

M&A 과정에서 직급별로 인지하는 조직정치와 이직 의도에 관한 연구*

정 병 호**·이 재 진***

A Study on the Organizational Politics and Turnover Intention by Position in the Mergers and Acquisitions

ByoungHo Jung·Jaejin Lee

— <Abstract> —

The purpose of this study is to examine the organizational politics, resistance change, turnover intention, and organizational commitment of organizational members during mergers and acquisitions. Recently, many companies are interested in mergers and acquisitions for business diversification and market extension. A merger is a legal consolidation of two entities into one, whereas an acquisition occurs when one entity takes ownership of another entity's stock, equity interests, or assets.

This research model establishes a structural equation model. This model is set in a causal relationship between manager's organizational politics, peer organizational politics, and change resistance and the change resistance has a causal relationship of turnover and tissue immersion. In particular, this study will test different of organizational politics by position. Research results, the organizational politics of managers and colleagues have shown increasing change resistance. The change resistance has resulted in a reduction of organizational commitment and an increase of turnover intention. Next, the position analysis showed that top management level, middle management level, and working-level officials showed different organizational politics. The working-level officials are influenced by their manager politics and are influenced in organizational commitment and turnover intention by change resistance. The middle manager level is influenced by the organizational politics of bosses and colleagues, and organizational commitment is weakened by change resistance. The CEO level is not affected by organizational politics in the company, but the turnover intention is strengthened and the organizational commitment is weakened by the change resistance.

This study has contributed to further updating the theory of organizational politics based on mergers and acquisitions. As a practical implication, we suggest an organizational integration strategy for a new organization.

Key Words : Merger & Acquisition, Organizational Politics Perception, Organization Resistance, Organizational Commitment, Turnover Intention

I. 서론

글로벌 산업이 4차 산업혁명으로 급변하면서 기업들은 생존을 위해 사업 다각화와 재편을 빠르게 진행하고 있다[1]. 기업들은 새로운 기술환경에 적응하고 산업 경쟁력을 갖추고자 M&A에 높은 관심을 가지는 것이며 투자를 진행하는 것이다[2]. 최근 언론보도에 의하면 기업들은 불확실한 경영환경을 극복하고자 4차 산업혁명의 기술을 가지고 있는 기업들을 대상으로 M&A(Merger & Acquisition : M&A)가 성사되었다. 신세계는 eBay코리아를 전격 인수하였고, 현대자동차는 로봇 전문 업체인 보스턴다이내믹스를 인수하였다. 이는 M&A가 추진하게 되는 배경은 4차 산업혁명 기술기반 하에 생활하는 고객들에게 기업이 고품질의 서비스 경영을 실현하려는 목적을 가지기 때문이다.

한편, M&A는 기업의 경쟁우위를 위한 전략적이고 중요한 기업활동 중 하나이지만 두 개의 조직이 하나로 합쳐지면서 일어나는 다양한 역학적 관계에 유의해야 성공적인 인수합병이 가능하다[3]. 국내 M&A의 최근 사례인 신세계의 SK 야구단 인수를 살펴보면, SK 야구단 인수합병은 사전에 예고되지 않았기 때문에 조직이나 팬들에게 혼란을 제공할 수 있었다. 그러나 신세계 CEO가 직접 야구단 인수에 관심을 가지고 신속하게 인수합병을 진행하였다. 이는 SK 야구단의 조직 구성원들의 갈등과 혼란이 발생하기 이전에 전원 고용승계로 안정화를 추진하였고, 야구단 조직 구성원들의 심리적 안정화를 형성시켜서, 시즌을 순조롭게 진행하였다. 하지만 M&A의 전략적 가치가 충분히 입증되고 적절한 조건으로 이루어졌다 해도 계약체결 후 두 조직 사이의 통합이 성공적으로 이루어지지 못하는 경우가 종종 발생한다[3]. 언론 기사에

보도된 바처럼 요구요가 배달의 민족을 인수·합병하는 경우 시장 내 독점적 지위가 강해져 시장 질서를 붕괴할 수 있다는 반대 여론이 형성되면서 어려움을 겪기도 하며, 대한항공과 아시아나항공, 제일화재와 메리츠화재 등의 M&A는 피 인수기업에 소속된 조직 구성원들의 고용보장과 임금체계 등의 불만으로 인수합병에 난항을 겪기도 하였다. 이렇듯, M&A는 두 기업의 조직 구성원들 간 문화와 행동의 차이로 인하여 기대만큼 이른 시일 안에 순조롭게 진행되지 못하는 상황을 종종 보여주고 있다[4, 5]. 특히 내부환경 관점에서 M&A의 어려움도 발생하는데, 개인들이 조직 내 구축해왔던 지위 권력, 임금체계, 네트워크 등을 포기해야 하는 문제로 인해 변화 저항감이 나타날 수밖에 없다[6]. 이러한 문제로 조직 내 갈등이 발생하여 조직 구성원들은 조직 정치활동을 시작하게 되고, 이는 M&A 과정에서 조직정치를 더욱 확대하는 모습으로 전개되기도 한다.

이에 본 연구는 4차 산업혁명 시대에 경쟁력을 갖춘 기업으로 변모하고자 인공지능과 빅데이터 등의 기술을 가진 기업을 대상으로 M&A를 고려하는 기업을 위해서 조직정치지각을 설명하고자 한다. 제조·서비스 중심의 대기업들이 인공지능·빅데이터 역량을 가진 모바일 플랫폼 기업을 M&A 추진하는 사례가 증가하고 있는 시점에서 본 연구는 조직 정치가 변화 저항에 미치는 영향과 이직 의도, 조직 몰입의 중요성을 설명할 것이다. 또한, M&A 과정에서 직급별로 발생하는 조직정치 영향력도 차이가 있는지 살펴볼 것이다. 이를 통해서 M&A 상황에서 발생하는 조직정치지각을 설명하고, 변화 저항, 조직 몰입, 이직 의도의 중요성을 강조할 것이다.

* 이 논문은 인하대학교의 지원에 의하여 연구되었음

** 상지대학교 빅데이터사이언스학과 강사(제1저자)

*** 인하대학교 산업경영학과 조교수(교신저자)

II. 이론적 배경

2.1 인수합병

4차 산업혁명에 따른 새로운 패러다임이 산업에 영향을 미치면서 기업들이 성장과 생존 전략으로 M&A에 많은 관심을 가지게 되었다. 일반적으로 인수합병(Merger & Acquisition : M&A)에서 인수의 의미는 기업이 다른 기업이 보유한 자산과 의무를 취득하는 것을 의미하고, 합병은 관련 사업의 진행하는 기업 간의 결합을 의미한다[3]. 인수합병의 목적은 인수기업이 피 인수기업을 병합하여 시장의 경쟁우위를 높이고 시장 지위를 강화하는 데 있다[7].

Schuler와 Jackson[8]은 M&A를 통해서 규모의 경제를 실현하거나 국가 규제를 회피하거나 시장 확대를 통해 위험을 분산하는 데서 목적을 찾았다. Wijnhoven[9]는 산업 내 고속 성장과 시장 점유율, 제품과 서비스의 다양화, 신사업 및 신기술 확보 등으로 M&A 동기 요인을 설명하였다. 또한 Stylianou[10]도 고속 성장, 시장 점유율 제고, 새로운 제품·특허·기술 등의 획득, 지리적인 제약 극복, 규모의 경제 실현으로 다수의 기업이 M&A를 진행한다고 설명하였다. 기업들이 M&A를 선택하는 동기를 몇 가지 범주로 구분하면 전략적 동기와 경제적 동기, 재무적 동기로 구분하고 있다[11]. 우선 전략적 동기는 서로 다른 형태의 기업 조합을 통해서 사업 다각화의 목적으로 M&A를 진행하는 경우이다[12]. 경제적 동기는 규모의 경제를 확보하고 시장의 지배력 강화를 위해서 M&A를 진행하는 경우를 의미한다. 재무적 동기로는 자본의 증대와 주식시장의 가치를 이루고자 M&A를 진행하는 경우를 말한다.

한편, M&A의 대부분은 기업 간 비밀리에 합의하고 결과를 발표하는 경우가 많다. 이러한 프로세스로 M&A가 승인되고 구체적인 통합이 이루어지는 과정에서 많은 혼란이 일어나고 있으며 그 내부에 조직

정치가 기승을 부린다. 이러한 부정적인 영향을 해소하기 위해서는 M&A 과정과 M&A 이후 조직통합에 중점을 두고 상호 간 조직 문화의 차이로 인한 충돌이 해소될 수 있도록 초점을 맞추어야 한다. 또한, 구성원들의 심리적 문제, 의사소통 절차, 경력관리 등의 문제에도 초점을 맞추어 성공적인 M&A를 만들어야 할 것이다[13].

2.2 조직정치지각

조직에서 정치 행동은 구성원의 가치와 목표, 관심이 달라서 일어날 수밖에 없으며 조직 내 자원이 유한하므로 조직 내부의 갈등과 경쟁이 유발된다[4].

조직정치란 조직 내 개인이 인지하는 불확실성과 선택적 상황이 발생할 때 이를 자신이 선호하는 결과로 이끌기 위한 표출된 행동이고, 갈등을 불러일으키는 행동이라고 정의한다[14]. Mintzberg[15]는 조직정치가 조직 내부에서 공식적으로 인정되거나 폭넓게 수용되는 행위가 아니라고 하였다. 그래서 조직정치를 비합법적이고 은밀한 행동이며, 조직을 위한 행동이 아닌 개인 또는 일부 집단의 이익을 위해 계획된 행동이라고 설명하고 있다. 또한 Gandz와 Murray[16]도 조직정치를 다른 사람들의 행동과 반대되는 행동으로 자신의 이기적인 목표를 의도적으로 구하기 위한 주관적인 행동으로 정의하였다. 이렇듯 조직정치는 조직 내에서 비공식적으로 자신의 이익을 위해 행동하는 것으로 정의하고 있다. 조직은 조직 내 법·제도를 구체화하여 구성원과 집단이 조직 목표를 효과적으로 달성할 수 있도록 정해진 규칙에 따라 권력을 제도화시키고 행사하기도 하지만 종종 조직의 목표 성보다는 개인의 욕구를 충족시키는 데 일차적인 목적을 두고 권력을 행사하기도 한다. 이는 부족한 자원의 획득 및 이득에 대한 경쟁에서 자신의 권익 보호와 확대를 위해서 표출된 행동이다. 한편, 조직 또한 타인들에게 영향력을 행사할 수

있는 권력을 가진 사람들이 있어야 조직이 운영될 수 있으며, 경영자들은 이러한 권력을 가짐으로써 의사 결정을 실현할 수 있을 뿐만 아니라 타인에게 영향력을 행사하고 조직의 목적을 달성하는데 필요한 자원을 얻을 수 있다. 이러한 조직 환경으로 인하여 어떤 형태로든 조직 내 정치활동이 정당화되는 환경이 조성되기도 한다. 하나의 예시로 조직 정치가 조직 내의 오래된 전통적인 낡은 정책과 문화를 변화시키기 위한 도전 행동으로 나타나기도 하며 조직의 존폐 갈림길에서도 사용된다. 즉, 조직 정치가 신속한 변화를 요구하는 조직에는 환경 대응의 능력도 만들어주기도 하며, 공식적 권한이 적용되지 못할 때 이를 대신 해 주는 순기능 역할도 수행한다[4].

Kumar와 Ghadially[17]는 조직정치를 긍정과 부정적인 측면에서 설명하였다. 조직정치의 긍정 측면은 개인의 경력발전, 조직 내 향상된 권력과 직위, 개인 목표 성취, 성취감, 자아 통제, 개인 성공 등을 강조하였다. 이와 반대로 조직정치의 부정적 측면은 권력의 상실, 직위 강등, 타인과의 부정적 감정, 내적 죄책감, 무능한 사람의 승진, 직무성과 및 능력 저하 등을 설명하였다. 그리고 조직 정치가 조직 내 이익보다는 손해가 크므로 과도한 조직 정치가 조직에서 발생하지 않도록 경영진의 관심과 주의가 필요하다고 강조하였다.

2.3 변화 저항

M&A는 외부의 환경변화에 대응하기 위해 기업들이 전략적으로 선택하는 방법이다. 그러나 M&A 과정에서 구성원들은 기존의 직급과 권한을 상실하기도 하며, 생존을 위한 노력도 필요하고, 동료들의 이직으로 인한 업무가 증대하면서 직·간접적 영향을 받게 된다. 또한 M&A 과정에서 회사가 무엇을 진행하는지 투명하게 공개하지 않으면 개인들은 불안감을 느끼고 심리적 충격도 받을 수 있다.

Dawson[18]은 조직변화에 대한 구성원들의 저항을 직무 변화, 경제적 안정성의 감소, 심리적 불안감, 권한 변화에 대한 위협으로 나타난다고 하였다. Chawla와 Kelloway[19]는 변화 저항을 조직변화의 목표를 저해하는 태도와 행동이라고 정의하였고, 변화에 대한 노력이 실패하면 높은 이직률과 낮은 업무 효율성, 태업, 조직 몰입이 감소한다고 설명하였다.

이러한 변화 저항은 심리적인 불만 상태를 만들고 개인의 항의를 표출하는 등의 행동으로도 나타난다. 조직의 변화과정에서 나타나는 구성원들의 저항을 잠재적 저항과 표출적 저항으로 구분한다. 우선, 잠재적 저항은 변화에 대한 무관심과 반감, 소극적인 협조 태도, 무사안일 등으로 설명된다. 반면, 표출적 저항은 개인의 변화에 대해서 항의를 하거나 사직서를 제출하고, 직무를 태업하는 등의 행동적 측면을 설명한다[3].

2.4 조직 몰입

조직 몰입은 조직을 위해서 표출되는 개인의 노력이며 조직에서 오랜 기간 성장하려는 강렬한 욕망, 개인과 조직의 일치화, 개인이 조직의 가치관을 수용하는 등으로 정의하고 있다[20]. 그리고 구성원이 조직에 순종하고 자신과 동일시하면서 내면화하는 특징을 가진다[21].

Meyer[22]는 몰입을 조직 구성원들이 조직이나 업무에 대해 스스로 몰입하는 태도나 성향을 보일 때 나타난다고 하였다. 그리고 조직 몰입을 조직의 목표와 가치를 일치화시키는 애착 정도라고도 한다[23]. 이는 스스로 자신이 직무에 몰입할 때 즐겁고 행복한 경험으로 표현되기도 한다[22]. 즉, 조직 몰입이란 현재 소속된 조직을 떠나지 않고 오랜 기간 계속해서 근무하고자 하는 성향을 의미하며, 새로운 조직으로 이직하는 것이 더 손해이고 지금 조직이 더 많은 이익을 가져다준다는 믿음이라고 하였다[24].

이러한 몰입이 중요한 이유는 개인이 느끼는 조직 성취감이 조직성과로 연결되기 때문이다[4]. 즉, 조직이 개인에게 부여하는 직위 상승이나 조직이 주는 만족감과 상관이 없이, 개인이 미래에도 현재 조직에 머무르는 것이 옳다고 판단되면 조직을 신뢰하고 열성을 다하게 되어 조직 목표와 성취에도 긍정적 영향을 제공하게 된다.

2.5 이직 의도

Price[24]는 이직을 구성원 자격의 경계를 넘나드는 개인의 이동으로, 이직을 조직을 떠나는 행위뿐만 아니라 조직에 새로 진입하는 행위까지로 설명한다. 또한 Mobley[25]는 이직에 대해서 개인이 소속된 조직에서 스스로 자격을 종결하는 것이라고 하였다. March와 Simon[26]은 이직을 직무에 불만족한 구성원이 대안을 모색하고, 현재의 직무를 기준으로 미래 기대 가치를 비교해서 대안이 현재의 직무보다 더 좋다고 판단되면 이직한다고 설명하였다. Tett과 Meyer[27]에 의하면 이직 의도는 조직을 떠나기 위한 개인의 고찰로서 신중하고 사려 깊은 생각이라고 하였고, Chinomona[28]는 이직 의도를 조직 내에서 이직행위를 하기 위한 결심이라고 정의하였다. 따라서 이직 의도는 조직 구성원이 자신이 소속된 조직에서는 장기적으로 직무를 계속 수행하기 어렵다고 판단하는 것이며 개인의 목표 달성에 부정적이어서 현재 직무를 이탈하려는 심리적 상태라고 설명할 수 있다.

III. 연구방법론

3.1 연구모형

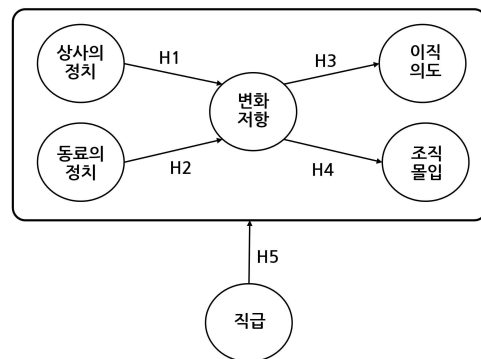
본 연구에서는 M&A 과정에서 발생하는 조직정치 시각에 초점을 맞추어 모델을 구성하였다. 성공적으

로 조직을 통합하기 위해서는 기업은 M&A 과정에서 나타나는 조직 구성원들의 조직정치지각을 적절하게 대응해야 한다. 4차 산업혁명 시대에 더 강력한 기업 경쟁력을 갖추기 위해서 삼성, LG, 쌍용, 신세계 등 많은 대기업이 M&A를 추진하고 있으며 M&A는 두 기업의 조직이 결합하기 때문에 서로 다른 조직 문화와 업무 프로세스로 조직정치지각이 발생할 수밖에 없다. 그러므로 조직정치지각 연구가 현 기업 환경에서 매우 중요할 수 있겠다.

특히, 금호의 대우건설 인수합병, 쌍용차의 마힌드라 인수합병, 하나은행과 외환은행 등 국내에서 다수의 M&A가 진행되었음에도 2014년에 조직 구성원의 갈등이 여전히 발생한다는 언론보도가 있었다. 이에 2015년 1월 시점에 M&A로 통합된 기업들을 대상으로 조직정치지각에 대한 설문을 진행하였으며 총 231명의 자료를 수집하였다. M&A 과정에서 발생하는 조직정치지각과 변화 저항의 관계를 살펴보고, 변화 저항과 조직 몰입, 이직 의도와와의 관계를 규명하고자 한다. 이를 위해 다음의 <그림 1>과 같이 연구모형을 구체화하였다.

3.2 연구가설 설정

3.2.1 조직정치지각과 변화 저항의 관계



<그림 1> 연구모형

M&A는 두 기업이 하나가 되는 것을 의미한다. M&A의 본 목적을 달성하기 위해 조직은 두 조직을 하나로 통합하고, 통합된 신규 조직은 새로운 비전과 전략을 제시하여 구성원들을 이끌어야 한다[3]. 하지만 M&A 과정에서 신입 CEO 임명, 임원진 교체 등의 인사이동 등에 의해서 조직 내부에 정치가 나타날 수 있다[4]. 특히 M&A라는 조직의 큰 변화가 이루어지는 상황에서는 조직 내부의 정치적 행위가 극도로 나타날 수 있고, 조직원들 사이에 보이는 갈등, 그리고 보이지 않는 갈등이 극심하게 표출된다. 이러한 갈등은 통합되는 조직 내부의 새로운 변화 추진에 큰 장애물이 되는 경우가 많다[29]. M&A 이후 조직 내부에서 발생하는 조직 내 정치를 해결하지 않고서는 M&A 이후의 통합전략을 펼치고, 전개하기가 쉽지 않을 것이다[3]. 즉, 조직 구성원들은 새로운 조직에서 정체성 약화와 혼란이 발생하게 되면서 부정적인 영향을 가진다[4]. 성공적인 M&A로 가기 위해 가장 중요한 요소는 조직 구성원들이 조직변화에 적극적으로 참여하는 것이지만, 조직정치는 통합을 저해시키고, M&A의 효과를 반감시키게 한다[30].

특히, 실무자급들은 조직 내 권한이 높지 않기 때문에 조직정치 활동이 약할 수 있지만, 관리자급은 조직 내부의 네트워크와 고급정보, 내부고발 등의 행동을 진행할 수 있는 직급이기 때문에 조직변화 저항의 차이가 발생할 수 있다[6]. 그래서 본 연구에서는 먼저 상사(관리자)의 조직정치와 같은 직급을 가진 동료의 조직정치로 구분하여 영향을 살펴볼 것이다. 이에 M&A 이후 기업의 구성원들이 인지하는 조직정치를 구성원의 행위를 기준으로 본인이 인식하는 상사(관리자)들의 정치적 행동과 동료들의 행동으로 구분하여 변화 저항에 미치는 관계를 다음과 같은 연구 가설을 수립하였다.

H1 : 상사(관리자)의 조직정치는 내부 구성원들의 변화 저항에 영향을 미칠 것이다.

H2 : 동료의 조직정치는 내부 구성원들의 변화 저항에 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 변화 저항과 조직 몰입, 이직 의도

기업들은 시장의 환경과 사업 다각화 등으로 인하여 조직변화를 시도한다. 그러나 일반적으로 조직 구성원들은 새로운 변화에 부정적이고 기존의 조직 문화와 프로세스를 고수하려는 성향이 존재하기 때문에 새로운 변화를 생각보다 잘 받아들이지 못하는 경우가 발생한다. 또한, Chawla와 Kelloway[19]는 변화 저항을 새로운 조직의 변화에 대한 목표를 저해시키는 태도와 행동이라고 하였다. 이에 조직이 일으키는 변화를 실패하게 되면 조직 내에서는 더 높은 이직률이 나타나고, 더 낮은 효율성과 태업, 조직 몰입 등이 감소 된다고 하였다[31].

특히, M&A는 조직 내 구성원이 겪을 수 있는 큰 조직변화이며 피 인수기업 구성원들에게는 특히 충격적인 사건일 것이다. 이러한 충격을 방지하기 위해서는 조직 구성원들의 통합 교육이 필요할 수 있다. 이에 M&A를 추진하는 기업들은 구성원들이 새롭게 추진되는 정책과 변화를 받아들이도록 교육훈련과 조직 비전 공유를 유도하여 기존의 유능한 인재의 이탈 없이 새로운 조직에 몰입시켜야 할 것이다. 이러한 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 변화 저항은 조직 몰입에 영향을 미칠 것이다.

M&A로 인한 조직 구성원들의 변화 저항은 조직과 개인 성과의 감소, 반목 및 적대감, 태업 등에 부정적인 현상으로 표현될 수 있다[32].

조직 구성원들이 조직변화에 대해 긍정적인 태도를 견지하지 못하고 변화 저항을 더욱 발휘하는 예도 있다. 이러한 경우에 나타나는 가장 강력한 저항의 표시는 이직이다. 이직은 새로운 조직을 수용하지 않

은 태도로서, M&A 과정에서 조직 구성원들에게 쉽게 나타날 수 있다. 이러한 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4: 변화 저항은 이직 의도에 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 직급별 조직정치의 차이에 대한 가설

M&A 과정에는 인수기업과 피인수 기업에서 다양한 정보와 루머가 발생한다[3]. 이러한 여러 정보는 빠르게 확산하고, 과대 포장되면서 조직 내 혼란이 가중되면서 구성원들의 조직변화 저항이 높아지게 된다[5].

특히, 관리자급은 임원진과 중간 관리자급 이상으로 회사 내 네트워크도 강력하고 고급정보도 가지고 있어 조직정치를 조금 더 손쉽게 유발할 수 있는 직급이다. 이에 관리자급은 자신의 유리한 조직 분위기를 형성시키는데 조직정치를 발휘하며, 이는 실무자급의 조직정치에도 영향을 제공할 것이다.

한편, 실무자급들은 관리자급들의 조직정치에 조직행동의 영향력을 받을 수 있다. 실무자급들은 스스로 조직정치를 진행할 수 있는 영향력이 높지 않기 때문에 고급정보를 확보한 관리자급과는 다른 조직정치지각이 나타날 것이다. 이러한 내용을 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5 : 직급별로 조직정치에 차이를 보일 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

본 연구에서의 조직정치지각은 조직 구성원들의 행동을 이기적이고 자신의 이익을 목적을 추구하는 행동으로 정의된다. 이에 자신의 이익을 추구하는 행동에 영향을 주는 형태를 두 가지로 구분하여 상사(관리자)의 정치와 동료의 정치로 연구를 진행하였다. 이에

상사의 조직정치지각은 ① 승진과 배치 등에 상사의 감정 개입 ② 상사들의 개인 사익 우선 ③ 상사들의 공정하지 않은 승진 ④ 상사들의 공정하지 않은 임금과 승진 개입 ⑤ 상사들의 회사 규칙과 상관없이 업무 처리 등으로 측정하였다. 다음으로 동료의 조직정치지각은 ① 나의 동료들이 직무상의 권한으로 개인적 사익을 우선 ② 나의 동료들은 이기적임 ③ 동료들이 상사의 환심을 사려고 노력 ④ 동료의 도움은 미래의 도움을 위해 행동 ⑤ 부서 내 사람들이 파당을 만드는 행동 등으로 측정하였다. 이러한 변수의 조작적 정의와 측정항목은 김성건[3], Robbins[4], Kinicki[5], Khuwaja[31] 등 연구를 중심으로 구성하였다.

변화 저항은 조직변화의 목표를 저해하는 태도와 행동으로 정의한다. 구성원이 변화 저항의 측정은 ① 변화에 좋지 않은 감정 ② 변화에 대해 관리자에게 이의 제기 ③ 변화에 대해 동료들과 험담 ④ 변화로 인해 스트레스 발생 등으로 측정하였다. 김성건[3], Robbins[4], Kinicki[5], Dawson[18], jung[29], Oreg[32] 등의 연구를 중심으로 구성하였다.

조직 몰입은 개인이 조직을 위하여 헌신하고 업무를 집중하는 정도로서 정의된다. 구성원의 몰입은 ① 회사의 투자한 시간과 에너지로 회사를 떠나지 않는다 ② 회사는 나의 충성심을 이해하고 있다. ③ 회사 퇴사 시 개인적 손해가 크다 ④ 회사의 혜택이 매우 크다 등으로 측정하였다. 이러한 변수의 조작적 정의와 측정항목은 김성건[3], Robbins[4], Kinicki[5], Porter[20], Meyer[22], Tett[27] 등의 연구를 중심으로 구성하였다.

이직 의도는 조직 구성원이 자신이 소속된 조직에서 직무를 계속 수행하면 개인의 목표 달성이 어렵고 이에 다른 조직으로 이탈하려는 심리적 상태로 정의할 수 있다. 이에 ① 다른 회사로 옮긴다 ② 미래에는 새로운 회사에 있을 것이다 ③ 지금 회사를 퇴사할 생각이 있다 등으로 측정하였다. 이러한 변수의 조작적 정의와 측정항목은 김성건[3], Robbins[4],

Kinicki[5], Dawson[18], Porter[20], Tett[27], Chinomona[28] 등의 연구를 중심으로 구성하였다.

IV. 연구 결과

4.1 기술통계 분석

본 연구의 표본의 인구통계학적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 전체 응답자 성별 분포를 보면 남성 271명(81.9%)의 비율이 높게 나타났다. 연령별 분포는 31~40세가 102명(30.8%)으로 높게 나타났다. 최종학력은 대졸이 211명(63.7%)으로 가장 많이 나타났다. 업종은 제조업이 230명(69.5%)이 주를 이루었다. 직급은 부장급 89명(26.9%)이 높게 나타났다. 재직 연수는 2~5년이 92명(27.8%)으로 높게 나타났다. 직무는 경영지원·관리가 180명(54.4%)으로 높게 나타났다. 세부 내용은 <표 1>에 제시하였다.

4.2 신뢰성과 타당성 분석

본 연구의 변수들 특성을 살펴보기 위해 타당성 분석과 신뢰성 분석을 진행하였다.

타당성 분석은 주성분 분석과 배리맥스 회전으로 분석하였고, 신뢰성 분석은 Cronbach's α 로 분석하였다. <표 2>는 독립 및 매개변수, 종속변수를 측정하기 위한 요인분석의 결과값을 보여주고 있다. 그리고 표본 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin는 0.863($p=0.000$)으로 나타났다.

다음 분석으로, 판별 타당성, 합성 신뢰성(C.R.: Construct Reliability), 평균분산추출(AVE: Average Variance Extracted)를 분석하였다. 합성신뢰성은 기준값은 0.7이상 되어야 하며, 평균분산추출은 0.5이상 되어야 한다. 판별 타당성은 서로 다른 잠재변수 간의 차이를 나타내는 정도를 말한다[33]. 분석 결과에 합성 신뢰성,

<표 1> 표본의 특성

구분		빈도	비율(%)
성별	남	271	81.9
	여	60	18.1
나이	21-30	63	19.0
	31-40	102	30.8
	41-50	92	27.8
	50 이상	74	22.4
학력	고졸 이하	52	15.7
	전문대졸	51	15.4
	대졸	211	63.7
	대학원졸	17	5.1
직급	사원급	81	24.5
	대리급	40	12.1
	과장급	61	18.4
	차장급	57	17.2
	부장급	89	26.9
	임원급	3	0.9
업종	제조업	230	69.5
	금융업	63	19.0
	서비스업	38	11.5
재직 연수	1년 이하	24	7.3
	2-5	92	27.8
	6-10	42	12.7
	11-15	46	13.9
	16-20	41	12.4
	21-25	28	8.5
	26년 이상	58	17.5
직무	연구개발	19	5.7
	제조·생산	50	15.14
	영업·마케팅	54	16.3
	경영지원·관리	180	54.4
	기타	28	8.5

평균분산추출은 기준보다 높은 수치를 보여주었다.

한편, <표 3>에서는 상관계수를 계산하였다. 상관계수는 두 개의 변수의 관계가 1에 가까울수록 높은 관계를 설명하고 있다. 그리고 판별 타당성의 평가는 평균분산추출(AVE)의 제곱근 값이 각 개념 간의 상관관계수보다 크면 판별 타당성이 확보되었다고 설명한다. 이에 <표 3>에서는 상관계수와 대각선으로 AVE의 제곱근 값을 제시하였다.

분석 결과를 살펴보면 판별 타당성은 높은 수치를 보여주고 있다.

<표 2> 신뢰성과 타당성

변수명		요인값	공통성	신뢰성	AVE	C.R.
상사 조직 정치	MP1	.590	.517	.815	.581	.873
	MP2	.631	.470			
	MP3	.758	.645			
	MP4	.791	.684			
	MP5	.812	.707			
동료 조직 정치	CP1	.669	.520	.758	.512	.838
	CP2	.742	.574			
	CP3	.673	.617			
	CP4	.621	.416			
	CP5	.651	.485			
변화 저항	OR1	.771	.684	.802	.628	.870
	OR2	.752	.573			
	OR3	.724	.620			
	OR4	.761	.647			
조직 몰입	OC1	.787	.665	.706	.527	.772
	OC2	.668	.465			
	OC3	.694	.489			
	OC4	.646	.576			
이직 의도	OT1	.851	.780	.813	.728	.889
	OT2	.769	.648			
	OT3	.859	.752			

<표 3> 상관계수 및 판별타당성 분석

변수	상사 조직정치	동료 조직정치	변화 저항	조직몰 입	이직 의도
상사 조직정치	.762				
동료 조직정치	.484	.716			
변화 저항	.456	.433	.792		
조직 몰입	-.268	-.159	-.167	.726	
이직 의도	.238	.248	.337	-.490	.853

<표 4> 가설 검정 결과

X2	P	CMIN/DF	GFI	AGFI
315.979	.000	1.755	0.919	0.895
CFI	NFI		RMSEA	RMR
0.946	0.883		0.048	0.045

경로	Est.	S.E.	C.R.	P	가설 결과
상사 조직정치 → 변화 저항	.416	.094	4.415	0.000	채택
동료 조직정치 → 변화 저항	.353	.101	3.485	0.000	채택
변화 저항 → 이직 의도	.450	.071	6.344	0.000	채택
변화 저항 → 조직 몰입	-.210	.052	-4.016	0.000	채택

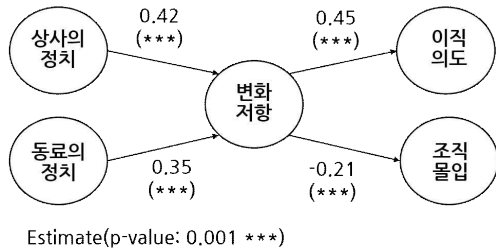
Est.: Estimate, S.E.: standard error, C.R.: Critical Ratio

4.3 가설검정

4.3.1 기본 연구모형의 가설검정

구조방정식모형에서 모형의 적합도 평가는 표본자료 특성과 이론적 특성이 어느 정도 일치하느냐에 대한 적합도를 판단하는 것이다. 이에 연구모형의 적합도를 살펴보면 GFI(Goodness-of-fit Index)는 0.919로 나타났으며 AGFI(Adjusted Good ness-of-fit Index)는 0.895, CFI(Comparative Fit Index)는 0.946, NFI(Normed Fit Index)는 0.883, RMR(Root Mean Square Residual)은 0.045로 나타났고, RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)는 0.048로 나타났다. 이러한 수치는 사회과학 연구에서 모형의 적합도가 매우 좋다고 해석할 수 있다[33].

가설검정을 진행한 결과는 <표 4>에 나타내었다. 내용을 살펴보면, 상사의 정치가 변화 저항에 영향을 가질 것이라는 가설의 결과의 C.R.값이 4.415(p=0.000)이며 통계적으로 유의하게 나타났고, 이에 가설1을 채택하였다. 동료의 정치가 변화 저항에 영향을 가질 것이라는 가설 결과의 C.R.값은 3.485(p=0.000)로 나타났고 통계적으로 유의하여 가설 2를 채택하였다. 다음은 변화 저항이 이직 의도에 영향을 가질 것이라는 가설의 결과를 살펴보면 C.R.값이 6.344(p=0.000)이며 통계적으로 유의하게 나타나 가설3을 채택하였다. 변화 저항이 조직 몰입에 영향



<그림 2> 연구모형 결과

을 가지는 가설의 결과는 C.R.값이-4.016(p=0.000)으로 나타나 통계적으로 유의하여 가설4를 채택하였다. 이에 본 결과를 종합해보면 상사와 동료의 조직정치 지각은 변화 저항을 높이는 영향을 보인다고 나타났으며 변화 저항은 이직 의도와 조직 몰입에 영향을 제공한다고 설명할 수 있겠다. 즉, 조직 내부의 정치적 활동은 저항을 높인다고 볼 수 있으며, 조직 저항으로 인하여 직무 몰입에 부정적 효과를 제공하고, 이직 의도를 가져다주는 것으로 해석할 수 있겠다.

<표 5> 매개효과 분석

매개경로	Est.	P
상사의 정치 → 변화 저항 → 이직 의도	.162	.001
동료의 정치 → 변화 저항 → 이직 의도	.125	.004
상사의 정치 → 변화 저항 → 조직 몰입	-.115	.001
동료의 정치 → 변화 저항 → 조직 몰입	-.089	.002

Est.: Estimate

한편, 상사의 정치와 동료의 정치가 변화 저항을 거쳐 이직 의도와 조직 몰입에 매개효과가 있는지 확인하였다. 이에 대한 분석은 <표 5>에 나타내었다. 분석 결과, 상사의 조직정치지각은 변화 저항을 거쳐 이직 의도에 영향을 제공하는 것으로 0.162(p=0.001)로 나타났다. 그리고 동료의 조직정치지각도 변화 저항을 거쳐 이직 의도에 영향을 제공하는 것으로 0.125(p=0.004)로 나타났다. 이는 조직 정치가 변화 저항을 받으면 이직 의도에 강한 영향을 제공하게 되는

것으로 판단할 수 있다.

다음은 상사의 정치가 변화 저항을 거쳐 조직 몰입에 영향을 제공하는지를 확인하였으며 -0.115(p=0.001)로 유의한 결과가 나타났다. 그리고 동료의 정치가 변화 저항을 거쳐 조직 몰입에 영향을 제공하는지를 확인하였으며 -0.089(p=0.002)로 유의한 결과가 있다고 나타났다. 즉, 조직 정치가 변화 저항을 거쳐 조직 몰입에도 강한 영향을 제공한다고 판단할 수 있겠다.

4.3.2 직급별 차이의 가설검정

본 연구에서는 M&A 과정에서 조직정치지각이 변화 저항을 거쳐 이직 의도와 조직 몰입에 영향을 주는지를 확인하는 연구였다. 다음은 직급별로 구분하여 조직정치지각에 대한 인식 차이가 있는지를 분석하였다. 직급별은 실무자급, 중간 관리자급, 최고 경영자급으로 구분하였다. 즉, 사원과 대리는 실무자급으로 구분하였으며, 과장과 차장은 중간 관리자급으로 구분하였다. 부장과 임원 이상은 최고 경영자급으로 분류하였다.

우선, 직급별 영향 차이를 분석하기 이전에 직급별로 설문항목의 구성개념을 동일하게 인식하는지 교차 타당성을 검정해야 한다. 이를 위해 측정항목의 동일성을 분석하였다. 그 결과는 <표 6>의 분석 내용으로 제시하였다. 결과를 살펴보면 세 개의 그룹은 경로 모형에서 비제약 모형과 요인부하량 동일성 모형을 비교하였을 때 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. 이는 설문에 응답한 실무자, 중간관리자, 최고경영자가 설문 항목의 구성개념을 동일하게 인식하고 있다고 나타난 결과이다. 그러므로 다중집단 경로분석을 진행할 수 있겠다[33].

다음 <표 7>은 직급별로 각 경로에서 어떤 경로가 더욱 중요성이 있는지 확인한 내용이다. 실무자급은 상사의 정치가 변화 저항에 영향을 제공하고 있으며,

동료의 정치는 변화 저항과 영향을 갖지 않는다고 나타났다. 변화 저항에서는 이직 의도와 조직 몰입에 영향을 제공한다고 나타났다. 상사의 정치가 변화 저항에 미치는 영향으로 C.R.값이 3.390(p=0.000)으로 나타났으며, 변화 저항이 이직 의도에 미치는 영향으로 C.R.(Critical Ratio) 값이 4.317(p=0.000)로 나타났다. 변화 저항이 조직 몰입에 미치는 영향의 C.R.값은 -2.319(p=0.020)로 나타났다.

중간 관리자급은 상사의 정치와 동료의 정치가 변화 저항에 영향을 제공한다고 나타났으며, 변화 저항은 이직 의도와 조직 몰입에 영향을 제공한다고 나타났다. 상사의 정치가 변화 저항에 C.R.값이 2.011(p=0.044)로 나타났고, 동료의 정치가 변화 저항에 미치는 영향으로 C.R.값이 2.745(p=0.006)로 나타

났다. 변화 저항이 이직 의도에 미치는 영향으로 C.R.값이 4.622(p=0.000)로 나타났고, 변화 저항이 조직 몰입에 미치는 영향으로 C.R.값이 -2.580(p=0.010)으로 나타났다.

최고 경영자급에서는 조직정치지각으로서 상사의 정치와 동료의 정치가 변화 저항에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 하지만, 변화 저항이 이직 의도와 조직 몰입에 영향을 제공하는 것으로 나타났다. 변화 저항이 이직 의도에 미치는 영향으로 C.R.값이 1.986(p=0.047)으로 나타났고, 변화 저항이 조직 몰입에 미치는 영향으로 C.R.값이 -3.094(p=0.002)로 나타났다. <표 7>을 종합해서 해석해보면, M&A 과정에서 발생하는 조직정치지각, 변화 저항, 조직 몰입, 이직 의도의 관계가 직급별로 다르다는 것으로 해석될

<표 6> 직급별 조직정치지각의 측정동일성 검정

Model	CMIN	DF	P	RMR	GFI	AGFI	CFI	RMSEA	동일성 검정		
									df	X2	동일성
비제약	768.949	528	0	0.064	0.827	0.773	0.909	0.037			
요인부하량 동일성	814.405	560	0	0.071	0.818	0.774	0.904	0.037	32	45.46	동일함

<표 7> 직급별 조직정치지각의 분석

구분	실무자급		중간 관리자급		최고 경영자급	
	Estimate	Critical Ratio (p-value)	Estimate	Critical Ratio (p-value)	Estimate	Critical Ratio (p-value)
상사의 정치 → 변화 저항	.760	3.390(.000)	.321	2.011(.044)	.157	1.181(.238)
동료의 정치 → 변화 저항	.187	1.099(.272)	.569	2.745(.006)	2.276	1.730(.084)
변화 저항 → 이직 의도	.502	4.317(.000)	.514	4.622(.000)	.311	1.986(.047)
변화 저항 → 조직 몰입	-.169	-2.319(.020)	-.199	-2.580(.010)	-.496	-3.094(.002)

<표 8> 직급별 경로 영향력 차이 분석

구분	실무자급과 중간 관리자급			실무자급과 최고 경영자급			중간 관리자급과 최고 경영자급		
	X2	p-value	차이	X2	p-value	차이	X2	p-value	차이
상사의 정치 → 변화 저항	6.560	0.010	있음	5.838	0.016	있음	0.166	0.684	없음
동료의 정치 → 변화 저항	0.663	0.416	없음	0.006	0.938	없음	0.131	0.717	없음
변화 저항 → 이직 의도	1.306	0.253	없음	0.571	0.450	없음	2.870	0.090	없음
변화 저항 → 조직 몰입	0.015	0.904	없음	7.281	0.007	있음	7.004	0.008	있음

수 있으며, 이에 따라 직급별로 조직정치지각과 변화 저항, 조직 몰입, 이직 의도를 관리할 필요가 있다고 강조할 수 있다.

마지막으로, 직급별로 상호 영향력의 차이가 있는지를 검정하였다. 상세 내용은 <표 8>에 제시하였다. 주요 내용을 살펴보면, 상사의 조직정치지각이 변화 저항에 미치는 영향 정도는 실무자급이 중간 관리자급과 최고 경영자급과 비교하였을 때 경로에 대한 영향력 차이를 가진다고 나타났다. 통계치를 확인하면 X^2 값과 p 값은 각각 6.560($p=0.010$), 5.838($p=0.016$)로 나타났으며, 실무자급이 상사의 조직정치지각을 중간 관리자급과 최고 경영자급보다 높게 받는다고 해석할 수 있겠다. 또한, 변화 저항이 조직 몰입에 미치는 영향에서는 최고 경영자급이 실무자급과 중간 관리자급과 비교하였을 때 경로에 대한 영향력 차이를 가진다고 나타났다. 통계치를 확인하면 X^2 값과 p 값은 각각 7.281($p=0.007$), 7.004($p=0.008$)로 나타났고, 최고 경영자급이 실무자급과 중간 관리자급보다 조금 더 영향력을 가진다고 해석할 수 있겠다. 하지만 동료의 조직정치지각이 변화 저항에 미치는 영향과 변화 저항이 이직 의도에 미치는 영향은 직급별로 영향력 차이가 없다고 나타났다. 이에 따른 결과를 살펴보았을 때 가설 5를 부분 채택할 수 있겠다.

<표 7>과 <표 8>을 종합하면, <표 7>은 직급별로 나타나는 개별 영향력에 대한 설명이었다면 <표 8>은 직급별로 상호 영향력 차이를 나타내고 있는지를 말해준다. 이에 직급별로 따른 경로 관계에서 상사의 조직정치지각이 변화 저항에 미치는 영향력에서 실무자급이 중간 관리자급과 최고 경영자급보다도 조금 더 큰 영향력을 가진다고 설명할 수 있겠다. 그리고 변화 저항이 조직 몰입에 미치는 영향에서는 최고 경영자급이 실무자급과 중간 관리자급보다도 높은 영향력을 가진다고 볼 수 있다.

V. 연구 결론 및 시사점

5.1. 연구 결론

4차 산업혁명 시대에 접어들면서 대기업들은 인공지능 및 빅데이터 기술을 가진 IT 기업들을 대상으로 M&A 추진하고 있다. M&A는 두 기업이 하나의 기업으로 통합하는 과정이 필요하고, 통합 과정에서 조직 내 권력과 갈등으로 조직정치지각이 발생하게 된다. 이에 본 연구에서는 IT 기업들의 M&A가 증가하고 있는 시점에서 조직 구성원의 조직정치 관리가 매우 중요하다는 인식을 기초로 연구를 시작하였다. 본 연구는 M&A를 고려하는 기업들에게 변화관리의 중요성을 강조하고자 조직정치 현상을 설명하였고, 구성원들의 태도에 미치는 영향력을 직급별로 실증적으로 규명하였다.

실증분석을 통해 얻은 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, M&A 과정에서 조직정치지각이 높을수록 변화 저항이 높아진다는 가설에서 상사(관리자)의 정치와 동료들의 정치지각이 변화 저항에 강력한 영향력을 보인다고 나타났다. 이 결과는 조직 구성원 관점에서 조직 정치가 조직변화에 부정적인 영향을 미친다는 것을 보여주는 것이다. 둘째, 변화 저항이 이직 의도를 증가시킬 것이라는 가설과 조직 몰입을 감소시킬 것이라는 가설이 모두 채택이 되었다. 즉, 변화 저항이 조직 구성원들에 더 높은 이직률, 더 낮은 생산 효율성, 조직 몰입의 감소를 가져다주는 것으로 확인되었다. 마지막으로 직급별로 영향력 차이가 존재하는지 분석하였다. 분석 결과, 직급별로 조직정치지각이 변화 저항에 미치는 영향에 대한 유의미한 차이가 존재하였다. 그리고 집단별 영향력 차이는 상사의 정치가 변화 저항에 미치는 영향으로 실무자급이 중간 관리자급과 최고 경영자급보다 영향력을 높게 받는다고 나타났다. 그리고 변화 저항이 조직 몰입에 부정적 영향을 받는 차이에서는 최고 경영자급이 실

무자급과 중간 관리자급보다 더 많은 영향을 받는다고 나타났다.

5.2. IT 기업과 플랫폼 기업의 성공적인 M&A를 위한 연구 시사점

본 연구는 M&A 과정에서 발생하는 구성원들의 조직정치지각과 변화 저항, 조직 몰입, 이직 의도에 미치는 영향 관계를 실증적으로 연구하였고 이에 대한 시사점을 제공하고자 한다. 먼저 이론적 시사점은 다음과 같다.

대다수 조직에서 조직정치 행위는 보편적으로 발생하고 있지만, 조직정치 행위에 관한 부정적 연구의 어려움으로 인해 학술 연구가 활발히 진행되지 못하였다. 그리고 IT와 제조, IT와 서비스 등 산업 간의 융합이 빠르게 진행되면서 많은 기업이 사업 다각화를 위해서 M&A를 추진하고 있다. 이에 본 연구에서는 조직정치의 연구를 확장하고, M&A 상황에서 발생하는 구성원들의 조직정치 태도를 실증분석하여 조직정치지각의 학술연구 범위를 확장하였다.

다음은 실무적 시사점이다. M&A는 기업의 경쟁력을 확보하는데 중요한 전략적 의사결정이지만, 조직 내부에서 발생하는 조직정치를 관리하지 못하면 우수한 인적자원의 이탈이 나타날 수 있다. 조직 정치가 조직 내부에서 순기능도 발휘하겠지만, 지금까지 조직 구성원들은 조직정치를 부정적으로 인식하고 있다. 이에 새로운 IT 기술을 가진 기업이나 플랫폼 기업 등을 M&A 진행하면 부정적인 조직 정치가 발생하지 않도록 전체적이고 통합적인 관점에서 성공적인 M&A의 변화관리를 진행해야 한다. 즉, IT 기업들은 창조적인 사고력이 필요한 조직 문화가 더욱 강조되기 때문에 조직 정치가 조직 문화와 조직 운영에 부정적 영향을 가질 수 있기 때문이다. 이에 새로운 조직을 위한 변화관리는 전략적이고 체계적으로 진행할 수 있는 별도의 TF팀 또는 HR 부서가 필요할

것이다. 이들 부서는 조직 내 전체 구성원들에게 신규 통합 비전제시와 조직 정체성, 조직 문화를 구축시킬 수 있는 역량과 활동도 필요하겠다.

5.3. 연구의 한계점

본 연구에서는 M&A 과정에서 발생하는 구성원들의 조직정치지각과 변화 저항, 이직 의도, 조직 몰입을 살펴보는 것이었다. 하지만 수집된 데이터가 2015년에 수집한 데이터로서 최근에 발생되고 있는 IT 및 플랫폼 기업의 인수합병만을 대상으로 설명하기에는 부족함이 있었다. 또한 설문 응답자가 여성보다 남성 비율이 높음에 따라 성별 분포의 균형이 고르지 못하였다. 이러한 부분을 고려하여 향후 연구에는 성별 분포가 일정한 IT 및 플랫폼 기업만을 대상으로 인수합병의 연구를 별도로 제시할 필요가 있겠다.

참고문헌

- [1] Schwab, K., The fourth industrial revolution., 2017.
- [2] Laudon, K. C. and Laudon, J. P., Management information systems. Upper Saddle River: Pearson, 2015.
- [3] 김성건, "M&A 이후 인적통합전략이 변화수용성과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구," 기업경영연구, 제20권, 제5호, 2013, pp.241-263.
- [4] Robbins, S. P. and Judge, T. A., Organizational behavior, pearson, 2013.
- [5] Kinicki, A. and Kreitner, R. Organizational behavior: Key concepts, skills & best practices. Columbus, McGraw-Hill/Irwin, 2006.
- [6] Robbins, S. P., Coulter, M. K. and DeCenzo, D. A., Fundamentals of management, 2017.

- [7] Seo, M. G., & Hill, N. S., "Understanding the human side of merger and acquisition: An integrative framework. *The Journal of Applied Behavioral Science*," Vol.41, No.4, 2005, pp.422-443.
- [8] Schuler, R. S., Jackson, S. E. and Storey, J., *HRM and its link with strategic management*, Human resource management: A critical text 2, 2001, pp.114-130.
- [9] Wijnhoven, F., Spil, T., Stegwee, R. and Fa, R. T. A., "Post-merger IT integration strategies: An IT alignment perspective," *The Journal of Strategic Information Systems*, Vol.15, No.1, 2006, pp.5-28.
- [10] Stylianou, A. C., Jeffries, C. J. and Robbins, S. S., "Corporate mergers and the problems of IS integration," *Information & Management*, Vol.31, No.4, 1996, pp.203-213.
- [11] Birkinshaw, J., Bresman, H. and Håkanson, L., "Managing the post-acquisition integration process: How the human integration and task integration processes interact to foster value creation," *Journal of management studies*, Vol.37, No.3, 2000, pp.395-425.
- [12] Larsson, R. and Finelstein, S., "Integrating strategic, organizational and human resource perspectives on mergers and acquisitions: A case study of synergy realizations," *Organization Science*, Vol. 10, 1999, pp.1-26.
- [13] Cartwright, S. and Cooper, C., "The psychological impact of merger and acquisition on the individual: A study of building society managers," *Human Relations*, Vo. 46, No. 3, 1993, pp.327-347
- [14] Pfeffer, J. *Power in Organizations* London: Pitman, 1981.
- [15] Mintzberg, H., "The organization as political arena," *Journal of management studies*, Vol. 22, No.2, 1985, pp.133-154.
- [16] Gandz, J. and Murray, V. V., "The experience of workplace politics," *Academy of Management journal*, Vol.23, No.2, 1980, pp.237-251.
- [17] Kumar, P. and Ghadially, R., "Organizational politics and its effects on members of organizations," *Human Relations*, Vol. 42, No. 4, 1989, pp.305-314.
- [18] Dawson, P. M. *Organizational change: A processual approach*, Paul Chapman Publishing, 1994.
- [19] Chawla, A. and Kelloway, E. K., "Predicting openness and commitment to change," *Leadership & Organization Development Journal*, 2004.
- [20] Porter, L. W., Crampon, W. J. and Smith, F. J., "Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study," *Organizational behavior and human performance*, Vol.15, No.1, 1976, pp.87-98.
- [21] O'Reilly C. and Chatman J., "Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior," *Journal of Applied Psychology* Vol.71, 1986, pp.492-499.
- [22] Meyer, J. P., Allen, N. J. and Smith, C. A., "Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization," *Journal of applied psychology*, Vol.78, No.4, 1993, pp. 538-551.
- [23] Dappa, K., Bhatti, F., and Aljarah, A. "A study on the effect of transformational leadership on

- job satisfaction: The role of gender, perceived organizational politics and perceived organizational commitment. *Management Science Letters*, Vol.9, No.6, 2019, pp.823-834.
- [24] Price, J. L., "The impact of turnover on the organization," *Work and occupations*, Vol.16, No.4, 1989, pp.461-473.
- [25] Mobley, W. H., "Some unanswered questions in turnover and withdrawal research," *Academy of management review*, Vol.7, No.1, 1982, pp.111-116.
- [26] March, J.G. and Simon, H.A., *Organizations*. New York: John Wiley, 1958.
- [27] Tett, R. P. and Meyer, J. P., "Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings," *Personnel psychology*, Vol.46, No.2, 1993, pp.259-293.
- [28] Chinomona, R., and Chinomona, E., "The influence of employees' perceptions of organizational politics on turnover intentions in Zimbabwe's SME sector," *South African Journal of Business Management*, Vol.44, No.2, 2013, pp. 57-66.
- [29] Jung, Byoungcho, Kim, Sunggun. and Kim, Joongwha., "Integration strategy and organizational citizenship behaviors in split-offs. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance, and Marketing*, Vol.7, No.1, 2015, pp.61-74.
- [30] 김성건·정병호·김중화, "분할 기업에서 조직정치지각과 공정성에 따른 변화저항 연구," *디지털융복합연구*, 제16권, 제4호, 2018, pp.55-67.
- [31] Khuwaja, U., Ahmed, K., Abid, G., and Adeel, A., "Leadership and employee attitudes: The mediating role of perception of organizational politics," *Cogent Business & Management*, Vol.7, No.1, 2020, 1-21.
- [32] Oreg, S., "Personality, context, and resistance to organizational change," *European journal of work and organizational psychology*, Vol.15, No.1, 2006, pp.73-101.
- [33] Hair, Joseph F., *Multivariate data analysis*, 2010.

■ 저자소개 ■



정 병 호
(Byoungcho Jung)

2021년 현재 상지대학교 빅데이터사이언스학과
강사
2015년 9월 한국의국어대학교 경영학 박사
2011년 3월 한국의국어대학교 경영학 석사

관심분야 : IT투자, 정보윤리, 빅데이터, 신기술
혁신, 조직변화 관리

E-mail : jung.hmis@gmail.com



이 재 진
(Jaemin Lee)

2021년 현재 인하대학교 산업경영학과 조교수
2012년 2월 한국의국어대학교 경영학 박사
2002년 2월 한국의국어대학교 경영정보대학원
경영학 석사

관심분야 : 소비자 심리, 브랜드관리

E-mail : garwee@naver.com

논문접수일: 2021년 7월 3일
수정일: 2021년 7월 15일
게재확정일: 2021년 7월 29일