근로자 대표기구 인사관리 의사결정참여와 인사부서의 전략적 역할 그리고 청년·중장년층 근로자 비율과의 관계 탐색

김현동[1)*]

본 연구는 근로자대표기구의 인사제도와 정책에 대한 관여와 인사부서의 전략적 역할이 35세 이하 청년층 근로자 그리고 55세 이상 중장년층 근로자 비율에 미치는 영향을 검증해 보았다. 본 연구의 표본은 2015년, 2017년, 2019년 사업체패널 조사에서 추출되었다. 유노조·무노조사업체를 포함한 전체사업체 숫자는 4,584사업체이며 유노조사업체는 1,892회사 무노조사업체는 2,685사업체이다. 근로자 대표기구의 인사정책과 제도에 대한 참여와 인사부서의 전략적 역할은 부정적으로 상호작용한다고 나타났다. 유노조사업체와 무노조사업체로 분리하여 검증해보면 유노조기업에서 노동조합의 인사관리정책과 제도에 대한 참여는 인사부서의 전략적 역할과 부정적으로 상호작용된다. 즉, 노동조합이 인사관리정책과 제도에 대하여 적극적인 역할을 수행하는 상황에서 인사부서의 전략적 역할이 높아지면 35세 이하의 청년층 근로자 비율이 줄어들게 된다. 무노조사업체에서 노사협의회이 인사정책과 제도에 대한 참여가 높아지면 55세 이상 중장년층 근로자 비율이 높아지게 된다. 본 연구의 결과에서는 노동조합의 인사정책과 제도에 대한 관여 그리고 인사부서의 전략적 역할이 근로자의 연령구성에 중요한 역할을 한다고 시사한다. 사업체에 청년층 근로자를 보다 적극적으로 유입하려면 인사정책과 제도를 계획하고 운용하는 데 있어서 노동조합과 인사부서의 역할에 대하여 세심하게 계획하고 실행허여야 한다.
주요용어 : 근로자 대표기구 의사결정 참여, 인사부서의 전략적 역할, 사업체패널, 만 35세 이하 근로자 비율, 만 55세 이상 근로자 비율

Ⅰ. 서론

근로자대표기구의 고용효과에 대한 연구는 주로 노동조합을 대상으로 이루어져 왔다. 다수의 실증연구에서 노동조합은 사원을 고용하는 데 부정적인 영향을 미친다고 나타났다(노용진, 2016). 그럼에도 소수의 연구에서는 노동조합의 존재가 반드시 부정적이라고 검증되지 않았다. 특히, 한국사업체를 대상으로 실시한 연구에서는 노동조합의 존재가 고용에 긍정적인 영향을 미친다고 분석되었다. 기존 연구에서는 주로 노동조합과 고용효과에 대한 연구를 수행하였으므로 무노조기업에서 노사협의회의 역할에 대한 연구가 이루어지지 못하였다. 한국사회의 고령화현상으로 근로자 대표

1) 동국대학교 경영대학 교수

기구의 구성원들 연령 또한 높아지는 추세이다(정재우, 2015). 근로자 대표기구는 종업원의 권리를 대변하는 조직이므로 고령화가 진행되면서 고령근로자의 이해관계를 달성하는 데 적극적으로 관여하게 된다(최낙혁, 2017). 이는 근로자대표기구가 종업원 고용에 미치는 영향은 노조유무인 노동조합 혹은 노사협의회 여부에 따라 달라질 수 있다. 또한 근로자대표기구 구성원이 고령화 되면서 전체 종업원의 연령구성에 고령화 현상이 발생하게 된다. 이는 근로자 대표기구의 고용효과가 구성원의 연령구성비율을 결정지을 수 있는 요소임을 의미한다.

독점모형효과이론으로 근로자 대표기구의 고용에 대한 부정적인 효과가 설명될 수 있다(노용진, 2016). 근로자 대표기구는 독점적 직위를 이용하여 구성원들의 임금, 근로시간, 복지 등 이해관계를 달성하고자 노력하고 있다. 근로자대표기구는 구성원의 이해관계를 충족시키고자 노력함에도 노조유무에 따라 활동할 수 있는 권한과 영역이 달라진다. 노동조합은 구성원의 이해관계를 교섭할 수 있는 공식적 권한이 부여되어 있으므로 독점적 지위를 활용하여 이해관계 달성에 적극적으로 관여하게 된다(노용진, 2016; 유경준·강창희, 2019). 하지만, 노동조합과 비교하여 노사협의회는 고용주에게 제안을 권고하는 자문역할을 수행하므로 구성원의 이해관계를 추구하는 데 제약이 따르게 된다. 노동조합이 조합원의 이해관계를 추구하게 되면 인건비가 늘어나게 되면서 고용주가 새로운 인력을 모집하고 채용하는 데 투입할 수 있는 자원이 줄어들게 된다. 노동조합은 조합원의 임금과 복지에 대한 프리미엄을 확대시키는 데 적극적인 역할을 수행하므로 신규인력을 모집하고 채용하는 데 있어서 소극적인 역할을 하게 된다. 노동조합은 조합원의 고용안정성을 우선순위에 놓으므로 구조조정시기에 조합원의 권익을 보호하려고 한다. 노동조합은 구조조정으로 인한 인력감축을 최소화시키려고 신규인력 모집과 채용을 최소화시키게 된다(정재우, 2015). 따라서 노동조합은 기존 종업원의 권익을 보호하려는 동기가 높으므로 신규 근로자 모집과 채용이 제한되어 종업원의 기존 연령구성에 있어서 청년층근로자의 비율이 낮아지고 고령층근로자 비율은 높아지게 된다.

목소리효과 모형에 의하면 근로자대표기구는 목소리 기제를 제공함으로써 노동자의 고충과 불만을 제기할 수 있는 통로로서의 역할을 하게 된다. 목소리 기제에 의거하여 근로자대표기구는 경영자의 자의적 권한 행사가 견제할 수 있고 근로자와 경영자 간 소통이 활성화 되므로 근로자의 만족도가 높아지게 되므로 구성원의 이해관계를 추구하는 데 들어가는 비용을 보완할 수 있는 조직성과와 노동생산성을 만들어내는 데 기여할 수 있다(유경준·강창희, 2019). 근로자대표기구는 목소리효과를 통하여 경영의 효율성을 높일 수 있으므로 신규 근로자에 대한 수요가 창출되므로 청년층근로자 비율이 늘어나게 되며 고령근로자 비율은 줄어들게 된다. 이렇듯 근로자대표기구에 대한 독점모형효과이론과 목소리효과 모형은 근로자의 연령비율에 상반된 영향을 미친다고 예측되므로 이에 대한 검증이 요구된다.

인사부서의 전략적 역할은 근로자를 모집, 채용, 평가, 훈련, 보상하는 인사정책과 제도를 운용하는 데 있어서 전략을 효율적으로 실행하는 것을 뒷받침하려는 노력을 기울이게 된다(류성민, 2013). 따라서 고용주가 인사부서로 하여금 전략적 역할에 적극적으로 개입하게 만들면 인사정책과 제도는 경영의 수익성과 효율성을 우선시하는 방향으로 계획되고 실행하게 된다(류성민, 2013). 인사부서의 전략적 역할은 인력을 효율적으로 운용하여 인건비를 최적화시키는 데 초점을 맞추고 있다.

노동조합은 기존 조합원의 권익을 보호하고 이해관계 충족을 최우선순위로 두므로 전략의 효율성을 중시하는 인사부서의 전략적 역할과 갈등을 빚게 된다. 노동조합의 의사결정참여가 높아지는 상황에서 인사부서의 전략적 역할을 실시하면 인력운용의 효율성을 시도할 수 있게 되어 기존 근로자 고용안정성에 대한 갈등이 발생하게 된다. 노동조합의 의사결정참여가 높아지게 된다면 고용안정성을 해치지 않는 범위 내에서 경영효율성을 추구하므로 신규 근로자 모집과 채용에 부정적인 영향을 미치게 된다. 노동조합과 비교하여 노사협의회는 구성원의 이해관계를 추구하는 권한이 제한되어 있으므로 노사협의회의 의사결정참여는 근로자 모집과 채용제도에 유의미한 영향을 미치지 못하므로 근로자의 연령구성과 무관하게 나타난다. 따라서 노동조합의 의사결정참여가 높은 수준에서 인사부서의 전략적 역할이 강화된다면 청년층 근로자 비율이 낮아지게 된다.

II. 연구모델표본

1. 본 연구의 표본과 변수조작

가. 표본선정

본 연구는 사업체패널조사자료를 활용하여 표본으로 추출하였다. 사업체패널조사는 2005년부터 2019년까지 실시되었으나 2015년 이전과 이후에 근로자 연령비율에 대한 조사문항이 달라졌다. 근로자 연령비율에 대한 조사문항이 다르므로 본 연구 표본은 2015년, 2017년, 2019년 3개년도만 실시된 사업체패널조사자료를 활용하였다. 본 연구는 2015년, 2017년, 2019년에 3회 모두 참여한 균형패널로 만들었다. 균형패널 전체 사업체숫자는 4,584 사업체이다. 유노조사업체와 무노조사업체로 분리하면 유노조사업체 숫자는 1,892사업체이며 무노조사업체 숫자는 1,685사업체로 집계된다.

2. 변수의 조작적정의

가. 근로자대표기구의 인사관리 의사결정참여

근로자대표기구의 의사결정참여는 “작년 한 해 동안 다음의 각 의사결정 사항에 대하여 노동조합/노사협의회는 어느 정도 참여하였습니까?”로 측정하였으며 “근로자의 배치전환”, “명예퇴직/정리해고”, “인사평가제도 변경”, “임금제도 변경”, “승진제도 변경” 다섯 요인으로 구분하였다. 근로자의 의사결정참여문항은 리커트 4점 척도로 측정하였다(1:사전통보 없이 회사가 결정; 2:사전 통보; 3: 노사협의; 4: 노사공동결정). 근로자대표기구의 의사결정참여에 대하여 다섯 문항의 평균값으로 활용하였다.

나. 인사부서의 전략적 역할

인사부서의 전략적 역할은 다섯 문항으로 구성되어 있다. 다섯 문항은 “작년 한 해 동안 귀 사업장에서 인사 관련 이슈는 사업전략과 밀접하게 연관되어 있습니까?”, “작년 한 해 동안 귀 사업자에서 인사책임자는 사업전략 수립과정에 중요한 공헌을 합니까?”, “작년 한 해 동안 귀 사업장에서 인사책임자는 최고경영자의 의사결정에 중요한 영향을 미칩니까?”, “작년 한 해 동안 귀 사업장에서 타 부서원들은 인사부서를 변화의 주도자이자 사업의 중요한 파트너로 봅니까?”, “작년 한 해 동안 귀 사업장에서 인사관리는 사업전략 목표의 달성을 잘 지원하고 있습니까?” 으로 인사담당자에게 5점 리커트 척도로 측정하였다. 측정된 다섯 문항의 평균값을 인사부서의 전략적 역할을 계산하는 데 사용되었다.

다. 청년층/중장년층 연령구성

청년층 연령 구성비율은 만 35세 미만 근로자 숫자를 전체 근로자 숫자로 나누어 계산하였다. 중장년층 연령 구성비율은 만 55세 이하 근로자 숫자를 전체 근로자 숫자로 나누어 계산하였다.

라. 통제변수

통제변수는 년도, 산업군, 종업원 수, 회사연령으로 구성되었다. 년도는 2015년, 2017년, 2019년으로 구성되어 있다. 산업군은 전기/가스/증기/공기 조절 공급업, 수도/하수 폐기물처리/원료재생업, 건설업, 도매/소매업, 운수/창고업, 숙박/음식점업, 정보통신업, 금융 및 보험업, 부동산업, 전문/과학/기술서비스업, 사업시설 관리/사업 지원/임대 서비스업, 교육서비스업, 보건업/사회복지 서비스업, 예술/스포츠/여가관련 서비스업, 이외 다른 산업으로 분류된다. 회사연령은 측정년도와 회사를 시작한 년도를 차감하여 계산되었다. 그 외 종업원 수를 통제하였다.

III. 연구모델분석

1. 기술통계분석과 상관관계분석

가. 기술통계분석

본 연구의 변수에 대하여 기술통계분석을 실시하였다. 산업군으로 분류해보면 제조업이 44%이며 도매 및 소매업과 운수 및 창고업은 10%, 사업시설 관리, 사업 지원 및 임대서비스업과 보건업 및 사회복지 서비스업이 8%로 나타났다. 유노조 사업체는 41% 근로자대표기구 의사결정 참여는

2.63으로 '사전 통보'와 '노사 협의' 중간 정도로 나타났으며 인사부서 전략적 역할은 중간 이상으로 나타났다. 전체 근로자 중에서 만 35세 미만인 청년층 근로자는 평균 26% 표준편차는 21% 그리고 만 55세 이상인 중장년층 근로자비율은 평균 18%, 표준편차는 21%로 나타났다. 그럼에도 표준편차가 상당히 커서 사업체에 따라 청년층·장년층 비율은 다르게 나타났다.

<표 1> 기술통계분석

	평균	표준편차
2015년	.40	.49
2017년	.30	.30
2019년	.29	.45
제조업	.44	.49
전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업	.01	.11
수도, 하수 폐기물처리, 원료재생업	.01	.09
건설업	.03	.16
도매 및 소매업	.10	.30
운수 및 창고업	.10	.30
숙박 및 음식점업	.02	.14
정보통신업	.02	.16
금융 및 보험업	.02	.16
부동산업	.00	.06
전문, 과학 및 기술 서비스업	.04	.20
사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업	.08	.27
교육서비스업	.00	.04
보건업 및 사회복지 서비스업	.08	.27
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	.01	.11
다른 산업	.02	.15
노조유무	.41	.47
근로자 대표기구 인사관리 의사결정 참여	2.63	.76
인사부서 전략적 역할	3.52	.69
종업원 수	263.21명	586.70명
회사연령	25.74년	15.42년
전체 근로자 중 청년층(만 35세 미만) 근로자 비율	.26	.21
전체 근로자 중 중장년층(만 55세 이상) 근로자 비율	.18	.21

주) 1) 표본: 사업체패널조사. 4,584 사업체

2) 년도, 산업, 노조유무는 더미변수

나. 상관관계분석

변수들 간에 상관관계를 분석하였다. 근로자대표기구의 인사관리 의사결정참여와 청년층근로자

비율에는 부정적인 상관관계를 나타냈으며(r=-.05, p<.05) 중장년층근로자 비율과는 유의미한 상관관계가 나타나지 못한다(r=-.00, p >.10). 인사부서 전략적 역할은 청년층 근로자비율과 긍정적(r=.06, p <.001) 하지만, 중장년층 근로자비율과는 부정적인 연관관계를(r=-.12, p <.001) 지니고 있다고 나타났다.

<표 2> 상관관계표

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1													
2	-.53												
3	-.52	-.45											
4	-.00	.00	.00										
5	-.00	-.00	.00	-.09									
6	-.00	.01	-.00	-.08	-.01								
7	.00	.00	-.01	-.15	-.02	-.02							
8	.00	-.00	-.00	-.30	-.04	-.03	-.06						
9	-.00	.00	-.00	-.27	-.03	-.03	-.05	-.11					
10	.01	-.00	-.01	-.12	-.01	-.01	-.02	-.05	-.04				
11	.00	-.01	.01	-.14	-.02	-.01	-.03	-.06	-.05	-.02			
12	.00	-.00	.00	-.13	-.01	-.01	-.03	-.05	-.05	-.02	-.02		
13	-.00	.00-	.00	-.06	-.01	-.01	-.01	-.02	-.02	-.01	-.01	-.01	

주) 1) 표본: 사업체패널조사. 4,584 사업체

2) 1. 2015년; 2. 2017년 3. 2019년; 4. 제조업; 5. 전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업; 6. 수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료재생업; 7. 건설업; 8. 도매 및 소매업; 9. 운수 및 창고업; 10. 숙박 및 음식점업; 11. 정보통신업; 12. 금융 및 보험업; 13. 부동산업; 14. 전문, 과학 및 기술 서비스업; 15. 사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업; 16. 교육서비스업; 17. 보건업 및 사회복지 서비스업; 18. 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업; 19. 다른 산업; 20. 노조유무; 21. 근로자 대표기구 인사관리 의사결정 참여; 22. 인사부서 전략적 역할; 23. 종업원 수; 24. 회사연령; 25. 전체 근로자 중 청년층(만 35세 미만) 근로자 비율; 26. 전체 근로자 중 중장년층(만 55세 이상) 근로자 비율.

3) 년도, 산업, 노조유무는 더미변수

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
14	.00	-.01	.01	-.18	-.02	-.02	-.04	-.07	-.06	-.03	-.03	-.03	-.01
15	.00	-.00	-.00	-.26	-.03	-.03	-.05	-.10	-.09	-.04	-.05	-.04	-.02
16	-.00	.00	-.00	-.04	-.00	-.00	-.01	-.01	-.01	-.00	-.01	-.00	-.00
17	-.01	.00	.01	-.26	-.03	-.03	-.05	-.10	-.09	-.04	-.05	-.04	-.02
18	-.00	-.00	.01	-.09	-.01	-.01	-.02	-.04	-.03	-.01	-.02	-.01	-.01
19	.00	.00	-.01	-.13	-.01	-.01	-.03	-.05	-.05	-.02	-.02	-.02	-.01
20	-.03	.01	.02	-.06	.06	.01	-.07	-.09	.34	.02	.00	.03	-.02
21	.06	-.05	-.01	-.00	.01	-.01	-.03	-.04	.10	.02	-.01	.01	-.01
22	.16	-.09	-.08	-.03	.03	-.02	-.02	.02	-.03	.05	.03	.05	-.00
23	-.02	-.00	.02	-.05	.01	-.03	-.02	-.07	.20	-.03	-.04	.12	.00
24	-.12	.02	.11	.02	-.00	-.02	.00	-.07	.20	-.03	-.04	.12	.00
25	.01	.00	-.01	.05	-.00	-.05	-.03	.01	-.22	.12	.08	.04	-.03
26	-.05	.01	.03	-.19	-.05	.05	.00	-.09	.28	-.05	-.10	-.08	.02

주) 1) 표본: 사업체패널조사. 4,584 사업체

2) 1. 2015년; 2. 2017년 3. 2019년; 4. 제조업; 5. 전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업; 6. 수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료재생업; 7. 건설업; 8. 도매 및 소매업; 9. 운수 및 창고업; 10. 숙박 및 음식점업; 11. 정보통신업; 12. 금융 및 보험업; 13. 부동산업; 14. 전문, 과학 및 기술 서비스업; 15. 사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업; 16. 교육서비스업; 17. 보건업 및 사회복지 서비스업; 18. 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업; 19. 다른 산업; 20. 노조유무; 21. 근로자 대표기구 인사관리 의사결정 참여; 22. 인사부서 전략적 역할; 23. 종업원 수; 24. 회사연령; 25. 전체 근로자 중 청년층(만 35세 미만) 근로자 비율; 26. 전체 근로자 중 중장년층(만 55세 이상) 근로자 비율.

3) 년도, 산업, 노조유무는 더미변수

	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
14													
15	-.06												
16	-.01	-.01											
17	-.06	-.09	-.01										
18	-.02	-.03	-.00	-.03									
19	-.03	-.04	-.00	-.04	-.01								
20	-.00	-.11	.02	-.04	.03	-.00							
21	-.00	-.07	.02	.01	-.00	.02	.23						
22	.01	-.01	-.00	.00	.00	-.00	.08	.17					
23	.01	.08	.02	.02	.04	-.02	.24	.07	.13				
24	.01	-.15	.01	-.04	.02	-.05	.37	.08	.01	.14			
25	.06	-.07	.00	.05	.02	-.00	-.12	-.05	.06	.04	-.07		
26	-.06	.33	-.00	.02	-.03	.00	.05	-.00	-.12	-.05	.03	-.41	

주) 1) 표본: 사업체패널조사 4,584 사업체.

2) 1. 2015년; 2. 2017년 3. 2019년; 4. 제조업; 5. 전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업; 6. 수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료재생업; 7. 건설업; 8. 도매 및 소매업; 9. 운수 및 창고업; 10. 숙박 및 음식점업; 11. 정보통신업; 12. 금융 및 보험업; 13. 부동산업; 14. 전문, 과학 및 기술 서비스업; 15.

사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업; 16. 교육서비스업; 17. 보건업 및 사회복지 서비스업; 18. 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업; 19. 다른 산업; 20. 노조유무; 21. 근로자 대표기구 인사관리 의사결정 참여; 22. 인사부서 전략적 역할; 23. 종업원 수; 24. 회사연령; 25. 전체 근로자 중 청년층(만 35세 미만) 근로자 비율; 26. 전체 근로자 중 중장년층(만 55세 이상) 근로자 비율.

3) 년도, 산업, 노조유무는 더미변수

2. 모델분석

본 연구는 균형패널자료를 활용하여 고정효과 패널회귀분석으로 연구모형을 검증한다. 고정효과 패널회귀분석은 35세 이하 근로자 비율은 청년층 근로자로 55세 이상 근로자는 중장년층 근로자 그룹으로 나누어 연구모델을 분석해야 한다.

가. 청년층근로자비율

근로자대표기구의 인사관리제도와 정책 관여와 인사부서의 전략적 역할 그리고 변수들의 상호작용이 청년층근로자, 즉, 만 35세 미만 근로자비율에 대하여 미치는 영향을 분석하였다. 근로자대표기구 인사관리 의사결정참여와(B=-.01, p<.05) 인사부서 전략적 역할은 부정적인 영향을 미치며(B=-.01, p<.05) 상호작용 (B=-.01, p<.05) 또한 부정적인 영향을 미친다고 나타났다. 유노조사업체를 대상으로 하면 인사부서 전략적 역할은 부정적으로(B=-.02, p<.01), 하지만 노동조합의 인사관리 의사결정참여는 유의미한 영향을 미치지 못하였다(B=-.00, p>.10). 인사부서 전략적 역할과 근로자대표기구 인사관리 의사결정 참여는 부정적으로 상호작용된다(B=-.02, p<.05). 무노조사업체에서는 근로자대표기구 인사관리 의사결정참여(B=-.01, p>.10), 인사부서 전략적 역할(B=-.00, p>.10) 그리고 상호작용에(B=-.00, p>.10) 대한 영향력이 유의미하게 검증되지 못하였다. 수정된 R^2을 직접효과와 상호작용효과를 비교해보면 전체 기업에서는 .568에서 .569로 .001 높아지며 유노조사업체에서는 .585에서 .587로 .002정도 높아진다고 나타났다. 무노조사업체에서는 .539에서 .538으로 낮아졌다.

<표 3> 청년층 근로자 비율(총 종업원에서 35세 미만 종업원 비율)

	전체		유노조		무노조	
상수	.30(.19)	.19(.20)	.22(.20)	-.02(.23)	.27(.23)	.24(.24)
2015년	.01(.00)	.01(.01)	.01(.01)	.02(.01)	.01(.01)	.01(.01)
2017년	.01(.00)	.01(.00)+	.01(.01)	.01(.01)	.01(.01)	.01(.01)
제조업	.03(.24)	.04(.24)	-	-	.04(.26)	.04(.26)
전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업	-	-	-	-	-	-
수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료재생업	-	-	-	-	-	-
건설업	.71(.36)*	.71(.36)*	-	-	.71(.39)+	.71(.39)+
도배 및 소매업	.63(.34)+	.63(.34)+	-	-	.63(.36)+	.63(.36)+
운수 및 창고업	-	-	-	-	-	-
숙박 및 음식점업	.25(.17)	.26(.17)	.09(.15)	.09(.15)	.48(.25)+	.49(.26)+
정보통신업	.66(.30)*	.66(.29)*	-	-	.66(.31)*	.66(.32)*
금융 및 보험업	-	-	-	-	-	-
부동산업	.02(.24)	.03(.24)	-	-	.03(.26)	.03(.26)
전문, 과학 및 기술 서비스업	-.07(.15)	-.06(.15)	-	-	.04(.18)	.04(.18)
사업시설 관리, 시업 지원 및 임대서비스업	01(.17)	.01(.17)	-	-	.01(.18)	.01(.18)
교육서비스업	.16(.15)	.17(.14)	.11(.22)	.10(.21)	.05(.18)	.05(.18)
보건업 및 사회복지서비스업	-	-	-	-	-	-
예술, 스포츠 및 여가관련서비스업	.16(.24)	.17(.24)	-	-	-	-
종업원숫자	.00(.01)	.00(.01)	.00(.02)	.00(.02)	.00(.01)	.00(.01)
회사연령	-.03(.03)	-.03(.03)	.01(.05)	.01(.05)	-.03(.04)	-.03(.04)
노조유무	-.02(.02)	-.02(.02)	-	-	-	-
근로자대표기구 인사관리 의사결정참여	-.01(.00)*	-.02(.02)	-.00(.00)	.07(.03)*	-.01(.00)	.00(.02)
인사부서 전략적 역할	-.01(.00)*	.02(.02)	-.02(.00)**	.05(.03)+	-.00(.01)	.00(.02)
근로자대표기구인사관리 의사결정참여 *인사관리부서 전략적 역할		-.01(.00)*		-.02(.01)*		-.00(.01)
수정된 R^2	.568	.569	.585	.587	.539	.538
F값	2.59	2.74	1.64	2.20	2.12	2.01
	4,584 사업체		1,892 사업체		2,685 사업체	

주) 1) 표본: 사업체패널조사.
2) 년도, 산업군, 노조유무는 더미변수.

2. 중장년층 근로자비율

근로자대표기구의 인사관리제도와 정책 관여와 인사부서의 전략적 역할 그리고 변수들의 상호작용이 중장년층근로자, 즉, 만 55세 이상 근로자비율에 대하여 미치는 영향을 분석하였다. 근로자대

표기구 인사관리 의사결정참여(B=.00, p>.10), 인사관리부서 전략적 역할(B=-.00, p>.10) 그리고 상호작용은(B=.00, p>.10) 유의미한 영향을 미치지 못하였다. 유노조사업체를 대상으로 분석하면 인사부서의 전략적 역할(B=-.00, p>.10), 노동조합의 인사관리 의사결정참여(B=-.00, p>.10), 그리고 상호작용은(B=-.00, p>.10) 유의미한 영향을 미치지 못하였다(B=-.00, p>.10). 무노조사업체에서는 근로자대표기구 인사관리 의사결정 참여만이(B=.01, p<.05). 긍정적인 영향을 미쳤다. 수정된 R^2을 직접효과와 상호작용효과를 비교해보면 전체 기업에서는 .741에서 .741, 유노조사업체에서는 .761에서 .761, 무노조사업체에서는 .724에서 .724로 유의미한 변화가 나타나지 않았다.

<표 4> 중장년층근로자 비율(총 종업원에서 55세 이상 종업원 비율)

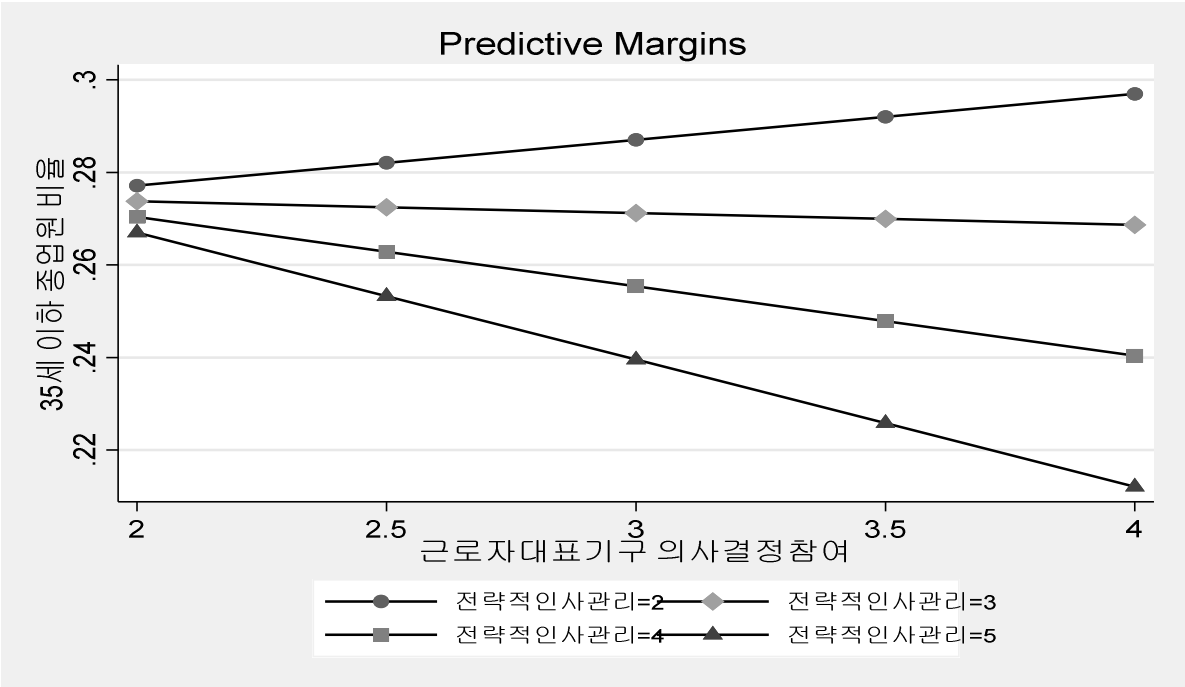
	전체		유노조		무노조	
상수	.25(.14)+	.25(.15)	.29(.18)	.19(.20)	.23(.16)	.28(.17)
2015년	-.02(.00)**	-.02(.00)***	-.03(.01)**	-.03(.01)**	-.01(.00)	-.01(.01)
2017년	-.01(.00)*	-.01(.00)*	-.01(.01)	-.01(.01)	-.00(.00)	-.00(.00)
제조업	.04(.18)	.04(.18)	-	-	.04(.17)	.04(.18)
전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업	-	-	-	-	-	-
수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료재생업	-	-	-	-	-	-
건설업	.09(.27)	.09(.27)	-	-	.08(.27)	.08(.27)
도배 및 소매업	.00(.26)	.00(.25)	-	-	.00(.25)	.00(.25)
운수 및 창고업	-	-	-	-	-	-
숙박 및 음식점업	.01(.13)	.01(.13)	-.05(.13)	-.06(.13)	-.00(.17)	-.00(.18)
정보통신업	.01(.22)	.01(.22)	-	-	.01(.22)	.01(.22)
금융 및 보험업	-	-	-	-	-	-
부동산업	-.06(.18)	-.06(.18)	-	-	-.06(.18)	-.06(.18)
전문, 과학 및 기술 서비스업	.02(.11)	.02(.11)	-	-	.02(.12)	.01(.12)
사업시설 관리, 시업 지원 및 임대서비스업	03(.13)	.03(.13)	-	-	.03(.12)	.03(.12)
교육서비스업	.01(.11)	.01(.11)	-.07(.19)	-.07(.19)	.01(.12)	.01(.12)
보건업 및 사회복지서비스업	-	-	-	-	-	-
예술, 스포츠 및 여가관련서비스업	.05(.18)	.05(.18)	-	-	-	-
종업원숫자	-.01(.01)	-.01(.01)	-.01(.01)	-.01(.01)	-.02(.00)*	-.02(.00)*
회사연령	-.00(.02)	-.00(.02)	.00(.05)	.00(.05)	.00(.02)	.00(.02)
노조유무	.03(.01)*	.03(.01)*	-	-	-	-
근로자대표기구 인사관리 의사결정참여	.00(.00)	.00(.01)	-.00(.00)	.03(.03)	.01(.00)*	-.01(.02)
인사부서 전략적역할	-.00(.00)	-.00(.01)	-.00(.00)	.02(.02)	-.00(.00)	-.02(.01)

근로자대표기구 인사관리 의사결정참여 *인사부서 전략적역할		.00(.00)		-.01(.01)		.00(.00)
수정된 R^2	.741	.741	.761	.761	.724	.724
F값	2.60	2.46	3.08	3.28	1.42	1.44
	4,584 사업체		1,785 사업체		2,583 사업체	

주) 1) 표본: 사업체패널조사.
2) 년도, 산업군 노조유무는 더미변수.

<그림 1>에서 근로자대표기구의 의사결정 참여와 인사부서 전략적 역할에 대한 상호작용을 그려보았다. <그림 1>에서 근로자대표기구의 의사결정 참여가 높아지면서 인사부서 전략적 역할이 낮은 수준이면 35세 이하 종업원 비율에는 유의미한 변화가 나타나지 않는다. 반면에 인사부서 전략적 역할이 높은 수준에서 근로자대표기구 의사결정 참여가 높아지면 35세 이하 종업원 비율이 낮아지게 된다.

<그림 1> 청년층 근로자(만 35세 이하) 종업원 비율



Ⅳ. 시사점과 한계점

본 연구 결과에서는 근로자 대표기구 그리고 유노조사업체와 무노조사업체로 구분하여 노동조합과 노사협의회의 인사관리제도와 정책에 대한 의사결정 참여와 인사부서 전략적역할과의 상호작용이 35세 이하 청년층 및 55세 이상 중장년층 근로자 비율에 미치는 영향을 알아보았다. 근로자 대표기구가 인사관리정책과 제도에 대한 의사결정에 적극적으로 참여하게 되면 35세 이하 청년층 근로자 비율이 낮아지게 된다. 또한 근로자 대표기구가 인사관리정책과 제도에 대한 참여와 인사부서의 전략적 역할은 35세 이하 청년층 근로자 비율에 대하여 부정적으로 상호작용하게 된다. 유노조사업체와 무노조사업체로 구분하여 본 연구의 모델을 검증하여 비교해 보면 유노조사업체에서 노동조합이 인사관리제도와 정책에 대한 의사결정 참여가 높아지게 되면 인사부서의 전략적 역할과 부정적으로 상호작용되어 35세 이하 청년층 근로자 비율을 낮춘다고 입증되었다. 무노조사업체에서 노사협의회의 인사관리정책과 제도에 대한 의사결정 참여는 35세 이하 청년층 근로자 비율에 유의미한 영향을 미치지 못한다. 다만, 노사협의회가 인사관리정책과 제도에 대한 의사결정에 참여하게 되면 55세 이상 중장년층 근로자 비율이 높아진다고 검증되었다.

본 연구는 노동조의 독점적 지위모형을 어느정도 지지한다고 나타났다. 독점적 지위모형에 의하면 노동조합이 인사제도와 정책에 대하여 적극적으로 개입하면 대표기구의 지위를 이용하여 조합원들의 권익과 이해관계를 추구하게 된다. 고용주의 입장에서는 인건비가 높아지게 되므로 신입사원 모집과 채용 규모가 제한적으로 이루어지게 된다. 따라서 본 연구에서는 근로자 대표기구로서 노동조합의 독점적 지위는 청년근로자 비율을 줄이는 역할을 한다는 가설을 설정하였다. 하지만, 본 연구에서는 노동조합의 독점적 지위가 청년근로자 비율에 직접적인 영향을 미치지 못하였다. 그럼에도 인사부서의 전략적 역할과 상호작용되면 청년근로자의 비율은 낮아진다고 나타났다. 즉, 노동조합이 근로자 대표기구로서 인사정책과 제도를 설계하고 수립하는 데 있어서 상당한 영향력을 행사하여도 인사부서 전략적 역할이 미미하면 청년근로자 비율에 유의미한 영향을 미치지 못한다. 이는 인사부서 전략적 역할이 경영의 효율성에 맞추어진다면 노동조합의 인사정책과 제도에 대한 영향력과 갈등이 빚어지게 되므로 연령 구성에 있어서 고령화를 가속화 시킬 수 있음을 시사한다. 유노조사업체에서 인사부서가 전략적 역할에 적극적으로 개입하게 되면 노동조합이 인사정책과 제도에 대하여 미치는 영향력 및 관련된 특성이 고려되어야 한다. 노동조합이 고용주의 인사정책과 제도에 대하여 적대적인 태도를 나타내면 인사부서 전략적 역할과 충돌이 되어 신규 근로자 모집과 채용이 억제될 수 있다. 노동조합이 인사제도와 정책에 미치는 영향력이 상당히 큰 상황에서 고용주가 신규 사원을 지속적으로 유입하여 청년층 근로자 비율을 늘리고 싶다면 인사부서의 전략적 역할에 대한 고민이 수반되어야 한다. 유노조사업체와 비교하여 무노조사업체에서는 노사협의회가 지니고 있는 권한과 영향력이 제한적이므로 사원 모집 및 채용제도에 대한 영향력이 미미하게 나타났다. 무노조사업체에서 인사제도와 정책을 운용함에 있어서 근로자의 목소리를 반영하고 싶다면 노사협의회로 하여금 보다 적극적인 역할을 할 수 있는 환경을 조성하여야 한다.

본 연구는 인사관리와 관련된 정책과 제도를 설계하고 실시함에 있어서 근로자 이해관계 추구에

있어서 근로자 대표기구의 역할 그리고 인서부서 전략적 역할이 조직구성원 연령비율에 미치는 영향을 검증해 보았다. 인사관리정책과 제도에 있어서 근로자대표기구, 특히, 노동조합 역할의 중요성에 대한 시사점을 제공하였다. 그럼에도 한계점을 고려하여 연구결과를 해석하여야 한다.

첫번째, 35세 이하 그리고 55세 이상 근로자 비율에 대한 조사가 2015년부터 시작되었으므로 사업체패널조사 2015년, 2017년, 2019년 3개년 자료밖에 활용하였다. 2005년부터-2013년까지 30세 이하/50세 이상 근로자로 조사되었으므로 조사자료가 3개년으로 제한된 부분이 아쉽다. 두 번째, 노동조합과 노사협의회를 유사한 집단으로 가정하여 비교하기는 어렵다. 유노조사업체와 무노조사업체에 대하여 다른 별개의 집단으로 검증하는 것에 대하여 고려해 볼 수 있다. 세 번째, 유노조사업체에서 노동조합의 인사정책과 제도에 대한 관여에 대하여 노사관계에 대한 인식 등 다양한 변수가 중요한 역할을 하지만 이에 대한 통제변수가 미흡하다.

본 연구에서는 인사관리 관련된 정책과 제도를 운용하는 데 있어서 유노조사업체에서는 노동조합과 인사부서의 역할이 종업원의 연령구성에 중요한 역할을 한다는 것을 입증하였다. 앞으로의 연구에서는 본 연구의 모델을 정교화하여 고용주가 인사부서와 근로자대표기구를 조직적으로 적절하게 관리하여 회사를 구성하는 종업원의 특성을 조정하는 방향을 고려하여야 한다.

참 고 문 헌

노용진(2016).“노동조합의 고용효과”. 산업관계연구. 제26권 제4호. 113-141.

류성민(2013). “인사관리부문의 전략적 역할이 조직성과에 미치는 영향:전략변화시기를 중심으로”. 경영연구. 제28권 제2호. 243-279.

유경준·강창희(2019).“노동조합이 사업체의 고용규모와 성과지표에 미치는 영향”. 경제학연구. 제62권 제4호. 35-65.

정재우(2015). “노동조합 고령화와 청년취업자”. 노동리뷰. 제126호. 53-63.

최낙혁(2017). “노동조합의 기능:일자리 만족도와 고용안정에 미치는 영향”. 사회과학연구. 제28권 제2호. 257-280.

ABSTRACT

Investigating the effects of employee representatives' HR involvement and HR department strategic involvement on younger and older employee ratios

Current study examines the interactive effects of employee representatives' HR involvement and strategic role of HR department on ratios of younger and older employees. The sample of the study draws from 2015, 2017, and 2019 workplace panel survey conducted by Korea Labor Institute. Total sample size is 4,584 workplace of which unionized workplace is 1,892 and non-unionized workplace is 2,685. Panel regression analyses showed that employee representatives' involvement in HR programs has negative interactions with HR department strategic involvement in affecting younger and older employee ratios. When categorizing groups with unionized/non-unionized workplace, interactions between labor unions' HR involvement and HR department strategic involvement reduce the younger worker ratios. In non-unionized workplace, employee representatives HR involvement increased older worker ratios. The current study demonstrated the impotance of labor union and HR department in managing employee age compositions. To support the recruitment and selection of younger workers, it is critical to strictly plan and implement the roles of labor union and HR department.
Keyword: Employee representative HR involvement, strategic role of HR department, workplace panel survey, younger and older worker employee ratios.