.374	
	0.383	0.580	0.118	0.346	1.173				
직무만족	0.343	0.305	0.450	0.421	0.290	0.402	0.318	-0.358	
	-0.406	0.223	0.087	0.147	0.392	0.464	0.369	0.339	
	0.385	0.407	0.135	0.492	0.540	0.940			
동료집단의 조직에대한 태도	0.333	0.319	0.426	0.391	0.246	0.356	0.349	-0.524	
	-0.445	0.231	0.153	0.090	0.284	0.283	0.328	0.239	
	0.289	0.279	0.215	0.444	0.286	0.311	0.774		
기대부합도	0.327	0.326	0.520	0.501	0.276	0.390	0.368	-0.814	
	-0.853	0.236	0.085	0.044	0.330	0.334	0.332	0.175	
	0.239	0.316	0.294	0.475	0.258	0.323	0.444	1.656	
자의적직장	0.200	0.240	0.337	0.306	0.248	0.169	0.240	-0.311	
	-0.293	0.140	0.049	0.015	0.236	0.239	0.110	-0.003	
	-0.010	-0.029	0.131	0.330	0.151	0.211	0.159	0.153	
	1.774								

2. 교차타당도연구의 공변량행렬표

측정변수명	공 변 량								
조직동일시1	0.940								
조직동일시2	0.691	1.192							
조직몰입1	0.429	0.372	0.787						
조직몰입2	0.591	0.543	0.732	1.132					
조직몰입3	0.260	0.209	0.254	0.241	0.845				
조직내재화1	0.331	0.308	0.402	0.461	0.296	0.829			
조직내재화2	0.358	0.278	0.430	0.485	0.174	0.580	0.926		
이직의도1	-0.264	-0.328	-0.462	-0.566	-0.164	-0.327	-0.281	2.087	
이직의도2	-0.287	-0.310	-0.511	-0.484	-0.159	-0.287	-0.258	0.923	
	1.353								
조직독특성	0.299	0.249	0.289	0.410	0.080	0.213	0.306	-0.274	
	-0.120	1.112							
조직명성	0.198	0.164	0.283	0.396	0.060	0.194	0.293	-0.168	
	-0.114	0.275	0.666						
조직간 갈등	0.291	0.127	0.106	0.063	0.192	0.194	0.151	0.121	
	-0.017	0.166	0.013	1.219					
상사와의 인간관계	0.087	0.051	0.218	0.179	0.094	0.146	0.144	-0.286	
	-0.292	-0.016	0.069	-0.066	1.006				
상사부하 업무이해	0.134	0.113	0.254	0.153	0.171	0.180	0.128	-0.304	
	-0.357	0.021	0.060	0.041	0.607	0.729			
부하장래 배려	0.072	-0.020	0.212	0.161	0.013	0.160	0.213	-0.198	
	-0.239	0.025	0.138	-0.051	0.569	0.483	1.004		
부서중요성1	0.298	0.239	0.166	0.063	0.255	0.239	0.127	0.042	
	-0.238	0.221	-0.003	0.342	0.181	0.196	0.163	1.748	
부서중요성2	0.224	0.169	0.130	0.002	0.057	0.330	0.174	-0.017	
	-0.174	0.175	-0.028	0.388	0.188	0.234	0.335	1.114	
	1.806								
부서중요성3	0.433	0.237	0.221	0.193	0.273	0.169	0.148	0.192	
	-0.105	0.243	0.089	0.285	0.061	0.170	0.109	0.901	
	0.798	1.942							
성공내적귀인	0.220	0.202	0.339	0.355	0.066	0.186	0.325	-0.270	
	-0.242	0.228	0.282	0.063	0.192	0.190	0.287	0.145	
	0.201	0.198	0.780						
수행성과기대	0.287	0.129	0.424	0.394	0.235	0.317	0.475	-0.481	
	-0.346	0.294	0.204	0.196	0.368	0.290	0.443	0.097	
	0.298	0.292	0.439	1.331					
직무중요성	0.295	0.219	0.190	0.103	0.264	0.187	0.093	-0.019	
	-0.156	0.094	0.014	0.316	0.072	0.186	0.051	0.500	
	0.444	0.516	0.066	0.219	1.164				
직무만족	0.232	0.144	0.282	0.271	0.291	0.255	0.188	-0.243	
	-0.198	0.105	0.113	0.215	0.225	0.230	0.222	0.309	
	0.384	0.256	0.208	0.438	0.472	0.903			
동료집단의 조직에 대한 태도	0.249	0.222	0.353	0.421	0.102	0.236	0.272	-0.383	
	-0.324	0.158	0.192	-0.000	0.136	0.100	0.147	0.142	
	0.181	0.183	0.269	0.312	0.144	0.105	0.665		
기대부합도	0.201	0.176	0.403	0.523	0.092	0.181	0.265	-0.629	
	-0.609	0.217	0.198	-0.022	0.196	0.189	0.217	0.137	
	0.112	-0.025	0.222	0.342	0.041	0.209	0.373	1.558	
자의적직장	0.102	0.090	0.183	0.144	0.226	0.250	0.101	-0.358	
	-0.299	0.116	0.052	-0.105	0.169	0.184	0.007	0.183	
	0.164	0.146	0.047	0.189	0.262	0.224	0.085	0.058	
	1.674								

SELECT  
 1 2 3 4 5 6 7 10 11 13 14 15 21 22 23 24 /  
 MODEL NX=9 NK=4 NY=7 NE=3  
 LY=FU, FI LX=FU, FI TE=SY, FI TD=SY, FI  
 BE=FU, FI GA=FU, FI PH=SY, FR PS=SY, FI

LE  
 'OID' 'OC' 'OIN'  
 LK  
 'OCH' 'LEADER' 'JOB' 'EXP'  
 FREE LY 2 1 LY 4 2 LY 5 2 LY 7 3  
 FREE LX 2 1 LX 4 2 LX 5 2 LX 7 3 LX 9 4  
 FREE BE 2 1 BE 3 1  
 FREE GA 1 1 GA 1 2 GA 1 3 GA 1 4  
 FREE TE 1 1 TE 2 2 TE 3 3 TE 4 4 TE 5 5 TE 6 6 TE 7 7 TE 1 2  
 FREE TD 1 1 TD 2 2 TD 3 3 TD 4 4 TD 5 5 TD 6 6 TD 7 7 TD 8 8 TD 9 9  
 FREE PS 1 1 PS 2 2 PS 3 3  
 VALUE 1.0 LX 1 1 LX 3 2 LX 6 3 LX 8 4 LY 1 1 LY 3 2 LY 6 3  
 OUT ME=GL MI TV RS SE SS EF

3. 모형찾기 최종모형과 교차 타당도 모형간의 측정모형 특징수 비교표

모형찾기		교차타당도	
특징수	특징수 값	특징수	특징수 값
$\lambda y_{11}$	1.000	$\lambda y_{11}$	1.000
$\lambda y_{21}$	0.897	$\lambda y_{21}$	0.899
$\lambda y_{32}$	1.000	$\lambda y_{32}$	1.000
$\lambda y_{42}$	0.984	$\lambda y_{42}$	1.333
$\lambda y_{52}$	0.495	$\lambda y_{52}$	0.374
$\lambda y_{63}$	1.000	$\lambda y_{63}$	1.000
$\lambda y_{73}$	0.982	$\lambda y_{73}$	1.086
COR( $\epsilon_1, \epsilon_2$ )	0.210	COR( $\epsilon_1, \epsilon_2$ )	0.276
$\lambda x_{11}$	1.000	$\lambda x_{11}$	1.000
$\lambda x_{21}$	0.730	$\lambda x_{21}$	0.943
$\lambda x_{32}$	1.000	$\lambda x_{32}$	1.000
$\lambda x_{42}$	0.876	$\lambda x_{42}$	0.844
$\lambda x_{52}$	0.785	$\lambda x_{52}$	0.788
$\lambda x_{63}$	1.000	$\lambda x_{63}$	1.000
$\lambda x_{73}$	1.019	$\lambda x_{73}$	2.055
$\lambda x_{84}$	1.000	$\lambda x_{84}$	1.000
$\lambda x_{94}$	1.142	$\lambda x_{94}$	1.182

4. 모형찾기 최종모형과 교차 타당도 모형간 이론모형 특징수 비교표

모형찾기		교차타당도	
특징수	특징수 값	특징수	특징수 값
$\beta_{21}$	1.249	$\beta_{21}$	1.223
$\beta_{31}$	1.036	$\beta_{31}$	0.829
$\gamma_{11}$	0.881	$\gamma_{11}$	0.603
$\gamma_{12}$	0.101	$\gamma_{12}$	0.037
$\gamma_{13}$	0.152	$\gamma_{13}$	0.106
$\gamma_{14}$	0.247	$\gamma_{14}$	0.461

	조직 명성	조직 독특성	조직내 갈등	조직간 경쟁	내부 귀인	수행 성과	부서 독특성	부서 중요성	업무 이해	장래 배려	인간 관계	감독 철저	업무 피드백	일의 명확성	일의 중요성	직무 만족	직무 도전성	조직 태도	기대 부합도	직업 선택
조직 명성	1.00																			
조직 독특성	.39	1.00																		
조직내 갈등	-.17	-.09	1.00																	
조직간 경쟁	.25	.07	.06	1.00																
내부 귀인	.35	.24	-.42	.17	1.00															
수행 성과	.22	.24	-.21	.10	.45	1.00														
부서 독특성	.25	.31	-.06	.08	.13	.19	1.00													
부서 중요성	.25	.23	.06	.22	.18	.20	.33	1.00												
업무 이해	.16	.19	-.16	.20	.35	.33	.26	.32	1.00											
장래 배려	.22	.22	-.11	.17	.31	.35	.22	.21	.66	1.00										
인간 관계	.17	.16	-.16	.13	.27	.29	.24	.22	.71	.68	1.00									
감독 철저	.08	.17	.10	.15	.13	.18	.08	.15	.19	.28	.11	1.00								
업무 피드백	.15	.08	-.01	.25	.15	.06	.19	.28	.16	.01	.17	.08	1.00							
일의 명확성	.19	.11	-.18	.25	.31	.25	.19	.28	.35	.28	.28	.11	.32	1.00						
일의 중요성	.24	.19	.09	.22	.11	.16	.24	.45	.24	.13	.16	.13	.52	.32	1.00					
직무 만족	.31	.30	-.04	.12	.25	.39	.33	.40	.33	.24	.25	.18	.43	.37	.55	1.00				
직무 도전성	.37	.32	-.19	.10	.41	.53	.30	.36	.30	.29	.20	.18	.21	.27	.34	.66	1.00			
조직 태도	.41	.35	-.35	.09	.48	.37	.14	.15	.28	.39	.26	.09	.02	.22	.10	.25	.39	1.00		
기대 부합도	.28	.31	-.22	.09	.30	.44	.21	.19	.29	.30	.20	.02	.03	.30	.20	.37	.43	.47	1.00	
직업 선택	.10	.07	-.03	-.03	.04	.19	.06	.11	.04	-.003	.06	-.01	.14	-.03	.14	.25	.19	.03	.06	1.00