

조직사회화 전략과 결과변수와의 관계에서 개인특성변수의 조절효과

배 성 현* · 서 인 덕**

〈目 次〉

I. 연구목적	III. 실증적 연구결과
II. 이론적 배경과 연구과제	1. 표본 및 측정도구
1. 조직사회화 전략유형	2. 측정도구의 타당도 및 신뢰도
2. 조직사회화의 결과변수	분석
3. 조직사회화 조절변수로서 개인	3. 분석결과
특성변수	
	IV. 논의와 결론

I. 연구목적

조직사회화란 한 사람의 구성원으로서 한 개인이 조직의 역할을 맡고, 참여하는데 필요한 가치, 능력, 기대되는 행동, 사회적 지식 등을 이해하고 알게되는 과정(Brim, 66 ; Van Maanen, 76 ; Van Maanen & Schein, 79 ; Louise, 80)이다.

좀더 일반적으로 말하면 한 개인에게 하나의 특정조직의 역할이 가르쳐지고 배우게 되는 과정이다. 가장 일반적인 의미에서 조직사회화는 한 개인이 조직의 역할을 맡는데 필요한 사회적 지식이나 기술을 획득하는 과정이다. 역할에 따라서 그같은 과정은 여러 가지 형태로 나타난다. 비교적 짧은 기간에 스스로 시행착오 과정을 거치는 것에서부터 공식적 도제기간을 거쳐 장기간 준비된 교육훈련 기간을 필요로 하는 상당히 정교한 과정까지 다양하다(Van Maanen & Schein, 79, P.211).

실제로 학습 그 자체는 지속적이고 일생동안의 과정이라는 개념을 취한다면 한 개인의 조직경력 전기간이 사회화 과정이라 말할 수 있다(Schein, 71, Van Maanen, 76).

Schein(71)같은 논자는 조직내 모든 경력과정에서 사회화 과정이 계속된다고 하는데 그

* 영남대학교 경영학부 교수

** 영남대학교 경영학부 교수

이유는 직무의 변화, 지리적 위치의 변화, 부서이동, 또는 승진 등으로 항상 그 때마다 조직 내에서 기존 규칙이나 규범, 사고방식, 행동방식을 배워야 한다고 보기 때문이다(Wanous, 92, P.181). 그러나 조직사회화 기간에 대해서는 첫 해를 포함 첫 몇 년간으로 보는 논자도 있다. 하여간 조직사회화는 최소한 어떤 행동과 시작, 태도가 조직 내에서 바람직하고 어떤 것은 바람직하지 않는가에 대해, 한 개인이 배우는 과정을 말한다.

이와 같은 조직사회화에 대한 연구는 1960년대에 Becker(64), Caplow(64), Brim(66), Wheeler(66) 등에 의해 1970년대에 Wanous(76), Feldman(76), Van Maanen(76), Van Maanen & Schein(79), Louise(80) 등을 거치면서 조직사회화의 특징, 단계, 내용 등이 연구되었고 사회화를 이루어내는 조직사회화 전략유형도 제시되었다. 70년대까지는 조직사회화의 이론적 규명작업이 활발했다고 할 수 있다.

이때 조직사회화 과정의 단계와 활동을 연구한 논자로는 Porter, Lawler, Hackman(75), Van Maanen(75), Schein(68) 등이 있었고, 선발과정과 사회화 방법을 연구한 논자로는 Wanous(73), Caplow(64) 등이 있었고, 신참자에 대한 직무환경, 직무의무, 감독자의 영향을 보여주는 연구 (Gomersall & Myers, 66 ; Dunnette, Arvey & Banas, 73 ; Schein, 64)도 있었다.

이와 같은 과정을 거치면서 조직사회화 연구는 사회화과정 모형에 대한 記述的 연구는 발전했으나 경험적 실증적 연구는 그렇게 활발하지 못했다. 80년대 후반에는 그동안 연구된 사회화 전략유형 즉 Van Maanen 과 Schein(79)의 조직사회화 전략유형이나 Jones(86)의 사회화 유형과 조직의 결과변수와의 관계가 제시되기도 했다. 각 조직에 새로이 입사하는 신참자(newcomers)나 부서이동 또는 승진 등으로 인한 신입자 등을 어떠한 방식으로 사회화시키는가에 따라 조직몰입, 직무만족과 같은 결과변수가 어떻게 달라지는가에 대한 연구가 실증적으로 이루어지기도 했으나 (Jones, 86 ; Allen & Meyer, 90 ; Baker, 90) 방법론상의 어려움으로 인해 그렇게 광범하게 이루어지지는 못했다.

이같은 연구과정에서 이들 조직사회화 유형과 결과변수간의 관계에서 개인특성 변수 예컨대, 자기유능감이나 조직영향력 행사에 대한 개인의 수용능력(tolerance) 등이 이들 관계를 조절해 줄 것이라는 주장과 실증이 제시되기도 했다. 사실 조직사회화란 특정 개인이 조직을 알게되는 학습과정인데 이같은 학습의 과정에서 개인특성에 따른 차이는 계재될 수 있다. 지금까지 Jones(86), Fisher(87), Reichers(87), Baker(90) 등이 개인특성에 따른 조직사회화 유형과 결과 변수간의 관계를 조절해 줄 수 있음을 주장하고 있다. 이는 매우 중요한 주장이 된다. 왜냐하면 지금까지 어떠한 조직사회화 과정을 거치면 어떠한 긍정적 결과, 부

정적 결과가 도출된다는 논리였다. 그러나 개인특성 변수 예컨대, 자기유능감이나 조직영향력에 대한 개인의 수용능력에 따라 양자의 관계를 조절하게 된다면 조직사회화 전략유형 자체만 중요한 것이 아니게 된다. 신참자가 입사하게 될 때 개인특성이 고려되는 것이 조직 적응에 더욱 중요하고 사회화를 위한 노력이 적다고 하더라도 높은 성과를 도출할 수 있다는 의미이기 때문에 개인특성 변수의 조절효과를 탐색해 보는 것은 중요한 연구과제가 될 수 있다.

본고에서는 이같이 개인특성 변수가 조직사회화 전략과 결과변수의 관계를 어떻게 조절하는가를 분석 규명하는 것이 연구과제이다.

II. 이론적 배경과 연구과제

1. 조직사회화 전략유형

지난 30년 이상 조직사회화에 대해 많은 연구가 있었다. 그 가운데 조직사회화에 대한 접근방식 또는 신참자나 신입자를 사회화시키는 유형이나 전략을 구분하려는 시도가 적지 않았다.

조직사회화 전략유형 구분에서 가장 잘 알려진 연구는 Van Maanen과 Schein(79)의 연구인데 이들은 그 이전까지의 사회학 분야에서 연구된 유형을 기초로 하여 다음과 같은 6가지 차원으로 구분하였다.

〈표 II-1〉 조직 사회화 전략 유형

구분기준

배경	(1) 집합적 (2) 공식적	개별적 비공식적
	(3) 단계적 (4) 고정적	무작위적 변동적
내용	(5) 연결적 (6) 지지적	분리적 박탈적
사회적 측면		제도화된 사회화
		개별화된 사회화

조직에 들어오는 신참자를 사회화시키는 방식에서 첫번째 유형 구분은 조직이 신참자에게 정보를 제공하는 배경이나 환경의 관점에서 집합적 사회화와 개별적 사회화(*collective socialization vs. individual socialization*) 그리고 공식적 사회화와 비공식적 사회화(*formal socialization vs. informal socialization*)로 각각 구분하였다.

이 가운데 집합적 사회화와 개별적 사회화의 구분은 Becker(64)가 먼저 구분한 방식이다. 집합적 사회화 전략은 조직에 새로 들어오는 신참자에게 '공통의 학습경험'을 제공하여 상황에 대해 표준적인 반응이 나오도록 하려는 전략이다.

다시 말해 신참자에게 공통의 학습 경험을 갖게 하고 공통의 정보를 제공하고 가르쳐서 신참자들이 동일하거나 유사한 상황을 맞게 되었을 때 표준적인 방식으로 생각하고 행동하도록 설계된 사회화전략이다. 한마디로 사회화 담당자에 의해 제시되는 '상황의 定義'를 집단적으로 배우고 신참자들이 상호작용을 통해 강화하게 된다. 좋은 예는 기업에서 판매원 집단교육이나 경영실무자 집단교육 과정에서 잘 찾아볼 수 있다(Van Maanen & Schein 79). 이에 비해 개인적 사회화전략은 신참자들에게 공통의 획일적 반응행동을 강요하지 않고 이질적(heterogeneity)이고 다양한 반응행동이 가능한 학습 경험을 제공해주게 된다. 개별적으로 사회화가 이루어진다.

그 다음 공식적 사회화와 비공식적 사회화 전략은 신참자에게 제시되는 정보 배경과 관계 있다. 1967년 Cogswell이 공식적 사회화와 비공식적 사회화 구분 틀을 제시했다. 그는 신참자를 일상적 작업은 시키지 않고 공식적으로 사회화 일정에 의해 사회화시키는 경우 공식적 사회화라 명명했다. Van Maanen(75)도 일상의 작업과 분리되는 정도로 공식성을 규정했다. 이렇게 되면 오리엔테이션 등 공식적 교육훈련과 사회화가 같게되는 결과가 된다. Fisher(86)는 공식훈련을 받는 신참자가 완전한 정규신분으로 인정되기 전에 일정기간 수습 사원으로 임명되면 공식적 사회화 전략이 되고, 즉시 정규사원으로 임명되어 OJT로 훈련을 받게 되면 비공식적 사회화로 규정하고 있다.

두번째 사회화 전략유형 구분 기준은 사회화시키는 내용과 관계되는 것인데 단계적 사회화와 무작위적 사회화(*sequential vs. random socialization*) 그리고 고정적 사회화와 변동적 사회화(*fixed vs. variable socialization*)로 각각 구분한다.

Van Maanen 과 Schein(79)은 신참자가 조직에 들어올 경우 신참자가 거치게 될 직무나 역할의 단계와 과정 즉 경력활동의 단계와 과정을 체계적으로 거치게 하는가에 따라 단계적 사회화와 무작위적 사회화로 구분했다. 단계적 사회화에서는 이전 역할과 경력은 다음 단계의 역할과 경력의 전제가 된다.

고정적 사회화와 변동적 사회화 구분은 경력단계(발전)와 관련하여 예정시간표를 신참자에 알려주는가에 의한 구분방식이다. 즉 언제 어느 때 어떠한 역할과 직위를 맡게 되는가를 미리 정해진 시간표를 알려주면 고정적 사회화 전략이 되고 경력진보 시간에 대한 정보가 없는 경우에는 변동적 사회화전략이 된다. 쉽게 말하면 고정적 사회화전략은 최초에 신참자에게 알려주는데로 일정표에 따라 경력진보가 이루어지는 것을 의미한다.

변동적 사회화는 신참자에게 경력단계의 시기를 알려주지 않고 추측에 맡기는 유형이다.

이들 단계적 사회화와 무작위적 사회화 그리고 고정적 사회화와 변동적 사회화는 모두 신참자의 경력활동과 관련있는 유형 구분이다. 전자는 경력활동의 체계적인 순서나 절차와 관련한 구분이고, 후자는 경력활동의 일정시간표에 의한 구분이다.

이들 각각 2가지 사회화 전략유형은 신참자가 입사한 후 경험하게 되는 경력과정이 포함되어 있기 때문에 상당히 긴 장기적 시간기준(extended time frame)이 내포되어 있다. 인간은 어떻게 배우는가에 따라 무엇을 배우는가에 영향을 줄 수 있기 때문에 경력활동 과정과 일정표에 따라 조직에서 배우는 것이 달라질 수 있다.

Van Maanen 과 Schein의 마지막 조직사회화 전략 구분은 사회적 측면을 기준으로 한 구분이다. 그들은 연결적 사회화와 분리적 사회화 (serial vs. disjunctive socialization), 그리고 지지적 사회화와 박탈적 사회화(investiture vs divestiture socialization)로 구분하고 있다.

연결적 사회화 전략은 경험 많은 내부구성원들이 자기들이 배운바를 신참자에게 역할로 시범을 보여주거나 역할모델이 되어 사회화시키는 방식을 말한다. 예를 들면 신참자가 감독자(상사), 동료, 멘터 등의 역할로부터 배우게 되면 연결적 사회화가 된다. 경찰 신참자가 고참 경찰관과 함께 순찰활동을 하면서 직무수행 방식을 배워나가는 과정이 좋은 예다. 반면 분리적 사회화는 신참자와 선임자간의 연결이 없다. Wanous(92)는 연결적 사회화와 분리적 사회화의 구분을 신참자를 사회화시키는 사람과 신참자가 후에 가지게되는 직위나 직무의 유사성 정도에 의해 구분하기도 한다. 나이 많은 교수가 대학원을 갓 졸업한 신임교수를 사회화시키는 것같이 사회화시키는 사람과 신참자가 기본적으로 같은 직위일 때 그 사회화 전략은 연결적(serial)사회화 전략이 되고 사회화 담당자는 신참자의 역할모델로서 멘터 역할을 한다. 이에 반해 이전에는 항상 남성전유물이었던 간부직에 여성의 승진해 올라갔을 경우 (Van Maanen, 79, P.247) 또는 여자대학을 졸업한 여학생이 남학생이 대부분인 공과대학원을 진학했을 때는 대단히 분리적(disjunctive)인 사회화과정이 이루어진다. 이 경우 한 개인의 경험은 그 이전 경험과는 완전히 다르게 된다(Wanous, 90).

마지막으로 Van Maanen 과 Schein은 그들 스스로 명명한 지지적 사회화와 박탈적 사회화 전략유형을 제시하였다.

이 사회화전략의 근원은 Schein(64)의 연구로 거슬러 올라가는데 조직은 신참자에게 그들이 기대했던 데로 되는 것이 아니고 그들이 이전에 가지고 있던 낡은 가치관이나 행동을 버리는게 더 좋다고 “쇠뇌”시키는 경향이 있다는 데에 근거를 두고 있다. 신참자가 가지고 있는 기존 행동과 신념이 조직의 것과 일치하지 않는다는 것을 알도록 해주는 사회화는 박탈적 사회화이고, 신참자의 능력, 가치, 태도가 조직에 가치 있다고 인정 격려 해주는 사회화는 지지적 사회화가 된다.

요약하면 Van Maanen 과 Schein(79)은 그 이전에 연구된 3가지 사회화 전략유형 구분을 참고하여 그들 스스로 3가지 사회화 전략유형을 추가하여 6가지 사회화 전략유형을 구분한 것이다. 이들 유형 구분은 사회화 연구에서 매우 기본적이고 전형적인 연구로 널리 인정되고 있다. 그러나 Van Maanen & Schein(79)이 조심스럽게 지적한 바와 같이 여기 언급된 6가지 사회화 전략유형이 모든 사회화 전략유형을 다 포괄한 것은 물론 아니다. 그들은 “조직사회화 전략 구분은 더 이상 논란의 여지없이 완벽하게 다 제시되었다는 식은 있을 수 없다. 조직 사회화 유형 제시는 무한한데, 사회화는 끊임없이 고안 수정될 수 있는 문화적 형태이기 때문”이라고 (P.232) 하였다.

이와 같은 사회화 전략유형 외에도 몇가지 사회화 전략유형이 제시되기도 하였다.

먼저 계획적 사회화(designcd socialization)와 비계획적 사회화를 들 수 있다. 계획적 사회화는 경영자 즉 상사나 인사관리 담당자, 동료 등에 의해 의식적으로 설계되고 계획된 사회화를 말하고 이에 비해 비계획적 사회화는 우연이나 저절로 사회화가 이루어지도록 하는 전략을 말한다. Porter & Lawler, Hackman(75, P.170)은 비계획적 사회화는 시행착오를 통한 방법이고 “조직이 개인의 과업경험을 100% 통제할 수 없기 때문에” 가장 일반적인 형태의 사회화의 하나라고 주장했다. 조직이 사회화를 우연에 더 많이 맡겨둘수록 개인행동의 일관성과 표준화된 정도는 줄어들게 될 것이다(Baker, 90, P.25).

그 다음 Jones(86)에 의한 사회화 전략유형 구분을 들 수 있다. Jones은 <표 II-1>에서 와 같이 Van Maanen & Schein의 조직사회화의 전략적 차원을 크게 두가지의 범주 즉 제도화된 사회화와 개별화된 사회화로 재분류하였다. 집합적, 공식적, 단계적, 고정적, 연결적, 지지적 사회화를 제도적 사회화로 분류하고, 비공식적 개별적, 무작위적, 변동적, 분리적, 박탈적 사회화를 개별화된 사회화로 구분하였다. Jones는 구분기준이나 양자의 차이에 대해서는 구체적으로 언급하지 않았다. 그러나 Baker(90, P.6)는 그와 같은 구분은 통제 유형에

따라 구분될 수 있는 것이라고 지적하였다. 제도화된 사회화 전략은 개별화된 사회화보다 좀 더 표준화되고 일관된 통제를 가한다는 점에서 차이를 찾을 수 있다고 하였다.

마지막으로 Baker(90)은 획일적(pervasive) 사회화와 부분적(limited) 사회화를 제시하고 있다. 획일적 사회화는 조직안에서 수행되는 업무관련 활동은 물론이고 업무 이외 모든 활동에 대해 규범을 설정 강제하려는 특성을 갖는다. 교도소, 군대 같은 조직의 사회화에서 찾아볼 수 있다. 따라서 획일적 사회화는 과업과 비과업 생활 예컨대, 일과 후의 생활 등의 전반적 차원에 영향을 준다. 이에 비해 부분적 사회화는 조직에 의해 개인의 과업 활동이나 비과업 활동에 거의 영향을 미치지 않는 사회화이다. 획일적 사회화 개념의 근원은 Goffman(61)의 전체성적 조직(total institutions)에 관한 연구로 거슬러 올라간다. 조직이 얼마나 하나의 전체적 특성에 가까운가 하는 것이 또 하나의 사회화 차원이 될 수 있다는 것이다.

Van Maanen(76)도 조직이 구성원에 가하는 통제의 정도 즉 각 조직에서 전개되는 전체성의 정도(degree of totality)에 따라 조직을 유형화하는 것이 가능하다고 했다. 조직의 "망라적(encompassing) 경향"을 갖는 정도에 따라 조직을 구분할 수 있다고 했다. 그는 예컨대 기숙사제학교, 교도소, 수도원, 정신병원, 고아원, 포로수용소, 군대같은 조직은 다른 조직보다 훨씬 획일적, 구속적이라고 주장했다. 이와 같이 망라적 조직은 그 속성이 일하고 놀고, 잠자는 것이 경계가 없다는 것이 특징이다. 조직은 개인 생활의 모든 측면에 영향을 주고, 개개인들은 집합적으로 다루며, 활동을 엄격히 통제하고, 조직의 목적을 추구하기 위해 단일의 설정된 계획을 수행한다.

조직 이론가들 중에는 일본이나 미국에서 가장 잘 경영되는 조직 들 중에서는 개인에 대한 단편적인 관심보다는 전체지향적인 관심을 갖고 있는 조직이 있다고 주장한다(Ouchi, 81). 전체지향적인 접근(wholistic approach)은 비과업 관련 부분에 특히 영향을 주게 된다. Ouchi는 일본 은행들의 전형적 신입사원 입사축하연을 묘사하고 있다. 일본의 은행들이 신참자의 발전을 위해 책임을 지겠다는 서약을 할 때 증인이 되기 위해 전가족이 초청되는데 이 순간 개인은 조직을 위해, 조직은 개인을 위한 통합적 가치를 추구하는 서약이 교감된다.

Peter와 Waterman (82, P.56)은 미국에서 가장 앞서 나가는 기업들은 개인을 위해 단순히 직무만을 제공하는 것은 아니라고 주장한다. 즉 조직은 개인에게 특별한 의미를 제공해 준다. 이같은 조직에서는 참여하는 사람들은 작업후 상호 사회화하고, 매주 맥주 파티를 갖고, 공장이외에서 별도의 회합을 갖고, 작업자들간에 동료정신이나 공유가치에 대해 논의한다. 이와 같이 되면 업무, 비업무 활동이 모두 통합되는 경향이 나타난다. Baker는 이와 같

이 조직에서 업무영역이든 비업무영역이든 관계없이 모든 생활영역을 통제하려는 정도에 따라 획일적 사회화와 부분적 사회화로 구분하고 이같은 사회화 전략도 중요한 사회화 전략 유형 차원이 될 수 있다고 주장한다.

〈표 II-2〉 조직사회화 전략유형 요약

전략유형	내용
공식적 사회화와 비공식적 사회화	신참자가 견습사원으로 취급되고 전체 구성원으로부터 격리되는 사회화(공식적), 즉시 정식사원으로 임명되고 OJT 훈련을 받는가 여부(비공식적)
집합적 사회화와 개별적 사회화	사회화가 집단적으로 또는 개별적으로 이루어지는가 여부
단계적 사회화와 무작위적 사회화	신참자가 경험하게 되는 경력 경로의 단계가 명확히 정해져 있고 단계적으로 역할의 경험을 확장할 수 있는가 여부. 기능적, 계층적으로 체계적인 경력단계를 밟고 직무와 역할경험을 체계적으로 획득할 수 있는 정도와 반대로 목표 역할로 이끌어 주는 단계의 과정을 알 수 없거나 모호하거나 지속적으로 변화되는 사회화
고정적 사회화와 변동적 사회화	경력단계와 관련된 예정시간표를 신참자에게 잘 알려주는 경우, 언제, 어느 때, 어떤 역할과 직위를 맡게 되는가에 대해 예정된 시간표를 알려주는 사회화 과정. 그 반대는 경력 진보시간에 대한 정보가 없는 사회화 전략이다.
연결적 사회화와 분리적 사회화	선임자나 동료들이 신참자를 도와주고 훈련시켜주며 직무수행 방법과 역할을 지도한다. 시범이나 모범을 보여주고 태도, 가치, 기술을 배워 연속성을 유지하려 한다. 그 반대는 혼자 스스로 깨우침도록 방치한다.
지지적 사회화와 박탈적 사회화	신참자의 기술, 가치, 태도가 조직에 가치 있다고 인정 격려해주는 사회화. 그 반대로 신참자의 이전 가치관, 태도, 행동은 버리는게 더 좋다고 가르치는 사회화 과정.
계획적 사회화와 비계획적 사회화	의식적으로 설계되고 계획된 사회화와 반대로 시행착오를 통해 스스로 습득도록 하는 사회화.
획일적 사회화와 부분적 사회화	조직은 개인의 업무와 비업무 활동 모두에 대해 규범을 설정 강제하려 한다. 모든 생활영역에 영향을 준다. 조직은 개인의 발전을 위해 노력하고 공유가치를 만들도록 노력한다. 개인의 삶과 조직의 삶을 통합하여 공유가치를 만들려고 한다. (업무, 비업무 영역 통합 여부)
제도화된 사회화와 개별화된 사회화	집합적, 공식적, 단계적, 고정적, 연결적, 지지적 사회화. 개별적, 비공식적, 무작위적, 변동적, 분리적, 박탈적.

2. 조직사회화의 결과변수

조직사회화란 신참자가 조직에 들어와 조직의 가치, 관행, 기대를 알게되는 과정이고 개인이 지금까지 가지고 있던 기존의 가치체계와 행동유형을 조직의 것과 일치 적응시켜가는 과정이다. 그러므로 신참자가 조직사회화를 성공적으로 잘 이루어가게 되면 조직에 잘 적응하

고 조직의 성과에 여러 가지 긍정적인 결과를 가져올 것이다.

조직사회화 연구 논자들은 새로 조직에 들어오는 신참자를 어떻게 사회화 시키는 가에 따라 배우는 바가 달라지고 행동하는 바가 달라진다고 주장한다. 따라서 신참자를 사회화 시키는 방법, 전략유형이 어떤 것인가에 따라 배우는 바가 달라지고 개인의 행동이나 태도도 다르게 얻어지며 조직성과도 달라질 수 있다는 관점이다.

지금까지 조직사회화 연구에서 조직사회화 결과변수로 검토된 변수들은 매우 다양하다. 이 가운데 조직몰입(Buchanan 74, Van Maanen 75, Fisher, 87), 직무만족(Feldman, 76, Graen, Orris & Johnson, 73, Toffler, 81) 등이 많이 연구되었다. 그외에도 역할관련 변수들 즉 역할적응 (Cogswell, 67, Black, 88, Toffler, 81, Hall, 68), 역할 혁신 (Van Maanen & Schein 79, Jones 86), 역할 모호성(Brief, Aldag, Van Sell & Melone, 79, Hall & Schneider, 72, Van Maanen, 75), 등이 검토되었다. 그외 비이직 잔존의사(Chatman, 88 ; Feldman, 81) 직업정체성(Becker & Carper, 56), 성공 (Wallace, 64 ; Van Maanen, 75), 전문가적 태도에서의 변화(Schein, 67; Ondrack, 75, Carroll, 1971), 직무긴장(Toffler 81), 성과와 균속연수(Van Maanen, 75, Wanous, 80) 등도 조직사회화 결과 변수로 연구되었다.

Toffler(81)와 Feldman(76)은 앞에서 말한 직무만족 외에도 상호 영향력, 내적 작업동기, 직무몰입 등을 검토하였고, Chatman(88)은 역할관련 행동, 실제 근무년수를 검토했다. 그외에도 다소 추상적이긴 하지만 Feldman(81)은 신뢰할 수 있는 역할 수행, 역할 요구 이상의 혁신과 협조 등을 제시하였다. Fisher(87)는 자신감, 문제에 대해 해답해 줄 수 있는 능력, 이질성(heterogeneity)과 동질성(homogeneity) 등의 변수를 사회화 결과변수로 가능하다고 했다(P.110).

이와 같은 조직사회화의 결과변수는 시간적 관점(time frame)에 따라 다음과 같이 크게 2가지로 구분할 수 있다(Baker, 90).

개인적 단기적 조직사회화의 결과변수는 조직 몰입, 직무만족, 동기부여, 이직의도 등이 될 수 있고, 집단적 장기적 조직사회화 결과변수는 조직문화, 조직유효성, 구성원의 동질성 등이 될 수 있다.

3. 조직사회화 조절변수로서 개인특성변수

Jones(83)는 사회화 과정 연구에서 개인차이를 고려해야 한다고 주장하였다. Jones는 “궁극적으로는 조직이 채택하는 사회화 방법(전략유형)과 신참자가 그때까지 가지고 있는 보편

적 특성(generalized constructs)의 상호작용으로 사회화 결과가 나타나는 것이다.”라고 하였다. 이러한 가정에 따라 Jones(86)는 신참자의 자기유능감(self-efficacy)에 따라 조직사회화 전략유형의 효과가 조절될 수 있음을 보여준 바 있다.

Baker(90)는 개인특성 변수로서 조직 영향력에 대한 개인의 수용능력 정도(수용도)에 따라 조직사회화 전략유형 즉 조직이 사회화시키는 방식에 따라 성과가 다르게 나타날 수 있음을 제시하고 있다.

본 연구는 우리 나라 조직을 대상으로 하였을 때 사회화 전략 유형과 결과 변수의 관계에서 이들 두 개인특성 변수가 어떻게 조절효과를 보여주는가를 보고자 한다.

1) 자기유능감

자기유능감(self-efficacy)이란 특정한 과업을 잘 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 확신, 믿음을 말한다(Bandura, 77). Bandura에 의하면 자기유능감은 경험을 통한 인지적 사회적 언어 심지어 육체적 능력 등을 복합적으로 획득해 가는 과정에서 점진적으로 형성된다고 한다(Gist, 87). 이와 같은 자기유능감은 조직행동 연구에서 중요한 개인특성 변수로 연구되고 있다. 왜냐하면 조직행동 연구에서 개인 차이의 효과 반영이 중요 과제가 되는 경우가 많기 때문이다. Jones(86, p.267)는 신참자의 자기유능감의 수준에 따라 사회화 전략이 역할지향에 미치는 효과를 ‘조절’해 준다고 주장하고 그 결과를 실증적으로 보여주었다.

자기유능감은 신참자가 새로운 상황에서 성공적으로 과업을 수행할 수 있겠다는 자신의 능력에 대한 ‘기대’에 영향을 준다. 자기유능감은 과거 상황에 잘 대처했다는 과거 인식과도 관계가 있고, 또 미래 성공에 대한 기대와도 관계가 있다. 자기유능감의 수준이 높은 사람은 낮은 사람보다 개인능력에 대한 신념이 다르기 때문에 그들에게 맡겨진 새로운 역할을 다르게 규정(define)짓을 것이다. 자기유능감의 수준이 높은 사람은 자신의 능력을 보여주기 위해서 자신의 역할에 대해 능동적(proactive)인 태도를 보여준다고 한다. 반대로 자기유능감이 낮은 사람은 타인에 의해서 제시된 ‘상황의 정의’를 좀 더 쉽게 수용한다. 따라서 일반적으로 조직이 제도화된 사회화 전략유형 즉 공식적, 집합적, 단계적, 고정적, 연결적, 지지적 방법으로 사회화시키면 자기유능감의 수준이 낮은 사람은 좀 더 순응적 역할지향을 보여준다는 것이다. Jones는 조직사회화 전략유형과 역할 지향과의 관계에서 자기유능감의 조절 효과를 최초로 실증적으로 보여주었다. 우리 나라에서도 유사한 연구가 있었다. Van Maanen & Schein(79)의 사회화 유형과는 달리 조직사회화 전략을 멘토관계 형성정도, 상사의 지원, 동료의 지원 등을 채택하여 조직몰입, 순응적 역할지향 역할 모호성 등의 결과변수에 자

기유능감의 조절효과를 확인한 연구가 있었다.(박경규, 윤종록, 97). 다음은 사회화 전략 유형과 결과변수의 관계에서 자기유능감의 조절 가능성을 탐색한다.

(1) 조직몰입의 조절가능성

조직몰입이란 개인이 특정 조직에 일체감을 느끼고 심리적 애착을 갖게 되며 깊이 빠져들게 되는 상태를 말한다. Kelman(58)에 의해 조직몰입(commitment)의 개념이 최초로 제안되었다(Chatman, 88, p.71). 조직몰입이란 ① 외재적 보상에 대한 동조(compliance)나 몰입(involve) ② 조직구성원(affiliation)임에 대한 자부심(pride)을 기초로한 일체화 ③ 개인과 조직 가치관에 일치를 기초로한 내면화(internalization)나 몰입(involve)을 갖게 되는 상태나 정도를 말한다. 자기유능감이 높으면 이 가운데 자부심을 기초로한 일체화가 좀 더 용이해질 것이다. 또한 자기유능감이 높으면 개인의 능력과 자신감을 기초로 조직 가치와 일치화 되는 내면화도 좀 더 용이하게 이루어 질 것이다. 조직구성원을 선발할 때 조직은 조직사회화가 좀 더 용이한 사람을 선발하려 하고(Schneider, 85), 또 조직은 조직에 적합하도록 개인을 개조하고 사회화시키는 노력을 한다. 이것이 선발-매력-동화(selection-attraction-attrition = SAA접근) 접근 방식이다(Schneider, & Reichers, 83). 이때 자기유능감이 높은 사람은 두 가지 패턴을 보여줄 것이다. 자기와 조직 가치가 궁극적으로 일치하지 않는 경우 이직하고, 그렇지 않는 경우 일치화 노력을 보여 주는데 이 경우 자기유능감이 높은 사람은 인간-조직 적합의 능력이 그렇지 못한 사람보다 우수할 것이므로 조직몰입이 높아질 것이다.

Chatman은 인간-조직 적합도가 높으면 일체감이나 내면화(internalization)를 기초로 더 높은 수준의 조직몰입을 보여준다고 한다. 따라서 자기유능감이 높으면 인간-조직 적합도가 높아지고 인간-조직 적합도가 높아지면 조직몰입이 높아지게 된다. 이 때 자기유능감은 조직이 사회화시키는 전략유형과 상호 작용하여 적절한 사회화과정과 결합될 때 조직몰입의 상승효과는 더욱 커진다고 생각할 수 있다. 따라서 자기유능감은 조직몰입에 직접적인 영향도 미칠 것이나 조직 사회화 전략 유형 즉 구성원을 조직 사회화시키는 방법에 따라 조직 몰입의 증대에 조절해주는 효과도 있을 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설이 가능하다.

가설 1. 조직사회화 시키는 방식(전략유형)에 따라 구성원의 자기유능감을 통해 조직몰입이 조절될 수 있을 것이다.

(2) 이직의도에의 조절가능성

이직이란 한 조직을 떠날 의사이다. 이직은 조직 연구가들에게는 주요한 결과변수로 연구된다. 많은 연구에도 불구하고 이직 연구에서 이직 분산의 20% 이상의 설명력을 보여주지 못하고 있다. 지금까지 이직 연구는 이직을 야기하는 변수들에 집중되어 있으나 여러 가지 문제가 많았다(Mobley, et. al. 79, p.493). 이직을 논의할 때 인간-조직의 적합을 고려해야 한다. 인간-직무의 적합과 인간-조직 적합이 각각 존재할 수 있다. 인간-직무 부적합은 조직내 다른 직무와는 대체안이 가능하다. 그러나 인간-조직 부적합은 대체안이 불가능하고 쉽지 않기 때문에 이직을 고려하게 된다(Chatman, 88. p.73).

새로운 신참자이던 기존 조직구성원의 전근이던 새로운 조직이나 부서로 옮기게 되면 그 조직을 알게 되는 사회화 과정을 거치게 되는데 이때 구성원의 자기유능감에 따라 이직 의도가 다르게 영향을 받을 수 있다. 특히 신참자의 경우 조직을 알게되는 과정에서 긍정적 정보를 많이 제공하고 조직가치와 개인가치의 일치점을 찾아 격려해주는 사회화 과정인 경우 적합과 일치도 더욱 높아지게 될 것이다. 따라서 다음과 같은 가설이 가능하다.

가설 2. 조직사회화 시키는 방식(전략유형)에 따라 구성원의 자기유능감을 통해 이직의도가 조절될 수 있을 것이다.

(3) 혁신적 역할지향에 대한 조절가능성

혁신적 역할지향은 구성원에 맡겨진 직무를 새롭게 규정하고 바꾸어 보려고 시도하거나 또는 수행 절차를 바꾸려고 하거나 새로운 목표를 추가하는 등 역할수행시 지향태도를 말한다 (Van Maanen & Schein, 79). Van Maanen 과 Schein의 연구는 조직사회화 전략유형에 따라 역할지향이 달라진다는 것이 중요한 가정이었다(p.228). Van Maanen 과 Schein은 사회화 전략 유형과 역할지향과의 관계를 다음과 같이 가장하고 있다.

먼저 집단적 사회화 전략은 집단에게 획일적인 방식으로 사회화 시키고 개인에게 통제나 제약 형태로 작용하므로 개인에게 종속적 역할지향을 하게 하고 잘해야 내용혁신 정도 일 것이라 가정한다. 공식적 사회화는 신참자에게 '적절하고', '인정된' 과업성취 방법을 강조하게 되며, 단계적 사회화에서는 신참자가 목표된 역할이 성취되기 전에 오랜 기간 동안 다른 사람의 요구에 순응하도록 가두어지기 때문에 순응적 역할지향을 하게 된다는 것이다.

이에 비해 무작위적 사회화 전략유형에서는 사회화가 이루어지는 동안 좀더 혁신적 지향이 되고 목표 역할의 지각과 시각이 폭넓게 될 수 있다. 그러므로 혁신적인 전반관리자를 양성

하려는 기업조직은 단계적 사회화 과정을 피하려 하고, 직무순환과 훈련과정에서 임기응변적이고 유연한 의사결정을 배울 수 있도록 장려할 것이라 주장한다.

연결적 사회화는 선임자나 동료가 역할 시범을 보여주면서 사회화시키고 기존의 기술, 가치, 태도의 연속성이 요구되는 사회화에서 잘 찾아볼 수 있기 때문에 이와 같은 사회화가 수행되면 기존 구성원을 닮으려 할 것이고 순응적 역할 지향이 될 것이라 하였다.

지지적 사회화전략 과정은 신참자의 기술, 가치, 태도가 조직에 유용하다고 인정 격려해주는 사회화 전략이므로 역할 수행시 자신감과 확신을 가질 수 있게 되고 혁신적 역할 지향이 가능하다고 했다.

고정적 사회화는 경력단계와 관련한 예정 시간표를 신참자에게 알려주는 사회화 전략이므로 신참자가 조직에 대해 불안 변민(anxiety)이 축소되고 혁신적 역할지향이 가능하다는 것이다. Van Maanen 과 Schein은 대부분의 관리자는 말썽 많고 다루기 어려운 부하를 통제하기 위해 다음 번 승진시에 “승진할 수도 있고 못 할 수도 있다”고 하면서 승진 시기를 모르게 하면서(변동적 사회화) 통제수단을 획득하고 복종을 이끌어내는 동기부여 인자로 활용한다고 예를 들고 있다.

요약하면 Van Maanen 과 Schein은 집단적, 공식적, 단계적, 연결 사회화 전략을 거치게 되면 순응적 역할지향이 되고, 지지적, 고정적, 무작위적 사회화 전략을 거치게 되면 혁신적 역할지향이 될 것이라고 하였다.

Jones(86)도 역할혁신을 하나의 연속선상에서 파악하고 설정된 역할과 절차에 순응 복종하는 역할지향과 다른 반대편에 역할수행상의 혁신을 들고 있다. 전자를 Van Maanen 과 Schein과 같이 순응적 역할지향(custodial), 후자를 혁신적 역할지향으로 각각 구분했다.

Jones는 제도화된 사회화전략(집합적, 공식적, 단계적, 고정적, 연결적, 지지적 사회화)에 의해 사회화가 이루어진 신참자는 개별화된 사회화(개별적, 비공식적, 무작위적, 변동적, 분리적, 박탈적 사회화)과정을 거친 신참자보다 훨씬 종속적 역할지향을 보여줄 것이라 주장했다. 그 이유는 집합적, 공식적으로 사회화되는 신참자들은 공통의 경험을 하게 되며 훈련기간 동안 일상의 조직활동과는 유리되어 있으므로 상황에 대한 다양한 경험을 할 수 없게 되고, 수용반응 범위가 좁아지게 된다. 따라서 제도화된 사회화전략은 혁신을 저해하게 된다는 것이다.

연결적 사회화에 의한 경우 즉 신참자가 새로이 맡게 되는 직무를 해보았던 사람 또는 선임자나 동료로부터 사회화되는 신참자는 그렇지 못한 신참자보다 자기 직무에 대해 보다 명확한 지침을 가지게 되고 수동적으로 배우는 과정이 일상화되며 스스로 깨우칠 필요가 적어

진다. 따라서 역시 순응적 역할지향을 촉진하게 된다. 또한 단계적 고정적인 사회화 전략 즉 신참자가 조직에서 경력활동에 관한 순서와 단계시기에 관한 정보를 받게 되는 경우에는 신참자는 Jones가 지적한 바와 같이 “일을 덜 그르치려” 할 것이므로 종속적 지향이 될 가능성 이 높다고 생각할 수 있다(Jones, 86, P.265).

이와 같이 Jones의 주장은 대부분 Van Maanen 과 Schein과는 대체로 같은 흐름을 보여 주고 있다. 그러나 Jones는 Van Maanen 과 Schein과 전혀 반대되는 주장을 제기하는 부분도 있는데 그것이 고정적 사회화 및 지지적 사회화와 역할 혁신과의 관계에 관한 것이다.

Van Maanen 과 Schein은 고정적 사회화 즉 경력단계와 관련한 예정시간표를 신참자에 알려주는 사회화 전략 과정은 미래에 대한 확실성을 높이고 불안, 번민이 줄어들어 혁신적 역할 지향을 이끌어 낸다는 주장이다. 이에 비해 Jones는 고정적 사회화 전략으로 인해 미래에 대한 확실성을 갖게 되면 오히려 혁신을 감소시킬 것이라 예측했다. 또 Van Maanen 과 Schein은 지지적 사회화 전략과정을 거치게 되면 자신의 능력에 대한 신참자의 신념을 강화해주게 되므로 역할 수행시 혁신적이 될 것이라 주장했다. 이에 비해 Jones는 지지적 사회화로 신참자를 적극적으로 지원하게 되면 신참자는 그들 자신의 가정에 대한 의문을 줄일 수 있게 되므로 오히려 혁신적인 역할 경향이 줄어들게 될 것이라 주장했다.

이같은 상반된 주장에서 Van Maanen 과 Schein은 이론적 가정이었으나 Jones는 실증적으로 연구하였고 자기의 주장이 타당함을 보여주었다.

그러나 이와 같이 상반된 주장 즉 고정적 사회화 및 지지적 사회화와 역할 혁신과의 관계에서 자기유능감의 조절효과를 생각해 볼 수 있다.

자기유능감이 높은 사람은 신참자의 기초지식과 행동방식을 격려 지지해 줄 때 즉, 지지적 사회화 과정을 거치게 될 때, 자신감을 기초로 더욱 혁신적인 역할을 추구할 가능성이 높다. 이 경우 조직은 신참자나 구성원을 사회화시킬 때 자기유능감과 상호 작용하여 더욱 결과를 증폭시킬 수가 있다. 또한 상사나 선배가 사회화시킬 때 직접 시범을 보여주고 태도, 가치, 기술을 가르쳐 연속성을 유지하는 사회화는 자기유능감이 높은 신참자는 인간-조직 적합도를 높여주고 창의적, 혁신적 역할을 시도해 볼 가능성이 더욱 높아진다. 이 경우 연결적 사회화 전략은 자기유능감과 상호 작용하여 결과를 증폭시킬 수 있다.

획일적 사회화의 경우에도 유사한 설명이 가능하다. 개인의 삶과 조직의 삶을 통합하여 업무와 비업무 영역이든 관계없이 공유가치를 만든다면 개인의 자기유능감이 높을 때 역할수행에서 상당한 자신감과 능력을 보여주려 할 것이다. 따라서 획일적 사회화 과정과 자기유능감은 상호 작용 하여 혁신적 역할지향에 영향을 줄 수 있을 것이다. 따라서 다음과 같은 가설이 가능하다.

가설 3. 신참자의 자기유능감은 지지적, 연결적, 획일적 사회화 과정과 혁신적 역할수행 태도 관계에서 조절효과를 보여줄 것이다.

(4) 역할갈등에의 조절가능성

역할갈등은 조직구성원이 다양한 역할을 맡게 되는데 이때 역할 수행시 여러 가지 요인으로 인한 부조화나 심리적 어려움을 말한다. 예컨대 상사가 비윤리적 행동을 요구하거나, 조직 구성원으로서의 역할과 가정에서의 가장의 역할간의 갈등, 상사가 서로 상충되는 요구를 할 때, 한 하급자가 둘 이상의 상급자의 지시를 따라야 할 경우, 또는 작업집단간의 갈등, 특정과업에서 참여와 배제에 대한 갈등, 할당된 특정과업에 대한 우선순위 등 여러 가지 요인으로 나타날 수 있다.

역할모호성은 상사가 요구하는 역할이나 직무수행 방법을 모르거나 상사의 기대와 구성원이 생각하는 바가 다른 경우를 생각할 수 있다. 신참자가 새로운 조직에 들어가 그 조직을 알게 되고 적응하는 기간 동안 즉 사회화 과정에서 부닥치는 위와 같은 역할 모호성이나 불확실성은 사소하거나 드문 것이 아니다. Hughes(58)는 조직에 새로 들어오는 신참자의 경험을 “현실충격”(reality shock)으로 표현했다. Louise(80)는 “놀람”(surprise)이라 표현하고 신참자의 기대와 실제 경험 차이간에는 조직 진입 경험시 불가피한 측면이라 주장한다. 입사시 역할갈등, 역할모호성과 불확실성은 신참자에게 많은 스트레스와 갈등 심리적 불안정을 야기시킨다. 이와 같은 역할갈등이나 모호성은 사회화 과정 중에 필연적으로 나타난다. 그러나 그 정도는 신참자를 사회화시키는 전략유형에 따라 차이가 날 수 있다.

동시에 신참자의 자기유능감에 의해서도 크게 달라질 수 있다. 자기유능감이 높은 신참자는 현실충격, 놀람에 대한 대응능력이 높고, 조직적응력도 높다. 그러나 자기유능감이 낮은 사람은 갈등, 심리적 불안, 부조화가 커질 것이다. 이때 사회화시키는 방식 즉 전략 유형에 따라 상호작용 효과가 달라질 것이다. 예컨대 지지적 사회화, 획일적 사회화와 같은 지원적, 일체적 사회화 과정에서는 자기유능감이 높은 신참자는 보다 증대된 긍정적 결과 즉 역할갈등이 크게 줄어들 것이고, 자기유능감이 낮다고 하더라도 상대적으로 부정적 역할갈등은 덜 할 것이다. 여기서 다음과 같은 가설이 가능하다.

가설 4. 신참자의 자기유능감은 조직이 구사하는 사회화 과정 즉 전략유형과 상호작용하여 역할갈등이 다르게 나타나게 할 것이다.

2) 조직 영향력 행사에 대한 수용능력

Presthus(78, p.148)에 의하면 조직은 모든 구성원들에게 유사한 적응과정(accommodation)을 이끌어 내려고 한다. 그러나 동일한 사회화전략 유형에서도 대상(개인)에 따라 서로 다른 반응이 나타날 수 있다고 하였다. 예컨대 어린애를 가진 부모는 획일적인 조직 즉 밤낮없이 열심히 일해야 하는 조직 같은 곳에서 일할 수 없다고 생각할 수도 있다. Felice Schwart (89)에 의해 초과 근무를 하지 않으려는 여성을 지칭하는 개념인 "Mommy Track"(엄마의 길)이 유행하기도 했다. 한 젊은 엄마인 여성사원은 그녀의 승진이나 경력보다 6개월된 어린 애를 돌보는데 더 관심이 많다고 할 수도 있다(Baker, 90, p.31재인용). 한편으로 가장이 그 자신의 가족에게 더 많은 시간을 쏟을 수 있게 경력 경로상 승진을 늦추는 것을 선택하는 남자들(The Daddy Track)도 있을 수 있다.

이같은 사람들은 획일적인 조직특성을 가진 조직은 피하려 할 것이다. 여기서 중요한 점은 서로 다른 개인은 동일한 사회화 전략이라도 서로 다른 방식으로 대응(반응)한다는 것이다.

Van Maanen(76), Fisher(87), Reichers(87)도 개인특성 변수가 조직사회화 전략유형에 영향을 미치고 있음을 제시하고 있다. 이 가운데 Van Maanen(76), Fisher(87), Baker(90) 등은 조직사회화 전략 실시상에서 개인 특성 중 '조직 영향력에 대한 신참자의 태도'를 중요하게 고려해야 한다고 주장한다.

Presthus(78, p.116)는 "권한(authority)에 대한 개개인의 반응이 조직적응에 가장 중요한 변수가 된다고 주장한다." Baker(90, p.33)는 권한에 대한 개인(신참자)의 태도는 조직사회화 기간 동안에 중요하다고 한다. 특히 신참자가 학교와 같은 자율적 조직을 떠나 막 입사했을 경우, 신참자가 조직영향력에 대해 합법성을 인정하고 잘 수용하는 경우는, 신참자의 행동과 태도를 바꾸도록 요구하는 조직이나 상사의 요구에 대해 거부적 태도나 반발하는 신참자 경우보다 훨씬 쉽게 사회화될 수 있을 것이라고 말한다. 그렇다면 권한 또는 조직 영향력에 대한 신참자의 태도가 항상성이 있고 안정적인가 하는것이 문제이다. 대체로 조직이론가들은 그렇다고 보고 있다. 그래서 많은 논자들이 권한에 대한 태도를 측정하려 시도해온 것이다.

Adorno, Frenkel-Brunswick, Levinson & Sanford(50) 등은 권위적 성격을 측정하려 시도했는데 그것이 F척도(Fascist적 성격 즉 독재적 성향) 개발로 나타난다. 이들은 권한에 복종하고, 독재자를 찬미하고, 권위적인 인물에 대해 비판하지 않는 경향은 표면적인 태도가 아니라 일관된 성격 경향임을 밝혀 냈다. 조직 구성원들의 권한에 대한 태도는 부모로부터 유아기의 경험에서 주로 연유되며 따라서 개인은 출생이후 권한에 복종하도록 훈련된

다고 주장한다(Presthus, 78; p.114-128). Heider(58)의 균형이론은 개인은 타인의 인지에 적합해 가는 관계를 좀 더 선호한다고 주장한다. 권위적인 인물과의 관계에서 복종은 균형을 유지하는 더 쉬운 과정이 될 수 있다. Heider(58, p.241)는 “서로 좋아하는 두 사람은 조화를 이루고 있지만 서로를 지배하려고 노력하는 두 사람은 어려움에 부닥치게 된다. 이 문제를 해결하는 하나의 가능성은 강한 사람을 존경하고, 그와 조화롭게 살아가는 방법……”이라고 했다.

권한에 대한 복종의 정도는 “인간에게 타고난다”고 생각된다(Eible-Eibesfeldt, Presthus, p.128 재인용). 그럼에도 불구하고 개인은 권한에 대한 태도가 다르다(Adorno, et al. 50). 그리고 또한 보다 구체적으로 조직 영향력에 대한 합법성을 부여하는 정도에서 개인은 서로 다르다(Schein & Ott, 62). 예컨대 Schein과 Ott(62)는 노조원들은 경영자나 MBA 학생들 보다 조직 영향력에 합법성을 덜 부여하는 경향을 발견하였고, 특정 집단 내에서도 상당한 편차가 있음을 보여준다.

Baker는 조직영향력에 대한 합법성 부여하는 태도는 조직사회화 전략과 그 결과 관계를 조절(moderate)해 줄 것이라고 주장한다. 조직영향력에 대해 낮은 인내력(low tolerance)을 가진 개인은 획일적(pervasive influence) 특성이 좀더 약한 조직사회화 과정을 선호하게 된다는 것이다. 이와 같이 권한이나 영향력에 내성이 약한 사람, 다시 말하면, 권한 행사에 저항적인 개인은 개별화되고, 비계획적이고, 부분적(limited) 사회화 전략의 특성을 갖는 조직에 좀 더 긍정적인 태도와 결과를 갖게 될 것이라는 것이다. 조직 영향력에 높은 인내력(more tolerance)을 가진 사람들은 제도화된 사회화, 계획적 사회화, 획일적 사회화 전략에 좀 더 긍정적인 태도와 결과를 보여줄 것이다. 따라서 다음과 같은 가설이 가능하다.

가설 5. 조직 영향력에 대한 개인의 수용력 정도는, 조직몰입, 이직의사, 혁신적 역할지향, 역할갈등에 대한 사회화전략 효과를 조절해 줄 것이다.

III. 실증적 연구결과

1. 표본 및 측정도구

표본 : 본 연구의 과제를 위하여 35개 기업 종업원을 대상으로 설문지 조사를 하였다. 회수된 설문지는 총 1190여명 이었는데 부실자료를 제외하고 실제 통계처리에 사용된 표본은

1114명이었다.

사용된 척도 : 조직사회화 전략유형 설문은 Van Maanen 과 Schein(79)의 6가지 사회화 유형에 의해 Jones(86)가 5점 척도로 개발한 설문을 기본으로 하고 Baker(90)가 추가로 개발 사용한 설문 2가지 유형을 보태어 사용하였다. 각 전략유형에 따른 신뢰도는 〈표 3〉에 표시되어 있는 바와 같이 대체로 신뢰할 수 있는 수준이었으나 ($\alpha = 0.6$ 이상) 이 가운데 지지적 사회화 전략유형은 다소 낮아 약간 낮은 신뢰 수준을 보여 주었다.

이직의도는 현재 조직을 떠나지 않고 남아 있을 의사와 가능성을 3개의 문항으로 조사하였다 ($\alpha = 0.72$). 조직몰입 설문지는 흔히 사용되는 Steers 등의 측정도구를 사용하지 않고 Allen & Meyer(87, 90)가 개발한 3次元의 조직몰입 측정도구를 사용하였다. 역할관련 변수 중 역할지향 ($\alpha = 0.82$), 역할갈등 ($\alpha = 0.73$)은 Rizzo, House & Litzman(70)이 개발한 7점 척도 문항을 사용하였다. 조직영향력 수용도는 Baker(90)의 문항을 사용하였다.

2. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 분석

본 연구에서 가장 중요한 조직사회화 전략 유형을 측정하기 위해서 Baker(90)가 사용한 측정도구를 사용하였다. Baker의 측정도구는 Van Maanen(79)의 연구를 기초로 Jones(86)가 개발한 6가지 사회화 전략 유형 측정도구에 2가지 사회화 차원을 추가한 것이다. 본 연구에서는 Baker의 측정도구가 우리나라 조직문화의 특성이나 규범, 관행에 따라 구성이 지각하는 바가 다를 수 있기 때문에 다음과 같이 요인분석을 한 후 분석하였다.

요인분석을 한 결과는 〈표 III-1〉과 〈표 III-2〉와 같다.

여기서 보면 Van Maanen, Jones, Baker의 사회화 유형과 어느정도 유사하게 구분되었으나 정확하게 요인이 구분이 되지는 않았다. 가장 두드러진 것은 우리나라 조직 구성원들은 Van Maanen(79) 등의 공식적 사회화(비공식적 사회화)와 집합적 사회화(개별적 사회화)를 정확하게 구분 인식하지 못하고 요인이 통합되어 나타났다. 실제로 이는 가능한 일이다. 우리나라 조직의 경우 공식적 사회화 과정은 대체로 집단적으로 모아 놓고 교육하는 과정이 일반적이다. 반대로 집단적 사회화 과정은 거의 예외없이 대부분 공식적 사회화 과정이 되고 있는 경우가 대부분이다.

따라서 충분히 하나의 요인으로 통합될 수 있는 사회화 전략이다. 따라서 요인(변수)명을 공식 집합적 비공식 개별적 사회화라 명명하여 보았다. 그러나 공식적 사회화와 비공식적 사회화로 통합시켜도 무방할 것이다.

그다음 Baker의 계획적, 비계획적 사회화의 차원은 다른 요인(변수)으로 분산되고 흩어졌

〈표 III-1〉 사회화전략 유형의 요인분석

변수	FA1	FA2	FA3	FA4	FA5	FA6
PV4	.711					
PV5	.685					
PV8	.663					
PV6	.646					
PV2	.618					
PV7	.543					
PV3	.542					
SR3		.722				
SR2		.689				
SR1		.688				
SR5		.603				
SR4		.588				
FI1			.709			
FI3			.628			
FI5			.616			
FI4			.400			
CI1			.666			
CI2			.653			
CI3			.637			
CI5			.571			
SD5				.731		
SD3				.715		
SD4				.685		
SD1				.440		
ID2					.782	
ID4					.633	
ID1					.418	
ID5					.417	
FV1						.692
FV5						.504
FV2						.415
Eigen Value	8.096	2.906	1.647	1.565	1.433	1.051
Pct of Var	14.671	11.620	10.528	8.582	5.781	5.682
Cum Pct	14.671	26.291	36.819	45.401	51.182	56.864

다. 이 요인 역시 다시 생각해 보면 계획적 사회화란 체계적인 계획을 세워 두었는가 여부이고 이는 단계적, 고정적 사회화 등으로 분산되어 나타났다. 역시 가능한 일이다.

따라서 본 연구에서 Baker의 8가지 사회화 전략 유형을 요인분석해 본 결과 6가지로 압축되어 나타났다. 본 연구에서는 요인분석을 통해 나타난 6가지 사회화 전략 유형으로 재구성 분석할 것이다. 그외 조직몰입, 이직의도와 역할지향, 역할갈등 등은 널리 인정된 설문 내용들이 대부분이므로 신뢰도 검증을 생략한다.

〈표 III-2〉 요인분석 후 확정된 사회화 전략유형

구분	요인분석 전		요인분석 후		신뢰도 (a)
	사회화 전략 유형	문항수	사회화 전략 유형	문항수	
Van Maanen & Schein의 사회화 유형	공식적, 비공식적	5	공식(집합)적, 비공식(개별)적	8	.814
	집합적, 개별적	5			
	단계적, 무작위적	5	단계적, 무작위적	5	.791
	고정적, 변동적	5	고정적, 변동적	3	.720
	연결적, 분리적	5	연결적, 분리적	4	.772
	지지적, 박탈적	5	지지적, 박탈적	4	.583
Baker에 의해 추가된 사회화유형	획일적, 부분적	8	획일적, 부분적	7	.811
	계획적, 비계획적	5	삭제	0	-

3. 분석결과

1) 자기유능감의 조절효과

사회화 전략유형과 결과 변수의 관계에서 먼저 자기유능감의 조절효과를 분석해 보았다. 조절효과를 분석하기 위해 단계적 회귀분석을 실시했다.

〈표 III-3〉, 〈표 III-4〉와 조절효과 결과를 요약한 〈표 III-8〉에서 보면 조직몰입, 이직의도, 혁신적 역할지향, 역할갈등 등 4가지 결과변수 가운데 자기유능감의 조절효과가 가장 두드러지게 나타나는 것은 이직의도와의 관계였다.

이직의도에는 6가지 사회화 유형 즉 공식(집합)적 사회화/비공식(개별)적 사회화, 단계적/무작위적, 고정적/변동적, 지지적/박탈적, 획일적/부분적 사회화 가운데 지지적/박탈적 사회화에만 조절효과가 나타나지 않았다. 그 외는 모든 사회화 유형에 따라 자기유능감은 상당히 현저한 조절효과를 보여주고 있다.

예컨대 공식적(집합적) 사회화 전략은 비공식적(개별적) 사회화보다 이직의도를 감소시키는데 자기유능감이 크게 조절기능을 수행한다는 말이다($\Delta R^2 = .011^{***}$). 다시 말하면, 비공식적 개별적으로 조직을 알게 하기보다는 공식적, 집단적, 체계적으로 조직을 알게 하는 과정을 수행하면 자기유능감이 높은 사람은 그렇지 못한 사람보다 훨씬 조직 적응력이 높아지고 이직의도가 줄어들 수 있다는 의미다. 이 중 특히 획일적 사회화를 시켜주는 경우 자기유능감의 조절효과는 매우 커다($\Delta R^2 = .031^{***}$). 조직은 개인의 발전을 위해 노력하고, 공유가치를 만들며, 업무나 업무이외 활동 구분 없이 규범을 통제하려는 조직사회화 경우,

〈표 III-3〉 사회화 전략 유형과 결과변수와의 관계에서 자기유능감의 조절효과

사회화유형	결과변수				조직 물 입				이적 의도			
	β	T	R ²	ΔR^2	β	T	R ²	ΔR^2	β	T	R ²	ΔR^2
공식적/비공식적(A)	.068	.436	.081		.417	2.471 ^{**}	.031					
자기유능감(e)	.166	1.264	.181	.01 ^{***}	.376	2.657 ^{***}	.042		.011 ^{***}			
A × e	.252	1.185	.182	.001	-.800	-3.497	.053		.011 ^{***}			
단계적/무작위적(B)	.113	.773	.092		.230	1.441	.027					
자기유능감(e)	.187	1.542	.191	.099 ^{***}	.204	1.548	.039		.012 ^{***}			
B × e	.216	1.098	.192	.001	-.523	-2.438	.044		.005 ^{**}			
고정적/변동적(C)	.250	4.240 ^{***}	.184		-.342	-5.194	.016					
자기유능감(e)	.126	2.312 ^{**}	.223	.039 ^{***}	-.312	-5.151	.023		.007 ^{***}			
C × e	.163	1.901	.226	.003 [*]	.410	4.305	.039		.016 ^{***}			
지지적/박탈적(D)	.683	5.410 ^{***}	.127		-.235	-1.694 [*]	.035					
자기유능감(e)	.765	4.877 ^{***}	.204	.077 ^{***}	-.172	-.996	.043		.008 ^{***}			
D × e	-.681	-3.121 ^{***}	.211	.007 ^{***}	.116	.483	.043		—			
연결적/분리적(E)	.206	3.326 ^{***}	.142		-.415	-6.142 ^{***}	.025					
자기유능감(e)	.172	3.065 ^{***}	.202	.060 ^{***}	-.337	-5.487 ^{***}	.032		.007 ^{***}			
E × e	.153	1.741	.204	.002	.450	4.696 ^{***}	.050		.018 ^{***}			
획일적/부분적(F)	.612	11.050 ^{***}	.317		-.517	-7.904 ^{***}	.037					
자기유능감(e)	.239	4.404 ^{***}	.332	.015 ^{***}	-.396	-6.165 ^{***}	.039		.002 ^{***}			
F × e	-.182	-2.165 ^{**}	.335	.003 ^{**}	.604	6.088 ^{***}	.070		.031 ^{***}			

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

예를 들면 대기업 조직에서 퇴근시간도 일정치 않고 밤낮없이 일하는 조직 같은 경우에는 자기유능감이 높은 사람의 경우 이직의도에 현저하게 부(-)의 관계를 보여주고 증폭시켜 준다.

그런데 사회화 전략과 이직의도와의 관계에서 조절효과가 나타나지 않는 사회화 유형이 지지적/박탈적 사회화 유형이었다. 이는 다음과 같이 해석할 수 있을 것이다. 조직이 신참자에게 자신이 기존에 가지고 있는 기술, 가치, 태도를 인정, 격려해 주는 지지적 사회화 경우 자기유능감이 높을 경우, 개인이 격려를 받게 되므로 이직의도를 줄여줄 수 있을 것이다. 그러나 조직이 박탈적 사회화 즉 신참자의 이전의 가치, 태도, 행동을 버리고 새로운 가치체계를 획득하도록 요구하는 경우 효과가 분산되어 나타날 수 있다는 의미로 해석할 수 있다. 이 경우 자기유능감이 높은 사람은 조직과 가치, 문화, 태도가 일치하지 않음으로서 일탈된 행동 즉 이직의도가 높아질 수도 있고 한편으로는 자기유능감이 높은 적응력을 갖게 하여 이직의도를 낮춰 줄 수도 있으므로 결과가 분산되어 조절효과가 분산될 수 있다고 설명할 수 있다. 이를 요약하면 사회화 전략과 이직의도의 관계에서 자기유능감의 조절효과는 지지적/박탈적 사회화를 제외하고는 매우 현저하게 나타나고 있다. 따라서 가설 2는 대체로 수용될 수 있다.

〈표 III-4〉 조직사회화 전략유형과 결과변수의 관계에서 자기유능감의 조절효과

사회화유형	결과변수	혁신적 역할지향				역할갈등			
		β	T	R^2	ΔR^2	β	T	R^2	ΔR^2
공식적/비공식적(A)	자기유능감(e)	-.055	-.347	.005		.223	1.315	.014	
	A × e	.335	2.527 ^{**}	.169	.163 ^{***}	.466	3.279	.042	.028 ^{**}
		.117	.548	.169	—	-.495	-2.154	.046	.004 ^{**}
단계적/무작위적(B)	자기유능감(e)	-.254	-1.710	.000		-.060	-.376	.019	
	B × e	.249	2.027	.170	.170 ^{***}	.246	1.865	.047 ^{**}	.028 ^{**}
		.277	1.386	.172	.002	-.128	-.579	.047	—
고정적/변동적(C)	자기유능감(e)	.469	8.141	.004		.072	1.101	.003	
	C × e	.965	18.212	.177	.173 ^{***}	.389	6.457 ^{***}	.039	.036 ^{**}
		-.952	-11.419	.264	.087 ^{**}	-.342	-3.612 ^{***}	.050	.011 ^{**}
지지적/박탈적(D)	자기유능감(e)	-.213	-1.656	.027		-.514	-3.736 ^{***}	.023	
	D × e	.020	.128	.174	.147 ^{**}	-.209	-1.226	.059	.036 ^{**}
		.525	2.360	.178	.004 ^{**}	.568	2.391 ^{**}	.064	.005 ^{**}
연결적/분리적(E)	자기유능감(e)	.394	6.631 ^{***}	.001		-.170	-2.566	.037	
	E × e	.953	17.668 ^{***}	.192	.191 ^{**}	.304	5.047	.084	.058 ^{**}
		-.891	-10.583 ^{***}	.265	.074 ^{**}	-.138	-1.468	.086	.002
획일적/부분적(F)	자기유능감(e)	.446	7.664 ^{***}	.003		-.175	-2.685 ^{***}	.022	
	F × e	1.025	17.956 ^{***}	.182	.179 ^{**}	.335	5.234 ^{***}	.077	.055 ^{**}
		-.999	-11.323 ^{**}	.266	.084 ^{**}	-.138	-1.397	.079	.002

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

〈표 III-5〉 상관관계표

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 공식집합적	(.81)									
2. 연결적	.36 ^{**}	(.77)								
3. 고정적	.39 ^{**}	.46 ^{**}	(.72)							
4. 지지적	.34 ^{**}	.38 ^{**}	.25 ^{**}	(.58)						
5. 단계적	.53 ^{**}	.34 ^{**}	.41 ^{**}	.38 ^{**}	(.79)					
6. 획일적	.31 ^{**}	.58 ^{**}	.57 ^{**}	.38 ^{**}	.36 ^{**}	(.81)				
7. 조직몰입	.29 ^{**}	.38 ^{**}	.43 ^{**}	.36 ^{**}	.30 ^{**}	.56 ^{**}	(.86)			
8. 이직의도	-.18 ^{**}	-.16 ^{**}	-.13 ^{**}	-.19 ^{**}	-.16 ^{**}	-.19 ^{**}	-.32 ^{**}	(.72)		
9. 혁신적 역할지향	.07	-.03	.06	.16 ^{**}	-.01	.06	.15 ^{**}	-.17 ^{**}	(.82)	
10. 역할갈등	-.12 ^{**}	-.19 ^{**}	-.06	-.15 ^{**}	-.14 ^{**}	-.15 ^{**}	-.15 ^{**}	.13 ^{**}	.28 ^{**}	(.73)

註) ()안의 숫자는 신뢰도(α)값

* p < 0.05, ** p < 0.01

〈표 III-6〉 조직사회화 전략유형과 결과변수의 관계에서 영향력 수용도의 조절효과

결과변수 사회화유형	조직몰입				이직의도			
	β	T	R^2	ΔR^2	β	T	R^2	ΔR^2
공식적/비공식적(A)	-.832	-11.279***	.081		.049	.558	.031	
영향력 수용도(i)	-.180	-4.514***	.173	.092***	-.015	-.319	.043	.012***
$A \times i$	1.293	15.588***	.322	.149***	-.253	-2.578	.048	.005***
단계적/무작위적(B)	-.892	-12.254***	.092		.077	.876	.027	
영향력 수용도(i)	-.200	-5.226***	.173	.081***	-.008	-.163	.037	.010***
$B \times i$	1.383	16.729***	.340	.167***	-.269	-2.698	.043	.006**
고정적/변동적(C)	-.244	-3.747***	.184		-.169	-2.185**	.016	
영향력 수용도(i)	.023	.669	.244	.060***	-.129	-3.214***	.027	.011***
$C \times i$.750	10.294***	.309	.065***	.079	.915	.027	—
지지적/박탈적(D)	-.414	-7.348***	.127		-.051	-.758	.035	
영향력 수용도(i)	-.173	-4.254***	.218	.091***	-.030	-.621	.048	.013***
$D \times i$.984	14.631***	.345	.127***	-.168	-2.076**	.051	.003**
연결적/분리적(E)	-.333	-5.108***	.142		-.223	-2.922***	.025	
영향력 수용도(i)	.019	.535	.219	.077***	-.139	-3.409***	.036	.011***
$E \times i$.803	11.092***	.297	.078***	.099	1.172	.037	.001
획일적/부분적(F)	.145	2.417**	.317		-.347	-4.678	.037	
영향력 수용도(i)	.060	1.822*	.357	.040***	-.158	-3.872	.044	.007***
$F \times i$.457	6.722***	.383	.026***	.220	2.605	.050	.006***

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

조직몰입과의 관계에서는 공식(집합)적/공식(개별)적 사회화, 단계적/무작위적 사회화, 연결적 사회화/분리적 사회화는 조절효과가 나타나지 않았으나, 고정적/변동적 사회화, 지지적/박탈적 사회화, 획일적/부분적 사회화는 자기유능감이 조절효과를 보여주고 있다. 이같은 결과는 비교적 명확하다. 조직이 신참자에게 경력관리를 체계적으로 진행시키고 인정 격려해 주며, 조직은 개인의 발전을 위해 노력하고 공유가치를 만들도록 노력하는 경우 자기유능감이 높은 사람의 경우 조직몰입은 더욱 높여주고 그 반대의 경우 조직몰입을 더욱 크게 감소 시킨다는 것을 알 수 있다. 그러나 공식적, 집단적 사회화 과정을 거치는가와, 상사의 역할지도(연결적/분리적 사회화) 등은 자기유능감이 조직몰입을 조절해주는 효과는 없었다. 위의 결과를 요약하면 사회화 전략과 조직몰입과의 관계에서 자기유능감의 조절효과를 부분적으로 보여주고 있다. 따라서 가설 1은 부분적으로 채택된다고 할 수 있다.

혁신적 역할지향과의 관계에서 보면 역시 하나의 경향성이 나타난다. 신참자에게 강력한 지원과 일체감을 얻어낼 수 있는 사회화 전략은 강한 혁신적 역할지향 방향으로 자기유능감

〈표 III-7〉 조직사회화 전략유형과 결과변수의 관계에서 영향력 수용도의 조절효과

사회화유형 결과변수	혁신적 역할 지향				역 할 갈등			
	β	T	R ²	ΔR^2	β	T	R ²	ΔR^2
공식적/비공식적(A)	-.280	-3.174 ^{**}	.005		.327	3.728 ^{***}	.014	
영향력 수용도(i)	-.055	-1.154	.015	.010 ^{***}	.211	4.442 ^{***}	.014	-
A×i	.407	4.104 ^{***}	.029	.014 ^{***}	-.535	-5.421 ^{***}	.040	.026 ^{***}
단계적/무작위적(B)	-.382	-4.330 ^{***}	.000		.381	4.371 ^{***}	.019	
영향력 수용도(i)	-.042	-.897	.012	.012 ^{***}	.224	5.308 ^{***}	.019	-
B×i	-.428	4.263 ^{***}	.028	.016 ^{***}	-.629	-6.356 ^{***}	.053	.034 ^{***}
고정적/변동적(C)	.031	.402	.004		.177	2.272 ^{**}	.003	
영향력 수용도(i)	.093	2.288 ^{**}	.012	.008 ^{***}	.098	2.419 ^{**}	.004	.001
C×i	.011	.121	.012	-	-.289	-3.318 ^{***}	.013	.009 ^{***}
지지적/박탈적(D)	-.078	-1.150	.027		.170	2.508 ^{**}	.023	
영향력 수용도(i)	-.060	-1.223	.035	.008 ^{***}	.218	4.456 ^{***}	.023	-
D×i	.311	3.829	.048	.013 ^{***}	-.430	-5.298 ^{***}	.048	.025 ^{***}
연결적/분리적(E)	-.153	-1.978 ^{**}	.001		-.090	-1.183	.037	
영향력 수용도(i)	.073	1.766 [*]	.014	.013 ^{***}	.068	1.678 [*]	.037	-
E×i	.122	1.418	.015	.001	-.127	-1.500	.039	.002
획일적/부분적(F)	.019	.245	.003		-.017	-.232	.022	
영향력 수용도(i)	.089	2.143 ^{**}	.012	.009 ^{***}	.092	2.227 ^{**}	.023	.001
F×i	.021	.248	.012	-	-.175	-2.048 ^{**}	.027	.004 ^{**}

* p < 0.1, ** p < 0.05, *** p < 0.01

이 조절효과를 보여준다는 점이다. 예컨대 신참자의 기술, 가치, 태도를 인정, 격려해주는 사회화(지지적 사회화), 상사는 선임자가 신참자를 도와주고 역할을 지도하는 사회화(연결적 사회화), 개인과 조직의 삶의 가치를 통합시키려는 사회화(획일적 사회화)는 자기유능감이 혁신적 역할지향을 더욱 강화시키는 방향으로 나타남을 알 수 있다. 따라서 가설 3은 채택된다고 할 수 있다.

역 할갈등과 관계에서는 자기유능감의 조절효과는 비교적 약하게 나타났다. 공식적, 집단적으로 체계적인 사회화를 시켜주는 유형, 정해진 사간표에 따라 맡게되는 역할과 지위를 명시하는 고정적 사회화 유형, 신참자의 기술, 가치, 태도를 인정 지지하는 지지적 사회화의 전략 유형에서 자기유능감의 조절효과가 나타났다. 여기서 보면 역할 학습과 관련된 사회화 유형에서 자기유능감은 좀 더 효과를 증폭시킬 수 있음을 보여주고 있다. 따라서 가설 4도 부분적으로 채택될 수 있다고 할 수 있다.

2) 조직 영향력 수용도의 조절효과

조직이 개인에 행사하는 영향력에 대한 개인의 수용정도는 개인에 따라 차이가 있을 것이다. 예컨대 개인이 조직이 행사하는 영향력을 적극적으로 수용하려 한다면 약간의 사회화 과정을 거쳐도 조직과 쉽게 동화되고 쉽게 적합을 이루어 낼 수 있다. 그러나 신참자가 조직이 행사하는 영향력을 쉽게 수용하지 않고 반발적일 경우 조직사회화 과정은 상당히 어려움을 겪게 된다. 이때 개인과 조직은 적합도를 높이기 위해서는 상당한 노력이 필요하게 될 것이다. 이와 같이 영향력 수용정도는 조직사회화 전략의 효과를 조절시켜줄 가능성이 매우 높다. 우리나라 조직을 대상으로 했을 때 영향력 수용정도가 사회화 전략유형과 조직 결과변수의 관계를 조절하는 효과를 보여주는 것(표 III-6), (표 III-7), (표 III-8)과 같다. 여기서 보면 조직 영향력에 대한 개인의 수용정도는 개인특성변수 자기유능감 보다 조절효과가 더욱 많이 나타나고 있다. 특히 조직몰입과 역할갈등에서 조절효과가 두드러지게 나타나고 있다.

사회화 전략 유형과 조직몰입과의 관계에서 보면 모든 조직사회화 유형에서 조직몰입과의 관계에서 개인의 영향력 수용정도는 의미있는 조절효과를 보여주고 있다(〈표 III-8〉참조).

〈표 III-8〉 조절효과 결과 요약

사회화전략유형 개인특성변수 결과변수	조직몰입		이직의도		혁신적 역할지향		역할갈등	
	자기 유능감	영향력 수용도	자기 유능감	영향력 수용도	자기 유능감	영향력 수용도	자기 유능감	영향력 수용도
공식적 / 비공식적	×	○	○	○	×	○	○	○
단계적 / 무작위적	×	○	○	○	×	○	×	○
고정적 / 변동적	○	○	○	×	○	×	○	○
지지적 / 박탈적	○	○	×	○	○	○	○	○
연결적 / 분리적	×	○	○	×	○	×	×	×
획일적 / 부분적	○	○	○	○	○	×	×	○

○ : 조절효과 있음, × : 조절효과 없음

6가지 사회화 유형 모두에서 조직몰입과의 관계에서 영향력 수용도와 사회화 유형과의 상호작용 효과가 의미 있게 나타나고 있다. 조절효과가 있다는 의미다.

이같은 결과는 〈표 III-5〉 상관관계표에서 볼 수 있는 바와 같이 모든 사회화 전략이 조직몰입에 미치는 직접적인 효과가 있지만 개인의 영향력 수용정도를 고려하면 조직몰입에 더욱 설명력이 높아진다는 의미이다. 따라서 이의 의미는 조직몰입을 증대시키기 위해서는 조직사회화 전략을 가장 적합하게 선택할 필요도 있지만, 신참자의 조직 영향력 수용도를 고려하면 조직몰입을 쉽게 증대시킬 수 있다는 의미이다. 이는 신참자가 조직에 들어올 때 어떻게 사

회화시키느냐 하는 것도 중요하지만 조직에 적합한 사람의 선발 즉 조직의 가치를 가장 잘 받아들일 수 있는 사람을 선발하는 것이 더욱 중요시 될 수 있다는 의미이기도 하다.

역할갈등과의 관계에서도 개인이 보여주는 조직 영향력 수용정도가 상당한 정도의 조절효과를 갖고 있음을 보여주고 있다. 여기서도 6개의 사회화 전략 유형 가운데 연결적/분리적 사회화 유형을 제외하고는 조직이 영향력을 행사할 때 개인이 조직영향력 수용정도, 수용능력에 따라 역할갈등의 효과가 상당히 조절되어 나타난다는 말이다. 그런데 연결적/분리적 사회화 전략을 채택할 때 영향력 수용도와 상호작용 하여 역할갈등을 조절하는 효과는 나타나지 않았다. 이는 매우 설명하기 어렵다. 그러나 선임자와 동료들이 신참자를 도와주고 직무수행 방법과 역할을 지도하는 연결적 사회화의 경우는 영향력 수용도가 높은 경우에 역할갈등이 줄어들 수 있다. 그러나 신참자가 혼자 스스로 조직을 배워가도록 하는 분리적 사회화의 경우에는 영향력 수용정도와의 상호작용 효과는 매우 흩어진다는 의미로 해석할 수 있다. 즉 혼자서 스스로 조직을 배워가는 과정에서는 영향력 수용정도가 높은 사람의 경우 역할갈등을 많이 느낄수도 있고, 역할갈등을 적게 느낄수도 있고 일관성 없게 흩어질 수 있음을 의미한다. 하여간 조직 사회화 유형과 역할갈등과의 관계에서 영향력 수용정도의 조절효과는 매우 현저하게 나타나고 있다.

조직 사회화 전략과 이직의도와의 관계에서 영향력 수용도의 조절효과도〈표 III-6〉과 〈표 III-7〉에서 볼 수 있는바와 같이 의미 있게 나타나고 있다. 총 6가지 사회화전략 가운데 고정적/변동적 사회화, 연결적/분리적 사회화를 제외하고는 모두 조절효과가 나타났다. 그 정도는 크지 않았지만 모두 $p<0.01$ 수준에서 의미 있는 조절효과를 보여 주었다. 고정적/변동적 사회화와 연결적/분리적 사회화의 경우 이직의도와의 관계에서 조직영향력 수용정도는 큰 조절효과를 보여주지 못한다는 것은 어느 정도 이해할 수 있다. 경력단계의 예정 시간표를 알려주는 고정적 사회화와 그 반대 그리고 혼자서 사회화를 배워가는 분리적 사회화 같은 유형에서는 조직 영향력에 대한 수용도가 큰 조절작용을 하지 못한다는 의미이다. 그러나 나머지 사회화 전략과의 관계에서는 영향력 수용도는 조절효과를 보여주고 있다.

〈표 III-6〉, 〈표 III-7〉에서와 같이 혁신적 역할지향과 공식(집합)적/비공식(개별)적 사회화, 단계적/무작위적 사회화, 지지적/박탈적 사회화 전략과의 관계에서 영향력 수용도 변수는 비교적 높은 조절 효과를 보여주고 있다. 이는 조직이 공식적 사회화 과정을 가지고, 경력경로를 명확히 밝혀주고, 신참자의 가치, 태도, 기술을 적극적으로 인정, 지지할 때 영향력 수용도가 높은 구성원은 역할 수행시 좀 더 혁신적인 경향을 나타내주도록 조절효과를 보여 준다는 의미이다(상관관계〈표 III-5〉 함께 참조). 다시 말하면 조직이 행하는 영향력을 좀 더

잘 수용하는 개인은 조직이 공식적, 집단적, 체계적으로 사회화시키고 경력단계를 명확히 하고, 개인에게 좀 더 강력한 지지를 보여준다는 의미이다. 이는 Jones(86)의 연구결과 즉 지지적 사회화는 오히려 혁신적일 이유가 없고 현실 안주적 경향으로 인해 순응적 경향을 띤다는 결과와는 다소 다르게 나타나는 것이다. 앞에서 제시한 Van Maanen(79)과 Schein(79)의 주장에 가깝다. 하여튼 조직사회화 유형과 혁신적 역할지향과의 관계에서 개인의 영향력 수용도 변수는 부분적으로 조절효과를 보여주고 있다. 따라서 가설 5는 부분적으로 채택된다고 할 수 있다.

IV. 논의와 결론

지금까지 조직사회화 연구에서는 조직이 신참자나 새로운 구성원을 사회화시킬 때 조직이 채택하는 사회화 유형에 따라 조직몰입, 이직의도, 혁신적 역할지향, 역할갈등과 같은 결과변수가 어떻게 달라지는가에 상당한 관심을 보여주었다. 그러 실제로 조직사회화 전략 유형이 조직에서 시행될 때 개인특성 변수에 의해 그 효과가 상당히 조절될 수 있다. 그러한 첫 연구 시도가 Jones(86)에 의해서 이루어 졌고 Jones는 자기유능감이 조직사회화 전략과 결과 변수 사이에 조절효과를 갖고 있음을 입증한 바 있다고 하였다. Van Maanen과 Schein(79), Fisher(87), Reichers(87), Baker(90)등에 의하면 조직 영향력 행사에 대한 개인의 수용정도도 상당한 조절효과의 가능성은 제시하고 있다.

본 연구는 우리 나라 조직을 대상으로 하였을 경우 조직사회화 전략유형과 결과 변수의 관계에서 개인특성 변수라고 할 수 있는 자기유능감과 조직영향력에 대한 수용도 2가지 변수의 조절효과를 찾아보려는 것이 본 연구의 목표이었다.

앞의 실증적 분석에서 제시된 바와 같이 조직사회화 전략과 결과 변수의 관계에서 먼저 자기유능감의 조절효과를 요약하면 다음과 같다.

먼저 자기유능감의 조절효과가 가장 현저한 것은 조직사회화 유형과 이직파의 관계에서 나타났다. 지지적/박탈적 사회화를 제외하고는 모든 조직사회화 유형과 이직파의 관계에서 조절효과를 보여주었다. 한마디로 자기유능감이 높은 사람은 낮은 사람들보다 사회화 전략과 상호작용 하면 이직의도가 크게 줄어들 수 있다는 의미이다. 이는 자기유능감이 높은 사람은 조직사회화 과정을 거치게 되면 자기유능감이 낮은 사람보다 조직 적응력이 높아지고 상대적으로 이직의도가 더욱 감소될 수 있다는 의미이다. 조직사회화 자체만으로도 이직의도가 감소될 수 있으나 자기유능감과 상호 작용하면 그 효과가 더욱 증대된다는 의미가 된다. 이 가

운데 특히 지지적 사회화 즉 조직은 개인의 발전을 위해 노력하고, 공유가치를 만들며 업무나 업무이외 활동 구분 없이 규범을 통제하려고 하는 사회화인 경우 자기유능감이 높을 경우 상호 작용하여 이직의도를 현저하게 부(-)의 관계를 증폭시켜주고 있다.

조직사회화 전략과 조직몰입과의 관계에서 자기유능감의 조절효과는 기대만큼 그렇게 완벽하지는 않았다. 6가지 사회화 전략 유형 가운데 고정적/변동적 사회화, 지지적/박탈적 사회화, 획일적/부분적 사회화는 자기유능감이 조직몰입을 조절하는 효과를 보여주고 있다. 이는 조직이 신참자에게 경력관리를 체계적으로 진행시키고, 개인이 가지고 있는 기존의 가치, 태도, 기술을 인정 격려해주며, 조직은 개인의 발전을 위해 노력하고 공유가치를 만들도록 노력하는 경우, 자기유능감이 높은 사람은 조직몰입을 더욱 증대시킬 수 있다는 의미이다. 여기서 보면 조직몰입도 자기유능감이 높은 사람이 더욱 증대될 수 있는 가능성은 보여준다. 이는 조직몰입이 조직의 긍정적 성과를 위해 중요한 변수라면 신참자를 조직에 입사시킬 때 또는 기존 사원을 새로운 부서나 조직에 영입할 때 개인의 자기유능감이 조직 적응과 성과를 위해 매우 유익하고 중요함을 알 수 있다.

조직사회화 전략과 혁신적 역할지향 관계에서 자기유능감의 조절효과도 어느 정도 나타나고 있다. 신참자에게 강력한 지원과 일체감을 얻어낼 수 있는 획일적 사회화나, 상사나 선임자가 역할 모범을 보여주고 지도해주는 연결적 사회화, 경력관리의 단계가 명확한 고정적 사회화의 경우 자기유능감은 구성원이나 신참자가 좀 더 혁신적으로 역할을 수행하도록 조절한다는 것이다. 이는 두 가지 점에서 특징적이다. 하나는 일정시기에 승진되는 경력관리인 고정적 사회화가 의미있는 조절효과를 보여주는 ($\Delta R^2 = .087^{***}$) 것은 우리나라 조직구성원의 승진과 경력관리의 중요성을 다시 한번 보여주고 있다. 그리고 또 하나는 Jones(86)와 Allen & Meyer(90)의 연구 결과와는 다소 다르고 Van Maanen & Schein(79)의 연구 결과와 유사하게 지지적 사회화는 혁신적 역할지향(표 III-4 참조)과 관계 있고 조절효과를 확대($\Delta R^2 = .004^{**}$)시키고 있음을 볼 수 있다.

조직사회화 전략과 역할갈등과의 관계에서는 자기유능감의 조절효과는 비교적 약하게 나타났다. 즉 공식적, 집단적, 고정적 사회화, 그리고 지지적 사회화와 같은 역할 학습과 관련된 사회화 유형에서 자기유능감은 좀 더 학습효과를 증대시킬 수 있음을 보여주고 있다.

그리고 조직사회화 유형과 조직결과 변수와의 관계에서 조직영향력 수용도의 조절효과는 다음과 같이 정리할 수 있다.

먼저 조직사회화 유형과 조직몰입과의 관계에서 6가지 사회화 유형 모두에서 완벽하게 조직영향력 수용도의 조절효과가 나타나고 있다. 이는 개인이 조직의 영향력을 잘 인정하고 수

용하는 신참자의 경우 조직사회화 노력을 약간만 기울여도 조직몰입을 효과적으로 증대시킬 수 있음을 의미한다. 이는 신참자가 조직에 들어올 때 신참자를 사회화시키는 사회화 유형도 중요하지만 조직의 가치를 잘 받아들이고 영향력을 잘 수용하는 선발의 과정이 조직사회화 전략과 함께 매우 중요하다고 하는 Chatman(88)의 연구결과와도 일치한다.

조직사회화 유형과 역할갈등과의 관계에서 조직영향력 수용도는 연결적 사회화/분리적 사회화를 제외하고 모든 유형에서 조절효과를 보여주고 있다. 6개의 사회화 유형 가운데 연결적/분리적 사회화 유형을 제외하고는 개인이 조직영향력 수용정도에 따라 역할갈등의 효과가 조절되어 나타났다. 대부분의 사회화 전략 유형에서 신참자나 신입구성원의 조직 영향력 행사에 대한 수용도가 높을수록 부정적 역할 갈등을 훨씬 축소시킬 수 있다는 의미다. 이 역시 신참자를 선발할 때 조직 영향력 수용도가 높은 인물을 선발하는 것이 중요한 과제가 될 수 있다는 것을 보여준다. 조직사회화 유형과 이직의도와의 관계에서 영향력 수용도의 조절효과도 고정적/변동적 사회화와 연결적/분리적 사회화 유형을 제외하고 대부분 조절효과가 나타났다. 이 역시 조직 영향력 수용도가 높은 개인은 사회화 과정에서 이직의도가 훨씬 더 축소될 수 있음을 보여준다. 이직의도와 같은 퇴행적 결과를 효과적으로 줄여줄 수 있음을 보여준다.

끝으로 조직사회화 유형과 혁신적 역할지향과의 관계에서 영향력 수용도 변수는 폭넓은 조절효과를 보여주고 있다. 그 가운데 공식(집합)적/비공식적 사회화, 단계적/무작위적 사회화, 지지적/박탈적 사회화 전략과의 관계에서 비교적 높은 조절변수의 효과를 보여주고 있다. 조직이 행사하는 영향력을 좀 더 잘 수용하는 개인은 조직이 공식적, 집단적, 체계적으로 사회화시키고 경력단계를 명확히 하고, 기인에게 좀 더 강력한 지지를 보낼 때 혁신적인 역할 수행 경향을 보여준다는 의미이다.

위와 같은 결과에서 우리는 다음과 같은 사실을 알 수 있다. 조직구성원을 사회화시키는 노력과 과정도 중요하지만 개인의 특성에 따라 차이가 날 수 있고, 특히 자기유능감이나 조직영향력을 잘 수용할 수 있는 인재를 적절히 선발하여 조직과 적합 시키는 것이 조직의 성과를 더욱 높여줄 수 있음을 알 수 있다.

본 연구의 한계점으로는 종단적(logitudinal)연구가 되지 못한 것이 가장 큰 한계점이라고 할 수 있다. 사회화 전략유형에 의한 사회화 과정은 구성원 변화의 과정이 정밀하게 분석하는 것이 가장 바람직하다. 그러나 자료획득이 쉽지 않고 그와 같은 경우는 많은 표본을 구하기가 쉽지 않은 어려움이 있다. 이는 조직사회화 과정 연구의 어려움이다. 앞으로의 과제는 조직과 개인의 적합 과정인 선발의 과정과 사회화 유형과의 관계가 조직성과에 어떻게 나타나는가를 연구해 보는 과제도 의미가 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 박경규, 윤종록(1997) "신입사원의 조직사회화에 대한 자기유능감의 역할", 서강대학교 경영 연구소 「경영논총」 제8집, pp.103-126.
- 신상근(1995) "조직기술에 따른 조직사회화전략의 효과성에 대한 연구 - 부서수준의 기술을 중심으로", 한국경영학회 「경영학연구」, 24권, 1호, pp.167-196.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1990), "The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment", *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, pp.1-18.
- _____, & _____.(1990). "Organizational Socialization Tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation", *Academy Management Journal*, Vol. 33, No. 4, pp. 847-858.
- Athanasiou, R.(1971), Selection and Socialization: A study of engineering student attrition. *Journal Educational Psychology*, Vol.62, No.4, pp.157-66
- Baker, R. Z.(1990), "A Control perspective of organizational socialization : Tactics, tolerance for organizational influence, and outcomes for new entrants", doctoral dissertation, UCLA.
- Berlew, D., & Hall, D.(1966), "The socialization of members : effects of expectations on performance", *Administrative Science Quarterly*, Vol.11, pp.207-223.
- Chatman, J. A.(1988), "Matching people and organizations : Selection and socialization in public accounting firms", Doctorial dissertation paper, University of California, Berteley.
- Cogswell, B.(1968), "Some structural properties influencing socialization". *Administrative Science Quarterly*, Vol.13, pp.417-440.
- Feldman, D. C.(1976), "A Contingency Theory of Socialization". *Administrative Science Quarterly*, Vol.21, pp.433-452.
- _____.(1981), "The multiple socialization of organization members", *Academy of Management Review*, Vol.6, pp.309-318.

- Fisher, C.(1987), "Organizational Socialization: An Integrative Review", *Research in Personnel and Human Resource Management*, Vol.4, pp.101-145.
- Gist, M. E.(1987), "Self-Efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management", *Academy of Management Review*, Vol.12, pp.472-485.
- Hughes, E. C.(1958), Men and their work, Glencoe, Ill.: Free Press.
- Jones, G. R.(1983)a, "Psychological orientation and the process of organizational socialization: an interactionist perspective", *Academy of Management Journal*, Vol.8, pp.464-474.
- _____.(1986), "Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations", *Academy of Management Journal*, Vol.29, pp.262-279.
- Louis, M. R.(1980), "Surprise and sense-making : What newcomers experience in entering unfamiliar organizational setting", *Administrative Science Quarterly*, Vol.25, pp.226-251.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J.(1988), "Links between work experiences and organizational commitment during the first year of employment : A longitudinal analysis", *Journal of Occupational Psychology*, Vol.61, pp.195-209.
- Mobley, W. H.(1982), Employee Turnover: Causes, consequences, and control, Reading, MA: Addison-Wesley.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W.(1979), "The measurement of organizational commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp.223-247.
- O'Reilly, C. A., & Caldwell, D. F.(1981), "The commitment and job tenure of new employees: some evidence of postdecisional justification", *Administrative Science Quarterly*, Vol.26, pp.597-616.
- _____. & Chatman, J. A.(1986), "Organization commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, pp.492-499.
- Ondrack, D. A.(1975), "Socialization in Professional Schools", *Administrative Science Quarterly*, Vol.20, pp.97-103.

- Ouchi, W. G.(1981), Theory Z, Reading Mass: Addison-Wesley.
- Porter, L., E. Lasler, R. Hackman, (1975), *Behavior in Organizations*. New York: McGraw-Hill, pp. 160-185.
- Porters, L., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V.(1974), "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover amongst psychiatric technicians". *Journal of Applied Psychology*, Vol.59, pp.603-609.
- Reichers, A.(1987), "An Interactionist Perspective on Newcomer Socialization Rates", *Academy of Management Review*, Vol.12, No.2, pp.278-287.
- Rizzo, J. R., House, J. H., & Lirtzman, S. I.(1970), "Role conflict and ambiguity in complex organizations", *Administrative Science Quarterly*, Vol.15, pp.150-163.
- Schein, E. H.(1968), "Organizational socialization and profession of management", *Industrial Management Review*, Vol.2, pp.59-77.
- _____.(1971), "The individual, the organization, and career: A conceptual scheme", *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol.7, pp.401-426.
- Schneider, B., & Reichers, A. E.. (1983), "On the Etiology of climates", *Personnel Psychology*, Vol.36, pp.19-39.
- Van Maanen, J.(1976), Breaking in : Socialization at work. In R.Dubin(Ed.), *Handbook of work, Organization and Society*, Chicago: Rand McNally.
- _____.(1978), "People processing: Strategies of organizational socialization", *Organizational Dynamics*, Vol.1, pp.19-36.
- _____. & Schein, E. H.(1979), "Towards a theory of organizational socialization", In B. M. Staw(Ed.), *Research in Organizational Behavior*, Vol. 1, pp.209-264. Greenwich, Conn.: JAI Press.
- Wanous, J. P.(1976), "Organizational Entry: From naive expectation to real beliefs", *Journal of Applied Psychology*, Vol.61, pp.22-29.
- _____.(1992), 2nd. ed. *Organizational Entry : Recruitment, Selection, Socialization of Newcomers*, Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Wanous, J.(1977), "Organizational entry: Newcomers moving from outside to inside", *Psychological Bulletin*, Vol.84, pp.601-618.