

## 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시와 맥락수행에 미치는 영향\*

이 동 선

유 태 용†

광운대학교 산업심리학과

본 연구의 첫 번째 목적은 조직차원의 개입 및 지원으로 볼 수 있는 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시와 맥락수행에 미치는 영향을 살펴보는 데 있었고, 두 번째 목적은 이러한 권한위임과 지각된 조직지원이 조직 구성원의 조직동일시에 미치는 영향에 있어서 개인특성 변인인 성장욕구 강도와 냉소주의의 조절효과를 검증하는 데 있었다. 이를 위하여 기업 및 공공기관에서 근무하는 종업원들에게 설문조사를 실시하여 총 202명의 응답자료를 분석에 사용하였다. 맥락수행 측정은 공통방법편파에 의한 왜곡을 방지하기 위하여 응답자 스스로 평정한 자기보고 방법뿐만 아니라 동료 또는 상사가 평정한 타인평정 방법을 함께 사용하였다. 연구 결과, 권한위임과 지각된 조직지원이 조직구성원의 자기평정 맥락수행에 미치는 영향에 있어서 조직구성원의 조직동일시가 매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 하지만 타인평정에 의한 맥락수행에서는 조직동일시의 매개효과가 나타나지 않았다. 그리고 개인의 성장욕구 강도가 강할 때 권한위임과 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났기 때문에 성장욕구 강도는 권한위임과 조직동일시 간의 관계를 조절한다는 것을 알 수 있었다. 또한 개인의 냉소주의적 성향이 낮을 때 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났기 때문에 구성원의 냉소주의는 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 관계를 조절한다는 것이 밝혀졌다. 이러한 연구 결과를 토대로 본 연구의 시사점 및 제한점, 그리고 추후 연구과제에 대해 논의하였다.

주요어 : 조직동일시, 권한위임, 지각된 조직지원, 성장욕구강도, 냉소주의, 맥락수행, 타인평정

\* 귀중한 조언을 해주신 심사위원들께 감사드립니다.

† 교신저자 : 유태용, 광운대학교 산업심리학과, 02-940-5422, tyoo@kw.ac.kr

개인에게 있어 자신이 속한 사회와 조직은 개인의 삶을 영위하기 위한 중요한 생활의 기반이며 자기 자신에 대한 정체성을 정의하는 기준이 된다. 사회정체성 이론에 따르면, 개인은 자신이 속한 조직, 종교, 성 등과 같은 다양한 사회적 범주들로 자신을 분류하려는 경향을 가지고 있다고 보며, 이러한 경향성은 개인이 속한 사회적 환경을 규범화하고, 사회적 환경 속에서 자신의 위치를 정의하는 데 도움을 준다(김원형, 2003). 또한 사회정체성 이론에 따르면 개인이 자신을 정의하기 위해 사용하는 사회적 범주는 해당 범주에 대한 개인의 사회적 동일시를 표현하는 것으로 간주한다. 조직동일시(organizational identification)는 사회적 동일시의 한 가지 형태로 볼 수 있으며, 개인이 속한 조직에 근거해서 자신의 정체성을 정의하는 것을 의미한다. 조직에 동일시하는 개인은 자신이 속한 조직의 장단점, 조직의 성공과 실패를 공유함으로써 조직과 자신을 공동 운명체로 인식하게 된다(Ashforth & Mael, 1989; Mael & Tetrick, 1992).

과거에는 평생직장이라는 개념이 일반화 되어 있었고, 개인은 자신이 속한 조직을 개인과 가족들에게 중요한 생활의 기반으로 여기고 공동 운명체로 생각해 왔다. 즉, 과거 사회에서 조직에 대한 동일시는 조직에 속한 개인에게 자연스럽게 일어나는 심리적 현상이었던 것이다. 하지만 오늘날에는 과거와 달리 조직에 헌신하는 태도보다는 개인의 손익을 중시하는 개인주의 성향이 사회 전반에 만연하고, 개인의 경력개발과 경력관리에 대한 관심이 높아지면서 개인의 필요와 요구에 따라 조직을 떠나는 경우가 많아졌다. 따라서 조직은 조직 구성원들의 조직에 대한 동일시를 강화하기 위하여 많은 노력을 기울일 필요가 있다.

지금까지 조직동일시가 조직효과성에 미치는 긍정적 영향에 대한 연구는 많이 있었지만, 긍정적 조직성과에 영향을 주는 조직동일시를 높이는 선행변인들에 대한 연구는 많이 이루어지지 않았다. 김원형(2003)은 조직동일시에 영향을 미치는 변인들로 의사소통, 공정성, 직무만족, 상사만족, 역할갈등, 역할모호성을 포함하여 그 중 개방적 조직의 의사소통, 직무만족, 상호작용 공정성, 역할 모호성이 조직동일시에 영향을 미치는 선행 변수임을 밝혔다. 선행연구들(예, Saks & Ashforth, 2000; Van Knippenberg & Shien, 2000)에서는 조직동일시의 선행변인으로 리더나 조직의 관리행동을 다루기보다는 조직 구성원 개인의 심리적 변인들을 주로 다루었다.

따라서 본 연구에서는 조직동일시의 선행변인으로 조직구성원의 심리적 변인이 아니라 조직차원의 개입으로 간주할 수 있는 권한위임과 지각된 조직지원의 영향에 대해 살펴 볼 것이다. 권한위임(delegation)은 리더의 관리행동으로 부하에게 의사결정 권한을 부여하는 것을 의미한다(Locke & Schweiger, 1979). 조직 내에서의 권한위임은 조직 구성원에게 의사결정권을 부여하고, 업무에서의 자율성을 높이고, 의사결정에 참여할 기회나 의견표현의 기회를 제공하는 것을 의미한다. 지각된 조직지원(perceived organizational support)은 조직이 조직 구성원에게 몰입하는 정도(Eisenberger, Fasolo, & Davis-LaMastro, 1990)로 조직이 조직 구성원의 공헌을 의미있게 여기고 조직 구성원에게 관심을 갖는 것과 관련되어 있다. 개인이 지각하는 조직지원은 상담이나 멘토링 등의 지원, 복리후생 강화 등을 포함한다. 조직동일시의 선행변인으로 권한위임과 지각된 조직지원의 영향력을 검증함으로써 조직 구성원의 동일시

를 강화할 수 있는 새로운 변인들을 찾아낼 수 있다는 데 의의가 있을 것이다. 하지만 조직차원의 개입이 모든 조직 구성원들에게 동일한 반응을 일으키지 않고 개인의 특성에 따라 그러한 개입에 대한 반응의 정도가 달라질 가능성이 있다. 즉, 구성원의 조직동일시를 높이기 위한 조직의 노력에 있어서 구성원들의 개인적 특성을 고려할 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 조직의 개입에 대한 개인의 조직동일시에 차이를 일으킬 것이라고 예상되는 개인특성 변인으로 성장욕구 강도와 냉소주의 성향을 포함하여 이러한 개인특성 변인들의 조절효과를 알아보려고 한다.

맥락수행은 조직구성원의 과업수행과는 직접적인 관련이 없지만 과업수행이 원활하게 이루어질 수 있도록 조직적, 사회적, 심리적 환경을 지원해 주는 행동을 의미한다. 즉, 직접적으로 성과를 창출하는 행동은 아니지만 핵심적인 성과의 창출을 지원하고 이를 높일 수 있는 윤활제 역할을 하는 것이 맥락수행이다(김도영, 유태용, 2002). 조직구성원이 자신이 속한 조직에 대하여 동일시하는 정도가 강할수록 조직과 자신을 공동운명체로 간주할 가능성이 크기 때문에 자신이 맡지 않은 일도 자발적으로 하고, 동료들을 돕고, 조직을 옹호하는 등의 맥락수행을 할 가능성이 클 것이다. 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시에 미치는 영향과 조직동일시가 맥락수행에 미치는 영향을 종합적으로 고려해 볼 때, 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시를 매개로 하여 맥락수행에 간접적인 영향을 미칠 가능성이 있다. 따라서 본 연구에서는 권한위임과 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계에서 조직동일시의 매개효과를 처음으로 검증해보고자 한다.

## 조직동일시

개인의 정체성은 개인적 정체성과 사회적 정체성으로 구성되는데 개인적 정체성은 자신의 성격이나 능력과 같은 개인의 특성에 의한 정체성을 의미하고, 사회적 정체성은 개인의 직업이나 개인이 속한 사회와 같은 소속집단에 의한 정체성을 의미한다(Tajfel, 1982). 사회정체성 이론에서는 개인이 이러한 사회적 범주를 통해 자신을 정의하는 행동을 자신이 속한 사회적 범주에 대한 사회적 동일시라고 본다. 조직동일시의 정의를 살펴보면, Hall, Schneider 및 Nygren(1970)은 조직동일시를 조직의 목표와 개인의 목표가 점차 통합되거나 일치되는 과정이라고 정의하였고, Efraty와 Wolfe(1988)는 개인이 자아개념을 형성하는 데 조직이 중요한 의미를 갖는 것을 조직동일시라고 하였다. 최근 조직동일시에 대한 정의에서는 조직동일시를 사회정체성 이론의 맥락에서 재정의하고 있으며, Ashforth와 Meal(1989)은 조직동일시를 개인과 조직의 합일성과 공동운명 지각으로 정의하였고, Dutton과 Dukerich(1991)는 개인이 자아정체성을 확립하는 데 있어서 그가 속한 조직의 속성으로 스스로를 정의하는 것으로 조직동일시를 정의하였으며, 김원형(2002)은 조직동일시를 개인과 조직의 공동운명체 지각으로 정의하였다.

조직동일시는 종종 조직몰입과 조직내재화 등의 변인들과 유사 개념으로 사용되거나 혼용되어 왔다. 특히 조직동일시는 조직몰입의 개념과 유사 개념으로 생각되는 경우도 많으나 이들은 명백히 구분되는 변인이다. Ashforth와 Meal(1989)은 조직몰입과 조직동일시가 다음의 두 가지 관점에서 서로 다른 개념이라고 주장한 바 있다. 첫째로, 조직몰입은 조직이

지향하는 가치와 목적에 대한 신념인 반면, 조직동일시는 조직 그 자체에 대한 개인의 행위가 규제되는 것으로 그 구체적 지향점이 서로 다르며 둘째로, 조직몰입은 개인이 느끼는 조직과의 일체감을 측정하지 않는다는 점에서 두 개념이 구분된다고 주장하였다.

조직몰입은 조직에 대한 감정적인 애착인 정서적 몰입, 조직에 계속적으로 머무르려는 규범적 몰입, 조직을 떠남으로써 오는 비용적 손해를 고려하는 지속적 몰입의 구성요소를 포함하며(Meyer & Allen, 1993) 조직몰입은 조직의 목표를 수용하고 조직을 위해 노력을 기울이고 조직구성원으로 남으려는 태도로 정의된다. 반면 조직동일시는 개인의 자아개념을 통하여 개인과 조직의 관련성을 설명하려는 변인으로 조직동일시는 조직의 가치와 목적을 공유하는 것에 가깝다고 볼 수 있다(Pratt, 1998). 즉, 조직동일시는 조직의 목표를 개인이 수용하거나 받아들여 그것을 따르는 것과 달리 조직의 가치와 목표를 개인의 가치와 목표로 동일시하여 조직의 목표를 함께 공유하는 것에 대한 개념이다. 김원형(2003)은 개인이 조직과 공동운명체라는 지각을 하지 않아도 자신의 경력에 도움이 될 것으로 여겨질 경우에는 조직몰입을 나타낼 수 있다고 하였으며, 조직에 대한 동일시 없이 몰입하는 개인의 경우 다른 조직에서 더 매력적인 경력을 제시하면 다른 조직으로 이직할 가능성이 충분하다고 하였다. 반면, 조직을 공동운명체로 지각하는 개인은 자신의 조직을 떠나는 것이 심리적 상실감을 초래하게 된다(Levinson, 1970). 선행연구들에서 조직동일시와 조직몰입 간 변별타당도를 여러 차례 검증해 왔으며, 그 결과 조직동일시와 조직몰입이 변별되는 개념이라는 것이 지지되었다(김원형, 2002,

2003; Meal & Tetrick, 1992).

### 권한위임과 조직동일시 간의 관계

권한위임은 관리자의 관리행동으로 구분되는 변인으로, 임파워먼트(empowerment)와는 구분되는 관리자 중심의 개념이다. 임파워먼트는 개인의 과업역할에 대한 의미성, 역량, 자기결정성, 효과성 등 인지적인 요소의 집합으로 개인의 내재적인 과업수행 동기를 증진하도록 권한을 증대시키는 개인의 심리적 과정이다(Spreitzer, 1996). Spreitzer(1996)는 임파워먼트의 구성요소로서 의미성, 역량, 자기결정성, 효과성을 제안하였다. 의미성은 업무목표에 대한 개인의 신념, 기대, 행동의 적합성을 의미하고, 역량은 업무수행 능력에 대한 개인의 신념을 말하고, 결정성은 개인이 자신의 행위를 제어하고 선도하는 것을 의미하고, 효과성은 업무에 있어서 개인이 업무 결과에 영향을 미칠 수 있다고 느끼는 정도로 정의된다. 구성요소의 정의를 살펴보면 알 수 있듯이, 임파워먼트는 리더의 행동이나 공식적 의사결정 과정에 초점을 맞추기보다는 부하가 직무상황을 어떻게 지각하는가에 초점을 맞추고 있다.

반면 권한위임은 참여리더십의 한 종류로 조직차원의 또는 관리자 중심의 활동으로 볼 수 있으며 관리자가 부하들이 스스로 의사결정을 하도록 허락하는 것을 의미한다(Locke & Schweiger, 1979). 또한 Yukl(2002)은 권한위임을 중요한 업무를 부하들에게 할당하고, 결정에 대한 책임을 부하들에게 위임하며, 업무 수행에서의 범위와 판단의 자율성을 증대시키고 관리자의 승인없이 행동할 수 있는 권한을 포함하는 복합적 과정이라고 정의하였다. 본 연구에서는 상사로부터의 권한위임이 아니라 조

직의 전반적인 권한위임 풍토를 다루고자 한다.

일반적으로 관리자들은 능력있고 신뢰할 수 있는 부하에게 업무수행에서의 결정권을 부여하며, 관리자로부터 업무수행 상의 의사결정권과 책임을 위임받은 부하는 자신이 조직으로부터 신뢰받고 있다고 생각하게 되고 조직내 활동을 통해 자신의 욕구를 충족하게 된다 (Vroom & Jago, 1988). 또한 Chen과 Aryee(1996)는 권한위임이 조직 내에서 다양한 역할을 수행하며 자신의 욕구가 얼마나 충족되고 있는지를 나타내는 개인의 조직기반 자긍심에 영향을 미치며, 권한위임은 조직기반 자긍심을 매개로 수행에 영향을 미친다고 하였다. 또한 Lee(2004)의 연구에서는 역량기반의 신뢰가 조직 구성원의 조직동일시에 영향을 미친다고 보고한 바 있다.

선행 연구들에 근거하면, 조직이나 상사로부터 권한위임을 받은 개인은 조직이 자신을 인정하고 신뢰하고 있다고 지각하게 되어 조직에 대해 보다 우호적으로 생각하게 될 것이다. 조직구성원은 관리자나 조직으로부터 권한위임을 많이 받을수록 자신이 속한 조직 내에서의 역할과 위치에 대해 보다 명확히 지각할 것이며, 조직 내에서의 권한과 책임이 클수록 자신의 정체감을 정의하는 데 있어 조직을 사회적 범주로 삼으려는 경향성이 높아질 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 1.** 조직으로부터의 권한위임 지각은 조직 구성원의 조직동일시와 정적으로 관련되어 있을 것이다.

## 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 관계

Eisenberger, Fasolo 및 Davis-LaMastro(1990)는 사회적 교환이론을 기반으로 하여 조직이 조직 구성원에게 몰입하는 정도를 나타내는 지각된 조직지원(perceived organizational support, POS)이라는 개념을 제시하였다. 그들은 조직이 조직 구성원의 복지를 위하여 관심을 보이는 정도에 대하여 조직 구성원이 총체적으로 형성하는 믿음을 지각된 조직지원이라고 정의하였다. 이러한 개념은 개인이 조직에 몰입하는 것과 같이 조직 역시 개인에게 몰입할 수 있다는 가정을 기반으로 한다. 이는 과거 조직 구성원에게만 조직에 대한 충성과 몰입이 강조되던 관점에서 벗어나 조직 또한 조직 구성원들에게 충성하고 몰입함으로써 진정한 의미의 상호교환 관계가 형성되어야 함을 의미한다.

Blau(1964)는 경제적 교환(economic exchange)과 사회적 교환(social exchange)의 개념을 구분하였는데, 경제적 교환이란 거래를 의미하는 것으로 상품의 거래와 같이 조직과 개인이 엄격한 계약에 의해 물질적인 것을 서로 주고받는 것을 말하며, 사회적 교환이란 상호 간의 신뢰에 근거하여 혜택을 받는 대상이 이에 대한 보답의 의무감을 형성하게 되는 교환관계를 말한다. 즉, 조직지원에 의한 조직과 구성원 간의 사회적 교환관계가 성립되면 조직 구성원은 조직에 대한 긍정적인 태도와 행동을 형성하게 될 것이라는 것을 시사한다.

Van Maanen과 Schein(1979)의 사회화 이론에서는 조직 지원의 정도에 따라 조직동일시가 달라진다고 하였다. 조직 지원에 대한 인식이 조직 구성원이 지니고 있는 가치와 부합될 때, 조직 구성원은 조직의 목표와 개인의 목표를

통합하게 될 가능성이 커진다(Ashforth & Saks, 1996). Luhtanen과 Crocker(1992)는 개인이 조직으로부터의 지원을 강하게 인식하면 자신이 조직에 속해있고 조직이 자신을 가치있는 존재로 여기고 존중해 준다고 느끼게 된다고 하였다. 예를 들어, 공식적이든 비공식적이든간에 조직차원의 교육 및 훈련을 제공받은 사람은 그렇지 않은 사람보다 조직으로부터의 지원을 더 강하게 지각함으로써 자기가 속한 조직에 대한 동일시를 형성할 것이다. Dutton, Dukerich 및 Harquail(1994)은 조직에 소속감을 느끼는 개인은 조직과 동일시하도록 동기화된다고 하였다. 이로 부터 조직 구성원이 조직으로부터의 지원을 강하게 지각하면 구성원은 자신이 속한 조직과 동일시를 형성하게 될 가능성이 클 것이라고 추론할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 2.** 조직 구성원의 지각된 조직지원은 조직 구성원의 조직동일시와 정적으로 관련되어 있을 것이다.

#### 개인특성 변인의 조절효과

##### 성장욕구강도의 조절효과

성장욕구강도(growth need strength, GNS)는 개인이 도전적인 일을 하고자 하는 욕망을 나타내는 변인으로 직무특성 모델에서 중요한 조절 효과를 가지는 변인이다(유태용 역, 2009). 직무특성 모델은 Hackman과 Oldham(1975)에 의해 제안된 모델로 직무의 핵심차원(기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백)이 개인의 심리적 상태(작업의 의미, 작업결과에 대한 책임감, 작업활동, 결과에 대한 지식)에 영향을 미치며 이러한 영향의 크

기가 성장욕구에 따라 달라진다는 모델이다. Hackman과 Oldman(1975)은 개인적 성장과 발전에 대하여 높은 욕구를 가진 사람들은 직무의 핵심차원에서 높은 값을 지니고 있는 직무에 대해 보다 긍정적으로 반응하고, 또 성장욕구 강도가 높은 사람들이 해당 직무특성과 관련된 중요한 심리적 상태를 강하게 경험한다고 보았다.

직무특성이론은 성장욕구 강도가 높은 사람들은 동기부여 잠재력이 높은 직무에 대해 높은 동기 수준을 나타낼 것이라고 가정한다. 즉, 개인이 같은 직무특성을 갖는 직무를 수행한다고 하더라도 이러한 직무특성에 동일하게 반응하는 것이 아니라 성장욕구강도라는 개인차에 따라 달라진다는 것이다. Hackman과 Oldham(1975)은 이러한 성장욕구강도가 직무특성과 심리상태, 심리상태와 직무에 대한 반응 사이 모두를 조절한다고 하였다.

개인적 성취나 학습 그리고 자기개발에 대한 욕구가 강한 사람은 직무가 복잡하고 도전적일 때 내재적 동기가 유발되지만 그렇지 않은 사람은 개인적 성취에 대한 기회를 추구하거나 열망하는 정도가 낮다. Hackman과 Oldman(1975)은 성장욕구강도가 강한 구성원은 핵심차원에서 높은 수준의 직무를 더 적극적으로 수행하지만, 반대로 성장욕구강도가 약한 구성원은 핵심차원에서 높은 수준의 직무를 수행하는 것을 오히려 부담스러워한다고 하였다. 또한 직무특성과 직무만족 간의 관계에 대한 연구에서도 직무의 핵심차원이 높은 직무일수록 조직 구성원의 직무만족이 높으며 이러한 관계를 성장욕구가 조절한다는 것이 밝혀졌다(Aldag & Brief, 1975).

권한위임은 조직이나 관리자가 개인에게 의사결정에서의 권한과 책임을 부여하는 것으로,

직무특성이론에서 언급한 직무의 핵심차원 중 자율성과 밀접하게 관련되어 있다. 직무특성이론에 근거할 때, 개인의 성장욕구강도는 조직에서의 권한위임과 자신이 속한 조직에 대한 동일시 간의 관계를 조절할 것이라고 추론할 수 있다. 즉, 개인에게 주어지는 권한과 책임의 정도가 클 때 성장욕구가 강한 사람들에게는 동기를 부여하는 긍정적인 효과가 나타나서 조직동일시가 더 강해질 수 있지만, 반대로 성장욕구가 약한 사람들에게는 오히려 이러한 의사결정권이나 책임이 부담으로 느껴져서 조직동일시에 미치는 긍정적 효과가 줄어들 수 있을 것이다. 이러한 추론을 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 3.** 조직구성원의 성장욕구 강도가 높을 때 조직으로부터의 권한위임 지각과 조직구성원의 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강할 것이다.

### 냉소주의의 조절효과

냉소주의(cynicism)란 타인이나 집단, 제도 등에 대한 경멸이나 절망감을 뜻하는 말로, 80년대 빠르게 변화하던 미국 사회에서 신뢰성이 상실되면서 Kanter와 Mirvis(1989)가 당시 사람들이 사회나 제도에 대해 갖는 불신이나 부정적 견해에 대한 개념으로 소개하였다. 선행연구들에서 냉소주의의 정의들은 크게 전반적인 냉소주의, 조직 변화에 초점을 둔 냉소주의, 조직에 대한 냉소주의의 세 가지 유형으로 구분할 수 있다. 첫째로, 전반적인 냉소주의란 자신이나 타인, 사회 또는 제도 등에 대한 비현실적인 기대가 충족되지 못함으로 인해 경험하는 실망에서 발생하는 배신감이나 환멸감으로부터 생성되는 태도를 의미한다

(Andersson, 1996; Kanter & Mirvis, 1989). 둘째로, 조직 변화에 대한 냉소주의는 조직 변화의 성공 가능성에 대해 갖는 비관적 시각과 변화를 주도하는 경영진의 무능력과 나태함에 대한 비난을 의미한다(Wanous, Reichers, & Austin, 1994). 마지막으로 조직에 대한 냉소주의는 조직 내 사람, 집단, 이데올로기, 제도에 대한 경멸, 불신, 좌절, 절망, 환멸 등으로부터 유발되는 개인의 태도를 의미한다(Dean, Brandes, & Dharwadkar, 1998).

Zatzick과 Iverson(2006)은 조직에 대해 냉소적 태도를 가진 구성원들은 자신이 속한 조직의 진정성이 결여되어 있다고 믿으며, 조직변화에 대해 저항하고, 조직의 목표를 달성하고자 하는 의지가 약하다고 하였다. 또 강철희와 김교성(2003)에 따르면 조직 구성원의 냉소주의는 조직 구성원의 동기와 성과를 저하시킨다. 냉소주의는 사람, 집단, 이념, 제도 등에 대한 경멸과 불신 등의 태도(Andersson, 1996)로 조직이나 변화에 대한 냉소주의가 높은 사람은 조직의 목표를 수용하지 않고 조직 변화에 저항하는 특징을 보인다.

냉소주의 연구를 성격특질적 접근과 태도적 접근으로 나뉘기도 한다. 성격특질적 접근에서는 냉소주의를 개인에게 내재된 특성으로 간주한다. 이러한 접근에서는 냉소주의를 개인에게 내재되어 있는 안정적 특성으로 파악하며 상황에 따른 영향을 받지 않는다고 가정한다(박영희, 2001). 태도적 접근은 냉소주의를 상황에 따라 변화하는 상태로 간주하는 접근법이다. Dean 등(1998)은 냉소주의가 개인의 구체적인 경험에 근거하여 발생하며 경험에 따라 바뀔 수 있다고 하였다.

Stanley(2005)는 기존 연구들이 냉소주의의 맥락적 구분에 대해 고려하지 않았다고 주장

하며 냉소주의가 관찰되는 맥락에 따라 변화 중심 냉소주의, 관리 냉소주의, 기질적 냉소주의로 구분하였다. 그에 따르면, 변화 중심 냉소주의는 특정 조직변화에 대한 숨겨진 의도에 대한 불신이나 변화의 궁극적 목적에 대한 불신이며, 관리 냉소주의는 경영진의 일반적인 결정이나 행동에 숨겨진 의도가 있는지에 대한 불신이고, 기질적 냉소주의는 일반적으로 사람들의 의사나 행동에 대한 숨겨진 의도가 있는지에 대한 불신을 의미한다. 본 연구에서는 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 관계를 조절할 수 있는 개인특성 변인을 찾아내고자 하는 것이 목적이므로 상황에 따라 변하는 냉소주의보다는 개인에게 내재되어 있는 안정적 특성인 기질적 냉소주의에 초점을 두고자 한다.

Stanley(2005)의 냉소주의 구분에서 기질적 냉소주의는 일반적으로 사람들의 의사나 행동에 대한 숨겨진 의도가 있는지에 대한 불신으로, 기질적인 냉소주의를 가지고 있는 사람은 타인이나 외부 환경에 대해 불신하고 의심하는 태도를 나타낸다. 기질적 냉소주의는 조직이나 조직변화 또는 조직 경영진에 대한 불신을 넘어서 자신을 둘러싼 전체 환경에 대한 불신감을 나타내기 때문에, 냉소주의를 형성하는 실망이나 불신의 경험이 없이도 조직에 대한 경멸과 불신의 태도를 가질 수 있다. 기질적으로 외부 환경에 대한 불신감을 가지고 있는 개인은 조직이 구성원에게 제공하는 관심과 지원 등의 저의에 대해 의심쩍게 여길 수 있다. 따라서 냉소적 성향이 높은 사람들에게는 조직으로부터의 지원의 긍정적 효과가 약화되어 조직동일시에 강한 영향을 미칠 가능성이 적다. 반면에 냉소적 성향이 낮은 사람들은 조직으로부터의 지원을 구성원들에 대

한 관심과 배려로 있는 그대로 받아들여 조직에 대한 동일시가 높아질 수 있을 것이다. 이러한 추론을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 4.** 조직 구성원의 냉소주의적 성향이 낮을 때 조직 구성원의 지각된 조직지원과 조직 구성원의 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강할 것이다.

권한위임, 지각된 조직지원과 맥락수행 간 관계에서 조직동일시의 매개효과

Borman과 Motowidlo(1993)는 직무수행 준거 영역에 과업수행과 더불어 맥락수행을 포함시킬 필요가 있다고 주장하였다. 과업수행이란 조직 구성원들이 조직의 핵심기능 자체를 수행하기 위하여 직접적으로 해당 업무를 하거나 핵심기능에 필요한 활동을 간접적으로 수행하는 것을 의미한다. 맥락수행은 다음의 네 가지 측면에서 과업수행과 구분된다(Borman & Motowidlo, 1993). 첫째, 과업수행은 직접 혹은 간접적으로 재화나 용역의 창출과 같은 조직의 핵심기능에 기여하는 반면, 맥락수행은 과업수행이 이루어지는 조직적, 사회적, 심리적 환경을 지원한다. 둘째, 동일한 조직 내에서 맡고 있는 직무에 따라 과업수행은 서로 다르지만, 맥락수행은 직무에 관계없이 공통적인 성격을 지닌다. 셋째, 과업수행에 영향을 미치는 중요한 요인들은 개인의 지식, 기술, 능력들이지만, 맥락수행에 영향을 미치는 요인은 성격과 같은 개인적 성향이다. 넷째, 과업수행이 조직에서 개인이 해야 할 역할에 규정되어 있고 보수와 직접적으로 관련된 행동인 반면에, 맥락수행은 규정된 역할과는 관련이 없고

일반적으로 이러한 행동과 보수는 직접적으로 관련되어 있지 않다.

개인이 조직에 대해 동일시를 하게 되면 동일시의 결과로 조직에 대한 애착을 갖게 되며 조직 내 협력과 자발적인 이타적 행동이 나타날 가능성이 커질 것이다. 즉, 조직 구성원이 조직에 대한 동일시를 경험할 경우 조직 내에서의 공식적인 역할과 업무 외에도 자발적이고 이타적인 맥락수행을 할 가능성이 커질 것이다. 앞에서 권한위임과 조직동일시 간의 관계에서 기술한 것처럼, 개인은 권한위임을 받을 경우 조직에 대한 호의적인 태도를 형성하고 조직의 목표를 자신의 목표로 여기며 조직과 자신을 공동 운명체로 인식하게 된다. Ertürk(2009)은 조직 구성원이 조직으로부터 권한을 위임받게 되면 조직 내 의사결정과정에서 참여할 기회가 많아지고, 자신이 의사결정에 참여하고 있다고 지각하는 조직 구성원은 그렇지 않은 조직 구성원보다 조직의 결정을 잘 수용할 것이며 조직의 목표 역시 잘 수용할 것이라고 하였다.

지금까지 선행연구에서 조직동일시의 선행변인으로 권한위임과 지각된 조직지원, 조직동일시의 결과변인으로 맥락수행을 함께 다룬

연구는 없었다. 하지만 **가설 1** 도출과정에서 기술한 권한위임과 조직동일시 간의 관계와 조직동일시와 맥락수행 간의 관계를 종합적으로 고려해 볼 때, 권한위임 지각은 조직동일시를 매개로 하여 맥락수행에 간접적인 영향을 미칠 가능성이 있다. 즉, 조직으로부터 권한을 위임받은 사람들은 조직과 자신을 공동 운명체라고 인식하게 되고 이러한 조직과의 동일시를 통해 조직 내에서 자발적이고 이타적인 맥락수행을 하게 될 가능성이 커질 것이라고 추론할 수 있다. 마찬가지로 **가설 2** 도출과정에서 기술한 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 관계와 조직동일시와 맥락수행 간의 관계를 함께 고려해 볼 때, 지각된 조직지원은 조직동일시를 매개로 하여 맥락수행에 간접적인 영향을 미칠 가능성이 있다. 즉, 조직이 자신에게 관심을 가지고 지원해준다고 지각하면 조직과 자신을 공동운명체라고 인식하게 되고 이러한 조직과의 동일시를 통해 조직 내에서 자발적이고 이타적인 맥락수행을 하게 될 가능성이 커질 것이라고 추론할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 권한위임 지각, 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계에서 조직동일시의 매개효과를 처음으로 탐색적으

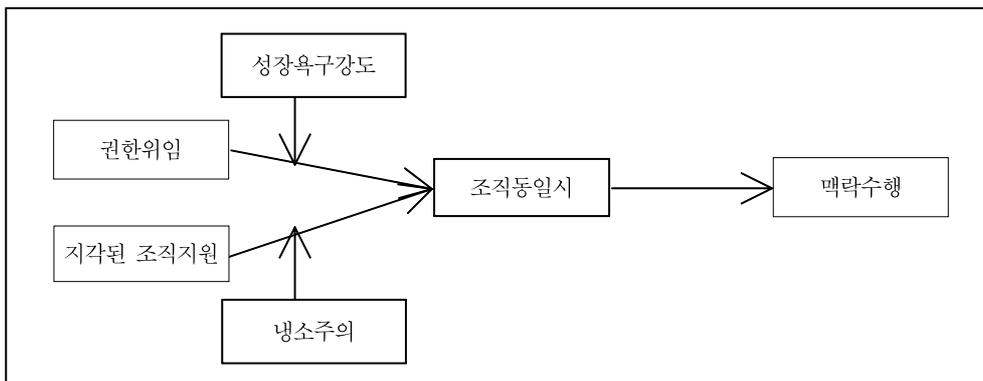


그림 1. 연구모형

로 검증해보고자 다음과 같은 가설들을 설정하였다.

**가설 5.** 조직 구성원의 조직동일시는 조직으로부터의 권한위임 지각과 맥락수행 간의 관계를 매개할 것이다.

**가설 6.** 조직 구성원의 조직동일시는 조직 구성원의 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 매개할 것이다.

이 연구에서 설정한 연구모형을 도식적으로 표현하면 그림 1과 같다.

## 방 법

### 조사대상 및 자료수집 절차

기업 및 공공기관에 종사하고 있는 직장인들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이 연구를 위해 자기평정용 설문지와 타인평정용 설문지를 제작하였다. 타인평정용 설문지는 조사대상자의 맥락수행을 측정하기 위해 사용하였다. 자료수집 절차에 동의한 사람들에게 자신과 함께 근무하는 5명에서 10명의 사람들에게 자기평정용 설문지를 배포하여 자료를 수집하였고, 자신은 그 사람들의 맥락수행에 관한 타인평정용 설문지에 응답하였다. 자기평정용 설문지와 타인평정용 설문지에 고유번호를 부여하여 평정자가 타인의 맥락수행을 평정할 때 각 번호가 누구인지를 명확히 기억하고 평정하도록 하였다.

수집된 자기평정용 설문지 221부 중 미응답 문항이 다수 포함되어 있거나 불성실하게 응답한 19부를 제거하여 최종적으로 202부가 통

계분석에 사용되었고, 타인평정용 설문지 152부가 분석에 사용되었다. 분석에 포함된 202명 중 남성이 105명(52%), 여성이 97명(48%)이었으며, 연령은 20대가 79명(39.1%), 30대가 82명(40.6%), 40대가 31명(15.3%), 50대는 10명(5.0%)이었다. 근속년수는 1개월부터 약 22년까지의 분포를 보였으며, 평균적으로 약 3년 6개월 정도의 근속년수를 가지고 있었으며, 표준편차는 약 4년 2개월이었다. 직급은 사원급이 130명(64.3%)으로 가장 많았고, 주임급이 28명(13.9%), 대리급이 19명(9.4%), 과장/팀장급이 17명(8.4%), 부장이상급이 8명(4.0%)이었다. 직종은 일반사무직이 72명(35.6%), 서비스직이 45명(22.3%), 공무원이 42명(20.8%)으로 일반사무직과 서비스직, 공무원이 대부분을 차지하였고, 영업직 17명(8.4%), 전문직 13명(6.4%), 기타 직종이 13명(6.4%)이었다. 기타 직종에는 생산 기술직과 연구직이 포함되었다.

조사대상자 152명의 맥락수행을 평정한 22명의 인구통계학적 특성은 남성이 13명(59.1%), 여성이 9명(40.9%)이었으며, 연령은 20대가 10명(45.5%), 30대가 9명(40.9%), 40대 이상이 3명(13.6%)이었다. 평가 대상자와 알고지낸 기간은 최소 1개월부터 최대 16년으로 평균적으로 2년 3개월이었고, 표준편차는 2년 8개월이었다.

### 측정도구

분석에 앞서 권한위임, 지각된 조직지원, 조직동일시 간의 개념적 변별성을 확인하기 위해 세 변인에 포함된 모든 문항들을 함께 넣어 요인분석을 실시하였으며, 요인분석 결과에서 해당 변인에 수렴되지 않는 문항들은 분석에서 제외하였다.

### 조직동일시

Meal과 Ashforth(1995)의 조직동일시 척도 5개 문항을 김원형(2003)이 번역한 것을 사용하였으며, 각 문항은 Likert 5점 척도로 측정하였다. 선행변인들(권한위임, 지각된 조직지원)과의 변별성 확인을 위해 요인분석을 실시하여 이 변인에 수렴되지 않은 1개 문항을 제외하고 총 4개 문항을 사용하였다. 본 연구에서 4개 문항으로 측정된 조직동일시 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .72이었다. 조직동일시의 예시 문항은 “나는 내가 근무하는 회사에 대해 말할 때 항상 ‘우리 회사’라는 표현을 쓴다.”, “내가 근무하는 회사가 잘 되는 것이 곧 내가 잘 되는 것이라고 생각한다.” 등이다.

### 권한위임

권한위임의 측정을 위해 Yukl, Wall 및 Lepsinger(1990)가 개발한 7개 문항을 변안하여 사용하였으며, 각 문항은 Likert 5점 척도로 측정하였다. 본 연구에서는 상사로부터의 권한위임이 아니라 조직으로부터의 권한위임 지각에 초점을 두었기 때문에 문항의 내용을 상사로부터의 권한위임이 아닌 조직으로부터의 권한위임으로 수정하여 사용하였다. 이 연구에 포함된 다른 변인들과의 변별성 확인을 위해 요인분석을 실시하여 수렴되지 않은 2개 문항을 제외하고 총 5개 문항을 분석에 사용하였다. 본 연구에서 5개 문항으로 측정된 권한위임 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .88이었다. 권한위임 예시문항은 “우리 회사는 내가 스스로 업무에서의 문제를 해결하도록 자율성을 제공한다.”, “우리 회사는 나에게 업무 관리의 책임을 맡긴다.” 등이다.

### 지각된 조직지원

Eisenberger 등(1990)의 지각된 조직지원 문항 중 Wayne, Shore 및 Liden(1997)이 사용한 9개 문항을 사용하였으며, 각 문항은 Likert 5점 척도로 측정하였다. 이 연구에 포함된 다른 변인들과의 변별성 확인을 위해 요인분석을 실시하여 수렴되지 않은 4개 문항을 제외하고 총 5개 문항을 분석에 사용하였다. 본 연구에서 5개 문항으로 측정된 지각된 조직지원 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .87이었다. 지각된 조직지원의 예시 문항은 “우리 회사는 나의 목표와 가치들을 사려 깊게 고려한다.”, “우리 회사는 나의 복지에 진정으로 관심을 가지고 있다.” 등이다.

### 성장욕구강도

성장욕구강도는 Hackman과 Oldham(1975)의 직무진단조사(JDS)에 포함된 개인의 성장욕구강도 6개 문항을 사용하였으며, 각 문항은 Likert 5점 척도로 측정하였다. 직무진단조사는 Hackman과 Oldham(1975)이 제안한 직무특성 모델을 근거로 하여 직무 특성을 평가하기 위한 설문지이다. 본 연구에서 6개 문항으로 측정된 성장욕구강도 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .86으로 나타났다. 성장욕구강도의 예시 문항은 “나는 비교적 어렵고 도전적인 업무를 좋아한다.”, “나는 자율적인 사고와 행동이 많이 요구되는 업무를 좋아한다.” 등이다.

### 냉소주의

본 연구에서는 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 관계를 조절하는 개인적 특성변인을 찾아내는 데 관심이 있었기 때문에 개인의 기질적인 냉소주의 성향을 측정하였다. 기질적

냉소주의 문항은 Stanley(2005)의 연구에서 사용된 냉소주의 측정 문항 중 기질적 냉소주의에 해당하는 5개 문항을 사용하였으며, 각 문항은 Likert 5점 척도로 측정하였다. 5개 문항으로 측정된 냉소주의 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .80이었다. 냉소주의 예시 문항은 “나는 다른 사람들이 나에게 잘해주면 무언가 숨겨진 의도가 있는 것은 아닌지 생각해 본다.”, “나는 대부분의 사람들이 어떤 일을 할 때 자신의 진짜 의도를 숨기고 가장해서 행동한다고 생각한다.” 등이다.

### 맥락수행

맥락수행은 김도영과 유태용(2002)이 개발한 한국형 맥락수행척도 7개 요인 66개 문항 중 각 요인별로 요인부하량이 높은 2개 문항씩을 뽑아서 총 14개 문항을 사용하여 측정하였다. 설문지에 포함된 모든 문항을 응답자 스스로 평정하는 데서 발생할 수 있는 공통방법편파를 최소화하기 위하여 맥락수행에 대해서는 조사대상자 스스로 평정한 자기평정 측정치와 조사대상자의 상사나 동료가 평정한 타인평정 측정치를 함께 수집하였다. 자기평정용 설문지의 맥락수행 예시문항은 “나는 회사가 어려움에 처하면 회사에 도움이 되는 행동을 자발적으로 한다.”, “나는 동료나 신입사원의 애로사항을 앞장서서 해결해 준다.” 등이다. 14개 문항으로 측정된 자기평정 맥락수행 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .91이었다. 타인평정의 경우 동일한 14개 문항을 타인평정에 맞게 주어만을 수정하여 사용하였다. 타인평정용 예시 문항은 “이 사람은 회사가 어려움에 처하면 회사에 도움이 되는 행동을 자발적으로 한다.”, “이 사람은 동료나 신입사원의 애로사항을 앞장서서 해결해 준다.” 등이다. 14

개 문항으로 측정된 타인평정 맥락수행 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .90이었다.

### 분석방법

본 연구에 사용된 변인들 간의 관계를 알아보기 위해 통계분석을 실시하였으며, 통계분석에는 SPSS 18.0을 사용하였다. 성장육구강도와 냉소주의의 조절효과를 살펴보기 위해 위계적 회귀 분석을 실시하였고, 조직동일시의 매개효과를 확인하기 위해 Baron과 Kenny(1986)의 매개효과 분석방법을 사용하였다.

## 결 과

### 측정변인들의 기술통계치와 상호상관

본 연구에 포함된 변인들 간의 관련성을 살펴보기 위해 먼저 상관분석을 실시하였으며, 측정 변인들의 평균, 표준편차, 상호상관을 표 1에 제시하였다. 분석결과, 본 연구의 선행변인인 권한위임은 조직동일시( $r=.463, p<.01$ ), 자기평정에 의한 맥락수행( $r=.373, p<.01$ ), 타인평정에 의한 맥락수행( $r=.205, p<.05$ )과 정적인 상관을 나타내었다. 따라서 조직으로부터의 권한위임 지각이 조직 구성원의 조직동일시와 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 1이 지지되었다. 또 다른 선행변인인 지각된 조직지원은 조직동일시( $r=.508, p<.01$ ), 자기평정에 의한 맥락수행( $r=.389, p<.01$ ), 타인평정에 의한 맥락수행( $r=.269, p<.01$ )과 정적인 상관을 보였다. 따라서 조직 구성원의 지각된 조직지원은 조직 구성원의 조직동일시와 정적으로 관련되어 있을 것이라는 가설 2가 지지

표 1. 측정변인들의 평균, 표준편차 및 상호상관

변인	M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1 조직동일시	3.82	.59	(.72)						
2 지각된 조직지원	3.06	.66	.508**	(.87)					
3 권한위임	3.22	.77	.463**	.646**	(.88)				
4 성장욕구강도	3.74	.58	.265**	.008	.133	(.86)			
5 냉소주의	2.76	.62	-.085	-.035	-.019	-.096	(.80)		
6 자기평정 맥락수행	3.60	.49	.473**	.389**	.373**	.392**	-.166*	(.91)	
7 타인평정 맥락수행	3.34	.50	.233**	.269**	.205*	.067	.082	.332**	(.90)

N=202, \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ ; 대각선 괄호 안은 변인의 신뢰도 계수를 나타냄.; 타인평정 맥락수행의 표본수는 152명임.

되었다. 두 개의 선행변인인 지각된 조직지원과 권한위임 간에는 유의한 정적 상관이 있었고( $r = .646, p < .01$ ), 자기평정에 의한 맥락수행과 타인평정에 의한 맥락수행 측정치 간에도 유의한 정적 상관이 존재하였다( $r = .332, p < .01$ ). 동일한 사람에 대한 자기평정 측정치와 타인평정 측정치 간에 유의한 정적 상관이 존재한다는 것은 두 측정치가 수렴하는 결과로 해석할 수 있다.

조직동일시는 성장욕구강도( $r = .265, p < .01$ ), 자기평정에 의한 맥락수행( $r = .473, p < .01$ ), 타인평정에 의한 맥락수행( $r = .233, p < .01$ )과 정적인 상관을 보였다. 이러한 결과는 성장욕구강도가 강한 사람일수록 조직에 대한 동일시 정도가 강하다는 것을 의미한다. 또한 조직동일시가 강한 사람일수록 조직에서 맥락수행을 더 많이 한다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 맥락수행을 자기평정 방식으로 측정하든 타인평정 방식으로 측정하든지 간에 동일하게 나타났다. **가설 1**과 **가설 2**가 지지된 결과와 이 결과를 종합적으로 고려해 볼 때 조직동일시가 선행변인들과 맥락수행 간의 관계를 매

개할 가능성이 있다고 해석할 수 있다.

성장욕구강도는 자기평정에 의한 맥락수행과 유의한 정적 상관을 보인 반면에( $r = .392, p < .01$ ), 냉소주의는 자기평정에 의한 맥락수행과 유의한 부적 상관을 나타내었다( $r = -.166, p < .05$ ). 이러한 결과는 성장욕구강도가 강한 사람일수록 조직에서 맥락수행을 더 많이 하는 반면에, 기질적으로 냉소주의적 성향이 강한 사람일수록 맥락수행을 덜 한다는 것을 의미한다.

#### 개인특성변인의 조절효과

##### 권한위임과 조직동일시 간 관계에서 성장욕구강도의 조절효과

권한위임과 조직동일시 간 관계에서 개인의 성장욕구강도의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서 조직동일시에 영향을 미칠 가능성이 있는 인구통계학적 변인(성, 연령, 근속년수, 직급, 직무)들을 투입하여 그 영향을 통제하였다. 2단계에서는 예측변인인 권한위임과 조절변인인 성장

표 2. 권한위임과 조직동일시 간 관계에서 성장욕구강도의 조절효과

단계	변인	조직동일시		
		$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인		.010	
2	권한위임	.445***	.267***	.257***
	성장욕구강도	.250***		
3	권한위임	.418***	.279*	.012*
	성장욕구강도	.253***		
	권한위임×성장욕구강도	.132*		

N=202, \* $p < .05$ , \*\*\* $p < .001$

욕구강도를 투입하였으며, 마지막 3단계에서는 권한위임과 성장욕구강도의 상호작용항을 투입하였다. 개인의 권한위임과 성장욕구강도 점수에서 각각 권한위임과 성장욕구강도의 평균값을 뺀 센터링 값을 사용하여 상호작용항을 산출하였다. 이러한 분석 결과가 표 2에 제시되어 있다.

분석결과, 2단계에서 권한위임의 회귀계수 ( $\beta = .445, p < .001$ )가 유의하여 가설 1이 지지되었음을 다시 한번 확인할 수 있었다. 3단계에서 권한위임과 성장욕구강도의 상호작용항이 유의한 회귀계수 ( $\beta = .132, p < .05$ )를 나타냈

으며, 상호작용항이 투입된 3단계의 설명량( $\Delta R^2 = .012, p < .05$ )이 유의하게 증가하였다. 이러한 결과는 성장욕구강도가 권한위임과 조직동일시 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다. 이러한 결과가 가설에서 예측한 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 성장욕구강도 값을 평균  $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 상호작용 그래프를 작성하였다. 그림 2에서 보듯이, 조직구성원의 성장욕구강도가 낮을 때보다 높을 때 조직으로부터의 권한위임 지각과 조직 구성원의 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났다. 따라

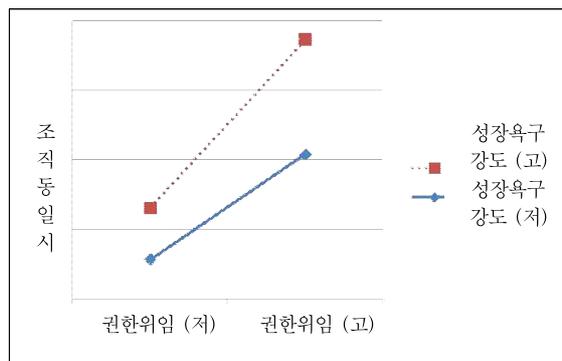


그림 2. 권한위임과 조직동일시 간 관계에서 성장욕구강도의 조절효과

서 조직구성원의 성장욕구 강도가 높을 때 조직으로부터의 권한위임 지각과 조직 구성원의 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강할 것이라는 가설 3이 지지되었다.

**지각된 조직지원과 조직동일시 간 관계에서 냉소주의의 조절효과**

지각된 조직지원과 조직동일시 간 관계에서 기질적 냉소주의 성향의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 1단계에서 조직동일시에 영향을 미칠 가능성이 있는 인구통계학적 변인(성, 연령, 근속년수, 직급,

직무)들을 투입하여 그 영향을 통제하였다. 2 단계에서는 예측변인인 지각된 조직지원과 조절변인인 냉소주의 성향을 투입하였으며, 마지막 3단계에서는 지각된 조직지원과 냉소주의의 상호작용항을 투입하였다. 개인의 지각된 조직지원과 냉소주의의 점수에서 각각 지각된 조직지원과 냉소주의의 평균값을 뺀 센터링 값을 사용하여 상호작용항을 산출하였다. 이러한 분석 결과가 표 3에 제시되어 있다.

분석결과, 2단계에서 지각된 조직지원의 회귀계수( $\beta=.494, p<.001$ )가 유의하여 가설 2가 지지되었음을 다시 한 번 확인할 수 있었다. 3

표 3. 지각된 조직지원과 조직동일시 간 관계에서 냉소주의의 조절효과

단계	변인	조직동일시		
		$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1	인구통계변인		.010	
2	지각된 조직지원	.494***	.278***	.268***
	냉소주의	-.062		
3	지각된 조직지원	.512***	.296*	.018*
	냉소주의	-.061		
	지각된 조직지원×냉소주의	-.139*		

N=202, \* $p<.05$ , \*\*\* $p<.001$

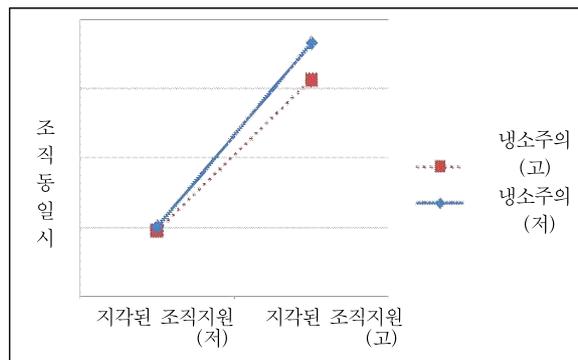


그림 3. 지각된 조직지원과 조직동일시 간 관계에서 냉소주의의 조절효과

단계에서 지각된 조직지원과 냉소주의의 상호작용항이 유의한 회귀계수( $\beta = -.139, p < .05$ )를 나타냈으며, 상호작용항이 투입된 3단계의 설명량( $\Delta R^2 = .018, p < .05$ )이 유의하게 증가하였다. 이러한 결과는 개인의 냉소주의 성향이 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 관계를 조절한다는 것을 의미한다. 이러한 결과가 가설에서 예측한 방향과 일치하는지를 확인하기 위해 냉소주의 값을 평균  $\pm 1SD$ 를 기준으로 높은 수준과 낮은 수준으로 구분하여 상호작용 그래프를 작성하였다. **그림 3**에서 보듯이, 개인의 냉소주의 성향이 높을 때보다 낮을 때 지각된 조직지원과 조직 구성원의 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강하게 나타났다. 따라서 조직 구성원의 냉소주의적 성향이 낮을 때 조직 구성원의 지각된 조직지원과 조직 구성원의 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강할 것이라는 **가설 4**가 지지되었다.

#### 조직동일시의 매개효과

##### 자기평정 맥락수행에 대한 조직동일시의 매개효과

Baron과 Kenny(1986)가 제안한 방식에 따라 매개효과를 검증하였으며, 매개효과를 알아보기 위한 회귀분석에서 인구통계학적 변인을 회귀분석 1단계에 투입하여 결과에 영향을 미칠 수 있는 효과를 통제하였다. 표 4에서 보듯이 권한위임과 자기평정 맥락수행 간 관계에서 조직동일시의 매개효과를 분석한 결과, 예측변인인 권한위임이 매개변인인 조직동일시에 대한 회귀계수( $\beta = .473, p < .001$ )가 유의하였고, 권한위임의 영향을 통제한 상태에서 맥락수행에 대한 조직동일시의 회귀계수( $\beta = .322, p < .001$ )가 유의하게 나타났으며, 종속변인인

맥락수행에 대한 권한위임의 회귀계수( $\beta = .360, p < .001$ ) 역시 유의하였다. 마지막으로 매개변인인 조직동일시의 영향을 통제한 후에 권한위임과 맥락수행 간의 관계를 살펴본 결과, 권한위임의 회귀계수( $\beta = .208, p < .01$ )는 여전히 유의하였지만 통제하기 전보다 그 크기가 줄어들었으므로 조직동일시는 권한위임과 자기평정 맥락수행 간의 관계를 부분적으로 매개한다는 것을 알 수 있다. 조직동일시에 의한 간접적 효과(권한위임이 조직동일시를 통해 자기평정 맥락수행에 미치는 효과)에 대한 검증을 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값( $Z = 4.23, p < .001$ )을 보였다. 따라서 조직 구성원의 조직동일시는 조직으로부터의 권한위임 지각과 맥락수행 간의 관계를 매개할 것이라는 **가설 5**가 지지되었다.

지각된 조직지원과 자기평정 맥락수행 간 관계에서 조직동일시의 매개효과를 분석한 결과, 예측변인인 지각된 조직지원이 매개변인인 조직동일시에 대한 회귀계수( $\beta = .497, p < .001$ )가 유의하였고, 지각된 조직지원의 영향을 통제한 상태에서 맥락수행에 대한 조직동일시의 회귀계수( $\beta = .322, p < .001$ )가 유의하게 나타났으며, 종속변인인 맥락수행에 대한 지각된 조직지원의 회귀계수( $\beta = .349, p < .001$ ) 역시 유의하였다. 마지막으로 매개변인인 조직동일시의 영향을 통제한 후에 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 살펴본 결과, 지각된 조직지원의 회귀계수( $\beta = .189, p < .01$ )는 여전히 유의하였지만 통제하기 전보다 그 크기가 줄어들었으므로 조직동일시는 지각된 조직지원과 자기평정 맥락수행 간의 관계를 부분적으로 매개한다는 것을 알 수 있다. 조직동일시에 의한 간접적 효과(지각된 조직지원이 조직동일시를 통해 자기평정 맥락수행에

표 4. 자기평정 맥락수행에 대한 조직동일시의 매개효과

예측변인(A)	매개변인(B)	종속변인(C)	분석	경로	표준화 회귀계수
권한위임	조직동일시	자기평정 맥락수행	1	A→B	.473***
			2	B→C(A통제)	.322***
			3	A→C	.360***
			4	A→C(B통제)	.208**
지각된 조직지원	조직동일시	자기평정 맥락수행	1	A→B	.497***
			2	B→C(A통제)	.322***
			3	A→C	.349***
			4	A→C(B통제)	.189**

N=202. \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

미치는 효과)에 대한 검증을 위해 Sobel 검증을 실시한 결과, 유의한 Z값( $Z=4.32, p < .001$ )을 보였다. 따라서 조직 구성원의 조직동일시는 조직 구성원의 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 6이 지지되었다.

**타인평정 맥락수행에 대한 조직동일시의 매개효과**

표 5에서 보듯이 권한위임과 타인평정 맥락수행 간 관계에서 조직동일시의 매개효과를 분석한 결과, 조직동일시에 대한 권한위임의 회귀계수( $\beta=.473, p < .001$ )는 유의하게 나타났지만, 예측변인인 권한위임을 통제한 상태에서 타인평정 맥락수행에 대한 조직동일시의 회귀계수( $\beta=.141, n.s.$ ), 종속변인인 타인평정 맥락수행에 대한 권한위임의 회귀계수( $\beta=.160, n.s.$ )가 모두 유의하지 않았다. 매개변인인 조직동일시의 영향을 통제한 후에 타인평정 맥락수행에 대한 권한위임의 회귀계수( $\beta=.096, n.s.$ )도 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이처

럼 맥락수행을 타인평정으로 측정된 경우에는 자기평정 결과와 달리 조직동일시의 매개효과가 나타나지 않았다. 따라서 타인평정에 의한 맥락수행을 사용한 경우에는 조직 구성원의 조직동일시가 조직으로부터의 권한위임 지각과 맥락수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 5가 지지되지 않았다.

다음으로, 지각된 조직지원과 타인평정에 의한 맥락수행 간 관계에서 조직동일시의 매개효과를 분석한 결과, 조직동일시에 대한 지각된 조직지원의 회귀계수( $\beta=.497, p < .001$ )가 유의하였고, 맥락수행에 대한 지각된 조직지원의 회귀계수( $\beta=.256, p < .01$ )가 유의하게 나타났다. 또한 매개변인인 조직동일시의 영향을 통제한 후에 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 살펴본 결과, 지각된 조직지원의 회귀계수( $\beta=.228, p < .05$ )는 여전히 유의하였지만 통제하기 전보다 그 크기가 줄어들었다. 하지만 예측변인인 지각된 조직지원을 통제한 상태에서 타인평정 맥락수행에 대한 조직동일시의 회귀계수( $\beta=.054, n.s.$ )가 유의하지 않아서

표 5. 타인평정 맥락수행에 대한 조직동일시의 매개효과

예측변인(A)	매개변인(B)	종속변인(C)	분석	경로	표준화 회귀계수
권한위임	조직동일시	타인평정 맥락수행	1	A→B	.473***
			2	B→C(A통제)	.141
			3	A→C	.160
			4	A→C(B통제)	.096
지각된 조직지원	조직동일시	타인평정 맥락수행	1	A→B	.497***
			2	B→C(A통제)	.054
			3	A→C	.256**
			4	A→C(B통제)	.228*

N=152. \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

조직동일시는 Baron과 Kenny(1986)가 제안한 매개변인으로서의 조건을 충족시키지 못했다. 따라서 타인평정에 의한 맥락수행을 사용하는 경우에는 조직 구성원의 조직동일시가 조직 구성원의 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 매개할 것이라는 가설 6이 지지되지 않았다.

### 논 의

본 연구의 목적은 조직차원의 개입으로 볼 수 있는 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시에 영향을 미치는지 알아보고, 이러한 관계를 개인특성 변인인 성장욕구강도와 냉소주의가 조절하는지를 검증하고, 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시를 매개로 하여 맥락수행에 영향을 미치는지 알아보는 데 있었다.

연구로부터 밝혀진 결과들을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 권한위임과 지각된 조직지원은

조직동일시와 정적인 상관을 보이는 것으로 나타났다. 둘째, 성장욕구강도가 높을수록 권한위임과 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강하게 나타나서 성장욕구강도는 권한위임과 조직동일시 간의 관계를 조절하는 것으로 밝혀졌다. 셋째, 개인의 냉소주의 성향이 낮을수록 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 정적 관계가 더 강하게 나타나서 냉소주의 성향이 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 관계를 조절하는 것으로 밝혀졌다. 넷째, 조직동일시는 권한위임이 자기평정 맥락수행에 미치는 영향과 지각된 조직지원이 자기평정 맥락수행에 미치는 영향 모두를 부분적으로 매개하는 것으로 나타났고, 타인평정에 의한 맥락수행에 대해서는 매개효과를 갖지 않는 것으로 나타났다.

본 연구는 다음과 같은 학문적 의의를 지니고 있다. 첫째, 기존 조직동일시 연구에서 많이 다루어지지 않은 조직동일시의 선행변인에 대해 연구하였다. 기존 조직동일시에 대한 연구에서는 조직동일시가 조직성과에 미치는 영

향에 대한 연구는 많이 있어 왔지만(김원형, 2002, 2003), 조직성과에 긍정적인 기여를 하는 조직동일시의 선행변인에 대한 연구는 많지 않았다. 본 연구에서는 조직동일시의 선행변인으로 권한위임과 지각된 조직지원을 연구설계에 포함하여, 이러한 변인들이 조직동일시와 정적으로 관련되어 있다는 것을 처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다.

둘째, 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시에 영향을 미치는 데 있어서 구성원 개인특성의 조절효과를 처음으로 검증하였다. 조직동일시에 대한 기존 연구에서 조직동일시에 미치는 영향이 조직의 내부마케팅과 같은 환경변인에 따라 달라질 수 있음을 보여주고는 했지만(신혜숙, 1999), 조직 구성원의 개인적 특성에 따라 그 관계가 달라질 수 있다는 것을 연구하지는 않았다. 본 연구에서는 권한위임과 조직동일시 간의 관계에서 개인특성 변인인 성장욕구강도가 조절 역할을 하고, 지각된 조직지원과 조직동일시 간의 관계에서도 다른 개인특성 변인인 냉소주의 성향이 조절 역할을 한다는 것을 처음으로 밝혔다는 데 의의가 있다.

셋째, 맥락수행을 자기평정으로 측정했을 때 조직동일시가 권한위임이나 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 부분적으로 매개한다는 것을 처음으로 발견하였다. 즉, 조직으로부터 권한위임을 받거나 조직으로부터 지원을 받는다고 지각하는 사람들은 스스로 맥락수행을 많이 한다고 느끼기도 하지만(직접 효과), 조직으로부터 권한위임을 받거나 조직으로부터 지원을 받는다고 지각하는 사람들은 조직에 대한 동일시를 하게 되고 이러한 조직동일시가 맥락수행에 영향을 미친다는 것(간접 효과)을 알 수 있었다.

또한 본 연구의 결과는 다음과 같은 실무적 시사점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구에서 예측변인으로 다룬 권한위임과 지각된 조직지원이 조직구성원의 조직동일시 제고에 긍정적인 영향을 미치기 때문에, 조직구성원들이 조직의 목표와 가치를 자신의 목표와 가치로 받아들이도록 하기 위해서는 조직이 구성원들에게 더 많은 자유재량권과 의사결정권을 부여하고 의사 결정에 참여할 기회를 제공함으로써 권한위임 정도를 높일 필요가 있다. 그리고 구성원들에게 교육 및 훈련을 제공하고 구성원들의 복리향상에 관심을 기울임으로써 조직이 진정으로 구성원들을 배려하고 지원한다는 인식을 갖도록 해야 한다.

둘째, 권한위임과 지각된 조직지원이 조직동일시에 미치는 정도가 조직구성원의 성장욕구강도나 냉소주의 성향과 같은 개인적 특성에 따라 달라지기 때문에 조직차원에서 개입(권한위임이나 지원)을 시도할 때 이러한 개인적 특성을 고려할 필요가 있다. 예를 들어, 모든 구성원들에게 권한위임을 해주기보다는 자신의 직무에서 성장하고자 하는 욕구가 강하고 도전적이고 창조적인 업무를 선호하는 구성원들에게 권한위임을 해주는 것이 효과적일 것이다. 성장욕구강도가 높은 사람들에게 권한위임을 많이 하고 직무에서 자율성을 더 많이 제공할수록 조직 동일시가 높아질 것이라고 예상할 수 있기 때문이다. 또 냉소주의가 조직으로부터의 지원에 대한 진정성 지각에 영향을 미치기 때문에 기질적으로 냉소주의 성향이 있는 사람들이 조직에 대해 냉소적인 태도를 쉽게 형성하지 않도록 조직의 운영을 투명하게 하고, 인사를 공정하게 하고, 성과평가와 배분을 객관적으로 해야 할 것이다. 이 연구에서 얻어진 결과를 인사선발에 활용한다

면, 조직에 들어오는 신입 구성원들을 선발할 때도 인성검사나 면접을 통해 성장욕구강도가 높거나 냉소주의 성향이 낮은 사람들을 뽑을 필요가 있다.

끝으로 이 연구가 가지는 제한점과 앞으로의 연구에서 다룰 몇 가지 과제를 제안하면 다음과 같다. 첫째, 근속년수나 직급이 낮은 조직구성원들에게 어떤 방식으로 권한을 위임하는 것이 효과적인지를 연구해볼 필요가 있다. 권한위임은 그 특성상 근속년수나 직급에 의해 영향을 많이 받는 변인이다. 이 연구에서 권한위임과 인구통계학적 변인과의 관련성을 살펴보면, 평균적으로 여성보다 남성이, 낮은 직급보다 높은 직급에서, 근속년수가 많을수록 권한위임을 더 강하게 지각하였다. 권한위임 정도는 조직의 의사소통 방식이나 업무체계 개선 또는 리더의 부하 관리 방식에 의해 달라질 수 있지만 근본적으로는 낮은 직급보다 높은 직급에서 더 강하게 지각할 것이다. 따라서 근속년수가 적고 직급이 낮은 사람들의 조직동일시를 높이기 위하여 권한위임을 어떻게 효과적으로 실행할지를 연구할 필요가 있다.

둘째, 타인평정에 의한 맥락수행 자료를 수집할 때 평정자가 평정 방법에 대한 이해 부족으로 인하여 자기평정에 의한 맥락수행 자료에 비해 분석에 포함된 표본의 수가 감소하였다(자기평정 202명, 타인평정 152명). 본 연구에서 타인평정에 의한 맥락수행 자료를 얻을 때 평가대상자가 모르게 평정하도록 지시하였다. 하지만 일부 조직에서는 자신의 상사나 동료의 자신의 수행을 평정한다는 것을 알게 되어 타인평정을 하는 평가자(상사나 동료)에게 영향을 미쳐서 타인평정 결과가 지나치게 관대화되는 경향이 있었다. 따라서 이러한

자료는 분석에서 제외하였다. 타인평정의 목적은 객관적이고 외적으로 관찰되는 행동이나 태도를 측정하는 데 있지만 평가자가 외적 요인(예, 인맥이나 이해관계)에 의해 평가를 부정확하게 한다면 타인평정이 객관적이고 신뢰로운 측정이 될 수 없다. 향후 연구에서 수행이나 성격 등에 대해 타인평정을 실시하게 될 경우에는 이러한 측정치의 왜곡을 방지하기 위한 사전 준비나 노력이 필요할 것이다.

셋째, 본 연구에서 권한위임이나 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 보면, 타인이 평정한 맥락수행의 경우보다 자기 스스로 평정한 맥락수행의 경우에 권한위임이나 지각된 조직지원과 상관이 더 높게 나타났다. 그리고 조직동일시와 맥락수행 간의 관계 역시 맥락수행을 타인이 평정했을 때보다 자기 스스로 평정했을 때 상관이 더 높게 나타났다. 조직동일시가 권한위임이나 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 매개하는지를 검증한 결과, 자기평정으로 맥락수행을 측정했을 때는 조직동일시의 매개효과가 나타났지만 타인평정으로 측정했을 때는 조직동일시의 매개효과가 나타나지 않았다.

본 연구에서 자기평정으로 맥락수행을 측정했을 때 조직동일시의 매개효과를 처음으로 발견했다는 데 의의가 있지만 수행을 결과 변인으로 사용하는 연구설계에서 수행을 자기보고 방식으로만 측정할 경우 일반적으로 수행에 대한 평정이 실제보다 과장되는 경향이 있다. 또한 선행변인과 결과변인 측정을 위해 자기보고 형식의 설문만을 사용할 경우에는 동일 측정방법에 의한 공통방법편파(common method bias)의 가능성이 존재한다. 따라서 본 연구에서 밝혀진 조직동일시의 매개효과가 공통방법편파에 의해 나타났을 가능성을 완전히

배제하기 힘들다. 지금까지 조직동일시가 권한위임이나 지각된 조직지원과 맥락수행 간의 관계를 매개하는지를 검증한 선행연구가 없기 때문에 이 연구에서 밝혀진 조직동일시의 매개효과에 대하여 보다 타당한 결론을 도출하기 위해서는 종단적 연구를 실시하거나 이 연구에서 시도한 것처럼 맥락수행을 타인이 평정하도록 하는 연구를 추가로 실시할 필요가 있다.

### 참고문헌

- 강철희, 김교성 (2003). 사회복지사의 조직몰입에 관한 연구. *한국사회복지학회지*, 53, 257-283.
- 김도영, 유태용 (2002). 성격의 5요인과 조직에서의 맥락수행 간의 관계. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 15, 1-24.
- 김원형 (2002). 조직동일시와 조직 몰입의 선행변수와 결과 변수간의 인과 관계 모형. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 15, 83-121.
- 김원형 (2003). 조직 동일시의 교차 타당도 모형: 선행 변수, 조직 시민행동, 조직 몰입, 직무 관여와의 관계. *인사관리연구*, 27, 1-31.
- 박영희 (2001). 조직 냉소주의: 차원 규명, 측정 도구 개발 및 조직변인과의 관계성 탐색. 서울대학교 석사학위논문.
- 신혜숙 (1999). 호텔종사원의 조직동일시에 영향을 미치는 내부마케팅 요인에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위 논문.
- Aldag, R. J., & Brief, A. P. (1975). Age and reaction to task characteristics. *Industrial Gerontology*, 2, 223-229.
- Andersson, L. M. (1996). Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. *Human Relations*, 49, 1395-1418.
- Ashforth, B. E., & Meal, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Ashforth, B. E., & Saks, A. M. (1996). Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of Management Journal*, 39, 149-178.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman(Eds.), *Personnel selection in organizations*(pp.71-98). San Francisco: Jossey-Bass.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley.
- Chen, Z. X., & Aryee, S. (1996) Delegation and employee work outcomes: An examination of cultural context of mediating processes in China. *Academy of Management Journal*, 50, 226-238.
- Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23, 341-352.
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: The role of image and identity in organizational adaptation. *Academy*

- of Management Journal*, 34, 517-554.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-269.
- Efraty, D., & Wolfe, M. D. (1988). The effect of organizational identification on employee affective and performance responses. *Journal of Business and Psychology*, 3, 105-112.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro. V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Ertürk, A. (2010). Exploring predictors of organizational identification: Moderating role of trust on the associations between empowerment, organizational support, and identification. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19, 409-441.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hall, D. T., Schneider, B., & Nygren, H. T. (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-190.
- Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). *The cynical Americans*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lee, H. J. (2004). The role of competence-based trust and organizational identification in continuous improvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19, 623 - 639.
- Levinson, H. (1970). A psychologist diagnoses merger failures. *Harvard Business Review*, 48, 139-147.
- Locke, E. A., & Schweiger, D. (1979). Participation in decision making: one more look, In B. M. Staw (Ed.), *Research in organizational behavior*(pp.265-339), Greenwich, CT: Erlbaum,
- Luhtanen, R., & Crocker, J. (1992). A collective self-esteem scale: Self-evaluation of one's social identity. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 302-318.
- Meal, F., & Ashforth, B. E. (1995). Loyal from day one: Biodata, organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48, 309-322.
- Meal, F., & Tetrick, L. E. (1992). Identifying organizational identification.. *Educational and Psychological Measurement*, 52, 813 - 824.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization.. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Pratt, M. G. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey(Eds), *Identity in organizations: Building theory through conversation* (pp.171-207), Thousand Oaks, CA:Sage.
- Saks, A., & Ashforth, B. (2000). The role of disposition, entry stressors, and behavioral plasticity theory in predicting newcomer adjustment to work. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 43-62.
- Spreitzer, G. H. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39, 483-504.

- Stanley, D. J. (2005). Employee cynicism and resistance to organizational change. *Journal of Business and Psychology*, 19, 429-459.
- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, 33, 1-39.
- Van Knippenberg, D., & Shien, E. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- Van Maanen, J. & Schein, E. H. (1979). Toward of Theory of Organizational Socialization.. *Research in Organizational Behavior*, 1 209-264.
- Vroom, V., & Jago, A. (1988). *The new leadership: Managing participation in organizations*, Prentice-Hall.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Austin, J. T. (1994). Organizational cynicism; An initial study. *Academy of Management Best Papers Proceedings.*, 269-273.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*(5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Yukl, G., Wall, S., & Lepsinger, R. (1990). Preliminary report on the validation of the management practices survey. In K. E. Clark & M. B. Clark(Eds.), *Measures of leadership*(pp. 223-238), West Orange, NJ: Leadership library of America.
- Zatzick, C. D., & Iverson, R. D. (2006). High-involvement management and workforce reduction: Competitive advantage or disadvantage?. *Academy of Management Journal*, 49, 999-1015.

1차 원고접수 : 2011. 1. 7

2차 원고접수 : 2011. 2. 14

최종게재결정 : 2011. 2. 18

## The Effect of Delegation and Perceived Organizational Support on Organizational Identification and Contextual Performance

Dong-Sun Lee

Tae-Yong Yoo

Kwangwoon University

The first purpose of this study was to examine the influence of delegation and perceived organizational support(POS) on organizational identification and contextual performance. And the second purpose was to examine the moderating effect of growth need strength(GNS) on the relationship between delegation and organizational identification, and the moderating effect of dispositional cynicism on the relationship between POS and organizational identification. Data were gathered from 202 employees who were working in various organizations in Korea. To reduce the effect from common method bias, the contextual performance was rated by both self and others(twenty-two peers or supervisors). As results, the delegation and perceived organizational support had positive relationships with organizational identification. and organizational identification had mediating effect on the relationship between predictors(delegation and POS) and self-rating contextual performance. But there was no mediating effect of organizational identification on the relationship between predictors(delegation and POS) and other-rating contextual performance. The growth need strength had moderating effect on th relationship delegation and organizational identification because the relationship was more positive when GNS was high. Also dispositional cynicism had moderating effect on the relationship perceived organizational support and organizational identification because the relationship was more positive when dispositional cynicism was low. Finally, implication of results and future research tasks were discussed with limitations

*Key words : organizational identification, delegation, perceived organizational support, growth need strength, cynicism, contextual performance*