

글로벌 통합화에 있어 정보기술 채널을 통한 사회적 의사소통과 정서적·경제적 몰입의 역할

The Role of Social Communication, Affective and Calculative Commitment In Global Integration Through The Channel of Information Technology

이 재 범 (Lee, Jae Beom) 서강대학교 경영학부 교수
노 미 정 (Rho, Mi Jung) 서강대학교 경영전문대학원 박사과정, 교신저자
김 민 선 (Kim, Min Sun) 협성대학교 유통경영학과 교수

요 약

본 연구는 현지화(Adaptation), 집합(Aggregation), 재정거래(Arbitrage)의 세 가지 특징을 지니는 초국적 기업의 글로벌 통합화(Globally Integrated)에 있어 정보기술 채널 통한 직원들의 사회적 의사소통과 정서적·경제적 몰입이 어떠한 역할을 하는지 검정하였다. 이를 위해 본 연구는 정보기술 채널의 활성화를 통해 협업이 잘되고 있는 초국적 기업을 대상으로 진행하였으며, 연구 모델 분석을 위해서는 AMOS를 사용하였다. 분석결과를 살펴보면, 다양한 정보기술 채널을 통한 직원들의 사회적 의사소통은 단순한 커뮤니케이션 도구 이상으로 직원들의 정서적 및 경제적 몰입을 가져다 줄 수 있는 것으로 나타났다. 또한 초국적 기업의 특징인 글로벌 통합화에도 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 정서적 및 경제적 몰입도 글로벌 통합화에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 정서적 및 경제적 몰입은 직원간의 정보기술 채널을 통한 사회적 의사소통과 글로벌 통합 간에 부분 매개 역할을 하는 것으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 기업이 경쟁력을 갖추기 위해서는 다양한 정보기술 채널을 통한 정서적 커뮤니케이션과 그에 따른 영향에 대해서 고려해야 함을 의미하며, 기업에 있어서 정보기술의 역할에 대한 인식의 전환이 필요함을 뜻한다. 본 연구는 초국적 기업으로 변화를 꾀하는 기업들에게 정보기술 채널을 통한 사회적 커뮤니케이션 증가와 이를 통한 정서적·사회적 몰입 환경 구축에 대한 중요성과 그 가능성을 제시해 줄 것이다.

키워드 : 초국적 기업, 사회적 커뮤니케이션, 정서적 몰입, 경제적 몰입, 글로벌 통합화

I. 서 론

빠르게 변화하는 세계 시장 환경과 기술의 변화는 기업에게 전통적인 조직 형태의 한계를 실

감하게 하고 있으며, 또한 글로벌화는 기업에 대한 생각과 근본적인 모델까지 바꾸어 가고 있다 (Palmisano, 2006a). 이러한 흐름 속에서 많은 기업들은 글로벌 기업이나 다국적 기업 등의 전통

적 기업에서 벗어나 초국적 기업(Transnational corporation)으로 이동하고 있다. 초국적 기업으로의 변신을 성공적으로 수행한 기업으로는 IBM, NOKIA, P&G 등이 있으며(Ghemawat, 2007a), 국내기업으로는 삼성 등이 대표적이다(UN, 2008).

초국적 기업은 국경을 넘어 세계를 하나의 시장으로 정의하고 기업 내부의 운영을 수평적·글로벌 하게 통합하여 운영하는 기업을 의미한다. 또한 초국적 기업은 외부 파트너들과의 협업을 통해 최적의 위치에서 마치 하나의 유기체처럼 운영된다. 이러한 초국적 기업은 정도의 차이는 존재하나 현지화, 집합, 재정거래의 세 가지 특징을 통해 글로벌 통합을 이루고 있으며, 이를 통해 기업의 가치를 창조하고 경쟁력을 추구하고 있다(Ghemawat, 2007a).

초국적 기업의 대표적 특징 중 하나는 다양한 정보기술 채널을 통한 증가된 커뮤니케이션을 실현하고 있으며, 이는 협업으로 이어지고 있다는 점이다. 또한 오늘날 조직에서의 구성원들은 전자적 통신 매체를 통해 상호작용 및 협업을 이루고 있다(이지면 등, 2011).

특히 IBM이 활용하고 있는 다양한 정보기술 채널로는 사내 Innovation Jam과 Global Innovation Hub program, Technology Adoption Program 등이 있으며, 협업적 툴로써 IBM Lotus Sametime과 Blog Central, Wiki Central, 사회적인 네트워크 툴인 Small Blue, Dogear 등이 있다(이재범, 노미정, 2010). 기업에 있어서 이러한 정보기술은 단순한 기업 인프라 측면을 넘어 기업의 경쟁력을 가져다 줄 수 있는 강력한 의미를 지닌다. 또한 스마트폰 등의 다양한 장치를 통한 의사소통 채널의 확충은 기업에게 있어서 이러한 의미가 더욱 중요해 지고 있음을 말해주고 있다.

이러한 측면에서 초국적 기업의 글로벌 통합에 있어서 사회적 커뮤니케이션의 역할은 무엇인지에 대해서 살펴볼 필요가 있다. 또한 정보기술이 기업 구성원들의 경제적뿐만 아니라 정서적 몰입에는 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연

구는 필요한 부분으로 판단된다.

본 연구는 초국적 기업의 정보기술 채널을 통한 커뮤니케이션이 기업 구성원들 간의 사회적 의사소통과 정서적·경제적 몰입에는 어떠한 영향을 주는지 대해서 검정해보았다. 또한 사회적 의사소통과 정서적·경제적 몰입간의 관계가 존재한다면 더 나아가 초국적 기업의 글로벌 통합에 영향을 주는가에 대해서도 살펴해보았다. 세 번째로 정서적·경제적 몰입이 사회적 커뮤니케이션과 글로벌 통합 간의 매개역할을 하는지 알아보기 위해, 사회적 커뮤니케이션과 글로벌 통합 간의 직접적 영향에 대해서 알아보았다. 마지막으로, 사회적 커뮤니케이션이 잘 되기 때문에 글로벌 통합화가 성공적인 것인지, 글로벌 통합의 정도가 높기 때문에 사회적 커뮤니케이션이 높은 것인지에 대한 논리적 검정을 위해 연구 모형의 역모델(Reverse causality model)을 비교 분석하였다.

본 연구의 주제는 초국적 기업에 있어서 사회적 커뮤니케이션의 역할은 무엇인가이다. 또한 정서적 몰입과 경제적 몰입은 사회적 커뮤니케이션과 글로벌 통합 사이에서 매개 역할을 하는가에 관한 것이다. 이는 글로벌 통합화에 있어서 사회적 커뮤니케이션과 몰입의 직·간접적인 영향에 대해서 알아보기 위함이다.

본 연구를 통해 초국적 기업으로의 이행에 있어 핵심적인 역할 중 하나인 정보기술 협업을 위한 사회적 의사소통과 정서적·경제적 몰입의 중요성을 인식하고자 한다. 또한 정서적 몰입과 경제적 몰입이 현지화·통합·재정거래로 특징지어지는 초국적 기업의 글로벌 통합화에 영향을 주는가에 대해서 직접적으로 규명해 보고자 한다. 이를 통해 새로운 가치를 창출하려는 기업들에게 단계적인 초국적 기업으로의 재편을 위한 구체적이고 적극적인 접근 방안을 제시해 줄 것으로 기대된다. 또한 초국적 기업에 있어서 정보기술의 진정한 위치와 새로운 위상에 대해서 논의하고 이를 통해 기업들에게 정보기술 인프

라에 대한 새로운 시각을 제공해 준다는 점에서 그 의미가 있다.

II. 이론적 배경

2.1 사회적 커뮤니케이션 (Social Communication)

조직 커뮤니케이션은 의사소통이 조직 속에서 이루어지는 것을 의미하며, 이는 기업에 있어 조직간 행동을 조정하는데 중요한 역할을 한다(Mohr and Nevin, 1990). 조직 커뮤니케이션은 구성원들의 행동을 통제하고 정보를 전달하는 기능을 하며, 동기유발과 함께 조직원들의 감정을 표출할 수 있도록 해준다(Scott et al., 1981). 이처럼 조직 내에서의 커뮤니케이션의 뿐만 아니라 조직 간의 커뮤니케이션은 기업에 있어 중요한 요소이다(Kreps, 1990). 또한 스마트폰 등과 같은 새로운 정보기술 기술의 발달로 인해 커뮤니케이션에 대한 증가와 사회적 네트워킹의 종류는 다양화되고 있다. 이러한 변화 속에서 조직에 있어 비업무적이고 수평적인 사회적 의사소통은 중요한 부분을 차지한다.

사회적 커뮤니케이션이란 업무와 관련되지 않은 개인적인 정보의 교환을 의미하며 도구적 커뮤니케이션은 업무와 직접적으로 관련된 정보의 교환을 의미한다(Sheng et al., 2005). 즉 사회적 커뮤니케이션은 조직 단위보다는 개인 간에 이루어지는 커뮤니케이션이라고 할 수 있다. 조직에 있어서 커뮤니케이션 만족의 요인 중 하나로 수평적이면서 비공식적인 커뮤니케이션의 원형성이 나타났다(Downs and Hazen, 1977).

이러한 사회적 커뮤니케이션은 조직적 협업에 영향을 주는 주요한 요소로 인식되고 있다(Granovetter, 1985). 그리고 조직 간에 결속(Embedded ties)이 잘 이루어져 있을 때 비로소 조직은 기업 네트워크 파트너들과의 교환에서 발생할 수 있는 기회들을 얻을 수 있고, 이는 기업의 성과로 이어

진다(Uzzi, 1997). 즉 조직에 있어서 개인 간의 친숙함이나 이력을 잘 알고 있는 것은 그들의 결속을 형성하고 이를 설명할 수 있는 중요한 요소이다(Larson, 1992). 또한 사회적 커뮤니케이션은 조직 간에 경제적 활동과 거래를 조율하고 조직에 있어서 효과적인 신뢰를 형성하고 유지할 수 있도록 해주는 역할을 한다(Sheng et al., 2005).

2.2 몰입(Commitment)

몰입은 거래상대방과의 지속적인 관계를 유지하기 위한 거래 당사자가 믿는 정도를 의미한다(Morgan and Hunt, 1994). 또한 몰입은 가치가 있는 관계를 유지하기 위한 지속적인 욕구라고 볼 수 있다(Moorman et al., 1992). 몰입은 조직의 가치와 목표를 차용하는 일체감(Identification)과 조직에 있어 구성원들이 자신의 업무에 정신적으로 열중하는 몰두(Involvement)와 조직에 애착하거나 애정을 느끼는 충성도(Loyalty)로 구성된다(Buchanan II, 1974). 이러한 몰입은 조직에 있어서 오랫동안 연구되어 왔으며, 몰입은 큰 조직을 효과적으로 운영하는데 중요한 변수로써 작용한다. 본 연구는 정연승, 오세조(2007)의 업체 간의 관계몰입에 있어서 사회적 결속과 경제적 결속을 주요한 변수로 작용한다는 주장을 바탕으로 초국적 기업에 있어서 결속을 두 가지 차원으로 나누어 접근하였다.

2.2.1 정서적 몰입(Affective Commitment)

정서적 몰입은 조직의 구성원이 조직과 자신을 동일시하고, 구성원임을 즐기고 조직에 대한 정서적 또는 감정적으로 애착을 느끼는 것을 의미한다(Allen and Meyer, 1984; Meyer et al., 2002; Kim and Frazier, 1997). 이는 관계에서 생기는 감정적인 충성심과 소속감에서 일어나며(Lee et al., 2003), 감정적인 지향에 기반을 두고 있다

(Gilliland and Bello, 2002). 즉, 직원간의 친숙함이나 관계를 유지하려는 의도를 말한다. 이는 서로 유대감을 가지고 있으며, 조직에 대한 강한 소속감을 나타낸다고 할 수 있다(Allen and Meyer, 1990; Geyskens *et al.*, 1996). 정서적 몰입은 충성도, 애착, 온정(Warmth), 소속감(Belongingness), 행복, 즐거움 등과 같은 느낌을 통해 조직에 근무하는 것에 대해 정신적으로 애착을 갖는 개인의 정도라고 정의할 수 있다(Jaros *et al.*, 1993).

2.2.2 경제적 몰입(Calculative Commitment)

경제적 몰입은 관계 유지의 비용과 이익에 대한 생각에 기초를 하며 조직간 관계를 유지하려는 것을 말한다. 또한 원활한 관계가 유지되지 않았을 시에 나타나는 손실이나 전환비용 등을 고려하고 있다(Allen and Meyer, 1990; Geyskens *et al.*, 1996). 이는 합리적이고 경제적인 고려를 함으로써 발생하는 몰입이라고 할 수 있다(Gilliland and Bello, 2002). 즉 경제적 몰입은 관계 당사자 간의 전환비용이나 거래비용 등과 같은 비용뿐 아니라 당사자 간에 제공되는 능력이나 신용 등과 같은 이익에 대한 지속적인 평가에서부터 발생한다(Geyskens *et al.*, 1996).

2.3 초국적 기업(Transnational Corporation)

초국적 기업은 국경을 초월하여 세계를 실질적인 시장으로 삼고 기업 활동을 한다. 또한 기업 내부의 운영을 수평적이고 글로벌하게 통합하고, 외부 파트너들과의 협업을 통해 하나의 유기체처럼 운영된다. IBM의 경우, 초국적 기업을 글로벌 통합 기업(Globally integrated enterprise, GIE)이라고도 일컫는다.

초국적 기업은 특히 자본(Economics), 전문기술(Expertise), 개방성(Openness)의 특징을 요구 받으며

(Palmisano, 2006b), 그 가운데 개방성은 가장 중요한 핵심 사항으로 여겨진다. 또한 이를 위해서는 협업이 중요한 변수로써 작용하며, IBM(2007)은 초국적 기업으로의 전환을 위해 갖추어야 할 조건으로 이를 강조하고 있다. 이처럼 협업은 초국적 기업에 있어서 핵심 역량 중에 하나이며 이를 위해서는 기술적 환경 조성이 선행되어야 한다.

초국적 기업으로의 변화를 위한 또 다른 과제는 어떻게 기업에 있어서 신뢰를 유지할 것인가이다. 이는 조직 문화와 다양한 기업들 사이의 파트너십 및 복잡한 시장의 관리를 위한 새로운 많은 기준들에 있어서 큰 변화를 포함하고 있다(Palmisano, 2006a). 기업 내·외부간의 신뢰를 유지하기 위해서는 차별화된 네트워크가 핵심 과제이며, 이를 위해서는 정보기술 협업 환경과 커뮤니케이션은 필수적인 사항이다. 즉 공식적인 정보공유 네트워크 시스템이 시기적절하고 일관되게 유지될 때, 이를 통한 신뢰가 형성되고 유지된다.

2.4 글로벌 통합화(Globally Integrated)

Ghemawat(2007a)은 하버드 비즈니스 리뷰에서 IBM, P&G 등의 대표적인 기업에 대한 연구를 바탕으로 단순히 집중화 또는 현지화의 문제로만 접근하던 비즈니스 전략을 넘어 초국적 기업에 대한 통합적 모델(AAA Triangle)을 제시하였다(Ghemawat, 2008a; Ghemawat, 2007b). 이러한 초국적 기업의 특징을 나타내는 통합적 모델은 현지화, 집합, 통합 등의 세 가지 특징을 동시에 지니고 있다.

2.4.1 현지화(Adaptation)

현지화는 기본적인 모형을 통해 각 지역의 변화에 대응함으로써 국가 간 차이에 대처하는 것을 의미한다(Ghemawat and Ghadar, 2006). 현지화는 차별화로 이해할 수 있으며, 이를 통해 기

업들은 신속한 의사 결정과 로컬 시장의 대응력을 통한 경쟁력을 갖출 수 있다.

Ghemawat(2007a)은 현지화를 기업의 로컬에 대한 관련성을 최대화함으로써 시장점유율과 이윤을 극대화 하는 것이라고 하였다. 즉 현지화를 위해 현지시장과 관련된 조직은 의사결정을 비롯한 많은 책임이 부여된다. 이를 통해 각 지역에 맞추어 일을 추진할 수 있게 된다(Gates and Egelhoff, 1986; Maerki, 2008).

Ghoshal and Nohria(1993)은 다국적 기업의 자회사는 이윤추구와 조직의 합법성을 유지하기 위해 현지국의 소비자나 정부 그리고 규제 기관 등과 적절히 반응해야 한다고 주장하였다. Bartlett and Ghoshal(1987)은 현지 시장에 따라 조직과 조직의 활동을 다르게 운영함으로써 범위의 경제와 규모의 경제 실현이 가능하다고 전하고 있다. 또한 많은 다국적 기업들은 각 나라의 관심과 취향에 맞는 차별화된 제품들을 생산함으로써 이윤을 추구하려고 하며, Nestle나 Philips와 같은 기업들은 이러한 구조와 전략을 구사해 왔다. Ghemawat and Ghadar(2006)은 현지화를 단순한 제품의 특징을 현지에 맞게 조정하거나 의사결정을 분산시키는 것을 넘어, 조직적인 조합이나 다문화주의 등의 추가적인 수단으로써 조명되어 왔다고 설명하고 있다. 이러한 현지화 전략의 핵심은 다양성을 인정하는 데 있다. 기업은 이러한 현지화를 통해 차별화 또는 비용의 측면에 있어서, 각기 다른 시장에 적응하는데 따르는 압력을 상쇄시킬 수 있다.

2.4.2 집합(Aggregation)

집합이란 기업이 글로벌 지원 조직들의 공통된 중복 업무와 간접비를 줄여 공동서비스화 하려는 것을 말하며, 이는 표준화를 의미한다. 기업은 집합을 위해 전 세계적으로 지원 조직을 유사한 업무로 통합하기 위한 근본적인 변화가 요구된다(Parrish, 2007).

Ghemawat(2007a)은 그의 연구에서 집합은 글

로별한 조직 또는 지역적 조직을 구성하여, 표준화된 제품이나 서비스를 제공하고 제품생산 과정이나 개발 과정을 그룹화 하는 것으로 설명하고 있다. 이러한 집합을 통해 기업은 지원 기능을 표준화하고 글로벌하게 조직을 통합할 수 있게 된다. 결과적으로 기업은 규모의 경제를 통한 비용 절감 및 업무의 전문화를 꾀할 수 있다(IBM, 2007). 초국적 기업에 있어 집합은 단순히 정보기술 시스템 집합을 의미하는 것이 아니며, IBM 기업에 있어서 집합은 대정부관계, 글로벌 영업 관리, 법무, 인사, 총무, 구매, 마케팅, 홍보, 재무회계, 정보기술 등의 업무들이 이에 해당한다.

2.4.3 재정거래(Arbitrage)

재정거래는 기업이 각 자회사의 인력이나, 자본, 조세 차익 거래 등의 차이를 이용하여(Ghemawat, 2006), 각각의 최적의 업무를 할 수 있는 장소에 기업의 자원을 배치하여 이를 최적화시키는 것을 의미한다. 국가나 지역의 각각 다른 특징을 가지고 이뤄지는 재정거래를 통해 기업들은 규모의 경제와 범위의 경제를 실현할 수 있다(Kogut, 1989). 이를 위해 기업은 비용 및 기술의 지역별 차이를 이용하여 통합되어야 한다.

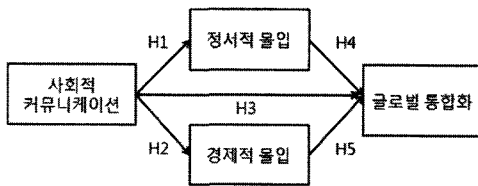
IBM 본사는 통합과 재정거래를 위해 각 나라의 인력 배치를 정교하고 효율적으로 진행하였다(Ghemawat, 2008). Ghemawat(2007a)은 현지화와 통합 그리고 국경을 넘는 역할에 있어서 재정거래의 중요성을 깊게 인식하는 것은 초국적 기업이 가치를 창출하고 이행하는 필수 요소임을 강조하고 있다.

지금까지 설명한 현지화, 집합, 재정거래는 각각 독립적으로 구별되어 결정될 문제가 아니다. 즉 기존의 전통적 기업의 형태에서는 세 가지 특징 중 한 부분에만 우선순위를 두어 기업 활동이 진행되어 왔으나(Ghemawat, 2007a), 초국적 기업에 있어서는 정도의 차이는 있으나 세 가지 속성들이 공통적으로 나타날 때 비로써 글로벌 통합화를 이루었다고 할 수 있다.

Ⅲ. 연구 모형 및 가설 설정

3.1 연구 모형

본 연구는 문헌연구를 바탕으로 다음과 같은 연구 모델을 도출하였다. 이는 기존의 실증 연구에서는 없었던 초국적 기업의 특징인 글로벌 통합화에 미치는 영향에 대한 분석형태로, 다음 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구 모형

3.2 가설설정

3.2.1 정보기술 채널을 통한 사회적 의사소통의 역할

본 연구는 정보기술 채널을 통한 커뮤니케이션 중에서 본사와 자회사간 또는 자회사간에 직원들 사이에서 일어나는 사회적 커뮤니케이션으로 중심으로 진행되었다. 조직에 있어 사회적 커뮤니케이션은 도구적 커뮤니케이션에 비해서 그 중요성이 상대적으로 간과되어 왔기 때문에 그 역할과 중요성에 대해서 알아보려 한다. 이는 정보기술 기술의 발달로 인해 커뮤니케이션에 대한 증가와 사회적 네트워킹의 다양화로 사회적 커뮤니케이션의 중요성이 강조되고 있기 때문이다. 본 연구에서 사회적 커뮤니케이션을 위한 정보기술 채널은 기업 내 포털 사이트, 블로그, 메신저 및 페이스북 등과 같은 소셜 네트워크 서비스 등을 의미한다. 또한 이러한 채널은 인터넷뿐만 아니라 유비쿼터스 형태의 하나인 모바일 서비스까지 포함하고 있다(노미진 등, 2011). 특히 오늘날 사내 블로그는 기업의 협력에 큰

기여를 하는 것으로 나타난다(김인재, 지홍구, 2011).

MacNeil(1978)은 기업에 있어서 관계적 파트너십 뿐 아니라 인간적이고 비경제적인 파트너십도 중요하다고 강조하였다. 또한 Mohr and Nevin(1990)도 조직에 있어서 수평적 커뮤니케이션이 협조적일 때 구성원들의 성과와 직무에 만족이 높아진다고 제시하였다. 그리고 Uzzi(1997)도 관계적 교환 관계에 있는 관리자들도 파트너들과의 관계에 있어서 비업무적인 부분에 많은 관심을 가지고 있다고 주장하였다. Mathieu and Zadjac(1990)의 연구에서도 조직에 있어 커뮤니케이션은 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 앞에서 논의한 것과 같이 조직에 있어서 사회의 의사소통은 결국 사회적 구조 안에서 경제적 행위들까지 포함하며, 이는 조직원들 간의 유대감과 몰입을 증가시키고 기업 내 활동에 긍정적인 영향을 준다고 가정할 수 있다. 이를 통해 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 1 : 정보기술 채널을 통한 사회적 커뮤니케이션은 직원들 간의 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

가설 2 : 정보기술 채널을 통한 사회적 커뮤니케이션은 직원들 간의 경제적 몰입에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

가설 3 : 정보기술 채널을 통한 사회적 커뮤니케이션은 글로벌 통합화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 정서적 몰입과 경제적 몰입의 역할

기존 연구를 보면 조직에 있어 몰입은 다양하게 존재하지만, 관계 몰입에 있어서는 크게 경제적 몰입과 사회적 몰입으로 나누어 볼 수 있다(정연승, 오세조, 2007). 본 연구는 본사와 자회사간 또는 자회사간의 경제적 몰입과 사회적 몰입을 매개변수로, 현지화·통합·재정거래로 설명되는 글로벌 통합화를 종속변수로 보았다.

Morgan and Hunt(1994)은 관계몰입이 당사자

간의 협력을 증가시키고, 파트너와의 관계를 강화하려는 선호를 증가시키며, 조직원들이 전체 성과를 중요시 할 수 있도록 하여 결과적으로 성과향상을 가져온다고 주장하였다. Suliman and Iles(1998)은 정서적 몰입, 지식적 몰입, 규범적 몰입으로 이루어지는 조직 몰입은 조직에 있어서 업무 성과에 긍정적인 영향을 미치며, 매개변수로써의 역할을 한다고 하였다. Vandenberghe et al.(2004)는 조직이나 업무에 대한 정서적 몰입은 상사에 대한 몰입을 매개로 업무 성과에 영향을 미치는 것으로 보았다. Gilliland and Bello(2002)은 유통채널에 있어서 경제적 몰입은 사회적 관계 메커니즘과 계약적 관계 메커니즘에 영향을 준다고 지적하였다. 이외의 많은 연구들은 몰입과 조직몰입은 투자수익률이나 수익, 매출, 비용 절감 또는 직원들의 직무성과, 생산성 등의 관계성과에 영향을 준다는 연구결과를 제시하였다(Clampitt and Downs, 1993; Mathieu and Zadjac, 1990; Mhor and Nevin, 1990; Noordewier et al., 1990; Pincus, 1986; Raven et al., 1994).

본 연구는 기존 연구들이 제시했던 관계 성과 대신에 종속변수로 글로벌 통합화를 사용하였고, 문헌 연구를 바탕으로 정서적 몰입과 관계적 몰입은 글로벌 통합화에 영향을 준다고 가정하였다.

즉 감정적 또는 경제적으로 조직간 또는 조직에 대한 몰입이 높아진다면 시스템 전체에 적극적으로 협력하게 되고, 이는 현지화를 이루고 통합을 이루는데 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 추측할 수 있다. 또한 초국적 기업은 통합을 이루는 과정상에서 재정거래 또한 발생하기 때문에 재정거래에 대해서도 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 가정할 수 있다. 이를 통해 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 4 : 정서적 몰입은 글로벌 통합화 정도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

가설 5 : 경제적 몰입은 글로벌 통합화 정도에

정(+)의 영향을 줄 것이다.

IV. 분석 결과

4.1 연구표본의 특성

본 연구의 설문은 유엔무역개발회의(UNCTAD)에서 2006년 100대 초국적 기업 순위 안에 있는 IBM(36위)과 삼성전자(62위) 및 개발도상국 내의 초국적 기업 중 10위인 LG 및 HP를 대상으로 진행되었다(UN, 2008). 설문은 총 4개 기업의 구성원 212명을 대상으로 실시하였다. 설문 수거 방법은 온라인 설문과 직접 설문 방식 두 가지로 구성되었다. 설문기간은 2010년 9월부터 11월까지 총 3개월간 진행되었다.

〈표 1〉 인구통계학적 특성

	변수명	빈도	비율(%)
근무경력	1년 미만	54	25%
	1~3년 미만	26	12%
	3~5년 미만	36	17%
	5~10년 미만	45	21%
	10년 이상	51	24%
직 급	사원	83	39%
	대리	39	18%
	과장	27	13%
	차장	26	12%
	부장 이상	37	17%
업무의 해외 관련 여부	그렇다	97	46%
	그렇지 않다	115	54%
업무의 해외 관련 정도	20% 미만	80	38%
	20~40%	44	21%
	40~60%	51	24%
	60~80%	17	8%
	80% 이상	20	9%
기업 간 비율	IBM	108	51%
	SAMSUNG	52	25%
	LG	35	17%
	HP	17	8%
설문 수거 방법	웹 페이지를 통한 온라인 설문	123	58%
	오프라인 설문	89	42%

<표 2> 변수의 조작적 정의

변수	조작화	출처
사회적 의사소통	① 기술 채널을 통한 비 업무적인 의사소통 정도 ② 정보기술 채널을 통한 사교적 의사소통 정도 ③ 업무 이외의 정보 교류를 위한 정보기술 채널 활용 정도	Sheng <i>et al.</i> (2005)
정서적 몰입	① 자회사 또는 본사의 직원간의 친숙함과 관계 유지 정도 ② 자회사 또는 본사의 직원과의 유대감 정도 ③ 본사에 대한 강한 소속감 정도	Allen and Meyer(1990) Kumer <i>et al.</i> (1994, 1995) Geyskens <i>et al.</i> (1996)
경제적 몰입	① 자회사 또는 본사와의 관계가 원활치 않을시 발생할 인식되는 손실의 정도 ② 자회사 또는 본사와의 경제적 이익을 통한 원활한 관계의 인식 정도	Allen and Meyer(1990) Geyskens <i>et al.</i> (1996)
글로벌 통합화	① 기업의 현지에서의 신속한 의사결정에 대한 인식 정도 ② 현지 시장 관련 조직의 현지화 수준에 대한 인식 정도 ③ 업무 프로세스 통합을 통한 빠른 의사결정력에 대한 인식 정도 ④ 통합을 위한 협업적 전략 개발에 대한 인식 정도 ⑤ 기업의 글로벌 한 인력 및 기술 활용에 대한 인식 정도 ⑥ 지역·국가 간 차이를 이용한 업무의 최적화 인식 정도	Ghemawat(2005) Ghemawat(2007a) Ghemawat(2008a, 2008b) IBM(2007)

근무 경력을 살펴보면 1년 미만인 54명, 1~3년 미만인 26명, 3~5년 미만인 36명, 5~10년 미만인 45명, 10년 이상이 51명으로 나타났다. 전체적으로 응답 대상이 5년 이상 근무경력을 나타내는 것으로 나타나 초국적 기업에 대한 정확한 이해를 하고 있을 것으로 판단된다. 직급을 살펴보면 다음과 같다. 직급의 분류는 사원, 대리, 과장, 차장, 부장 이상으로 나누었다. IBM은 과장 직급은 존재하지 않아 IBM 직원들은 적절한 분류에 기입하도록 하였다. 전체적으로 사원은 83명, 대리 39명, 과장은 27명, 차장은 26명, 부장 이상은 37명으로 나타났다. 해외자회사와 직접적으로 관련된 일을 하는가에 대한 물음에 대한 답으로 그렇다는 97명, 그렇지 않다는 115명으로 나타났다. 본인이 하는 업무와 해외자회사와의 관련 정도에 대한 질문에 대한 대답으로 20% 미만은 80명, 20~40%는 44명, 40~60%는 51명, 60~80%는 17명, 80% 이상은 20명으로 나타났다. 온라인으로 수거된 설문지는 123건, 오프라인으로 수거된 설문지는 89건으로 나타나

각각 58%와 42%의 비율을 나타냈다. 기업 간 비율을 살펴보면 IBM이 108명, 삼성이 52명, LG가 35명, HP가 17명 순으로 나타났다.

4.2 조작적 정의

본 연구의 각 변수들은 문헌을 바탕으로 본 연구에 맞도록 수정하여 도출되었다. 각각의 요인에 대한 설문 문항은 5점 척도로 측정하였으며, 측정항목은 <표 2>와 같다.

V. 검정 결과

5.1 측정 모형 검정 결과

본 연구는 각 변수들에 측정항목들에 대한 내적 일관성을 알아보기 위해 크론바하 알파(Cronbach's Alpha) 계수를 이용하여 신뢰성을 살펴보았다. 추출된 요인들의 크론바하 알파값이 0.729~0.863으로 나타나 일반적 수용기준인 0.5

이상인 것으로 나타났다(Hair et al., 1998).

〈표 3〉 변수의 신뢰성

변수명		변수 개수	크론바 알파 값
종속 변수	사회적 커뮤니케이션	3	.784
매개 변수	정서적 몰입	3	.797
	경제적 몰입	2	.729
종속 변수	글로벌 통합화	6	.863

본 연구의 가설 검정을 실시하기 전에 측정 모형의 타당성 분석과 구조 모형의 타당성 검정을 위해 확인적 요인 분석(Confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 확인적 요인 분석 결과를 정리하면 <표 4>와 같다.

요인 적재 값은 <표 4>에 나타난 바와 같이 전체적으로 0.5 이상으로 나타났다. 잠재요인 신

뢰도(CR)값은 변수 모두 0.7 이상으로 나타나 통상적 기준치를 초과하는 것으로 나타났다. 또한 평균 분산 비율(AVE)은 아래의 표에서와 같이 0.52~0.59사이로 모든 요인들이 기준치를 초과하는 것으로 분석되었다. 이를 통해 연구 모형의 단일 차원성과 신뢰성, 집중타당성을 확보하였다.

다음으로 확인적 요인 분석의 적합도 지수를 살펴보면 $X^2 = 167.947$ (df = 71), $X^2/df = 2.365$, CFI = 0.924, GFI = 0.896, NFI = 0.877, TLI = 0.902, RMSEA = 0.08, RMR = 0.049 등으로 나타나 전체적으로 최소 적합도 기준을 만족하는 것으로 분석되었다(Bassellier et al., 2003).

다음으로 한 잠재요인이 실제로 다른 잠재요인과 얼마나 다른가를 알아보기 위해 판별타당성(Discriminant Validity)을 알아보았다. 본 연구는 평가의 대상이 되는 두 잠재요인의 각각의 AVE 값과 그 두 잠재요인간의 상관관계 제곱을 비교하여 두 AVE가 모두 상관관계 제곱보다 큰

〈표 4〉 측정 모형의 타당성 검정

	변수명	요인 부하량	표준화된 요인 부하량	T-값	P-값	CR	AVE
SC	SC01	1	0.864	-	-	0.76	0.53
	SC02	0.801	0.680	9.264	***		
	SC03	0.827	0.628	8.595	***		
CC	CC01	1	0.685	-	-	0.76	0.59
	CC02	1.16	0.839	7.321	***		
AC	AC01	1	0.720	-	-	0.80	0.57
	AC02	1.051	0.740	9.427	***		
	AC03	1.155	0.808	9.979	***		
GI	Aggregation01	1	0.672	-	-	0.91	0.52
	Aggregation02	1.071	0.779	9.781	***		
	Arbitrage01	1.014	0.711	9.059	***		
	Arbitrage02	0.924	0.666	8.564	***		
	Adaptation01	1.116	0.733	9.293	***		
	Adaptation02	1.217	0.741	9.378	***		

$X^2 = 167.947$ (df = 71), $X^2/df = 2.365$,

CFI = 0.924, GFI = 0.896, NFI = 0.877, TLI = 0.902, RMSEA = 0.08, RMR = 0.049

주) * SC = 사회적 커뮤니케이션, CC = 경제적 몰입, AC = 정서적 몰입, GI =글로벌 통합화.

가를 확인하였다. <표 5>에서 보는 바와 같이 분산추출지수가 각 요인의 상관계수의 제곱 값보다 크게 나타났다(Fornell and Larcker, 1981). 이를 통해 구성개념들 간의 판별타당성이 확보되었다.

<표 5> 평균분산 추출값을 이용한 판별타당성 검증결과

변수명	SC	CC	AC	GIE
사회적 커뮤니케이션	0.53*			
경제적 몰입	0.26	0.59*		
정서적 몰입	0.37	0.35	0.57*	
글로벌 통합화	0.40	0.36	0.44	0.52*

주) * Average Variance Extracted: AVE.

5.2 구조 모형의 검정 결과

본 연구의 구조 모형의 분석 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫 번째, 본 연구의 가설 검정을 위해서 구조 모형에 대한 검정을 실시하였다. 연구에서 도출된 연구모형의 적합도 지수를 살펴보면, $X^2 = 130.719(df = 69)$, $X^2/df = 1.894$, $CFI = 0.951$, $GFI = 0.920$, $NFI = 0.904$, $TLI = 0.936$, $RMSEA = 0.065$, $RMR = 0.039$ 등으로 나타나 전체적으로 권장 기준치를 넘는 것으로 나타났다.

두 번째, 사회적 커뮤니케이션이 높기 때문에 글로벌 통합이 높은 것인지, 글로벌 통합의 정도가 높기 때문에 사회적 커뮤니케이션이 높은 것인지에 대한 논리적 검정을 위해 연구 모형의 역 모델(Reverse causality model)에 대해서 검정

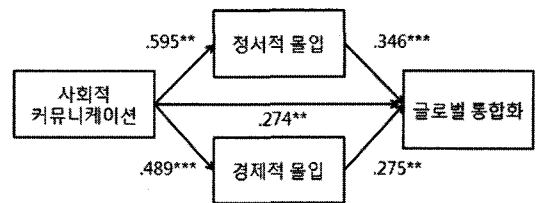
<표 6> 모델 간 결과값 비교표

모형	X^2	df	CFI	GFI	NFI	TLI	RMSEA	RMR
모델 1	130.719	69	0.951	0.920	0.904	0.936	0.065	0.039
모델 2	155.293	71	0.934	0.908	0.886	0.915	0.075	0.047

주) 모델 1 : 연구 모형, 모델 2 : 역 연구모형(reverse causality model).

을 실시하여, 연구 모형 1과 결과값을 비교하였다. 연구 모형 2 (역 모델)의 값 또한 <표 6>에 정리된 바와 같이 기준치를 넘는 것으로 나타났으나, 본 연구 모형의 연구결과 보다는 조금 낮은 것으로 나타났다. 그러나 두 연구 모형이 큰 차이를 나타내지는 않았다.

본 연구에서 설정한 모형의 구조방정식 분석 결과를 나타내면 <그림 2>와 같다.



<그림 2> 분석 결과

가설 검정 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫 번째, “정보기술 채널을 통한 사회적 의사소통의 증가는 직원들 간의 정서적 몰입에 정(+)의 영향을 줄 것이다.” 이라는 가설 1은 사회적 의사소통과 정서적 몰입 간에 유의적인 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다(가설 1: $\beta = 0.595$, $p < 0.001$).

두 번째, “정보기술 채널을 통한 사회적 의사소통의 증가는 직원들 간의 경제적 몰입에 정(+)의 영향을 줄 것이다.” 이라는 가설 2 또한 사회적 의사소통과 경제적 몰입 간에 유의적인 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다(가설 2: $\beta = 0.489$, $p < 0.001$).

세 번째로, “정보기술 채널을 통한 사회적 의사소통의 증가는 글로벌 통합화에 정(+)의 영향

〈표 7〉 가설 검증 결과표

가설	비표준화 경로계수	S.E.	CR	표준화 경로계수	P값	결과	
H1	SC → AC	0.447	0.075	5.952	0.595	***	채택
H2	SC → CC	0.351	0.073	4.812	0.489	***	채택
H3	SC → GI	0.162	0.056	2.897	0.274	0.004	채택
H4	AC → GI	0.272	0.079	3.443	0.346	***	채택
H5	CC → GI	0.227	0.074	3.069	0.275	0.002	채택

주) ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$.

* SC = 사회적 커뮤니케이션, CC = 경제적 몰입, AC = 정서적 몰입, GI = 글로벌 통합화.

을 미칠 것이다.”라는 가설 3도 유의한 것으로 분석되었다(가설 3: $\beta = 0.274$, $p < 0.01$).

네 번째로 “정서적 몰입은 글로벌 통합화 정도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.”는 가설 4도 유의한 것으로 나타났다(가설 4: $\beta = 0.346$, $p < 0.001$).

마지막으로 “경제적 몰입은 글로벌 통합화 정도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.”이라는 가설 5 또한 지지되었다(가설 5: $\beta = 0.275$, $p < 0.01$).

VI. 결 론

6.1 연구의 의의 및 시사점

본 연구는 초국적 기업으로의 재편을 꾀하는 기업들에게 정보기술을 통한 사회적 의사소통의 역할과 그에 따른 정서적·경제적 몰입에 대한 전략적 중요성을 인식시켜주는 데 목적이 있다. 또한 이러한 요인들이 궁극적으로 초국적 기업의 글로벌 통합화에 영향을 미치는 지에 대해서 살펴보고자 하였다. 본 연구는 다음과 같은 결과를 도출하였다.

첫 번째, 정보기술을 통한 사회적 의사소통의 증가는 정서적 몰입과 경제적 몰입에 정의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 다양한 정보기술 채널을 통해서 직원들이 사적이고 정서적인 의사소통을 하는 것이 조직 몰입에 있어서 얼마나 중요한 요소인지를 나타낸다. 이러한 사회적

커뮤니케이션 소통의 창구로 정보기술은 긍정적인 의미를 지니고 있다. 또한 다양한 미디어의 등장으로 인해 SNS(Social Networking Service)와 같은 서비스는 기업이 조직 몰입을 이끌어 내는 수단으로써 크게 주목해야 할 것이다.

두 번째, 정서적 몰입과 경제적 몰입이 현지화, 통합, 재정거래로 특징지어지는 초국적 기업의 특징인 글로벌 통합화에 있어 직접적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러나 정보기술 채널을 통한 사회적 의사소통은 글로벌 통합화에 직접적으로도 영향을 주는 것으로 나타나, 정서적 몰입과, 경제적 몰입은 부분적으로 매개 역할을 하는 것으로 나타났다. 직접적으로 정보기술 채널을 통한 의사소통이 글로벌 통합화에 영향을 줄 수도 있지만, 글로벌 통합화로 이행에 있어 간접적으로 조직원의 몰입을 이끌어 낼 수 있다는 점 또한 간과할 수 없는 사실이다.

마지막으로, 역 모델을 통한 검정 결과에서 나타난 바와 같이 조직이 글로벌하게 통합화 되어있기 때문에 사회적 커뮤니케이션이 잘 되어 있다는 논리적인 방향성도 논리가 있는 것으로 나타났다. 그러나 역 모델의 결과 값이 연구모델의 결과 값과 유사하나, 본 연구모델의 결과 값이 좀 더 높게 났으며, 이는 본 연구의 논리적 흐름을 지지해 준다고 할 수 있다. 그렇기 때문에 대기업이나 초국적 기업이기에 때문에 사회적 의사소통이 원활하다기 보다는 다양한 정보기술

채널의 지원과 함께 직원들의 높은 사회적인 의사소통의 참여가 조직에 대한 몰입으로 이어졌고, 이는 글로벌 통합화를 이루는데 한몫을 했다고 할 수 있다. 결국 기업이 글로벌 통합화를 통해 기업의 경쟁을 갖추기 위해서는 다양한 정보기술을 통한 커뮤니케이션 채널 구축뿐만 아니라 이를 적극적으로 활용할 수 있는 환경을 지원해야 할 것이다.

본 연구는 기존의 조직 몰입과 관련된 연구들이 양적인 결과인 수익이나 매출 등의 관계성과를 중심으로 진행되었던 것과는 다르게 새롭게 글로벌 통합화라는 변수를 종속변수로 사용했다는 점을 학문적인 시사점으로 볼 수 있다. 또한 초국적 기업의 글로벌 통합화에 관한 연구가 대부분이 사례연구임에 비해 본 연구는 이에 대한 실증 연구로서 가치를 지닌다.

그리고 본 연구는 실무적으로 글로벌 통합화를 이룬 선진 기업을 통해서 정보기술을 통한 구성원들의 심리적 및 정서적 측면에서 접근하여, 기업들에게 구성원들의 결속을 높이기 위한 긍정적인 측면의 정보기술 활용이 더더욱 절실함을 제시하고 있다. 이는 정보 기술의 사회적 커뮤니케이션을 강조하며, 스마트폰 등의 다양한 미디어 기술을 통해 조직에서 다양한 커뮤니케이션 도구를 지속적으로 개발하고, 직원들이 이를 지속적으로 참여할 수 있도록 장려해야 함을 의미한다.

지금까지 살펴본 바와 같이 세계를 선도하고 있는 많은 초국적 기업들은 정보기술을 통해 단순한 운영뿐 아니라 직원들의 커뮤니케이션과 몰입에 영향을 줄 수 있는 주요한 특징을 지니고 있다. 초국적 기업으로의 변신을 통해 새롭게 도약을 하고자 하는 기업들은 이러한 시사점을 통해 정보기술을 단순한 지원 인프라로서의 인식에서 벗어나야 할 것이다. 또한 전 세계를 하나로 잇는 구성원들의 정서적인 차별화된 네트워크에 대해서도 이해하고 심도 있는 접근을 해야 할 것이다. 이를 통해 정보기술에 대해 새롭

게 조명하고 이에 대해서 발전적인 시각을 갖추어야 할 것이다.

6.2 연구 제한점 및 향후 연구

본 연구는 위와 같은 결론과 연구의 의의에도 불구하고 그 한계점을 지니고 있다.

첫 번째, 초국적 기업을 수행한 많은 기업을 대상으로 연구가 진행되지 못한 점을 들 수 있다. 전 세계적으로 초국적 기업이 많지 않은 것은 사실이나, 본 연구 대상 기업 이외에도 NOKIA, P&G, 현대 기아 자동차 등의 많은 기업들이 존재한다. 좀 더 많은 기업들을 대상으로 연구가 진행된다면 일반화에 한계를 극복할 수 있으며, 실증적으로 더욱 가치 있는 연구가 되리라 판단된다.

두 번째, 연구 대상 기업의 한국지사의 직원들을 상대로만 설문이 진행된 점이다. 초국적 기업은 전 세계의 자회사로 이루어진 기업임에도 불구하고, 많은 나라의 직원들을 상대로 설문이 진행되지 못했다. 한국 직원들만의 의견을 토대로 한 결과를 일반화 하는데 한계가 존재할 수 있다. 보다 다양한 나라별 직원들의 상대로 설문을 진행한다면 더욱 신뢰성 있고 일반화 할 수 있는 논문으로 발전 할 수 있으리라 판단된다.

세 번째, 글로벌 통합화에 대한 실증적 연구가 부족하여, 가설을 이끄는 데 논리성에 한계가 존재함을 들 수 있다. 다양한 문헌과 연구를 토대로 진행된다면 세분화된 변수나 좀 더 논리적인 연구모형을 도출해 낼 수 있을 것이다.

이러한 한계점에도 불구하고 본 연구는 많은 초국적 기업이 공통적으로 가지고 있는 정보기술에 있어서의 협업의 특징인 커뮤니케이션과 몰입에 대해서 살펴봄으로써 궁극적으로 초국적 기업으로의 변신을 꾀하는 기업들에게 시사하는 바가 크다. 특히 정보기술에 대한 정서적 측면의 접근을 한 연구로서 그 가치가 높다고 판단된다. 본 연구는 향후 다양한 실증연구로 이어져 초국적

기업에 대한 다양한 논의와 핵심 논리들에 대해서 발전해 나갈 수 있는 시발점이 되길 바란다.

참고 문헌

- 김인재, 지홍구, “조직 블로그 사용에 미치는 영향요인 분석: 조직 블로그 유형의 관점에서”, *Journal of Information Technology Applications and Management*, 제18권, 제2호, 2011, pp. 61-89.
- 노미진, 김병곤, 박순창, “모바일 서비스에 기반한 유비쿼터스 컴퓨팅의 사용자 수용에 영향을 미치는 요인”, *Journal of Information Technology Applications and Management*, 제18권, 제1호, 2011, pp. 55-74.
- 이재범, 노미정, “글로벌 통합 기업에 대한 다중 사례 연구”, 한국산학기술학회, 제11권, 제11호, 2010.
- 이지면, 박기우, 문준서, 김종현, “KMS 활용을 통한 지식창조 기제 연구: 몰입의 관점을 중심으로”, *Journal of Information Technology Applications and Management*, 제18권, 제1호, 2011, pp. 75-100.
- 정연승, 오세조, “A Study on the Effects of Communication Style and Commitment between Retailers and Suppliers on Relationship Performance”, *유통연구*, 제12권, 제4호, 2007, pp. 49-77.
- Allen, N. J. and J. P. Meyer, “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, No.1, 1990, pp. 1-18.
- Bartlett, C. A. and S. Ghoshal, “Managing across Borders : New Strategic Requirements”, *Sloan Management Review*, Vol.28, 1987, pp. 7-17.
- Bassellier, G., I. Benbast, and B. H. Reich, “The influence of business managers’ IT competence on championing IT”, *Information Systems Research*, Vol.14, No.4, 2003, pp. 317-336.
- Buchanan II, B., “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.19, No.4. 1974, pp. 533-546.
- Clampitt, P. G. and C. W. Downs, “Employee perceptions of the relationship between communication and productivity”, *The Journal of Business communication*, Vol.30, No.1, 1993, pp. 5-28.
- Downs, C. W. and M. D. Hazen, “A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction”, *Journal of Business Communication*, Vol.14, No.3, 1977, pp. 63-79.
- Fornell, C. and D. F. Larcker, “Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”, *Journal of Marketing Research*, Vol.18, No.1, 1981, pp. 39-50.
- Gates, S. R. and W. G. Egelhoff, “Centralization in Headquarters-Subsidiary Relationship”, *Journal of International Business Studies*, Vol.17, No.2, 1986, pp. 71-92.
- Geyskens, Inge., J. B. E. M. Steenkampa, L. K. Scheerc, and N. Kumar, “The Effect of Trust and Interdependence on Relationship Commitment: A Trans-Atlantic Study”, *International Journal of Research in Marketing*, Vol.13, No.4, 1996, pp. 303-317.
- Ghemawat, P. and F. Ghadar, “Global Integration ≠ Global Concentration”, *Industrial and Corporate Change*, Vol.15, No.4, 2006, pp. 595-623.
- Ghemawat, P., “Playing the Differences: The AAA Triangle: Integrated Strategies for Global Value Creation”, *Harvard Business Review*, 2005.
- Ghemawat, P., “Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter”, *Harvard Business School Press*, 2007.
- Ghemawat, P., “Managing Differences: The Central

- Challenge of Global Strategy”, *Harvard Business School Press*, 2007b.
- Ghemawat, P., “Reconceptualizing International Strategy and Organization”, *Strategic Organization*, Vol.6, No.2, 2008a, pp. 195-206.
- Ghemawat, P., “Redefining Global Strategy: Crossing Borders in a World Where Differences Still Matter”, *Harvard Business School Press*, 2007a.
- Ghemawat, P., “The Globalisation of Business Education: Through the Lens of Semiglobalisation”, *Journal of Management Development*, 2008b, Vol.27, No.4, 2008. pp. 391-414.
- Ghoshal, S. and N. Norhia, “Horses for Courses: Organizational Forms for Multinational Corporations”, *Sloan Management Review*, Vol.34, No.2, 1998, pp. 23-35.
- Gilliland, D. I. and D. C. Bello, “Two Sides to Attitudinal Commitment: The Effects of Calculative and Loyalty Commitment on Enforcement Mechanisms in Distribution channels”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.30, No.1, 2002, pp. 24-43.
- Granovetter, M., “Economic action and social structure: The problem of embeddedness”, *American Journal of Sociology*, Vol.91, No.3, 1985, pp. 481-510.
- Hair, J. A., R. E. Anderson, R. L. Tatham, and W. C. Black, *Multivariate Data Analysis*(5th Edition), New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- IBM Corporate, *Globally Integrated Enterprise Competency Assessment Guideline*, 2007.
- Jaros, S. J., J. M. Jermier, J. W. Koehler, and T. Sincich, “Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: an evaluation of eight structural equation models”, *Academy of Management Journal*, Vol.36, No.5, 1993, pp. 951-995.
- Kim, K. and G. L. Frazier, “Measurement of distributor commitment in industrial channels of distribution”, *Journal of Business Research*, Vol. 40, No.2, October 1997, pp. 139-154.
- Kogut, B., “A Note on Global Strategies”, *Sloan Management Journal*, Vol.10, 1989. pp. 383-389.
- Kreps, G. L., “Organizational communication: theory and practice.(2nd ed)”, New York: Longman, 1990.
- Kumar, N., L. K. Scheer, and J. B. E. M. Steenkamp, “The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 32, No.1, 1995, pp. 54-65.
- Larson, A., “Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationships”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.37, No.1, 1992, pp. 76-104.
- Lee, D. J., M. J. Sirgy, J. R. Brown, and M. M. Bird, “Importers’ Benevolence Toward Their Foreign Export Suppliers”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.32, No.1, January 2004, pp. 32-48.
- MacNeil, I. R., “Contracts: Adjustment of Long-Term Economic Relations under Classical, Neoclassical and Relational Contract Law”, *Northwestern University Law Review*, Vol.72, No.6, 1978, pp. 854-905.
- Maerki, H. U., “The globally integrated enterprise and its role in global governance”, *Corporate Governance*, Vol.8, No.4, 2008. pp. 368-373.
- Mathieu, J. E. and D. M. Zajac, “A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment”, *Psychological Bulletin*, Vol.108, No.2, 1990, pp. 171-194.
- Meyer, J. P. and N. J. Allen, “Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, No.3, Aug 1984,

- pp. 372-378.
- Meyer, J. P., D. J. Stanley, L. Herscovitch, and L. Topolnytsky, "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", Vol.61, No.1, August 2002, pp. 20-52.
- Mohr, J. and J. R. Nevin, "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective", *Journal of marketing*, Vol.54, No.4, 1990, pp. 36-51.
- Moorman, C., G. Zaltman, and R. Deshpande, "Relationships between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations", *Journal of Marketing Research*, Vol.29, 1992, pp. 314-328.
- Morgan, R. M. and S. D. Hunt, "The Commitment - Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.58, No.3, 1994, pp. 20-38.
- Nirmalya, K., J. D. Hibbard, and L. W. Stern, "The Nature and Consequences of Marketing Channel Intermediary Commitment", *Marketing Science Institute*, No.94-115, 1994.
- Noordewier, T. G., G. John, and J. R. Nevin, "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships", *Journal of Marketing*, Vol.54, No.4, 1990, pp. 80-94.
- Palmisano, S. J., "Leadership, Trust and the Globally Integrated Enterprise", *Final Remarks at INSEAD*, 2006b.
- Palmisano, S. J., "The Globally Integrated Enterprise-Beyond Multinational", *Foreign Affairs*, Vol. 85, No.3, 2006a, pp. 127-136.
- Parrish, D., "The Competitive Advantage of the Globally Integrated Enterprise", *SAP Developer Network*, 2007.
- Pincus J. D., "Communication Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance", *Human Communication Research*, Vol.12, No.3, 1986, pp. 395-419.
- Raven, P. V., J. M. McCullough, and P. S. Tansuhaj, "Environmental Influences and Decision Making Uncertainty in Export Channels: Effects on Satisfaction and Performance", *Journal of International Marketing*, Vol.2, No.3, 1994, pp. 37-59.
- Scott, W. G., T. R. Mitchell, and B. M. Philip H., "Organization theory: A structural and behavioral analysis(4th ed)", Homewood, Ill.: R. D. Irwin. 1981.
- Sheng, S., J. R. Brown, and C. Y. Nicholson, "The Mediating Role of Communication in Inter-organizational Channels", *Journal of Marketing Channels*, Vol.13, No.2, 2006.
- Suliman, U. and P. Iles, "Is continuance commitment beneficial to organizations? Commitment-performance relationship: a new look", *Journal of Managerial Psychology*, Vol.15, No.5, 1998, pp. 407-422.
- U. N. Conference on Trade and Development, World Investment Report 2008: Transnational Corporations and the infrastructure Challenge (New York and Geneva: United Nations, 2008), annex table A. I. 16.
- Uzzi, B., "Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness", *Administrative Science Quarterly*, Vol.42, No.1, 1997, pp. 35-67.
- Vandenberghe, C., K. Bentein, and F. Stinglhamber, "Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: Antecedents and outcomes", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.64, No.1, February 2004, pp. 47-71.

The Role of Social Communication, Affective and Calculative Commitment In Global Integration Through The Channel of Information Technology

Lee, Jae Beom* · Rho, Mi Jung* · Kim, Min Sun**

Abstract

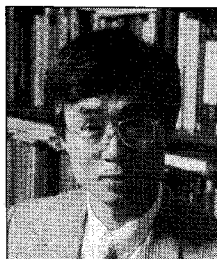
The purpose of this study is to examine the role of social communication through the information technology, affective commitment and calculative commitment in globally integrated. The structural equation modeling technique was used to evaluate its empirical validity and causal relationship using data collected from a survey by a transnational corporation. The result revealed that social communication between employees through the information technology led to having a direct effect on both affective commitment and calculative commitment beyond the simple communication tool. Also the social communication had a positive effect on globally integrated. Both affective commitment and calculative commitment have a positive effect on globally integrated. From the result, we could find that affective commitment and calculative commitment partially play a mediating role between social communications and globally integrated. This result offered both recommendations and implications for firms attempting to innovate in order to be transnational corporations.

Keywords: *Transnational Corporation, Social Communication, Affective Commitment, Calculative Commitment, Globally Integrated*

* Graduate School of Business, Sogang University

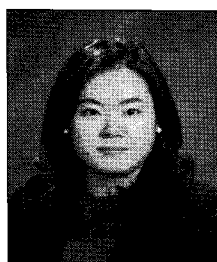
** Department of Distribution Management, Hyupsung University

● 저 자 소개 ●



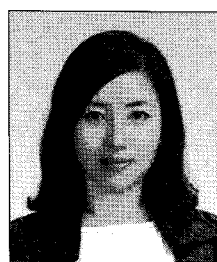
이 재 범 (jblee@sogang.ac.kr)

현재 서강대학교에서 경영학부 교수로 재직하고 있다. 서강대에서 경영학사 학위를 취득하였고, 미국 인디애나대학교에서 경영학 석사, 뉴욕대학교에서 경영학 박사를 취득하였다. 주요 관심분야는 전산조직 혁신, 정보기술의 조직 및 전략에 미치는 영향, 전략정보 계획, 정보시스템의 성공적 구현 등이다.



노 미 정 (romy1018@naver.com)

현재 서강대학교 경영전문대학교에서 MIS박사과정을 수료하였다. 경원대학교에서 전자계산학사 학위를 취득하였고, 숙명여자대학교에서 경영학 석사 학위를 취득하였다. 주요 관심분야는 병원정보시스템, 의료경영, U-Healthcare, 기업 IT 전략 등이다.



김 민 선 (sunnyminkim@hanmail.net)

이화여대에서 경영학사, 경영학석사 및 경영학박사를 취득하였다. 현재 협성대학교 유통경영학과 교수로 재직 중이다. 주요 관심분야는 IT Planning, 전자상거래와 e-비즈니스, 유통정보시스템, 경영혁신과 정보기술, 온라인유통 등이다.

논문접수일 : 2011년 09월 29일

게재확정일 : 2011년 11월 22일

1차 수정일 : 2011년 11월 14일