

노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입 사이의 종단적 관계

이 동 진*

전략적 인사관리(SHRM)는 기업차원에서 조직전략과 인사이론의 구현과 업무현장에서 자연 발생하는 창발이 서로 어우러져 만드는 역동적 활동이다. 가령 노조를 통한 단체교섭과 자율관리팀에 의한 직접참여활동 간 통합(균형) 필요성도 결국 실천력 높은 차별화된 인사아키텍처 구축을 위한 것으로 설명될 수 있다. 본 연구는 개별 근로자 내지 소규모집단 및 팀에 의한 직접참여가 촉진되고 있는 가운데 노조를 통한 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입 사이의 관계를 한국노동연구원에서 시행한 Klips20, 21, 22, 23 자료를 토대로 종단분석하였다. 검증결과, 첫째 단변량 잠재성장모델 검증에서 선형변화모델이 무성장 경우보다 설명력이 더 높았으나, 근로자간접참여의식과 시장형 인사관리특성은 시간에 따른 변화율이 추정되는 데 비해 내부형특성과 조직몰입 변화율은 체계적 변동이 나타나지 않았다. 둘째 근로자간접참여의식은 내부형 인사관리특성에 정(+의 효과가 있는 데 비해 시장형특성에 부(-)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 시간에 따른 간접참여의식 변화는 인사관리유형 변화에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 다만 간접참여의식은 시간흐름에 따른 내부형특성 변화에 정(+의 효과가 있는 데 비해 시장형특성 변화에 부(-)의 효과가 있는 것으로 검증되었다. 셋째 인사관리유형은 조직몰입에 정(+의 효과가 있는 것으로 검증되었다. 시간에 따른 인사관리유형 변화는 조직몰입 변화에 미치는 효과가 없는 것으로 나타났다. 마지막으로, 간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입에 관한 완전매개모델은 예측, 매개 및 기준변수 사이의 경로 모두에서 통계적 유의성이 발견되었다. 시간에 따른 간접참여의식 변화, 인사관리유형 변화 및 조직몰입 변화에 관한 완전매개모델은 통계적 유의성이 나타나지 않았다. 이 결과는 근로자간접참여의식이 내부형과 시장형특성 간 모순관리를 통해 조직몰입 형성으로 구체화된다는 점을 시사한다. 향후연구는 직장 내 이상적 민주주의의 구현을 위해 근로자 참여 유형 간 통합을 이끄는 규범이론과 참여현상을 설명하는 실증이론 개발이 활발히 이루어져야 하겠다.

주요용어 : 근로자참여의식, 내부형 인사관리, 시장형 인사관리, 조직몰입, 다변량잠재성장모델 (MLGM)

1. 서론

민주주의는 인간발달을 보다 완전하게 이룰 수 있도록 하게 하는 정치체제로 민주적 국가에서는 국민의 교육을 장려하며 의사소통의 방해정도가 낮아 정보와 지식을 찾고 교환하는 것이 자유롭고

* 한국기술교육대 산업경영학부 강사

덜 위험하다. 교육을 받은 노동력은 혁신과 경제 성장에 도움이 되며 그에 따라 민주적 정부를 지닌 국가들은 비민주적 국가들보다 번영하는 경향이 있다. 풍요와 민주주의의 관계는 특히 20세기 후반에 더욱 두드러지게 나타난다(Dahl, 1998). 더욱이 글로벌화된 시장조성과 급속한 기술변화는 혁신과 조직유연성에 대한 압력으로 작용하면서 자연스럽게 사업장 내 개별 근로자 내지 소규모집단이나 팀에 의한 직접참여를 부추김으로써 기업을 중심으로 참여민주주의가 확대 보급되고 있다. 그러나 직장 내 대의민주주의를 상징하는 지표로 우리나라는 2018년 말 기준으로 노조가입률이 지난 10년 동안 담보상태에 놓여있었던 10%대를 넘어 11.8%를 기록하였으나 OECD 회원국 중 여전히 매우 낮은 수준을 보이고 있다.

조직 질서는 주류 경제학자들이 강조하는 자생적 질서와 철저한 이성주의자들이 주장하는 인위적 질서 및 문화인류학에서 탐구되는 자연적 질서로 구분되는데 여기서 자생적 질서가 등장하는 조직은 팀제를 활용하는 데 비해 인위적 질서는 관료제에 부여되고 자연적 질서는 공동체에 나타난다. 팀제는 일원론적 시각에서 인위적 질서와 자연적 질서로 이루어진 양극단의 중간지점으로 시장의 조정 및 통제 매커니즘과 관련된 절제된 이성과 본능에 의해 그 질서가 유지되며 관료제와 공동체 특성이 절충된 형태다. 따라서 팀구조는 임의고용(employment at will)을 모토로 하며 외부시장과 내부노동시장 간을 연결하는 성과급 지급을 강조하는 시장형 인사관리유형(market-type system)과 적합을 이룬다. 이에 비해 내부형 인사관리유형(internal system)은 고용안정을 토대로 인력의 내부육성을 강조하며 이원론적 시각에서 관료제와 공동체가 모순적으로 결합된 공동체적 관료제인 내부형 조직과 한 방향화를 이룬다.

주지하는 대로 전체적 복지를 증진하는 민주주의 형태는 공화정치(republic) 또는 대의민주정치(representative democracy)와 참여민주주의(participatory democracy)가 있는데 현실에서는 여러 형태가 혼합된 정부를 구성하고 있듯이 직장 내 민주주의도 근로자대표기구를 통한 간접참여와 개별 근로자 내지 소규모집단 또는 팀에 의한 직접참여가 균형을 이루는 것이 중요하다. 즉 근로자대표기구에 의한 간접참여가 너무 지나치게 되면 특수상황에 대한 고려로부터 얻을 수 있는 조직유연성과 멀어지는 위험을 각오해야 하는 반면에 근로자직접참여에 지나치게 의존하게 되면 경영자의 권력남용을 견제하는 일반 권리보유자로서의 지위를 잃기 쉽다. 이러한 점에서 독일 산별노조는 중앙집중적 구조를 통해 산업차원에서 노동자의 전체적 이해를 대변하고 있으며 종업원평의회(works councils)는 개별 사업장에 종사하는 노동자들의 특수한 개별적 이해를 대변한다(이승협, 2005).

주지하는 대로 글로벌 시장경제가 민주주의와 결합함에 따라 근로자직접참여가 강조되고 있는 가운데 본 연구는 직장 내 대의민주주의 확대 보급의 일환으로 노조를 통한 근로자간접참여의식이 내부형 인사관리특성과 시장형 인사관리특성 간 역동적 균형으로 나타남으로써 조직몰입을 형성하게 한다고 가정하고 이를 중단분석하고자 한다. 즉 근로자간접참여의식과 조직몰입 간 관계에 대해 (1) 내부형 인사관리특성에 의한 매개모델과 (2) 시장형 인사관리특성에 의한 매개모델을 2017, 18, 19, 20년도에 한국노동연구원(KLI)에서 각각 시행한 노동패널조사(KLIPS 20, 21, 22, 23) 자료를 이용하여 검증하고자 한다. 이러한 목적을 달성하기 위해서 다음과 같은 내용을 검토 및 분석

하고자 한다. 첫째 선행연구에서 나타나고 있는 직장 내 대의민주주의 개념을 면밀히 검토한다. 둘째 선행연구에 근거하여 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입 사이의 관계를 이론적으로 구성하고, 한국노동연구원에서 조사한 KLIPS 20, 21, 22, 23 자료를 이용하여 분석한다. 마지막으로 검토한 개념과 실증분석 결과를 토대로 직장 내 근로자참여와 인사관리에 관한 시사점, 연구의 한계 및 향후 연구방향을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 근로자참여의식의 구체화

Rawls(1971)가 제시한 사회정의 제1원칙인 ‘평등한 자유의 원칙’은 결사체의 권위에 지배받는 사람들(affected-subjects)이 조직의 선택에 의해 행동이 규제되므로 이들의 조직 의사결정 통제에 의해 조직과 지배받는 사람 간 선택을 일치시켜야할 뿐만 아니라, 이와 동시에 모든 사람의 자유를 함께 고려해야만 실현된다. 근로자참여는 기업 통제수준에 따라 낮은 층위로서는 가령 근무 및 휴가 계획, 작업속도, 작업방법에서부터 높은 층위로 이윤 분배, 투자, 예산에 대한 의사결정에 이르기까지 참여 폭이 다양하며 여기서 낮은 층위는 직접참여가 이루어지는 데 비해 높은 층위는 간접참여에 의해 경영의사결정 통제가 이루어진다. 근로자참여의식은 개별 근로자 내지 소규모집단 및 팀을 통한 작업장 직접참여와 근로대표기구에 대한 지지로 나타나는데 이 활동들을 토대로 인사관리 전략과 제도가 수립 및 집행되고 그 결과 근로자태도 형성과 조직성과 창출로 구체화된다.

작업장 직접참여 프로그램 도입은 글로벌화로 인한 비노조 영역의 제품 및 서비스와의 경쟁 압박이 작업속도 증가 및 임금양보로 영향을 미치는데 이를 타개하기 위해서 근로자와 노조의 경영 의사결정 참여를 통한 비용감소, 고용안정성 향상 및 흥미로운 작업설계의 유도가 필요하다는 논리가 그 배경이다. 이에 대한 반박의 예로 팀제는 동기부여 수단으로 동료압박이 활용될 뿐만 아니라 노조를 통해 독립적으로 전달되는 근로자 발언권의 약화로 이어질 수 있다는 설명이 있다. 또한, 직접참여 프로그램은 노조에서 비노조로 전화되는 징검다리로 설게 설게되었다는 주장이 비평가들에 의해 제기되고 있다(Katz et al., 2008). 품질분임조 경우도 제도화되어 가면서 초기 참여 경영에 따른 자율성 측면은 퇴색되고 작업라인 재조정과 같은 노동과정상의 변화와 신기술도입에 따른 노동자 숙련기술 문제 해결을 위한 도구로 변질되어 갔다(Antoni, 1990; 이승협, 2005, 재인용). 본 연구는 두 참여유형 간 통합에 의한 이상적 수준의 직장 내 민주주의를 구현하는 데 있어 걸림돌로 대의민주주의의 위축을 문제로 진단하고 이의 해소를 위한 일환으로 간접참여에 초점을 두고 있다.

2. 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 인사관리유형

사용자 관점의 인사관리는 노조 우회 전략을 가지고 근로자에 대한 개별적 직접접촉을 시도하는 접근이 이루어지기 쉽다. 이에 따라 인사관리 강화는 근로자직접참여를 촉진하게 될 뿐만 아니라 작업장 내 소집단활동을 통한 근로자의 자율적 운영도 점차 경영층의 조정과 조율에 의존하게 되어 결국 근로자대표기구에 상당한 압박으로 작용될 것이다(이승협, 2005). 전략적 인사관리(SHRM)는 사업전략 실행에 결정적으로 기여하는 전략적 직무(strategic job)와 이를 수행하는 인재에 대한 차별화된 관리를 통해 인적자본을 형성하게 하고 이렇게 등장한 기업의 인적자본 또는 실행능력(capabilities)은 재무성과를 창출하고 궁극적으로 지속적 경쟁우위를 담보하는 것으로 설명된다(Becker, Huselid & Beatty, 2009). 한편 Pfeffer(2005)는 전략적 인사관리에서 지속적 경쟁우위의 확보가 차별화된 인력구축에 기인한다기보다 사람들이 함께 일할 수 있도록 하는 효과적 인간경영에 있다고 주장하였다.

인사관리유형은 이상적으로 광범위한 사회화와 교육훈련에 대한 강조로 견고한 내부노동시장을 갖는 내부형(internal system)과 외부충원과 성과급 지급을 그 특징으로 하는 시장형(market-type system)으로 구분될 수 있다(Delery & Doty, 1996). Freeman & Medoff(1984)는 노조로 인한 높은 임금을 높은 생산성으로 상쇄하기 위해 노조사업장은 더 높은 수준의 교육훈련을 시행한다고 설명하였다. 실제로 Green et al.(1999)은 1990, 91년 영국 표본자료를 토대로 노조사업장이 비노조 경우에 비해 교육훈련량 및 그 가능성 모두 높은 것으로, 이영면·나인강(2012)도 근로자의 숙련기술 향상 대응치로 평생교육투자를 측정하여 조합원의 숙련기술수준이 비조합 경우에 비해 높은 것으로 검정하였다. 이동진·이종건(2021)은 시간에 따라 근로자대표기구를 통한 간접참여 변화가 내부형 인사관리특성을 표상하는 일자리의 숙련기술적합도 변화에 긍정적 영향을 미치는 것으로 예측 및 분석하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1a. 노동조합을 통한 근로자간접참여의식은 내부형 인사관리특성에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 1b. 시간흐름에 따른 노동조합을 통한 근로자간접참여의식 변화는 내부형 인사관리특성 변화에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

자유시장경제(LME)에서 등장한 노동이념인 경제적 조합주의(business unionism)에 영향을 받은 근로자 노조가입 의사결정모델에서 우선적 결정요인은 현재 직무 및 고용조건에 대한 불만과 그 개선 가능성에 대한 노조의 수단성 인식이다(Kochan & Katz, 1988). 즉 직접고용 비정규직 활용과 생산네트워크의 글로벌화로 고용불안정이 증대되고 있는 가운데 근로자들은 고용안정성을 확보하기 위한 수단으로 노조화 필요성을 인식할 개연성이 크다. 근로자는 임의고용을 표방하며 최소한의 교육훈련과 외부시장과 연계되는 성과급에 의존하는 시장형 대신에 고용안정을 토대로 교육훈련 및 경력개발(HRD)을 강조하는 내부형 인사관리제도에 관한 조항들이 포함된 단체협약을 이끌

어낼 것을 노조에게 기대한다고 할 수 있다. 가령 1986년 UWUA 노조는 Dayton 전력사와 단체교섭에서 단체협약서 내용을 대폭 축소하며 정리해고가 없는 조건으로 성과급제도 도입을 받아들인 바 있다(Katz et al., 2008).

실제로 이동진·이종건(2021)은 시간흐름에 따라 근로자대표기구를 통한 간접참여 변화가 내부형 인사관리특성을 표상하는 일자리의 숙련기술적합도 변화를 거쳐 시장형 인사관리에서 강조하는 목적인 일자리만족도 변화에 긍정적으로 간접영향을 미치는 것으로 예측 및 분석하였다. 근로자대표기구인 노조와 노사협의회 간은 이해대변의 이중구조 즉 서로 경쟁 또는 협력관계를 형성하는데 노사협의회는 사용자와의 조정과 조율에 의존하는 형태가 되기 쉬운 반면에 노조는 보다 강경한 자세로 근로자의 고용안정을 도모함으로써 노사협의회와 차별화된 존재이유를 부각하려고 하는 경향을 보일 것이다. 이는 다시 말해서 노조가 노사협의회와의 역학관계에서 근로자대표성을 획득하기 위해 시장형 인사관리에 부정적 접근을 취할 것으로 추론될 수 있다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1c. 노동조합을 통한 근로자간접참여의식은 시장형 인사관리특성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1d. 시간흐름에 따른 노동조합을 통한 근로자간접참여의식 변화는 시장형 인사관리특성 변화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 인사관리유형과 조직몰입

조직몰입은 조직에 대한 종업원의 참여와 동일시 강도로 높은 몰입은 (1) 조직목표와 가치의 수용 및 지지, (2) 조직을 위해 상당한 노력을 기울일 의지, (3) 조직에 남고자 하는 열망을 갖는 특징을 갖는다(Slocum, Jr. & Hellriegel, 2011). 한편 Arthur(1994)는 선행연구를 토대로 인사관리유형을 노동비용 감소 또는 효율성 향상을 강조하는 통제형과 조직과 개인 간 심리적 연계를 통해 바람직한 종업원 행동 및 태도 형성에 초점을 두는 몰입형 인사관리로 구분하였는데, 몰입형은 분권화된 구조, 소규모집단활동을 통한 참여, 교육훈련, 숙련기술, 사회화, 징계위원회 및 고충처리절차, 기본급, 복지후생이 상대적으로 발달한 특징을 갖는 반면에 통제형은 감독과 성과급이 비교적 활성화된 것으로 포착하였다. 계속해서 이 두 유형의 효과를 비교하기 위해 소규모 제철공장들(minimills)을 대상으로 분석한 결과 몰입형 인사관리제도를 시행하는 사업장이 통제형의 경우에 비해 높은 생산성, 낮은 불량률 및 이직률을 보이는 것으로 분석하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 2a. 내부형 인사관리특성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2b. 시간흐름에 따른 내부형 인사관리특성 변화는 조직몰입 변화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

시장형 조직은 질서를 잡는 주체가 없어도 저절로 행동이 조정되고 나쁜 행동을 바로잡는 통제 메커니즘에 의해 자생적 질서(spontaneous order)가 형성된다. 즉 가격 메커니즘과 행동규칙이 인위적 질서(artificial order)에서 계획 설계자와 자연적 질서(natural order)에서의 권력자 역할을 대신한다. 여기서 자생적 질서는 팀구조에서 등장하는데 관료제에 부여되는 인위적 형태와 공동체에서 나타나는 자연적 형태가 서로 절충된 문화적 진화의 결과에 해당된다. 한편 시장형 인사관리는 관료제와 공동체의 양극단이 서로 모순적으로 결합된 내부형 특성과 비교해서 완화된 관료제와 절제된 공동체가 합쳐진 특성을 갖는다. 이에 따라 시장형은 외부시장과 내부노동시장을 연결하는 성과급이 상대적으로 더 강조되면서 동시에 고용안정을 토대로 하는 교육훈련 및 경력개발(HRD)은 비교적 작게 강조되는 제도들의 묶음으로 이루어진 인사관리유형이다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 2c. 시장형 인사관리특성은 조직몰입에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 2d. 시간흐름에 따른 시장형 인사관리특성 변화는 조직몰입 변화에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

4. 인사관리유형의 완전매개역할

태도는 사람이나 사물, 이슈에 대한 정서요소와 인지요소 및 행위의도 사이의 상호작용을 나타내는데(Slocum, Jr. & Hellriegel, 2011) 이 표현은 사람들의 신념과 사고, 태도가 일관성을 유지하는 것을 선호한다고 가정하는 인지부조화이론(cognitive dissonance)에 의해서 부연되고 있다. 이에 따라 조직몰입 형성은 특히 내부형 인사관리에 대한 근로자 인식에 근거한다고 분명히 설명할 수 있지만 조직변화에 대한 변증법적 관점에서 인사관리유형은 어떠한 유형의 제도 발달이 역방향의 발달을 동시에 내포하는 모순현상이 불가피하게 나타나기에 내부형과 시장형 인사제도들 간 긴장의 결과물로 등장한다고 할 수 있다. 게다가, 근로자참여는 개별 근로자나 소규모활동 및 팀제에 의한 직접참여와 근로자대표기구를 통한 간접참여 간 경쟁과 협력이 이루어진 역동적 과정을 거쳐 인사제도에 영향을 미치므로 근로자참여의식은 실질적 참여활동에 의해 인사관리유형으로 구체화되고 이는 다시 조직몰입 형성으로 이어지게 된다.

한편, 조직의 혁신과 변화는 변증법적 관점에서 가령 분권화를 추진하려고 하면 바로 그 움직임이 기존 통제구조에 대한 인식을 부추기고 그것이 다시 분권화를 향한 동력에 타격을 가하는 대립물 간 투쟁(the struggle of opposites)을 다루는 능력을 갖추어야 한다(Morgan, 2006). 이러한 모순적 긴장을 관리하고 있는 기업현실을 반영하여 Delery & Doty(1996)는 7개 인사제도들 즉 결과평가, 이익공유, 직무기술서, 고용안정, 내부경력기회, 훈련 및 참여 정도에 대한 측정치들의 평균을 중심으로 ± 1 표준편차를 기준으로 내부형과 시장형을 구분하였다. 마찬가지로 Arthur(1994)도 인사관리특성을 나타내는 11개 변수들의 대립적 투쟁 상황을 군집분석을 통해 몰입형과 통제형으로 나누었다. 이상의 논의를 토대로 인사관리유형에 의한 완전매개역할에 대해서 동태적 관점을 포함하

여 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

- 가설 3a. 내부형 인사관리특성은 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 조직몰입 간 관계를 완전매개할 것이다.
- 가설 3b. 시장형 인사관리특성은 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 조직몰입 간 관계를 완전매개할 것이다.
- 가설 3c. 시간흐름에 따른 내부형 인사관리특성 변화는 노동조합을 통한 근로자간접참여의식 변화와 조직몰입 변화 간 관계를 완전매개할 것이다.
- 가설 3d. 시간흐름에 따른 시장형 인사관리특성은 노동조합을 통한 근로자간접참여의식 변화와 조직몰입 변화 간 관계를 완전매개할 것이다.

III. 실증분석

1. 표본자료 특성

본 연구에서는 한국노동연구원에서 조사의뢰하여 수집된 20, 21, 22, 23차 '한국노동패널조사(KLIPS)' 개인용 자료가 분석에 사용되었다. KLIPS는 1998년 이래로 매년 1회씩 실시되고 있는데, 분석자료는 그 중 2017, 2018, 2019, 2020년을 응답시점으로 14,475, 23,972, 23,225, 22,964개의 개인자료가 최종적으로 수집된 네 개 년도의 종단자료다.

2. 변수측정

가. 노동조합을 통한 근로자간접참여의식

본 연구에서 근로자간접참여의식은 경제적 조합주의(business unionism) 하에 근로자의 노조 가입 의사결정 모델(Kochan & Katz, 1988)을 토대로 노조의 임금 및 고용조건 개선에 대한 수단성 지각이 점차 내면화된 것으로 본다. 이에 대한 측정은 각 해당 년도의 KLIPS자료에서 '노조는 고용주의 부당한 대우로부터 근로자들을 보호하는 데 도움이 된다', '노조는 근로자의 고용안정에 도움이 된다', '노조는 근로자들의 임금인상에 도움이 된다' 설문문항을 이용하여 5점척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 2 = 그렇지 않다, 3 = 그저 그렇다, 4 = 대체로 그렇다, 5 = 매우 그렇다)로 측정하였다.

나. 인사관리유형

인사관리유형은 내부형과 시장형으로 구분될 수 있는데(Delery & Doty, 1996), 먼저 내부형특성은 각 해당 년도의 KLIPS자료에서 ‘고용안정성에 대한 만족도’(1 = 매우 불만족, 2 = 불만족, 3 = 보통, 4 = 만족, 5 = 매우 만족), ‘현재하고 있는 일의 기술수준적합도’(1 = 수준이 매우 낮다, 2 = 수준이 낮은 편이다, 3 = 수준이 맞는다, 4 = 수준이 높은 편이다, 5 = 수준이 매우 높다)에 관한 설문문항을 이용하여 5점척도로 측정이 이루어졌다. 다음으로 시장형특성은 ‘성과급제 도입여부’(1 = 있다, 0 = 없다), ‘성과급제 종류’(1 = 회사성과급, 2 = 집단성과급, 3 = 개인성과급)를 이용하여 2점 또는 3점척도로 측정되었다.

다. 조직몰입

조직몰입에 대한 측정은 각 해당 년도의 KLIPS자료에서 ‘지금 근무하고 있는 직장은 다닐만한 좋은 직장이다’, ‘나는 이 직장에 들어온 것을 기쁘게 생각한다’, ‘직장을 찾고 있는 친구가 있으면 나는 이 직장을 추천하고 싶다’, ‘나는 내가 다니고 있는 직장을 다른 사람에게 자랑할 수 있다’, ‘별다른 일이 없는 한 나는 이 직장을 계속 다니고 싶다’에 관한 설문문항을 이용하여 5점척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 2 = 그렇지 않은 편이다, 3 = 보통이다, 4 = 그런 편이다, 5 = 아주 그렇다)로 측정이 이루어졌다.

라. 통제변수

본 연구는 남예지·이청아·홍세희(2019), 이영면·이동진(2009), Cantner, Gerstlberger & Roy(2013)에 근거하여 근로자참여의식과 일자리의 관계에 영향 미칠 것으로 예상되는 주요 변수들을 의도적으로 통제하였다. 구체적으로 개인수준에서 측정된 조직통제변수로서 업종, 사업체위치, 기업형태, 규모(종업원수)가, 그리고 개인통제변수로 연령, 교육수준, 고용형태가 포함되었다.

<표 1> 기술통계 분석결과 및 변수 간 원상관행렬

평균	표준 편차	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	
(1)	.08	.27	1																							
(2)	.47	.50	-.19**	1																						
(3)	.15	.36	-.02	-.11**	1																					
(4)	.16	.37	-.02	-.04**	.21**	1																				
(5)	1.96	1.68	-.08**	.15**	.17**	.55**	1																			
(6)	.62	.48	-.05**	.03**	-.00	.24**	.29**	1																		
(7)	51.93	18.94	.35**	-.11**	.12**	-.10**	-.13**	-.37**	1																	
(8)	.47	.50	.00	.01	-.06**	.09**	.06**	.19**	-.06**	1																
(9)	5.25	1.51	-.34**	.11**	.05**	.20**	.19**	.42**	-.58**	.18**	1															
(10)	3.43	.58	.02	-.07**	.07**	.17**	.10**	.12**	-.08**	.03**	.11**	1														
(11)	3.47	.60	-.01	-.06**	.04**	.14**	.05**	.10**	-.08**	.03**	.13**	.42**	1													
(12)	3.48	.60	-.01	-.06**	.06	.14**	.06**	.10**	-.08**	.02**	.11**	.36**	.40**	1												
(13)	3.51	.59	.00	-.09**	.06**	.17**	.06**	.10**	-.05**	.02**	.10**	.34**	.40**	.47**	1											
(14)	3.14	.40	-.05**	-.03*	.15**	.20**	.11**	.36**	-.12**	.03**	.18**	.11**	.09**	.12**	.10**	1										
(15)	3.13	.41	-.06**	-.02	.14**	.20**	.11**	.37**	-.15**	.01	.21**	.12**	.12**	.13**	.10**	.45**	1									
(16)	3.14	.39	-.05**	-.03**	.15**	.21**	.12**	.39**	-.15**	.03**	.19**	.10**	.12**	.14**	.12**	.39**	.45**	1								
(17)	3.15	.39	-.04**	-.06**	.12**	.22**	.15**	.43**	-.14**	.03**	.19**	.10**	.11**	.15**	.37**	.41**	.46**	1								
(18)	.51	1.24	-.04**	-.04**	.14**	.28**	.18**	.17**	-.11**	.09**	.20**	.10**	.07**	.08**	.09**	.16**	.14**	.12**	.11**	1						
(19)	.45	1.17	-.02*	-.03**	.12**	.26**	.18**	.17**	-.11**	.08**	.20**	.09**	.05**	.07**	.05**	.16**	.15**	.13**	.12**	.59**	1					
(20)	.43	1.14	-.01	-.03**	.13**	.27**	.19**	.17**	-.11**	.09**	.19**	.07**	.06**	.07**	.06**	.15**	.15**	.13**	.13**	.51**	.60**	1				
(21)	.43	1.13	-.01	-.02*	.10**	.26**	.15**	.15**	-.10**	.09**	.17**	.07**	.06**	.07**	.06**	.14**	.14**	.13**	.14**	.55**	.64**	1				
(22)	3.38	.59	-.02	-.02	.20**	.24**	.25**	.27**	-.10**	.01	.25**	.17**	.18**	.17**	.17**	.36**	.32**	.17**	.17**	.17**	.16**	.16**	1			
(23)	3.37	.60	-.02	-.06**	.23**	.23**	.19**	.28**	-.09**	-.01	.23**	.18**	.17**	.17**	.16**	.38**	.37**	.16**	.17**	.17**	.17**	.15**	.54**	1		
(24)	3.38	.58	-.04**	-.06**	.23**	.25**	.20**	.27**	-.09**	.03**	.23**	.18**	.17**	.19**	.17**	.34**	.38**	.16**	.17**	.17**	.16**	.16**	.51**	.53**	1	
(25)	3.40	.57	-.02	-.10**	.22**	.23**	.21**	.28**	-.09**	.02	.22**	.17**	.19**	.17**	.23**	.32**	.35**	.39**	.49**	.16**	.15**	.15**	.46**	.50**	.55**	1

주 1. *: $p < .05$, **: $p < .01$ (양측검정)

주 2. (1) 업종(제조업)(2020), (2) 사업체위치(서울·인천·경기)(2020), (3) 기업형태((준)공공기관)(2020), (4) 노조유무(노조가입)(2020), (5) 조직규모(ln종업원 수)(2020) (6) 고용형태(정규직)(2020), (7) 연령(만나이)(2020), (8) 성별(남성)(2020), (9) 학력(2020), (10) 근로자간접참여의식(2017), (11) 근로자간접 참여의식(2018), (12) 근로자간접참여의식(2019), (13) 근로자간접참여의식(2020), (14) 내부행특성(2017), (15) 내부행특성(2018), (16) 내부행특성 (2019), (17) 내부행특성(2020), (18) 직장몰입(2017), (19) 직장행특성(2018), (20) 직장행특성(2019), (21) 직장행특성(2020), (22) 조직몰입(2017), (23) 조직몰입(2018), (24) 조직몰입(2019), (25) 조직몰입(2020)

3. 기술통계 및 상관관계분석

본 연구에 포함된 변수들의 측정치들에 대한 기술통계 및 상관관계 분석결과는 <표 1>과 같다. 종단자료에 대한 상관분석결과에서 나타나는 특징은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서 고려하는 세 시점별 근로자참여의식($p < .01$, $r_s = .06$)과 일자리만족도($p < .05$, $r_s = .03$) 내에서 각각의 상관은 안정성이 있는 분석결과가 나타났는데, 이는 시간에 따라 체계적인 활동들이 이루어진 것으로 해석된다. 둘째, 시간에 따른 근로자참여의식과 일자리숙련기술수준적합도간 상관관계($p < .01$, $r_s = .04-.07$), 일자리숙련기술수준적합도와 일자리만족도간 상관관계($p < .01$, $r_s = .13-.19$)는 언급한 세 시점별 근로자참여의식, 일자리숙련기술수준적합도 및 일자리만족도 내에서 각각의 상관보다 명확하게 나타났는데, 이는 세 변수가 서로 의존적 관계를 가지고 있기 때문인 것으로 풀이된다.

4. 가설검정

본 연구는 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입 사이의 관계를 다변량잠재성장모델링(multiple-indicator latent growth modeling: MLGM)에 의해 종단분석하였으며, 가설모델에 대한 검정은 AMOS 23.0이 사용되었다¹⁾. 시간흐름에 따라 근로자간접참여의식, 인사관리유형 및 조직몰입이 어떻게 변화하는지를 분석한 결과는 <표 2>이고, 이들 변수 사이의 관계를 종단분석한 결과는 <표 3>에 해당된다.

먼저 근로자간접참여의식, 인사관리유형 및 조직몰입의 종단적 변화양상을 각각 분석 및 비교한 결과(<표 2>), χ^2/df 는 통상적으로 5.0 이하(Wheaton, Muthen, Alwin & Summers, 1977), 엄격하게는 2.0 이하(Carmines & McIver, 1981)를 적절한(adequate) 적합을 보이는 것으로 판정할 수 있는데 선형 변화모델은 무성장 경우에 비해 개선된 판정값으로 계산되나 적절한 적합기준을 벗어난다. 이에 비해 RMSEA는 .05이하면 양호한(good) 적합도, .08이하면 괜찮은(reasonable) 적합도를 나타내며 .10미만이면 수용할만한(acceptable) 모델로 평가될 수 있는데(이순목, 2000; Bronwe & Cudeck, 1993), 선형 변화모델의 경우 모두 괜찮은 또는 수용할만한 적합기준 내에 위치하고 있어 모델이 표본자료에 비교적 잘 적합하는 것으로 판정된다. 따라서 두 적합도 판정 기준을 토대로 단변량 잠재성장모델을 비교하면 선형 변화모델이 무성장의 경우보다 더 잘 설명되는데, 이는 조사시점별 통계적으로 의미 있는 선형변화를 나타내는 것을 의미한다. 한편, 근로자간접참여의식과 시장형 인사관리특성은 $p < .01$ 수준에서 조사시점에 따라 미세한 변화가 있을 뿐 아니라 개인별 차이가 존재하는 것으로 검정되는데 비해 내부형 인사관리특성과 조직몰입은 조사시점에 따른 변화와 개인별로 시간흐름에 따른 변화율에 체계적인 변동이 없는 것으로 추정되었다.

1) Amos 23.0은 분석자료에 결측치가 포함될 경우 모델적합도 판단지수 GFI 등이 계산되지 않을 수 있다. 이에 따라 본 연구는 KIPS20, 21, 22, 23 자료 결측치를 계열평균으로 대체처리(imputation)하여 MLGM(다변량잠재성장모델링)을 분석하였다.

<표 2> 단변량잠재성장모델에 의한 모델비교

변수	모델	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	초기치평균(분산)	변화율평균(분산)
근로자간접 참여의식	무성장 선형	2808.93 ***	8	351.12	.115	3.47***(.08***)	
		337.16 ***	5	67.43	.050	3.44***(.07***)	.02***(.01***)
내부형인사 관리특성	무성장 선형	1644.66 ***	8	205.58	.088	3.14***(.02***)	
		620.91 ***	5	124.18	.068	3.14***(.02***)	.00***(.00***)
시장형인사 관리특성	무성장 선형	3136.20 ***	8	392.02	.122	.45***(.19***)	
		911.30 ***	5	182.26	.083	.50***(.18***)	-.03***(.02***)
조직몰입	무성장 선형	2314.24 ***	8	289.28	.105	3.39***(.04***)	
		829.24 ***	5	165.85	.079	3.38***(.04***)	.00***(.00***)

주. *: $p < .10$, **: $p < .05$, ***: $p < .01$

다음으로, 통제변수들을 포함한 근로자참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입의 관계에 대한 종단분석결과(<표3> 참조), 일자리에 대한 통제변수의 효과는 다음과 같다. 제조업 사업장 근로자는 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 비제조업의 경우(기준집단)에 비해 $p < .01$ 수준에서 내부형특성 초기치 및 변화율이 더 낮은 것으로 분석되었으며($\gamma = -.06, -.09$), 조직몰입 초기치는 더 높은 것으로 나타났다($\gamma = .06$). 이는 제조업 종사자들이 비제조업의 경우에 비해 내부형특성 초기치가 낮을 뿐만 아니라 시간에 따라 점차 더 줄어들며 조직몰입 초기치는 더 높다는 의미다. 이에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 제조업 근로자가 비제조업 경우보다 시장형특성이 시간에 따라 더 늘어나는 것으로 검정되었다($p < .05, \gamma = .05$). 수도권 사업장 종사자는 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 지방 근로자(기준집단)에 비해 $p < .01$ 또는 $.10$ 수준에서 내부형특성 변화율이 더 낮은 것으로 분석되었으며($\gamma = -.23$), 조직몰입의 초기치는 더 높게 변화율은 더 낮게 검정되었다($\gamma = .02, -.30$). 즉 수도권 근로자의 내부형특성 인식은 지방 경우에 비해 시간흐름에 따라 점차 축소되며 조직몰입 초기치는 높으나 시간에 따라 점차 감소된다. (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 수도권 사업장 근로자가 지방의 경우보다 시장형특성 인식의 초기치가 더 낮은 것으로 분석되었다($p < .01, \gamma = -.03$).

<표 3> 근로자참여의식과 일자리숙련기술수준적합도 및 일자리만족도의 관계에 대한 종단분석

변수	(1) 내부형특성에 의한 매개모델				(2) 시장형특성에 의한 매개모델				
	내부형 특성 초기치	내부형 특성 변화율	조직몰입 초기치	조직몰입 변화율	시장형 특성 초기치	시장형 특성 변화율	조직몰입 초기치	조직몰입 변화율	
	$\eta_{1(1)}$	$\eta_{2(1)}$	η_3	η_4	$\eta_{1(2)}$	$\eta_{2(2)}$	η_3	η_4	
통 제	업종(제조업)	-.06 ***	-.09 ***	.06 ***	-.00	-.00	.05 **	.02	-.72
	서울인천경기 (준)공공기관	-.01	-.23 ***	.02 *	-.30 ***	-.03 ***	.02	.01	-.82
	노조	.13 ***	.15 ***	.04 ***	.47 ***	.09 ***	.04	.34 ***	.88
		.08 ***	.16 ***	.06 ***	.13 *	.28 ***	.31 ***	.20 ***	-.41

	ln종업원수	.01	.06 *	.05 ***	-.03	.01	-.00	.13 ***	.10	
	고용형태(정규직)	.34 ***	.90 ***	-.13 ***	.53	.11 ***	.11 ***	.29 ***	.19	
	연령(만나이)	.03 ***	-.05	.04 ***	.04	.02 **	-.05 *	.12 ***	.93	
	성별(남성)	-.03 ***	-.08 ***	-.02 *	.00	.03 ***	.07 **	-.12 ***	-.49	
	교육수준	.10 ***	-.01	.02 *	-.01	.11 ***	-.03	.25 ***	1.59	
	시장형특성	-.02 ***	.08	.03	.01					
	내부형특성					-.00	.13 ***	.35 ***	-.81	
예측	근로자간접참여의식 초기치 ξ_1	.91 ***	.24 ***			-.94 ***	-.92 ***			
	근로자간접참여의식 변화율 ξ_2		-.09 ***				.04			
매개	내부형특성 초기치 $\eta_{1(1)}$			1.02 ***	.45 ***					
	내부형특성 변화율 $\eta_{2(1)}$				-.03					
	시장형특성 초기치 $\eta_{1(2)}$.61 ***	-12.11	
	시장형특성 변화율 $\eta_{2(2)}$								12.21	
	모델	χ^2	40887.32***				44688.59***			
	적합도	df	182				182			
	GFI	.871				.853				
	AGFI	.821				.795				
	RMSEA	.092				.096				

주. *: $p < .10$, **: $p < .05$, ***: $p < .01$

공공기관에 근로자는 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 민간기업 종사자(기준집단)에 비해 $p < .01$ 수준에서 통계적 유의성을 보이면서 내부형특성 초기치 및 변화율이 더 높은 것으로 분석되었으며($\gamma = .13, .15$), 조직몰입 초기치와 변화율도 더 높게 나타났다($p < .01, \gamma = .04, .47$). 이에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 공공기관 근로자가 민간기업의 경우(기준집단)에 비해 $p < .01$ 수준에서 시장형특성 초기치가 더 높게 검정되었으며($\gamma = .09$), 조직몰입 초기치도 더 높은 것으로 분석되었다($p < .01, \gamma = .34$). 계속해서, 노조기업 근로자는 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 무노조기업 종사자(기준집단)에 비해 $p < .01$ 수준에서 내부형특성 초기치 및 변화율이 더 높은 것으로 검정되었으며($\gamma = .08, .16$), 조직몰입 초기치와 변화율도 더 높게 나타났다($p < .01$ 또는 $.10, \gamma = .06, .13$). 이에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 노조기업 근로자가 비노조의 경우(기준집단)에 비해 $p < .01$ 수준에서 시장형특성 초기치 및 변화율이 더 높게 검정되었으며($\gamma = .28, .31$), 조직몰입 초기치도 더 높은 것으로 분석되었다($p < .01, \gamma = .20$).

종업원수가 많은 대규모 사업장 근로자일수록 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 $p < .10$ 수준에서 통계적 유의성을 보이면서 내부형특성 변화율이 증가하는 것으로 분석되었으며($\gamma = .06$), 조

직몰입 초기치도 높아지는 것으로 나타났다($p < .01$, $\gamma = .05$). 이에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개 모델은 대규모 사업장 근로자일수록 $p < .01$ 수준에서 조직몰입 초기치가 증가하는 것으로 분석되었다($\gamma = .13$). 정규직 근로자는 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 비정규직의 경우(기준집단)에 비해 $p < .01$ 수준에서 통계적 유의성을 보이면서 내부형특성 초기치 및 변화율이 더 높은 것으로 분석되었으나($\gamma = .34, .90$), 조직몰입 초기치는 더 낮게 나타났다($p < .01$, $\gamma = -.13$). 이에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 정규직 근로자가 비정규직의 경우(기준집단)에 비해 $p < .01$ 수준에서 시장형특성 초기치 및 변화율이 더 높게 검정되었으며($\gamma = .11, .11$), 조직몰입 초기치도 더 높은 것으로 분석되었다($p < .01$, $\gamma = .29$).

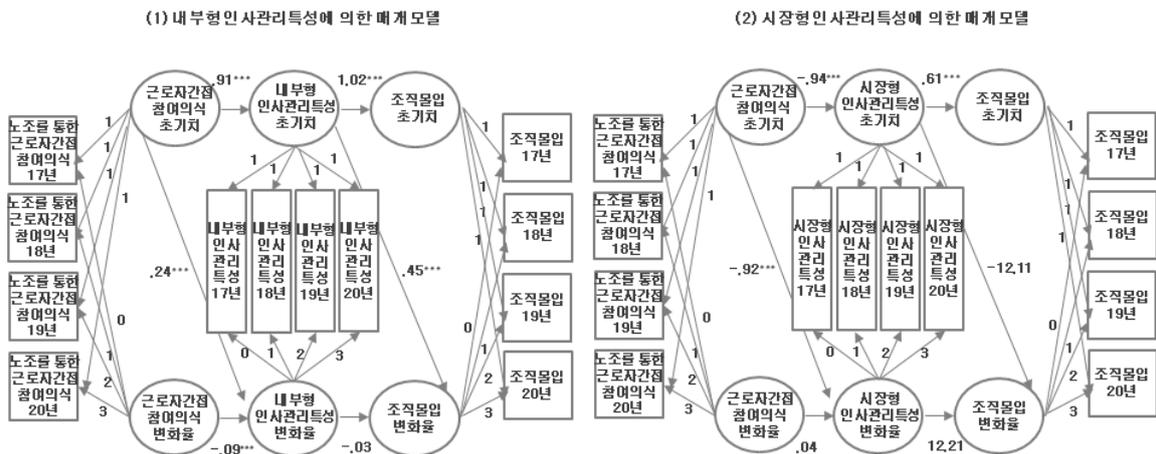
연령이 높은 근로자일수록 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 $p < .01$ 수준에서 통계적 유의성을 보이면서 내부형특성 초기치가 증가하는 것으로 분석되었으며($\gamma = .03$), 조직몰입 초기치도 커지는 것으로 나타났다($p < .01$, $\gamma = .04$). 이에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 연령이 높은 근로자일수록 $p < .05$ 또는 $.10$ 수준에서 시장형특성 초기치는 증가하는 반면에 시장형특성 변화율은 감소하는 것으로 검정되었으며($\gamma = .02, -.05$), 조직몰입 초기치는 증가하는 것으로 분석되었다($p < .01$, $\gamma = .12$). 남성 근로자는 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 여성 근로자(기준집단)에 비해 $p < .01$ 수준에서 통계적 유의성을 보이면서 내부형특성 초기치 및 변화율이 더 낮은 것으로 분석되었으며($\gamma = -.03, -.08$), 조직몰입 초기치도 더 낮게 나타났다($p < .10$, $\gamma = -.02$). 이에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 남성 근로자가 여성의 경우(기준집단)에 비해 $p < .01$ 또는 $.05$ 수준에서 시장형특성 초기치 및 변화율이 더 높게 검정되었으나($\gamma = .03, .07$), 조직몰입 초기치는 더 낮은 것으로 분석되었다($p < .01$, $\gamma = -.12$). 교육수준이 높은 근로자일수록 (1) 내부형특성에 의한 매개 모델의 경우 $p < .01$ 수준에서 통계적 유의성을 보이면서 내부형특성 초기치가 증가하는 것으로 분석되었으며($\gamma = .10$), 조직몰입 초기치도 커지는 것으로 나타났다($p < .10$, $\gamma = .02$). 이에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 교육수준이 높은 근로자일수록 $p < .01$ 수준에서 시장형특성 초기치는 증가하는 것으로 검정되었으며($\gamma = .11$), 조직몰입 초기치도 높아지는 것으로 분석되었다($p < .01$, $\gamma = .25$).

인사관리유형 중 시장형특성을 보이는 상황에서 그렇지 않은 경우에 비해 (1) 내부형특성에 의한 매개모델은 $p < .01$ 수준에서 통계적 유의성을 보이면서 내부형특성 초기치가 더 낮은 것으로 분석되었다($\gamma = -.02$). 이에 비해 내부형특성을 나타내는 사업장에서 그렇지 않은 경우에 비해 (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 $p < .01$ 수준에서 시장형특성 변화율이 더 높게 검정되었으며($\gamma = .13$), 조직몰입 초기치도 높은 것으로 분석되었다($p < .01$, $\gamma = .35$).

가설검정을 위해 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입 사이의 종단적 관계에 대한 실증모델은 다음과 같다. 먼저 절편 대 절편 경로(intercept to intercept paths)에 대한 분석결과, 첫째 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 근로자간접참여의식은 $p < .01$ 수준에서 내부형특성에 정(+)의 효과가 있는 것으로 나타났다($\gamma_{1(1)1} = .91$). 즉 가설 1a는 채택되었다. (2) 시장형특성에 의한 매개모델에서는 근로자간접참여의식이 시장형 인사관리특성에 부정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다($p < .01$, $\gamma_{1(2)1} = -.94$). 가설 1c는 채택되었다. 둘째 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의

경우 내부형 인사관리특성은 $p < .01$ 수준에서 조직몰입에 정(+)의 효과가 있는 것으로 분석되었다 ($\beta_{31(1)} = 1.02$). 가설 2a는 채택되었다. (2) 시장형특성에 의한 매개모델에서는 시장형 인사관리특성이 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 검증되었다($p < .01$, $\beta_{31(2)} = .61$). 마지막으로, (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 근로자간접참여의식과 내부형 인사관리특성 및 조직몰입 사이의 완전매개모델은 예측변수와 매개변수 간, 그리고 매개변수와 기준변수 간 경로계수에서 모두 통계적 유의성이 검출됨에 따라 가설 3a는 채택되었다. (2) 시장형특성에 의한 매개모델에서는 예측변수인 근로자간접참여의식과 매개변수인 시장형 인사관리특성 및 기준변수인 조직몰입 사이의 경로계수 모두에서 통계적 유의성이 나타남에 따라 가설 3c는 채택되었다. 이상의 검증은 주지하는 대로 1계 요인(second-order factors) 중 잠재절편변수들(latent intercepts) 사이의 구조적 관계에 대한 분석으로 종단적 관계는 포함되지 않는다.

<그림 1> 실증에 기반한 초기치와 변화율 잠재변수들 사이의 구조적 관계



주 1. *: $p < .10$, **: $p < .05$, ***: $p < .01$
 주 2. 통제변수는 그림에서 생략되었음.

다음으로 시간경과에 따른 근로자간접참여의식 변화와 인사관리유형 및 직무몰입의 변화 사이의 관계는 1계 요인(second-order factors) 중 잠재기울기변수들(latent slopes)에 대한 분석에서 다루 지게 된다. 즉 기울기 대 기울기 경로(slope to slope paths) 분석결과, 첫째 (1) 내부형특성에 의한 매개모델의 경우 시간에 따른 근로자간접참여의식 변화는 $p < .01$ 수준에서 내부형 인사관리특성 변화에 부(-)의 효과가 있는 것으로 나타났다($\gamma_{2b2} = -.09$). 즉 시간에 따른 근로자간접참여의식 개발이 내부형 인사관리특성 개발에 미치는 영향력은 점차 감소한다는 의미다. 가설 1c는 기각되었다. 다만 근로자간접참여 초기치가 내부형 인사관리특성 변화에 정(+)의 효과가 있는 것으로 분석 되었다($p < .01$, $\gamma_{2(1)1} = .24$). (2) 시장형특성에 의한 매개모델은 근로자간접참여의식 변화와 시장형 인사관리특성 변화 간 회귀관계에 통계적 유의성이 검출되지 않았으나 근로자간접참여의식 초기치

가 높을수록 시장형 인사관리특성 변화율은 감소하는 것으로 검정되었다($p < .01$, $\gamma_{2(2)1} = -.92$). 둘째 시간에 따른 인사관리유형 변화와 조직몰입 변화 간 회귀관계는 통계적 유의성이 나타나지 않았다. 즉 가설 2b, d는 기각되었다. 마지막으로 시간에 따른 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입의 변화들에 대한 완전매개모델은 예측, 매개 및 기준변수 사이의 경로 모두에서 통계적 유의성이 검출되지 않음으로써 가설 3b, d 또한 기각되었다.

표본자료에 대한 (1) 내부형특성과 (2) 시장형특성에 관한 가설모델의 적합도 검정 또는 판정을 위해서 먼저 χ^2 검정($\chi^2_{182} = 40887.32, 44688.59$)은 모두 $p < .01$ 수준에서 통계적 유의성을 보였을 뿐만 아니라, 다음으로 GFI는 .871, .853, AGFI는 .821, .795로 양호한(good) 적합도 판정기준 .90을 근소하게나마 하회하고 있어 본 연구의 표본자료에 잘 합치된다고 단정할 수 없는 결과가 나왔다(이순목, 2000; Mueller, 1996). 다만 RMSEA는 .092, .096으로 .08-.10의 값으로 수용할만한(acceptable) 정도의 모델적합도를 보였다(이순목, 2000; Bagozzi & Yi, 1988; Browne & Cudeck, 1993, Steiger, 1990)²⁾. 본 연구의 실증에 기반한 초기치와 변화율 잠재변수 사이의 구조적 관계는 <그림 1>과 같다.

IV. 결론 및 시사점

본 연구는 개별 근로자 내지 소규모집단 및 팀제와 경쟁 또는 협력 관계에 있는 놓여있는 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입 사이의 관계를 분석하였다. 분석정 결과를 종합해 보면 다음과 같다. 먼저 단변량 잠재성장모델 검정에서 선형변화모델이 무성장 경우보다 설명력이 더 높았으나, 근로자간접참여의식과 시장형 인사관리특성은 시간흐름에 따른 체계적 변동이 추정되는 데 비해 내부형특성과 조직몰입은 그렇지 않았다. 둘째 근로자간접참여의식은 내부형특성에 정(+의 효과가 있는 데 비해 시장형특성에 부(-)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 시간흐름에 따른 근로자간접참여의식 변화는 인사관리유형 변화에 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 다만 근로자간접참여 초기치는 시간흐름에 따른 내부형특성 변화에 정(+의 영향을 미치는 데 비해 시장형특성 변화에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 검정되었다. 가설 1a, 1c는 채택되었다. 셋째 인사관리유형은 조직몰입에 정(+의 효과가 있는 것으로 검정되는 데 비해 시간에 따른 인사관리유형 변화는 조직몰입 변화에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 가설 2a, c는 채택되었다. 넷째 근로자간접참여의식, 인사관리유형 및 조직몰입에 관한 완전매개모델은 예측, 매개 및 기준변수 사이의 경로 모두에서 통계적 유의성이 발견되는 데 비해 시간에 따른 근로자간접참여의식 변화, 인사관리유형 변화 및 조직몰입 변화에 관한 완전매개모델은 예측, 매개 및 기준변수 사

2) 가장 적절한 모델임을 잘 알려주는 판정값은 RMSEA이다(Browne & Cudeck, 1993). 이 적합도 지수는 가설모델이 모집단에서 개략적으로 성립한다는 가정을 검토하게 해주므로 간명모델을 식별하는데 도움을 준다. .05이하면 양호한(good) 적합도, .08까지도 괜찮은(reasonable) 적합도를 나타내며, .10이면 곤란한(unacceptable) 적합도를 의미한다(이순목, 2000; Bagozzi & Yi, 1988; Bronwe & Cudeck, 1993, Steiger, 1990).

이의 경로 모두에서 통계적 유의성이 나타나지 않았다. 가설 3a, c는 채택되었다. 더욱이, 근로자간 직접참여의식, 인사관리유형 및 조직몰입 사이의 이론구조는 RMSEA(=.092, .096)를 기준으로 본 연구의 표본자료(Klips20, 21, 22, 23)에 수용할만한 수준의 적합도를 보인 것으로 판단된다.

본 연구의 분석결과를 바탕으로 다음과 같은 의의 및 시사점을 도출할 수 있다. 전략적 인사관리(SHRM)는 기업차원에서 조직전략과 인사이론의 구현과 업무현장에서 자연 발생하는 창발(emergence)이 서로 어우러져 만드는 역동적 활동이다. 가령 노조를 통한 단체교섭과 자율관리팀에 의한 직접참여활동 간 통합(균형) 필요성도 결국 실천력 높은 차별화된 인사아키텍처 구축을 위한 활동으로 설명될 수 있다. 먼저, 글로벌화된 시장조성과 급속한 기술변화로 개별 근로자내지 소규모집단 및 팀에 의한 직접참여가 촉진되고 있는 가운데 이를 보완하기 위해 본 연구는 노조를 통한 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입 사이의 관계를 시간흐름이 고려된 역동적 과정으로 가설화하고 중단분석하고 있는 데 그 의의가 있다.

둘째, 조직의 혁신과 변화는 변증법적 관점에서 가령 분권화를 추진하려고 하면 바로 그 움직임이 기존 통제구조에 대한 인식을 부추기고 그것이 다시 분권화를 향한 동력에 타격을 가하는 대립물 간 투쟁(the struggle of opposites)을 다루는 능력을 갖추어야 한다(Morgan, 2006). 기업 내 인사관리 현상도 내부형과 시장형특성 간 모순적 긴장 관계를 갖는데 본 연구는 노조를 통한 근로자간접참여의식이 내부형 인사관리특성 초기치 및 변화율에 정(+)의 효과가 있는 데 비해 시장형특성 초기치 및 변화율에 부(-)의 효과가 있는 것을 검정하였다. 이는 근로자간접참여의식이 내부형과 시장형 인사관리특성 간 모순경영(paradox management)을 통해 조직몰입 형성으로 구현된다는 점을 시사한다.

마지막으로, 현실에서 민주주의 형태는 공화정치(republic) 또는 대의민주정치(representative democracy)와 참여민주주의(participatory democracy)가 혼합된 정부를 구성하고 있듯이 직장 내 민주주의도 근로자대표기구를 통한 간접참여와 개별 근로자 내지 소규모집단 또는 팀에 의한 직접참여가 균형을 이루는 것이 중요하다. 한편, 신자유주의 운동 전개로 인한 글로벌화된 시장조성과 급속한 기술변화에 의한 압박에 따라 기업은 유연성 강화의 일환으로 소규모집단활동 및 팀제를 도입하면서 직접참여와 개인주의는 촉진되는 데 반해 낮은 투표율과 정치권력에 대한 냉소적 대중여론에서 나타내듯이 정치적 무관심이 고조되고 있다. 본 연구에서 노조를 통한 근로자간접참여의식이 내부형 인사관리특성 변화는 촉진하고 시장형특성 변화는 억제하는 검정결과는 글로벌화의 문제점으로 지적되고 있는 지나친 시장논리의 기업 내 적용으로 인한 개인주의 만연과 정치적 무관심에 따른 부의 양극화를 대의민주주의 강화가 해소할 수 있다는 점을 시사한다.

본 연구는 많은 한계를 안고 있기 때문에 결과 해석에 유의할 필요가 있으며, 이러한 한계점을 극복하기 위한 후속연구들이 이루어질 필요가 있다. 우선, 본 연구의 한계점으로 근로자간접참여의식을 노조에 대한 수단성 지각으로 측정하여 분석하였는데 노사협의회, 소집단 및 팀을 대상으로 하는 다양한 참여형태를 다루지 못한 점을 지적하지 않을 수 없다. 둘째 본 연구는 다층적 구조를 갖는 참여활동과 성과 사이의 창발과정을 포함하지 않고 개인인식 및 태도 수준에서 단층관계만을 분석한 점을 지적하지 않을 수 없다. 마지막으로, 본 연구에서 다루고 있는 성과변수의 제한도 지

적하지 않을 수 없다. 즉 근로자참여는 인사관리유형 등장에 결정적으로 영향을 미치며 태도를 형성하고 더 나아가서 개인행동과 성과에 영향을 미칠 수 있는데 근로자인식과 태도까지만 한정되었다. 따라서 향후연구에서는 참여효과의 확대를 위해 경쟁 또는 협력을 이루는 다양한 참여형태들 간 구조적 관계를 면밀히 분석할 필요가 있으며 개인수준에서 근로자참여의식이 인사관리유형의 등장을 통해 인적자본 형성과 사회적 효용 및 경제적 성과로 이어지는 창발과정(emerging process)에 대한 해석주의적 연구와 실증분석이 함께 이루어져야 하겠다.

참고문헌

- 남예지·이청아·홍세희(2019). 산재 근로자의 직장복귀 후 일자리 만족도의 중단적 변화 및 영향요인 검증: 다집단 잠재성장모형을 통한 원직복귀와 재취업간 차이 분석, *노동정책연구*, 19(2): 73-102.
- 이순목 (2000). *요인분석의 기초*, 교육과학사.
- 이승협 (2005). 독일 노동자 경영참여모델의 구조와 전망, *산업노동연구*, 11(1): 157-188.
- 이영면·나인강 (2012). 노동조합이 기업의 교육훈련투자 및 구성원의 숙련향상에 미치는 영향에 관한 연구, *산업관계연구*, 22(2): 31-58.
- 이영면·이동진(2009). 성공적인 노사협의회 운영의 영향요인에 대한 연구, *노동정책연구*, 9(4): 83-118.
- Antoni, C. H. (1990), *Qualitätszirkel als modell partizipativer gruppenarbeit*, Bern Stuttgart Toronto.
- Arthur, J. B. (1994), Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover, *Academy of Management Journal*, 37(3): 670-687.
- Bagozzi, R. P., & Yi. (1988), On the evaluation of structural equation models, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1): 74-94.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Beatty, R. W. (2009), *The differentiated workforce: Transforming talent into strategic impact*, Harvard Business Press.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993), Alternative ways of assessing model fit, In Bollen, K. A. & Long, J. S. (Eds.), *Testing structural equation models*, Sage.
- Cantner, U., Gerstlberger, W. & Roy, I. (2013), Works councils, training activities and innovation: a study of German firms, <http://ofce-skema.org/wp-content/uploads/2013/06/roy.pdf>, Working Paper.
- Dahl, R. A. (1998), *On democracy*, Yale University Press.
- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996), Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions, *Academy of Management Journal*, 39(4): 802-835.
- Freeman, R. B., & Medoff, J. L. (1984), *What do unions do?* New York: Basic Books.
- Green, F., Machin, S., & Wilkinson, D. (1999), Trade unions and training practices in British workplaces, *Industrial and Labor Relations Review*, 52(2): 179-195.
- Katz, H. C., Kochan, T. A., & Colvin, A. J. S. (2008), *An Introduction to collective bargaining and industrial relations*, McGraw-Hill.
- Kochan, T. A., & Katz, H. C. (1988), *Collective bargaining and industrial relations:*

From theory to practice, Richard D. Irwin, Inc.

Morgan, G. (2006), *Images of organization*, Sage Publication, Inc.

Pfeffer, J. (2005), Producing sustainable competitive advantage through the effective management of people, *Academy of Management Executive*, 19(4): 95-106.

Rawls, J. (1971), *A theory of justice*, Cambridge: Harvard University Press, Revised Edition (1999).

Slocum, Jr., J. W., & Hellriegel, D. (2011), *Principles of organizational behavior*, South-Western Cengage Learning.

Steiger, J. H. (1990), Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach, *Multivariate Behavioral Research*, 25(2): 173-180.

2021
한국노동패널
학술대회

대학원생 우수논문발표

1. Unemployment and Spousal Labor Supply : Evidence from South Korea
2. 재택근무제도 사용이 근로자의 시간사용에 미치는 성별효과 연구
3. 청년취업에 영향을 미치는 요인과 시대에 따른 변화과정 탐색 : 1998년부터 2020년까지 랜덤포레스트 분석을 중심으로



