2015년 9월 30일 발행 · 2001년 7월 2일 등록 세종바00011 · 발행처/한국노동연구원 (30147) 세종특별자치시 시청대로 370 세종국책연구단지 경제정책동

ISSN 1598-270X

2015년 제15권 제3호

노동정책연구

Quarterly Journal of Labor Policy

연구논문

□ 한국 여성의 시간제 일자리 이동 : 그 결정요인 |김혜진|

□ 잡 크래프팅의 선행요인과 일 관련 결과에 대하여 : 자발적 직무변화의 통합적 모형
|강혜선 · 서배배 · 구자숙|

□ 현장관리자의 리더십, 근로자 참여, 내재적 보상 |김동배 · 김기태|

□ 감염병을 이유로 하는 해고의 정당성 |박은정|

KLI
한국노동연구원

노동정책연구

2015년 제15권 제3호

한국노동연구원

편집위원

위원장 : 안주엽(한국노동연구원)

위 원 : 김기선(한국노동연구원) 김우영(공주대학교)
김찬중(충북대학교) 문무기(경북대학교)
박귀천(이화여자대학교) 박은정(인제대학교)
서정희(군산대학교) 안태현(서강대학교)
윤자영(한국노동연구원) 이정희(한국노동연구원)
진숙경(성균관대학교) 홍민기(한국노동연구원)

"본 학술지에 발표되는 논문의 내용은 집필자의 개인 의견이며 한국노동연구원의 공식 견해가 아님을 밝혀 둔다."

기고에 대한 문의

30147
세종특별자치시 시청대로 370
세종국책연구단지 경제정책동
한국노동연구원 정재우 연구원
전화 : (044) 287-6604
FAX : (044) 287-6649
제출처 : jlp@kli.re.kr

노동정책연구(제15권 제3호) 편집 : 노동정책연구 편집위원회 / 발행 : 한국노동연구원 / 발행인 : 방하남 / 편집인 : 안주엽 / 인쇄인 : 도서출판 창보 김정곤 / 발행일 : 2015년 9월 30일 / 등록일 : 2001년 7월 2일 / 등록번호 : 세종바00011 / 주소 : 30147 세종특별자치시 시청대로 370 세종국책연구단지 경제정책동 / 전화 : (044) 287-6604 Fax : (044) 287-6649 / 인터넷 : www.kli.re.kr

목 차

2015년 제15권 제3호

연구논문

한국 여성의 시간제 일자리 이동: 그 결정요인 ····· 김혜진 ····· 1

잡 크래프팅의 선행요인과 일 관련 결과에 대하여: 자발적 직무변화의 통합적 모형 ····· 강혜선 · 서배배 · 구자숙 ····· 29

현장관리자의 리더십, 근로자 참여, 내재적 보상 ··· 김동배 · 김기태 ····· 63

감염병을 이유로 하는 해고의 정당성 ····· 박은정 ····· 91

노 동 정 책 연 구
2015. 제15권 제3호 pp.1~27
한 국 노 동 연 구 원

연구논문

한국 여성의 시간제 일자리 이동 : 그 결정요인

김 혜 진*

본 연구는 고용률 증가를 위해 여성들을 대상으로 한 시간(선택)제의 확산이 사회 이슈화되고 있는 시점에서, 현재 한국 여성들의 시간제 일자리로의/시간제 일자리로부터의 이동의 결정요인들을 연구하였다. 분석을 위해서는 한국노동패널 1~15차 자료를 이용하였으며 다항로짓 분석을 사용하였다. 우선 시간제 일자리를 중심으로 한 이동에 대해서는, 학력, 나이, 배우자 동거 여부, 가구소득, 어린 자녀 등의 개인적 요인들과 임금과 근속기간, 정규직 여부라는 일자리의 질이 중요한 결정요인으로 분석되었다. 이러한 결과를 바탕으로 시간(선택)제의 확충 방안과 관련해, 사회적 돌봄의 확충이 여성의 고용률 향상을 위해 반드시 필요하다는 점, 현재 여성 시간제 일자리의 임금 상승이 여성의 경력단절 방지를 위해 필요하다는 점, 여성들이 전일제/시간제 그룹으로 구분되지 않기 때문에 시간(선택)제 정책이 특정 층의 여성을 겨냥하기보다는 전체 여성을 대상으로 할 필요가 있다는 점이 정책제언으로 제시되었다.

핵심용어 : 시간제, 여성고용, 일자리 이동

I. 들어가는 글

현재 정부는 고용률 상승을 위한 시간제 일자리 창출이라는 고용정책을 시행

논문접수일 : 2014년 11월 18일, 심사의뢰일 : 2014년 11월 24일, 심사완료일 : 2015년 7월 31일
* 세종대학교 경영대학 부교수(haejinkim@sejong.ac.kr)

하고 있다. 이러한 시간제 일자리 창출 정책은 특히 기혼여성 인력의 노동시장 재진입을 주요 목표로 하고 있는 것으로 보인다. 물론 추진되고 있는 시간(선택)제 일자리는, 정규직/최저임금의 130% 임금 보장/4대 보험 가입 등을 전제로 하는 것으로, 비정규직/최저임금 수준의 임금/사회보험에의 미가입 등으로 대표되던 기존의 시간제 일자리와는 다른 것으로 제시되고 있다. 그러나 이러한 새로운 시간(선택)제 일자리가 기혼여성들의 노동시장으로의 재진입과 이들의 노동시장에서의 위치에 어떤 영향을 미칠 것인가를 예상함에 있어 현재까지 시간제로 일하는 여성들에 대한 분석 없이는 시간제 일자리의 이중화 구조로 인한 갈등, 좋은 시간제 일자리의 기존(좋지 않은) 시간제 일자리로의 하락화 등의 우려를 불식시킬 수 없다고 보인다. 따라서 이 연구에서는 기존의 여성 시간제 일자리 현황과 추이를 연구하는 데 그 목적이 있다.

본 연구는, 구체적으로는 시간제 일자리로 진입한 여성들, 시간제 일자리를 떠난 여성들의 특징을 그 개인적/가정적 특징과 (미취업이 아닐 경우) 당시에 하고 있던 일자리의 특징을 중심으로 그 결정요인들을 살펴보고자 한다. 과연 어떤 특성을 가진 여성들이 미취업에서 시간제로 입직하는지 그 결정요인들을 밝혀내고, 또한 어떤 결정요인들이 여성들을 전일제에서 시간제로 변경하도록 하는지도 아울러 살펴본다. 또한 어떤 특성의 여성들이 시간제 일자리에서 미취업, 전일제로 이동하는지 그 결정요인들도 살펴본다. 분석을 위해서는 한국노동패널 데이터를 사용하였다.

이 연구의 결과는 취업률 향상의 일환으로 진행되고 있는 기혼여성의 시간(선택)제 일자리 확충이라는 과제를 진행함에 있어 어떤 점들을 고려해야 할 것인지에 대한 시사점을 제공하고자 한다.

Ⅱ. 한국의 시간제 일자리 현황

1. 한국 여성의 시간제 일자리 비중 추이

한국 여성의 시간제 일자리 비중을 살펴보기 전에, 먼저 이 연구에서 대상으

로 하고 있는 시간제 일자리의 성격을 명확히 하고자 한다. 우선, 시간제 근무에 대한 정의는 설문 답변자의 주관적 판단에 근거하는 경우도 있고, 주당 일하는 시간 자체로 구분하는 객관적 판단에 근거할 수도 있다. 외국의 논문들에서도 주관적 시간제 답변에 의한 정의나 객관적 단시간 근로시간으로 산정한 정의 중 하나를 사용하고 있고, 두 기준을 사용해도 대부분의 분석에 있어 큰 차이가 없다고 보고하고 있다. 그러면서 주관적 답변에 따른 시간제 구분이 '시간제 근로'라는 본래의 목적에는 더 적합하다고 지적하고 있기도 하다(Manning & Petrongolo, 2008). 그러나 이 논문에서 사용하고 있는 한국노동패널의 경우, 시간제 근로자라고 답한 사람들 중 40%가 일반적으로 단시간 근로의 기준으로 이야기되는 주당 36시간이나 그 이상을 일하고 있다고 답하고 있어 주관적 판단과 객관적 판단에 큰 차이가 존재했다. 또한 시간제 여부에 대한 주관적 답변의 범주로 "① 파트타임・아르바이트로 일하거나 ② 같은 업무에 종사하는 사람들보다 적은 시간동안 일하거나 ③ 임금이 시간 단위로 지급되는 경우"라고 하고 있어 ③과 같이 엄밀한 의미의 시간제가 아닌 경우도 주관적 답변에서는 시간제로 포함되어 있다(한국노동연구원, 2014 : 78). 따라서 이 논문에서는 설문 답변자의 주관적 판단과 36시간 미만이라는 객관적 정의 양자를 모두 충족하는 경우에만 시간제로 규정하였다.[1)]

다음으로, 정부 통계에서 시간제 일자리는 비정규직의 한 범주로 포함되어 있다. 시간제 일자리의 비중이나 현황에 대한 연구들도 이 비정규직 정의를 따르고 있는 것이 대부분이다(대표적으로는 정성미・배기준, 2013을 참조). 그러나 미국 등에서는 시간제를 규정노동시간의 차이를 규정하는 범주로 보고, 시간제에는 상대적으로 근로조건이 양호한 정규직 시간제와 열악한 조건의 비정규직 시간제가 다 포함되는 것으로 취급하고 있다(Tilly, 1996). 한국노동패널의 질문지는 시간제 여부에 대한 질문과 정규직/비정규직 여부에 대한 질문이 독자적으로 존재하여 시간제이면서 정규직인 경우가 가능하게 되어 있어, 이 연구에서도 시간제/전일제 범주와 정규직/비정규직 범주를 별도의 개념으로 보고 분석하고 있다. 이 연구의 분석대상 중에서도 주관적으로 시간제 근로자라

1) 그러나 한국노동패널을 사용함에 있어서도 시간제의 정의에 대해 시간제 여부에 대한 설문 답변자의 주관적 판단에 근거할 것인가, 실제로 일하는 시간을 근거로 할 것인가, 아니면 양자를 다 사용해야 하는가에 대해서는 논란이 있을 수 있다.

고 답한 사람들 중 13.6%에 달하는 사람들이 정규직이라고 답했다. 따라서 이 연구에서는 시간제를 정규직과 비정규직 양자를 모두 포함하는 것으로 보고 분석하고자 한다.

한국노동연구원의 한국노동패널 1~15차, 1998년부터 2012년까지의 자료를 통한 시간제 여성의 비율 추이는 <표 1>에 요약되어 있다. 이 표에서 볼 수 있

〈표 1〉 근로형태별 규모 및 비중 추이

	경제활동참가율(%)			임금근로자 비율(%)			시간제 비율(%)		
	전체	여성	남성	전체	여성	남성	전체	여성	남성
1998	55.81	42.70	69.69	62.40	59.58 (36.93)	64.18	4.91	9.78 (73.60)	2.06
1999	55.35	42.96	68.72	63.53	62.67 (40.01)	64.11	5.34	10.00 (75.00)	2.23
2000	53.84	41.30	67.36	64.16	63.16 (39.22)	64.82	4.46	8.70 (76.05)	1.75
2001	54.38	42.33	67.38	65.70	64.86 (39.97)	66.27	3.98	7.34 (73.20)	1.77
2002	55.75	43.80	68.55	66.50	66.35 (40.32)	66.61	4.20	7.84 (74.85)	1.76
2003	55.78	43.31	69.20	67.53	67.33 (40.12)	67.67	4.20	8.14 (77.40)	1.58
2004	56.32	43.57	69.96	67.74	67.44 (39.71)	67.94	4.25	7.40 (69.06)	2.18
2005	56.10	42.86	70.38	65.78	64.53 (38.97)	66.60	3.75	7.29 (75.82)	1.48
2006	56.39	43.53	70.23	67.73	66.48 (39.07)	68.55	3.37	6.25 (72.41)	1.53
2007	55.88	42.89	69.66	68.00	67.15 (39.05)	68.56	3.47	6.84 (76.82)	1.32
2008	55.87	42.44	70.24	68.08	67.45 (38.88)	68.49	3.25	5.92 (70.92)	1.55
2009	55.84	42.99	69.76	66.66	65.77 (39.45)	67.26	4.82	9.77 (80.00)	1.59
2010	56.86	44.36	70.47	67.48	66.77 (40.23)	67.96	5.07	9.358 (74.25)	2.18
2011	57.45	44.63	71.47	68.63	68.34 (40.54)	68.83	5.32	10.032 (76.49)	2.10
2012	58.13	45.53	71.75	68.58	68.83 (40.84)	68.41	5.83	11.55 (80.82)	1.89

주: 임금근로자 비율은 경제활동인구 중 임금근로자의 비율, 시간제 비율은 임금근로자 중 시간제 근로자 비율을 의미.
( )안은 각 범주 내에서의 여성 비율.

자료 : 한국노동연구원(1998~2012). 「한국노동패널조사」.

듯이, 여성의 경제활동참가율이 1998년 42.70%에서 2012년 45.53%로 약간 증가하고 있고 전체 임금근로자 중 여성의 비율은 1998년 36.93%에서 2012년 40.84%로 조금 늘었다. 전체 임금근로자 중 시간제 근로자 비율은 1998년 4.91%에서 2012년 5.83%로 증가했는데, 2008년 3.25%까지 감소하다가 2009년부터 다시 증가하기 시작했음을 보여주고 있다. 이는 2008년 세계금융위기 영향의 일환일수도 있겠다. 여성들의 시간제 비율은 남성들에 비해 2009년 이후 증가 추세가 더 확연하다. 시간제 일자리에서의 여성의 비중은 1998년 73.60%에서 2012년 80.82%로 다소 부침이 있으나 증가하는 추세를 보이고 있다.

요약하자면, 시간제 일자리에서 여성의 비율은 계속 증가하고 있고 현재 81% 정도로 절대다수를 점하게 되었다. 이는 시간제 노동의 이슈를 여성의 시각으로 접근하도록 만드는 이유이기도 하다. 더구나 현 정부에서 추진하고 있는 시간(선택)제 일자리가 기혼여성을 주요 대상으로 하고 있기에 앞으로도 시간제 노동의 이슈는 여성들을 중심으로 전개될 전망이다.

2. 한국의 여성 시간제 일자리의 질

노동시장에서 점차 그 비중이 증가하고 있는 여성의 시간제 일자리의 질은 어떠한가? 여기에서는 여성의 시간제 일자리를 전일제 일자리와 비교하여 보고자 한다. <표 2>는 여성의 전일제 일자리와 시간제 일자리에서의 시간당 평균 임금, 주당 평균 근로시간, 국민연금 가입률, 고용보험 가입률, (직장)건강보험 가입률, 산재보험 가입률을 비교한 결과를 보여준다.

시간제 여성들은 2012년 시간당 임금에 있어 전일제의 92.2%를 받고 있다. 그런데 1998~2010년까지는, 전반적 하락 추세이기는 하지만, 대부분 시간제 여성의 임금이 전일제 여성보다 높았다. 이는 일반적 인식과 조금 다를 수 있지만, 정성미・배기준(2013)이 경제활동인구조사 자료를 가지고 분석한 결과에서도 2002년 시간제 임금이 정규직 임금보다 더 높은 것으로 나타나고 있고, 또한 이 논문과 동일한 한국노동패널을 사용한 성재민(2014)은, 개인적 특성(연령, 교육수준)과 일자리 특성(직업, 산업, 종업원 수)를 통제했을 때도 시간제가 오히려 임금프리미엄을 받고 있음을 보여주고 있다. 한국노동패널 데이터가 일

〈표 2〉 시간제 여성의 고용조건 추이

	시간당임금 (원, %)		주근로시간 (시간)		사회보험 가입률(%)							
					국민연금		고용보험		건강보험		산재보험	
	F	P	F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
1998	4113	4972 (120.9)	50.4	23.1								
1999	3834	6015 (156.9)	50.5	20.9			40.2	5.8	42.6	3.9		
2000	4023	5591 (139.0)	50.2	20.7	46.3	4.8	42.6	3.2	46.1	1.6	32.3	4.0
2001	4893	7322 (149.6)	48.9	19.7	47.1	7.8	41.0	7.1	45.8	6.3	35.4	4.5
2002	5061	7105 (95.7)	48.6	20.5	47.9	4.9	41.9	5.7	48.6	4.8	36.1	5.7
2003	6108	9114 (140.4)	48.8	20.3	50.0	5.9	47.0	5.1	51.5	5.9	44.1	4.4
2004	6288	7918 (125.9)	48.1	21.0	50.9	1.7	50.0	2.4	52.1	1.6	46.1	1.6
2005	6498	7507 (115.5)	47.8	23.3	55.2	6.2	52.8	8.1	57.4	8.0	49.2	7.1
2006	7049	8342 (118.3)	46.6	21.6	61.3	11.9	60.2	12.9	62.8	13.6	58.1	13.7
2007	7375	8586 (116.4)	46.6	20.5	63.0	12.4	58.9	12.5	63.5	12.3	58.3	11.7
2008	7585	7940 (104.7)	45.8	20.1	61.7	10.0	59.0	10.1	62.1	12.0	57.9	11.0
2009	7748	9062 (117.0)	45.4	20.9	62.7	12.7	60.2	12.9	63.5	14.2	59.6	13.3
2010	7956	10798 (135.7)	45.3	20.5	64.6	15.1	62.0	15.1	65.5	18.6	61.1	14.7
2011	8578	8036 (93.7)	44.6	20.2	66.8	13.3	64.6	13.5	67.9	13.3	64.1	12.0
2012	9104	8390 (92.2)	43.9	20.5	67.4	19.5	66.2	19.2	69.1	18.8	64.4	18.5

주 : F = 전일제, P = 시간제.
( )는 전일제 대비 시간제의 임금 비율.
자료 : 한국노동연구원(1998~2012). 「한국노동패널조사」.

반적 경험과 반대로 시간제가 전일제에 비해 시간당 보상 수준이 높게 나타나는 것이다. 있다. 본 논문은 여성만을 대상으로 했고(여성은 남성에 비해 전일

제의 임금 자체가 낮다), 시간제 안에 정규직과 비정규직 양자를 모두 포함(이는 동시에 전일제 안에 정규직과 비정규직 양자를 모두 포함하는 것을 의미한다)했기에 이러한 경향이 더 두드러질 수 있다. 주당 노동시간과 관련해, 전일제 여성의 경우 전반적 노동시간 단축의 흐름 속에서 1998년 50.4시간에서 2012년 43.9시간으로 6.5시간 정도 단축된 것에 비해, 시간제 여성의 주당노동시간은 같은 기간 23.1시간에서 20.5시간으로 2.6시간 정도 단축되어 비슷한 단축 추세를 보였다. 시간제 여성의 사회보험 가입률은 증가하고 있는 추세이다. 국민연금, 고용보험, 건강보험, 산재보험에 있어 시간제 여성의 가입률이 2000년 3~4%대였던 것에 비해 2012년 18~19%대로 증가하였다. 그러나 시간제 여성의 사회보험 가입률을 전일제 여성과 비교하면, 여전히 큰 차이를 보이고 있다.

시간제 여성은 2009년 이후 노동시장에서 그 비중이 점점 커지고 있는 반면, 그 노동조건, 특히 사회보험의 보장은 전일제 여성과 비교해 아직도 열악한 수준에 머물고 있음을 알 수 있다. 더구나 시간제 근로자들이 스스로 임금 등 근로조건을 개선시키는 데 기여할 수 있는 노동조합 조직률은 2013년 정규직의 17.0%에 비해 시간제 근로자들의 경우 0.6%에 불과하고, 노동조합이 조직되어 있는 직장에서 일하고 있는 경우도 정규직의 30.2%에 비해 14.0%에 불과해, 시간제 일자리의 질 향상을 시간제 근로자들 스스로의 손에 맡겨 두기에도 힘든 현실이다(정성미 · 배기준, 2013).

Ⅲ. 여성의 시간제 근로에 관한 기존 연구들

여성의 시간제 노동을 둘러싼 긍정적 측면과 부정적 측면에서의 논의는 특히 다른 나라들에서 큰 관심의 대상이었다. 여기서는 시간제 일자리의 주요 공급자, 특히 가사노동 · 자녀양육의 주 담당자인 여성 관점에서의 논의에 한정하고자 한다. 긍정적 측면을 강조하는 입장에서는, 가정에서의 역할 등으로 전일제 일자리에서 일할 수 없는 여성들에게 시간제 일자리는 가정과 일의 균형을 추구할 수 있는 대안을 제시함으로써 여성의 노동시장 단절을 완화할 수 있어 참

여하는 개별 여성/가정들과 노동시장 양자에 긍정적인 효과가 있다고 주장한다. Booth & Van Ours(2013)는, 네덜란드의 시간제 일자리에서 일하는 기혼여성들이 높은 직무만족도를 보이며 노동시간을 바꾸기를 원치 않는다고 보고하고 있다. 시간제 일자리는 "대부분의 네덜란드 여성들이 원하는 일자리(what most Dutch women want)"라는 것이다(Booth & Van Ours, 2013 : 264).

여성의 시간제 노동에 대한 부정적인 시각으로는, 투자된 인적자원에 비해 과소사용(under-utilization)되고 있다는 관점(Connolly and Gregory, 2008), 여성의 시간제 일자리는 대부분 이중노동시장이론에서 말하는 주변적 부문에 집중되어 있어 임금 · 승진 기회 등 노동조건이 열악하다는 관점(Tilly, 1996), 가정에서의 역할분리 유지와 이에 따른 노동시장에서의 불평등을 구조화하고 이는 일자리의 전형을 '장시간 일하는 남성 중심의 일자리'로 유지하여(Webber and Williams, 2008) 기업주들의 이익에 기여할 뿐이라는 관점들이 포함되어 있다.

영국 여성의 시간제 일자리와 관련해, Connolly and Gregory(2008)는 여성 중심 직업들을 그 기술자격조건에 따라 15등급으로 나눈 후, 전일제에서 시간제로 이동한 여성들의 직업에 어떤 변화가 일어났는지를 연구했다. 그 결과는, 전일제에서 시간제로 이동한 여성들 중 25% 정도는 직업등급의 하락을 경험했는데, 같은 기업 내에서 이동을 한 경우는 하락이 적었다. 또한 전일제 여성들이 직업 하락을 감수하면서도 시간제로 이동하는 결정요인으로는 취학 전 자녀의 존재 등 개인 · 가족적 요인보다는 시간제 근무가 가능한 곳이 한정되어 있기 때문이라는 것을 발견하여 여성의 시간제 일자리 질의 문제를 구조적 문제로 결론지었다. 비슷한 맥락에서 Manning & Petrongolo(2008)는, 전일제에서 시간제로 이동한 영국 여성들이 직업의 변화로 인한 임금저하(pay penalty)를 경험하고 있는데, 이는 특히 기업을 이동할 경우 더 심하다고 분석하였다. 이 두 논문에서는, 시간제로 일하는 여성들은 자신들이 더 높은 기술수준의 직업을 수행할 능력이 있음에도 불구하고 시간제 일자리를 제공하는 더 낮은 수준의 직업에서 일함으로써 본인들과 사회 전반적으로 인적자원의 비효율을 초래한다고 주장한다.

여성의 시간제 일자리에 대한 유형화는 이러한 상반된 시각들을 일정 정도

학문적으로 통합시키는 데 기여했다고 볼 수 있다. 시간제 일자리를 노동시장에서의 위상에 따라 좋은 시간제와 나쁜 시간제 일자리로 나누어 고찰하여 노동조건의 명확한 차이를 밝히기도 하고(Tilly, 1996), 자녀를 부양하는 전문직과 이차적 직종(서비스업 등)의 시간제 여성들을 인터뷰해 그들 간의 인식·전략의 공통점(시간제 노동을 자신들의 선택이라고 인식하는 것)과 차이점(전문직의 경우 남성 중심의 이상적 노동자상을 추종, 자신의 가치를 증명하는 전략을 사용하는 데 반해, 서비스업의 경우 시간제가 만연한 곳에서 일하며 가능하면 전업주부를 꿈꾸는 등의 차이)을 규명하기도 했다(Webber and Williams, 2008).

한국에서 여성 시간제·단시간 일자리에 대한 논의도 다양한 관점에 따라 전개되었다. 황수경(2004)은 한국노동패널 자료를 활용하여, 기혼여성의 가족주기를 5주기로 나누어 이 가족주기별로 기혼여성의 근로시간 결정을 분석하였다. 주기별로 보았을 때, 40시간 미만을 일하는 단시간 근로자 비중이 3주기(평균연령 36세)에 가장 높고 4주기(평균연령 55세)와 5주기(평균연령 71세)에서도 비교적 높은 수준을 유지하며, 2주기(평균연령 30세) 이후 기혼여성들의 노동시장에 재진입은 주로 개인서비스업이나 판매서비스직의 시간제로 이루어지고 있음을 보여주었다. 또한 배우자가 있는 경우 미취업보다는 시간제 고용을 선택할 확률이 높음을 보고하고 있다. 이는 시간제 일자리가 여성의 가족주기에 따른 노동시장 활동에 유용하게 활용되고 있다는 것을 보여주는 것이라고 할 수 있다.

한편 김지경(2003)의 출산 직후 여성에 대한 분석에 따르면, 일·가정 양립이 가장 필요한 시기에 여성들이 전략적으로 시간제 취업을 한다는 기존의 논의에 반해, 출산 전 전일제 근로를 하였던 여성이 시간제 근로를 했던 여성에 비해 출산 후 노동시장으로 복귀하는 이행률이 3~4배 정도 높다고 보고하고 있다. 이는 출산 전 직장에서 출산 후에도 계속 일할 수 있는 기회를 더 많이 주는 것으로도 해석할 수 있어, 상대적으로 전일제 일자리가 여성의 노동시장 경력단절을 완화시켜준다는 것이다. 정영순 외(2012)는 전일제와 시간제 기혼취업여성의 이직의사에 관한 연구에서, 전일제 여성에 비해 시간제 여성은 작은 규모에서 일하고 있으며, 비정규직일 가능성이 더 높고 전일제 월급여의 절

반보다 낮은 소득을 가지고 있으며 일 만족도가 낮아 이직의사가 더 높다고 보고하였다. 또한 시간제 여성은 전일제 여성에 비해 비정규직일 때나 가사도움이 없을 때 이직의사가 높다는 것을 보고하여 시간제 일자리의 질이 전일제에 비해 더 낮다는 것을 보고하였다.

Ⅳ. 시간제 일자리로의 이동과 시간제 일자리로부터의 이동

본 연구는 한국노동연구원의 한국노동패널 1~15차 자료를 이용하여 어떤 여성들이 시간제 일자리로 이동하고, 또 어떤 여성들이 시간제 일자리를 떠나는가를 분석한다. 이를 위해, 한국노동패널 1~15차 데이터에서 25세 이상 55세 미만의 여성만을 대상으로 하여, 조사된 개인별로 인접한 두 해의 자료가 존재하는 경우를 하나의 케이스로 하여 데이터를 재구성하였다. 예를 들어, 1~15차 조사에 빠짐없이 참가한 1차 당시 25세 여성의 경우 한 사람당 14개의 케이스가 만들어지는 것이다. 각각의 케이스에 대해 이전 차수의 자료를 새로운 변수로 나중 차수의 자료에 포함하여, 결과적으로 패널데이터가 아닌 횡단면적 데이터로 구축하였는데, 각 연도의 차이는 해당 연도를 통제변수로 사용하여 통제하고자 하였다.

이렇게 구축된 데이터를 기초로, 시간제 일자리로의 이동과 시간제 일자리로부터의 이동을 분석하기 위해 임금근로자, 비임금근로자, 실업자, 경제활동 비참가자 중 비임금근로자를 분석대상에서 제외했다. 또한 실업자와 경제활동 비참가자를 같이 묶어 '미취업'의 범주로 만들었다. 따라서 시간제 일자리 선택과 관련한 범주는 '전일제', '시간제', '미취업'으로 재구성되었다.

이 세 범주 간의 이동과 관련해 각각의 범주에서 모든 범주로의 이동이 가능하다. 우선 이전 해에 미취업이던 여성들 중 어떤 여성들이 다음 해에 전일제로 가는지, 시간제로 가는지, 혹은 미취업에 그대로 남아 있는지를 분석하고, 다음으로는 이전 해에 전일제이던 여성들 중 어떤 여성들이 다음 해에 시간제로 가는지, 미취업으로 가는지, 혹은 전일제에 남아 있는지를 분석하였다. 마지막으로 이전 해에 시간제이던 여성들 중 어떤 여성들이 다음 해에 전일제로 가는지,

〈표 3〉 기술통계

N	전체	44,953	전일제	23,431	시간제	1,278	미취업	20,244
	M	SD	M[3]	SD	M	SD	M[3]	SD
연도 1999	.0766	.2659	.0706***	.2562	.0900	.2863	.0826	.2753
2000	.0687	.2529	.0630	.2430	.0689	.2533	.0752	.2637
2001	.0642	.2450	.0621	.2414	.0540	.2261	.0671	.2502
2002	.0652	.2468	.0647	.2461	.0681	.2520	.0665	.2474
2003	.0659	.2481	.0656	.2477	.0634	.2437	.0663	.2489
2004	.0701	.2552	.0696	.2545	.0618	.2409	.0711	.2570
2005	.0712	.2572	.0703	.2557	.0626	.2423	.0728	.2598
2006	.0718	.2581	.0719***	.2583	.0516	.2214	.0729***	.2599
2007	.0719	.2584	.0729	.2600	.0587	.2351	.0716	.2579
2008	.0696	.2544	.0714***	.2575	.0477	.2133	.0689***	.2532
2009	.0681	.2519	.0681	.2519	.0736	.2611	.0678	.2514
2010	.0803	.2718	.0849	.2787	.0939	.2918	.0742***	.2621
2011	.0785	.2689	.0827	.2754	.0947	.2929	.0726***	.2594
2012	.0781	.2683	.0820***	.2743	.1111	.3144	.0715***	.2576
교육수준								
중졸 이하	.2390	.4265	.2692	.4436	.2692	.4437	.2021***	.4016
고졸	.4525	.4977	.4118	.4922	.4335	.4958	.5008***	.5000
전문대졸	.1256	.3314	.1237***	.3293	.0915	.2885	.1300***	.3363
4년 대졸 이상	.1829	.3866	.1953	.3964	.2058	.4044	.1671***	.3731
나이 25~34세	.3303	.4703	.3024***	.4593	.2582	.4378	.3671***	.4820
35~44세	.3572	.4792	.3572***	.4792	.4311	.4954	.3525***	.4777
45~54세	.3125	.4635	.3403**	.4738	.3106	.4629	.2805**	.4492
배우자 동거 여부	.8056	.3958	.7379***	.4398	.8005	.3998	.8842***	.3200
작년 가구소득[1]	2675.8	2670.7	2435.4	2442.7	2390.9	2025.9	2972.0***	2917.9
자녀수	1.5351	.8786	1.4958***	.9151	1.5673	.8403	1.5786	.8346
막내자녀 나이								
영아(0~1세)	.0635	.2438	.0295***	.1692	.0164	.1272	.1058***	.3075
유아(2~5세)	.1802	.3844	.1213***	.3265	.1917	.3938	.2477***	.4317
초등학교생	.0024	.0487	.0025	.0501	.0031	.0559	.0022	.0466
중등학교생	.1342	.3409	.1531**	.3601	.1761	.3810	.1097***	.3125
고등학교생	.0958	.2943	.1123	.3158	.1088	.3115	.0758***	.2646
고졸이상	.3843	.4864	.4138**	.4925	.3834	.4864	.3503**	.4771
무자녀	.1397	.3466	.1675***	.3734	.1205	.3257	.1087	.3112
시간당 임금(원)[2]	7423.8	6183.0	7340.0***	5930.9	8999.4	9653.7		
근속개월 수[2]	57.06	61.41	58.48***	62.22	30.35	3395		
정규직 여부[2]	.6825	.4655	.7115***	.4531	.1360	.3431		

주 : 1) 작년 가구소득은 작년 가구총소득 중 본인의 근로소득을 제외한 소득(단위 : 만원). 한국노동패널 설문지 자체에서 이전 해의 가구소득을 묻고 있음.

2) 시간당 임금, 근속개월 수, 정규직 여부는 임금근로자만 해당되기 때문에, 전체 N=13256, 전일제 N=12587, 시간제 N=669임.

3) 전일제, 시간제, 미취업 간의 차이에 관한 통계적 유의도는 집단 간의 평균비교 t-검정을 사용함. 전일제와 미취업을 각각 시간제와 비교 검정한 결과의 통계적 유의성을 **는 $p<0.05$, ***는 $p<0.01$로 표시함.

미취업으로 가는지, 혹은 시간제에 남아 있는지를 분석했다. 이런 분석 요구에 맞추어 분석방법은 다항로짓모형(multinomial logistic regression)을 사용하였다.

우선, 이 분석에 사용된 케이스들의 특징을 살펴보겠다. <표 3>이 케이스들의 기술통계를 보여준다. 이 기술통계들은 연속된 2년 중 나중 연도의 것을 나타낸다. 단, 본인의 근로소득을 제외한 가구소득은 설문문항 자체가 전년도의 소득을 묻고 있기 때문에 나중 연도의 자료를 사용했지만 실질적으로는 이전 연도의 소득을 나타내고 있다. <표 3>을 보면, 전일제에 비교해 시간제는 2006년, 2008년에는 더 적게 존재하고 1999년, 2012년에는 더 많이 존재했다. 또한 교육수준은 전문대졸의 경우, 시간제보다 전일제가 더 많이 존재한다. 나이그룹으로 볼 때는 25~34세 그룹, 45~54세 그룹에서 전일제에 비해 시간제로 더 적게 일하고, 35~44세 그룹에서는 더 많이 시간제로 일한다. 전일제와 비교하여 시간제에서 일하는 경우 배우자 동거율이 더 높았으며 자녀수는 전일제에 비해 시간제가 더 많았다. 전일제에 비해 시간제의 경우 막내자녀가 유아·중학생인 그룹에서는 더 많이 존재하고 영아와 고졸 이상, 무자녀 그룹에서는 더 적게 존재한다. 시간제가 전일제에 비해 시간당임금은 더 높은데 근속개월 수는 더 짧으며 정규직일 확률도 훨씬 더 낮다.

미취업과 비교해 시간제는 2006년, 2008년에는 더 적게, 2010~2012년에는 더 많이 존재했다. 교육수준으로 볼 때 중졸 이하와 4년대졸 이상에서는 미취업에 비해 시간제가 더 많이 존재하고 고졸과 전문대졸의 학력에서는 더 적게 존재한다. 나이그룹으로는 25~34세 그룹에서는 미취업보다 시간제가 더 적었으며 35~54세 그룹에는 미취업보다 시간제가 더 많다. 배우자 동거비율과 본인의 근로소득을 제외한 작년 가구소득은 미취업에 비해 시간제가 더 낮았다. 막내자녀가 영아나 유아일 경우 미취업보다 시간제로 일할 확률이 더 적었으며, 막내자녀가 중·고생, 고졸 이상일 경우 미취업보다 시간제로 일할 확률이 더 높았다.

시간제를 전일제나 미취업과 함께 비교할 때, 학력은 전문대졸이 가장 적었으며, 연령은 25~34세 그룹에서는 적었고 35~44세 그룹에서는 많았다. 배우자 동거여부는 전일제(상대적으로 낮음)와 미취업(상대적으로 높음)의 중간에

있었으며, 막내자녀가 영아일 때 시간제가 전일제나 미취업에 비해 적었고 유아나 고졸 이상일 때 전일제와 미취업의 중간에, 중학생일 때 많았다.

여기서 관심을 끄는 것은, 전일제와 시간제 간의 시간당 임금의 차이이다. 앞의 <표 2>에서는 2012년에 전일제 9,104원, 시간제 8,390원으로 시간제 여성은 전일제 여성의 92.2%를 받는다고 했는데, 여기서는 전일제의 7,424원에 비해 시간제가 8,999원으로 전일제의 121.2%로 나타나고 있다. 이러한 차이는 <표 3>에서는 25~54세의 여성에 국한해 계산한 결과라고 추정된다. 25~54세 시간제 여성의 시간당 임금에 비해 55세 이상 시간제 여성의 시간당 임금이 낮기 때문일 수 있다. 이 외에도 시간제 여성들의 근속개월 수는 전일제 여성들의 절반 수준 정도밖에 되지 않으며, 전일제의 71.2%가 정규직인 데 비해 시간제 여성은 13.6%만이 정규직이었다. 따라서 단순비교로만 볼 때, 시간제 여성들은 자신들의 나이, 학력과 같은 인적 조건과 자녀돌봄, 배우자 동거 등과 같은 가정적 환경에서 정규직이나 미취업과 차이가 있었다.

1. 시간제 일자리로의 이동

시간제 일자리로의 이동을 보기 위해서는, 이전 차수에 미취업이었던 케이스 중 다음 차수에 시간제로 이동한 경우와 이전 차수에 전일제였던 케이스 중 다음 차수에 시간제로 이동한 경우를 살펴보아야 한다. 따라서 각각의 경우에 대한 다항로짓분석을 실시하였다. 모든 다항로짓분석은 다중공선성의 가능성을 염두에 두고 robust 분석으로 진행하였으며 각각의 모델에 대해서는 Wald Chi^2가 보고되어 있다. 그러나 모델 1에서 모델 2(교호황 포함)로의 변화의 통계적 유의성을 검증하기 위해서는 robust로 진행하지 않은 다항로짓분석을 통한 Likelihood Ratio(LR) Chi^2를 사용하였다. 교육수준, 나이그룹, 배우자 동거상태의 변화, 본인 근로소득을 제외한 전년도 가구소득, 자녀수, 막내자녀의 나이그룹이 영향을 미칠 것으로 예상을 하여 독립변수로 선정하였으며(황수경, 2004), 연도를 통제변수로 사용하였다.

1년 전 미취업이었던 여성들의 다음 해 일자리 상태(전일제, 시간제, 미취업)의 변화를 다항로짓 분석한 결과는 <표 4>에 보고되어 있다. 연도는 통제변수

〈표 4〉 미취업에서의 상태 변화에 대한 다항로짓 분석

	Model 1				Model 2			
다음 차수	전일제		시간제		전일제		시간제	
	계수	SE	계수	SE	계수	SE	계수	SE
교육수준								
고졸	-.1935***	.0657	-.4076***	.1546	-.1259	.0664	-.4095***	.1570
전문대졸	-.0815	.1006	-.1839	.2484	-.0019	.1014	-.1856	.2448
4년대졸 이상	-.0547	.0893	-.0896	.2084	.0152	.0903	-.0991	.2088
나이								
35~44세	-.3367***	.0720	-.0103	-.1632	-.2436***	.0733	-.0231	.1649
45~54세	-.6883***	.0814	-.5923***	.2084	-.5501***	.0843	-.6045***	.2110
배우자변화								
무→유(2)	-.3706	.2439	-.0033	.6386	-.0987	.3248	-.2173	.8743
유→무(3)	.5754**	.2555	1.2600**	.6326	.8929**	.3558	2.6873***	.8837
유→유(4)	-.7391***	.0775	.1050	.2262	-.3355***	.1057	.0761	.2813
전년 가구소득(5)	-.0001***	.0000	-.0001***	.0000	-.0000	.0000	-.0001	.0001
배우자 변화*								
전년 가구소득								
(2)*(5)					-.0001	.0001	.0001	.0002
(3)*(5)					-.0002	.0001	-.0013**	.0006
(4)*(5)					-.0002***	.0000	.0000	.0001
자녀수	.0587	.0414	-.0731	.1003	.0535	.0412	-.0721	.0992
막내자녀 나이								
영아(0~1세)	-1.7072***	.1919	-1.4100***	.5021	-1.6882***	.1918	-1.4048***	.5040
유아(2~5세)	-.6925***	.1277	.1171	.3227	-.6760***	.1276	.1217	.3245
초등학교생	-.0947	.5275	.2517	1.0866	-.1228	.5425	.2626	1.0867
중등학교생	.0100	.1310	.7161**	.3234	.0237	.1305	.7337**	.3250
고등학교생	-.0509	.1329	.2985	.3448	-.0516	.1329	.3040	.3463
고졸 이상	-.3542***	.1081	.2570	.2765	-.3602***	.1073	.2722	.2776
N	17088							
Wald Chi^2	676.71***				644.21***			
Log Likelihood차					36.87***			

주: 1) 미취업→미취업이 base로 사용되었으며, 통계학적 유의성은 base와의 차이의 유의성을 나타냄.

2) 2000~2012년 각 연도는 통제변수로 사용됨.

3) 교육수준은 중졸 이하가, 나이는 25~34세 그룹이, 배우자 동거 변화는 배우자 무→ 배우자 무가, 막내자녀 나이는 무자녀가 base로 사용됨.

4) 작년 가구소득은 작년 가구총소득 중 본인의 근로소득을 제외한 소득임.

**는 $p<0.05$, ***는 $p<0.01$.

로 포함되어 분석되었으나 표에서는 생략되었다. 이 표에는 나와 있지 않지만, Model 1에서 미취업에서 미취업으로, 미취업에서 전일제로, 미취업에서 시간제로 간 경우, 세 회귀분석식이 서로 같지 않다는 것도 likelihood-ratio test로 확인하였다.

<표 4>의 Model 1은 각 변수들을 독자적으로 포함한 분석이고, Model 2는 배우자 유무의 변화와 전년도 가구소득(당사자의 근로소득 제외)의 상호작용 효과를 포함한 것이다. 이는 일자리 이동에 있어 배우자 유무 변화가 가구소득과 상호작용을 할 수 있다는 고려에 따른 것이다.[2] 우선, Model 1을 보면, 지난해에 미취업이었던 케이스 중 다음연도에 미취업으로 남아 있는 케이스들과 다음연도에 시간제로 변동한 케이스들을 비교해 볼 때, 중졸 이하 대비 고졸과 25~34세 대비 45~54세 나이그룹의 경우, 다음 해에 시간제로의 이동이 미취업 잔존보다 낮았다. 연속 2년 배우자가 없었던 그룹에 비해 배우자가 있다가 다음 해에 없게 된 그룹은 다음 해에 미취업 잔존보다 시간제로의 이동이 더 많았다. 또한 전년 가구소득(본인의 근로소득 제외)이 낮을 경우 다음 해에 미취업 잔존보다 시간제 이동이 더 많았다. 무자녀 집단 대비 막내자녀가 영아인 경우 시간제 취업보다 미취업 잔존을 선호했으며 막내자녀가 중학생인 경우 미취업 잔존보다 시간제 취업을 선호했다.

Model 2에서 배우자 유무 변화와 이전 해 가구소득(본인의 근로소득 제외)의 상호작용 변수를 포함하면, Model 1과 비교해 전년 가구소득의 효과가 통계적으로 유의성을 잃는 대신 배우자가 있다가 없게 된 경우 미취업 잔존보다 시간제 취업이 훨씬 증가하는데, 전년 가구소득이 낮을수록 이 경향성이 더 높았다. 이 외의 변수들의 효과에는 별 변화가 없었다. 또한 위의 표에는 직접 보고되고 있지 않지만, 지난해에 미취업이었던 케이스 중 전일제로 변동한 케이스들을 시간제로 변동한 케이스들과 비교해 보면, 배우자가 2년 연속 없는 경우에 비해 배우자가 있다가 없어진 경우 시간제→전일제→미취업 순으로 선택했으며, 무자녀에 비해 막내자녀가 중학생일 경우, 미취업 잔존이나 전일제 취업보다 시간제 취업을 더 많이 선택했다.

위의 결과들을 종합해 볼 때, 이전 차수에 미취업이었던 여성들 중, 25~34세

2) 이 상호작용 가능성에 관해서 심사위원의 제안에 감사드린다.

그룹에 비해 45~54세 그룹에 속한 여성들이 시간제나 전일제 취업보다 미취업 잔존을 더 많이 선택했으며, 2년 연속 배우자가 없는 경우보다 배우자가 있다가 없게 된 경우 미취업 잔존보다 시간제나 전일제 취업을 더 많이 선택했다. 또한 무자녀에 비해 막내자녀가 영아인 경우 시간제나 전일제 취업보다 미취업 잔존을 더 많이 선택했다. 여기서 중요한 것은, 현재는 여성의 자기개발보다는 경제적 필요성이 여성들을 미취업에서 시간제로 이동시킨다는 것인데, 배우자가 있다가 없어진 여성들 중, 특히 가구소득이 낮은 층이 더 많이 미취업에서 시간제로 이동한다는 사실이 이를 보여준다. 따라서 여성의 노동시장 진출에 있어 노동시장에서의 경제적 보상이 아주 중요한 변수임을 알 수 있다.

다음으로는 이전 차수 전일제에서 다음 차수 시간제를 선택하는 경우의 결정요인들에 대해 살펴보겠다. 전일제에서 전일제로, 전일제에서 시간제로, 전일제에서 미취업으로 간 경우, 세 회귀분석식이 서로 같지 않다는 것은 likelihood-ratio test로 확인하였다. 미취업에서의 이동과 마찬가지로 배우자 유무의 변화와 전년도 가구소득(당사자의 근로소득 제외)의 상호작용 효과를 포함하여 분석했으나, 이 교호항을 포함한 모델로의 확장에 따른 log likelihood의 차이가 통계적으로 유의하지 않아 모형의 설명력 증가를 의미하지 않기에 <표 5>에는 포함시키지 않았다.

<표 5>에서 전일제에서 시간제로 이동한 케이스를 보면, 배우자가 계속 없었던 여성들에 비해 배우자가 없다가 생긴 여성들이 시간제 이동보다 전일제 잔존을 선택했다. 또한 무자녀에 비해 막내자녀가 유아일 경우 전일제 잔존보다 시간제로의 이동을 많이 선택했다. 노동조건과 관련해서는, 이전 해의 시간당 임금이 적을수록, 근속개월 수가 짧을수록, 비정규직일수록 전일제 잔존보다 시간제로의 이동을 선택했다. 전일제에서 시간제로 이동한 케이스들과 미취업으로 이동한 케이스들의 특징들을 비교해 보면, 배우자가 2년 연속 없었던 경우와 비교해 배우자가 없다가 있게 된 경우 미취업 → 전일제 → 시간제의 순으로 선택하는 것으로 나타났다. 이전 해에 전일제였던 여성들은 당시 시간당 임금이 높고 근속개월 수가 적으며 정규직이었을 경우, 시간제나 미취업으로의 이동보다는 전일제 잔존을 더 많이 선택했다.

종합하자면, 개인적 · 가정환경 측면에서는 배우자의 동거 유무 변화(무에서

〈표 5〉 전일제에서의 상태 변화에 대한 다항로짓 분석

다음 차수	시간제		미취업	
	계수	SE	계수	SE
교육수준				
고졸	.0535	.2616	.0928	.0985
전문대졸	-.0131	.4474	-.0681	.1446
4년대졸 이상	.2290	.4828	-.2034	.1542
나이				
35~44세	.4976	.3497	-.5487***	.1185
45~54세	.5959	.3769	-.4276***	.1252
배우자 변화[1)]				
무→유(2)	-12.8159***	.3818	1.2873***	.1620
유→무(3)	-.0154	1.0926	-.0845	.4693
유→유(4)	.3733	.3346	.4201***	.1055
전년 가구소득[2)](5)	.0001**	.0000	.0001***	.0000
자녀수	-.2089	.1631	-.0393	.0571
막내자녀 나이[3)]				
영아(0~1세)	1.45553	1.2170	.9733***	.2057
유아(2~5세)	1.4165**	.6333	-.1781	.1914
초등학교생	.1903	1.2988	.8217	.8831
중등학교생	.9938	.5374	-.3714**	.1879
고등학교생	.9562	.5497	-.4972**	.1925
고졸 이상	.7858	.4487	-.1259	.1376
전일제 당시 시간당 임금	-1.4248**	.5918	-.7274***	.2164
전일제 당시 근속개월 수	-.0090***	.0033	-.0100***	.0014
전일제 당시 정규직 여부	-3.7287***	.6390	-.3681***	.0797
N	10537			
Wald Chi^2	13572.31***			

주 : 1) 전일제→전일제가 base로 사용되었으며, 통계학적 유의성은 base와의 차이의 유의성을 나타냄.
2) 2000~2012년 각 연도는 통제변수로 사용됨.
3) 교육수준은 중졸 이하가, 나이는 25~34세 그룹이, 배우자 동거 변화는 배우자 무→ 배우자 무가, 막내자녀 나이는 무자녀가 base로 사용됨.
4) 작년 가구소득은 작년 가구총소득 중 본인의 근로소득을 제외한 소득임.
**는 p<0.05, ***는 p<0.01.

유)와 막내자녀의 연령(유아)가 전일제 여성의 시간제 이동과 연관이 있었다. 이러한 개인적 환경 외에 노동조건도 아주 중요한 영향을 미치는데, 이전 차수에서 전일제 당시 시간당 임금이 높고 오래 근속하고 정규직으로 일한 여성일

수록 시간제나 미취업으로의 이동보다는 전일제 잔존을 선택한다. 따라서 여성의 취업률을 높이기 위해서 전일제에서 미취업으로의 이동을 방지하려면, 영아를 가진 여성들이 일과 가정을 양립할 수 있는 육아시설 등의 확충이 필요하고 노동조건의 개선이 필요한 것이다. 장지연 · 김지경(2001)도 어린 자녀를 다른 가족이 돌보거나 보육시설에 맡길 수 있으면 여성의 취업단절 가능성에 영향을 미치지 않는다는 결과를 보고한 바 있다.

2. 시간제 일자리로부터의 이동

시간제 일자리에 대해 전일제로 가는 다리의 역할을 강조할 것인가, 아니면 시간제 일자리를 가진 여성들이 지속적으로 시간제 일자리에서 일할 수 있도록 하는 것을 추구할 것인가는 여성의 시간제 일자리 이슈를 다룰 때 중요한 문제이다. Booth & Van Ours(2013)는 네덜란드 여성들의 시간제 일자리는 전일제로 가는 다리의 역할이 아닌 지속적 시간제 일자리라는 것을 네덜란드 시간제 여성들의 만족도 조사를 통해 제시한 바 있다. 한국의 경우, 이에 대한 전반적인 연구가 부족하기는 하지만, 본 연구에서 사용한 데이터를 사용하여 전일제와 시간제의 경우, 현재 일자리 선택의 자발성, 자발적 선택의 이유, 직무와 자신의 교육수준과의 적합성, 직무와 자신의 기술수준과의 적합성, 직무만족도를 비교하여 보았다. 그 결과는 <표 6>에 보고되어 있다.

<표 6>에서 보면, 한국의 시간제 여성들은 2000년대 후반에서 2010년대 초반에 들어오면서 전일제와 시간제 모두 비자발적으로 일자리를 선택하는 비율이 2.5배 정도 증가했는데 이는 세계금융위기 이후 전일제라도 비정규직이 점차 증가하는 추세를 반영할 수도 있겠다. 그러나 비자발성에서의 전일제와 시간제 차이가 점점 명확해지는데, <표 2>에서 보았던 것처럼 이 기간에 전일제 대비 시간제의 시간당 임금이 급격히 하락한 것에도 기인할 것이다. 시간제 여성들은 자발적으로 일자리를 선택했다고 하더라도 해당 직무가 만족스러워서가 아니라 과도적인 일자리로 생각하고 있거나 상황을 고려한 선택이라는 답변에서 전일제와 큰 차이를 보이고 있다. 또한 시간제 여성들은 전일제에 비해 직무와 본인의 교육수준이나 기술수준과의 적합도를 더 낮게 인식하고 있었으며 직무만족도도 더 낮았다. 이로써 한국에서 시간제로 일하는 여성들은 주관

적으로는 시간제 일자리를 과도기적 성격으로 보고 있다고 할 수 있겠다.

그렇다면, 이전 해에 시간제이던 케이스가 다음 해에 전일제나 미취업으로

〈표 6〉 전일제 여성과 시간제 여성 간의 비교

	전일제	시간제
	평균(표준편차)	평균(표준편차)
일자리선택의 비자발성		
2007년	.0845 (.0079)	.1447 (.0406)
2008년	.0601 (.0067)	.0923 (.0362)
2009년	.0612 (.0063)	.1349*** (.0306)
2010년	.1304 (.0086)	.1680 (.0336)
2011년	.1779 (.0098)	.3178*** (.0412)
2012년	.2096 (.0105)	.3267*** (.0384)
자발적 선택 이유		
현재직무에 만족		
2007년	.6170 (.0138)	.3649*** (.0563)
2008년	.6105 (.0137)	.2813*** (.0566)
2009년	.6519 (.0125)	.2937*** (.0407)
2010년	.6265 (.0123)	.2720*** (.0400)
2011년	.6558 (.0121)	.3125*** (.0411)
2012년	.6530 (.0123)	.3423*** (.0390)
현재직무를 과도기적으로 생각		
2007년	.3542 (.0135)	.4459 (.0582)
2008년	.3603 (.0135)	.5000** (.0630)
2009년	.3222 (.0122)	.5476*** (.0445)
2010년	.3489 (.0121)	.4640*** (.0448)
2011년	.3220 (.0119)	.4375*** (.0440)
2012년	.3245 (.0121)	.4631*** (.0410)
상황고려(가정, 학업 등)		
2007년	.0288 (.0047)	.1892*** (.0458)
2008년	.0293 (.0047)	.2188*** (.0521)
2009년	.0259 (.0042)	.1587*** (.0327)
2010년	.0246 (.0039)	.2640*** (.0396)
2011년	.0222 (.0038)	.2500*** (.0384)
2012년	.0225 (.0038)	.1946*** (.0325)

〈표 6〉의 계속

	전일제	시간제
	평균(표준편차)	평균(표준편차)
직무와 교육수준의 적합성[1)]		
2007년	2.8095 (.0136)	2.5789*** (.0707)
2008년	2.8209 (.0125)	2.5384*** (.0696)
2009년	2.8465 (.0112)	2.8254 (.0466)
2010년	2.8522 (.0101)	2.7200*** (.0490)
2011년	2.8628 (.0099)	2.6589*** (.0460)
2012년	2.8738 (.0100)	2.6933*** (.0422)
직무와 기술수준의 적합성[1)]		
2007년	2.8186 (.0135)	2.6816*** (.0746)
2008년	2.8368 (.0121)	2.5385*** (.0696)
2009년	2.8527 (.0111)	2.8095 (.0474)
2010년	2.8651 (.0100)	2.7360*** (.0470)
2011년	2.8674 (.0098)	2.6667*** (.0471)
2012년	2.8864 (.0099)	2.6933*** (.0401)
직무만족도[2)]		
2007년	2.7966 (.0149)	3.0351*** (.0574)
2008년	2.8040 (.0142)	3.0256*** (.0555)
2009년	2.7719 (.0141)	3.0088*** (.0560)
2010년	2.7746 (.0127)	2.8862** (.0392)
2011년	2.7349 (.0127)	2.9302*** (.0370)
2012년	2.7165 (.0128)	2.8230** (.0369)

주 : 1) 적합성은 1. 매우 낮다, 2. 낮은 편이다, 3. 맞는다, 4. 높은 편이다, 5. 매우 높다로 측정되었고, 평균이 높을수록 적합성이 좋은 것임.

2) 만족도는 1. 매우 만족, 2. 만족, 3. 보통, 4. 불만족, 5. 매우 불만족으로 측정되었고, 평균이 높을수록 만족도가 낮은 것임.

3) 전일제와 시간제 간의 차이에 관한 통계적 유의도는 집단 간의 평균비교 t-검정을 사용함.

**는 $p<0.05$, ***는 $p<0.01$.

자료 : 한국노동연구원. 한국노동패널조사. 자발적 근무여부를 조사하기 시작한 2007~2012년의 응답자 중 25~54세의 여성으로 제한하여 산정.

이동하거나 아니면 시간제로 잔존하는 결정요인들은 어떤 것들일지 앞에서와 같은 다항로짓 분석을 통해 보고자 한다. 이 결과는 <표 7>에 보고되어 있다. 여기서도 앞에서와 마찬가지로 다항로짓 분석은 다중공선성의 가능성을 염두

〈표 7〉 시간제 일자리로부터의 상태 변화에 대한 다항로짓 분석

다음 차수	전일제		미취업	
	계수	SE	계수	SE
교육수준				
고졸	.1638	.2969	.4530	.3456
전문대졸	.0375	.5030	.8676	.5209
4년대졸 이상	-.4701	.3963	.7469	.5224
나이				
35~44세	.0139	.3919	-.7627	.4088
45~54세	-.0397	.3919	-.4481	.4505
배우자 동거 변화				
무-유	-14.0229***	.7050	1.8255	1.4425
유-무	1.8352	1.0997	-12.5352***	1.0185
유-유	-.5848	.3482	.3001	.4452
작년 가구소득	.0000	.0001	.0001	.0001
자녀수	-.0718	.2081	-.0300	.2241
막내자녀 나이				
영아(0~1세)	1.0706	.7728	18.5879***	1.3455
유아(2~5세)	.0501	.6534	.7520	.7863
초등학교생				
중등학교생	.8642	.6490	.8557	.7961
고등학교생	-.0642	.6292	.0766	.7956
고졸 이상	.1876	.5051	.4315	.6842
시간제 당시 시간당 임금	-.0943	.1259	-1.2921***	.4136
시간제 당시 근속개월 수	-.0014	.0035	-.0056	.0060
시간제 당시 정규직 여부	.0016	.3353	-.5509	.3928
N	547			
Wald Chi^2	2464.59***			

주 : 1) 시간제→시간제가 base로 사용되었으며, 통계학적 유의성은 base와의 차이의 유의성을 나타냄.
2) 2000~2012년 각 연도는 통제변수로 사용됨.
3) 교육수준은 중졸 이하가, 나이는 25~34세 그룹이, 배우자 동거 변화는 배우자 무→ 배우자 무가, 막내자녀 나이는 무자녀가 base로 사용됨.
4) 작년 가구소득은 작년 가구총소득 중 본인의 근로소득을 제외한 소득임.
**는 $p<0.05$, ***는 $p<0.01$.

에 두고 robust 분석으로 진행하였으며 따라서 모델의 적합성을 판단하는 데 Wald Chi^2가 보고되어 있다. 시간제에서 시간제로, 시간제에서 전일제로, 시간제에서 미취업으로 간 경우, 세 회귀분석식이 서로 같지 않다는 것은 likelihood-ratio test로 확인하였다. 전일제에서의 이동과 마찬가지로 배우자 유무의 변화와 전년도 가구소득(당사자의 근로소득 제외)의 상호작용 효과를 포함하여 분석했으나, 새로운 모델로의 log likelihood의 차이가 통계적으로 유의하지 않아 <표 7>에 포함시키지 않았다. 연도 통제변수는 표의 보고에서 제외하였다.

시간제에서 미취업으로 이동한 케이스를 보면, 배우자가 2년 연속 없는 경우에 비해 배우자가 있다가 없어진 경우 미취업 이동보다 시간제 잔존을 더 많이 선택했다. 무자녀에 비해 영아를 막내자녀로 둔 여성의 경우 시간제로 남기보다 미취업으로 이동을 택했으며, 이전 해의 시간당 임금이 높을수록 미취업 이동보다 시간제 잔존을 선택했다. 이 결과에 근거해 볼 때, 시간제 여성의 미취업으로의 이동을 방지하기 위해서는 영아들을 돌볼 수 있는 육아시설의 확충과 시간제 일자리에서의 시간당 임금 인상이 중요하다고 볼 수 있다.

앞에서 고찰한 대로 한국에서 많은 시간제 여성들이 현재의 일자리를 전일제로의 과도기적 일자리로 생각한다면, 시간제에서 전일제로 이동하는 여성들의 특성은 어떠한가? <표 7>에서 볼 때, 배우자가 2년 연속 없었던 경우에 비해 없다가 있게 된 경우 전일제 이동보다는 시간제 잔존을 선택하는 것 외에는 다른 변수들의 영향을 찾아볼 수 없었다. 이 결과로서는 실증적으로 한국의 시간제 여성들의 일자리가 과도기적이라고 보기 어렵다. 전일제로 가는 과도적 일자리라면, 막내자녀의 나이가 올라감에 따라, 혹은 결혼 · 육아 적령기가 지남에 따라 시간제에서 전일제로 이동하는 추세가 보여야 하는데 그렇지 않기 때문이다. 이는 <표 6>에서의 주관적 답변과 일치되지 않는데, 이는 시간제로 일하는 여성들이 전일제로 가고자 하는 희망은 가지고 있으나 실제로는 전일제로의 이동이 이루어지고 있지 않은 현실을 반영하고 있는 것이거나 이 논문에서 시간제의 정의를 협의로 잡아 표본 수가 적은 데서 오는 것일 수도 있다.

V. 결 론

본 연구는 고용률 증가를 위해 여성들을 대상으로 시간(선택)제의 창출이 사회 이슈화되고 있는 시점에서, 현재 한국 여성들의 시간제 일자리 현황을 시간제 일자리로의 진입, 시간제 일자리로부터의 이동이라는 측면에서, 개인적·가정적 특성과 일자리 특성의 결정요인들을 통해 살펴보았다. 분석을 위해 한국노동연구원의 한국노동패널 1~15차 자료를 이용하였고 다항로짓 분석을 사용하였다.

한국 여성의 시간제 일자리로의 이동에 대해서는, 전년에 미취업이었던 여성들의 경우 학력, 나이, 막내자녀의 나이와 배우자 동거 여부 변화가 영향을 미쳤는데, 2년 연속 배우자가 없는 경우보다 배우자가 있다가 없게 된 경우, 특히 이전 해의 가구소득이 적을수록 더 뚜렷하게 미취업에서 시간제로 이동하는 것으로 나타났다. 전일제로 일하고 있던 여성들의 시간제로의 이동에 있어서는 배우자 동거 여부의 변화가 중요한 변수였으며 전년 가구소득, 막내자녀의 나이도 영향을 미쳤다. 또한 전일제 일자리 당시 시간당 임금이 낮고 짧게 근속하고 비정규직으로 일한 여성일수록 전일제에서 시간제로의 이동을 선택했다.

마지막으로 시간제 일자리로부터의 이동에 대해 우선 시간제에서 미취업으로 이동한 케이스를 보면, 배우자 동거 여부 변화와 막내자녀의 나이가 영향을 미쳤으며, 시간당 임금이 높을수록 미취업으로의 이동이 적었다. 시간제 일자리에서 전일제로의 이동을 살펴보면, 배우자가 2년 연속 없었던 경우에 비해 결혼 등으로 배우자가 없다가 생긴 경우에만 통계적으로 유의미한 차이가 있었다.

전체적으로 현재 한국 여성들의 시간제 일자리에 대해 정리를 하자면, 여성들의 노동시장 참여 여부와 전일제/시간제 일자리 선택에 있어 배우자 동거 여부와 막내자녀의 나이 등 가정 환경적 요인들이 아주 중요한 역할을 하고 있다는 점을 들 수 있다. 다음으로는, 여성들의 경제활동참가와 전일제/시간제 선택에 있어 임금이나 정규직 여부 등 노동조건도 중요한 영향을 미친다는 사실이

다. 마지막으로는, 시간제 여성들은 원하는 전일제로의 이동이 실제로는 잘 이루어지고 있지 않음에도 불구하고, 전일제 여성들에 비해 자신들의 일자리를 비자발적으로 선택하고 과도기적으로 보고 있으며 직무적합도와 만족도에서 낮게 평가하고 있다는 점이다.

위의 결과를 바탕으로 현재 추진되고 있는 시간(선택)제의 확충 방안에 대해 몇 가지 제언을 하고자 한다. 첫째로, 여성들의 고용률 향상을 위해서는 좋은 시간제 일자리 창출이라는 일자리 수요적 측면도 중요하지만, 육아 등 가정상황상의 공급적 문제들이 해결되지 않으면 힘들 것이라는 점이다. 따라서 특히 영 · 유아 돌봄 제도의 확충이 병행되어야 할 것이다. 둘째, 이전 해 시간당 임금이 높은 시간제 여성일수록 직업을 그만두는 경우가 적다는 결과로부터는 앞으로 창출될 양질의 시간제 일자리만이 아니라, 현재의 전일제/시간제 일자리에서도 임금을 올리는 것이 여성의 경력단절을 방지하기 위해 필요하다는 것이다. 셋째, 전일제에서 시간제로, 시간제에서 전일제로의 이동 분석을 볼 때, 배우자 동거 여부 변화 외에는 잔존자와 이동자 간의 큰 차이가 없다는 것이다. 이는 한국의 경우 전일제로 일할 여성들과 시간제로 일할 여성들이 별개의 집단으로 존재하는 것이 아니라 하나의 집단에서 가정상황 등에 따라 전일제나 시간제를 선택하거나, 아니면 비자발적으로 시간제를 선택하게 된다는 것을 의미한다. 따라서 양질의 시간제 일자리를 특정 층(어린 자녀가 있는 고학력 여성 등)을 겨냥하는 것보다는 여성 전체를 대상으로 추진하는 것이 더 적합해 보인다.

외국에서는 시간제로의 이동에 따른 직업 기술수준의 하락과 임금하락이 일정 수준 연구된 반면, 한국에서는 시간제 일자리에서 어떤 사람들이 일하고 있고 그 노동조건은 어떠한지에 대한 횡단면적 연구가 시간제 연구의 대부분을 이루고 있었다. 따라서 이 연구는 패널데이터를 사용하여 실제로 일자리 형태를 변경한 사람들에 대한 연구를 통해 시간제를 둘러싼 일자리 이동의 결정요인들을 살펴보았다는 점에 그 의의가 있다고 하겠다. 그러나 한국 여성의 시간제 일자리와 관련해 배우자 유무의 변화나 자녀 나이가 바로 다음 해의 시간제(로의/으로부터의) 이동에 영향을 주기에는 시간 간격이 적을 수 있다는 한계가 있다. 앞으로는 2년 연속이 아닌 중기에 걸친 일자리 이동도 살펴볼 필요가 있

겠다. 또한 일자리 형태를 바꾸는 여성들이 어떤 산업에서 어떤 산업으로, 어떤 직업에서 어떤 직업으로 이동하는지 등 더 많은 자료를 통한 시간제 일자리 이동에 대한 보다 깊은 연구도 앞으로의 과제가 될 것이다. 이러한 더욱 풍부한 일자리 이동 연구를 통해서 한국 여성들의 시간제 일자리가 과연 과도기적인지에 대한 심층적인 실증적 고찰도 가능할 것이다.

참고문헌

김지경(2003).「기혼여성의 출산 후 경력단절 및 노동시장 복귀에 관한 분석」.『제4회 한국노동패널 학술대회 논문집』. 한국노동연구원. pp.1～25.

성재민(2014).「여성 시간제 전일제 정규직 임금격차와 함의」.『1～15차년도 한국노동패널 학술대회 논문집』. 한국노동연구원. pp.341～378.

장지연・김지경(2001).「양육형태와 비용이 기혼여성의 취업단절에 미치는 영향」.『제3회 한국노동패널 학술대회 자료집』. 한국노동연구원. pp.1～21.

정성미・배기준(2013).『KLI 비정규직 노동통계』. 한국노동연구원.

정영순・어윤경・최인선(2012).「전일제와 시간제 기혼 취업여성의 이직의사에 영향을 미치는 요인 분석」.『사회복지정책』 39 (3) : 91～115.

한국노동연구원(2014).『1～15차년도 한국노동패널 통합설문지』.

황수경(2004).「기혼여성의 노동공급과 단시간근로」.『제5회 한국노동패널 학술대회 자료집』. 한국노동연구원. pp.357～374.

Booth, Alison L. and Van Ours, C. Jan(2013). “Part-time Jobs : What Women Want.” *Journal of Population Economics* 26 : 263～283.

Connolly, Sara and Gregory, Mary(2008). “Moving Down : Women's Part-time and Occupational Change in Britain 1991～2001.” *The Economic Journal*. 119(February) : F52-F76.

Manning, Alan and Petrongolo, Barbara(2008). “The Part-time Pay Penalty for Women in Britain.” *The Economic Journal* 118(February) : F28-F51.

Tilly, Chris(1996). *Half a job : Bad and Good Part-time Jobs in a Changing Labor Market*. Philadephiia : Temple University Press.

Webber, Gretchen and Williams, Christine(2008). "Mothers in 'Good' and 'Bad' Part-time Jobs : Different Problems, Same Results." *Gender & Society* 22 (6) : 752～777.

abstract

The Movements from/to Part-time Jobs in Korea : Determinants among Women

Kim Haejin

In a job environment where creation of (selective) part-time jobs for women, for the purpose of increasing employment rate in Korea, has become a social issue, this study examines the determinants of job change from and to part-time. The 1st-15th Korea Labor Panel data were analyzed using multinomial logistic regression methods. Individual characteristics(education level, age, spouse, house income, and the age of the youngest child) and job characteristics(wage, tenure, and regular employment status) affect the movement from and to part-time jobs. To increase the female employment rate, policies should provide more child-care facilities, raise wages in current women's jobs, and create high-quality part-time jobs, not just for highly educated young women, but for the whole group of Korean women.

Keywords : part-time, women's employment, job movement

노 동 정 책 연 구
2015. 제15권 제3호 pp.29~61
한 국 노 동 연 구 원

연 구 논 문

잡 크래프팅의 선행요인과 일 관련 결과에 대하여 : 자발적 직무변화의 통합적 모형*

강 혜 선**
서 배 배***
구 자 숙****

본 연구는 잡 크래프팅(Job Crafting)이 유발하는 조직 관련 결과를 밝히고, 잡 크래프팅에 영향을 미치는 직무요구와 사회적 자원, 개인 차이 변인의 영향을 밝히기 위해 수행되었다. 연구 대상은 중국에 위치한 5개 기업의 남녀 종업원이며, 총 234부의 설문지가 분석에 사용되었다. 잡 크래프팅 행동은 구조적 직무자원 증가시키기, 사회적 자원 증가시키기, 도전적 직무요구 증가시키기, 방해가 되는 직무요구 감소시키기의 네 가지 유형으로 분류하였다. 이 중 방해가 되는 직무요구 감소시키기를 제외한 세 가지 유형의 잡 크래프팅 행동은 대체적으로 개인-직무 적합성 및 정서적 조직몰입과 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 이어서 잡 크래프팅 활동을 유발하는 선행변인들로서 직무요구 및 사회적 자원과 개인 특성 – 주도적 성격, 자아 효능감, 직무에 대한 내재적 동기 – 의 영향을 살펴보았다. 마지막으로 본 연구의 결과를 통해 얻을 수 있는 함의점이나 연구의 의의, 제한점 등을 논의하였다.

핵심용어 : 잡 크래프팅(Job Crafting), Job D-R 모형, 직무요구, 직무자원, 개인-직무 적합성, 정서적 조직몰입

논문접수일 : 2014년 12월 4일, 심사의뢰일 : 2015년 1월 8일, 심사완료일 : 2015년 8월 25일

* 본 논문은 경희대학교 대학원 석사학위 논문인 서배배(2014), 「잡 크래프팅 : 자발적 직무변화의 통합적 모형」을 요약한 것이다.

** 경희대학교 일반대학원 경영학과 박사과정(hsunk@khu.ac.kr)
*** 경희대학교 일반대학원 경영학과 석사(bei19@naver.com)
**** 경희대학교 일반대학교 경영학과 교수(jasook@khu.ac.kr)

Ⅰ. 머리말 : 문제 제기

작업현장에서 발생하는 여러 도전들을 관리자가 모두 알기는 어렵다. 관리자들이 인적자본을 효과적으로 운영하는 전문가적 역할을 수행하기는 하나 실질적으로 현장에서 벌어지는 일을 모두 고려하는 것은 불가능하다. 그러므로 조직목표 달성을 위해 실제 직무를 수행하는 근로자의 역할이 매우 중요하다(Organ, 1988). 실제로 많은 기업들이 관리감독을 줄이고 근로자 개인의 자율성에 가중치를 부여하는 방식으로 관리의 형태를 변화시켜오고 있다(Frese, Fay, Hilburger, Leng & Tag, 1997). 조직연구자들 또한 근로자들이 보다 주도적으로 행동할 수 있도록 하는 조직 및 개인 특성들이 중요함을 강조해왔다(Van Maanen & Schein, 1979; Staw & Boettger, 1990; Burgelman, 1994; Ghoshal & Bartlett, 1994; Bunce & West, 1995). 이러한 연구들에 따르면, 근로자 주도적 행동은 개인의 경력성장과 발달뿐 아니라 조직의 장기적 생존에도 기여한다.

그러나 지금까지의 직무수정(Job modification) 관련 연구들은 주로 직무 재설계(Job redesign)라는 개념을 다루고 있다(Hackman & Oldham, 1980; Lyons, 2005). 직무 재설계는 조직이 주도적으로 상황을 고려하여 직무를 설계한 후 개인에게 부여하는 것이나, 본 연구에서는 이니셔티브가 조직이 아닌 근로자에게 있는 직무행동인 잡 크래프팅에 집중하고자 한다. 잡 크래프팅(Job crafting)은 직무를 수행하는 개인의 자발적인 행동을 통해 이루어진다는 면에서 기존 직무수정 행동 논의들과 차별점을 가진다(Tausky, 1995; Ashforth & Kriener 1999). 다시 말해, 직무설계가 관리자들에서 시작하여 부하에게 전달되는 하향적(top-down) 과정에 초점을 두고 있다면 잡 크래프팅은 근로자가 스스로 직무를 변화시켜 직무의 방식이나 경계를 규정하여 조직에 영향을 미친다는 의미에서 상향적(bottom-up) 과정에 초점을 둔 것이라 할 수 있다. 즉 개인은 주어진 업무 역할만 수행하는 것이 아니라 자발적으로 업무나 관계에 대한 물리적 · 인지적 변화를 만들어 나간다는 것이다(Wrzesniewski & Dutton, 2001). 이러한 잡 크래프팅을 통해 개인은 성과나 일 관련 여러 결과들을 변화시키고 나아가

자아 정체성까지 변화시키게 된다(Brief & Nord 1990; Ashford & Kreiner 1999; Tausky, 1995; Wrzesniewski & Dutton, 2001).

본 연구는 몇 가지 이유를 들어 잡 크래프팅 연구의 필요성을 보이고자 한다. 첫째, 잡 크래프팅은 조직연구에서 성과에 직접적으로 관련되어 있는 것으로 알려진 직무만족, 조직몰입 등의 태도들과 크게 관련이 있다. 근로자가 가지고 있는 적성 및 기술과 직무특성이 일치하게 되면, 보다 직무에 만족하게 될 뿐 아니라 그 조직에서 일하는 것 자체에 만족하게 되고, 이는 조직몰입을 높일 수 있다(Bakker, Tims, & Derks, 2012). 또한 개인 고유의 능력이 보다 자유롭게 발휘될 수 있는 직무수행 방식이 적용되면 실질적으로 직무성과까지 향상될 수 있다(Wrzesniewski & Dutton, 2001). 조직연구 분야에서 직무만족, 조직몰입, 직무성과 등의 변인은 대표적으로 조직성과를 향상시키는 종업원 태도 변인으로 알려져 있다. 그러므로 근로자 개인이 가진 흥미나 기술이 일 특성과 일치하도록 만드는 것은 궁극적으로 조직성과 향상에 기여할 것이라 예상할 수 있다.

둘째, 일하는 방식을 통제하기보다는 성과 자체에 초점을 맞추는 것이 보다 중요해지고 있는 현재 경영환경에서 잡 크래프팅에 대한 이해는 필수적이다. 최근 통신 발달과 일과 삶 조화가 강조되는 사회적 분위기 및 근로자의 가치 변화로 인해 통제적이거나 상향식 관리방식보다는 자율성과 위임이 보다 강조되는 업무환경 조성에 대한 관심이 커져 가고 있다. 많은 조직에서 스마트워크나 유연근로 등의 근로방식을 채택하고 있으며(강혜정 · 강혜선 · 구자숙 · 김효선, 2014), 이는 일하는 방식에 대한 이니셔티브가 관리자로부터 직무수행자 스스로에게 이동하고 있음을 암시한다. 이와 같은 조직환경을 고려해볼 때, 근로자가 직무수행 방식에 있어 자발적으로 변화를 가하는 잡 크래프팅 행동은 조직의 일상에서 매우 흔하게 발견될 수 있는 현상이라고 볼 수 있을 것이다.

이처럼 근로자의 잡 크래프팅은 조직이 간과하게 되는 실질적인 문제들이 해결될 수 있다는 점에서 조직목표 달성과 성과 향상에 유익할 뿐만 아니라, 실질적으로 현재 조직현장에서 일어나고 있는 분명한 현상이다(Ilgen & Hollenbeck, 1992). 그러나 Wrzesniewski & Dutton(2001)에 의해 그 개념이 소개된 후 이어지는 후속연구들은 대체로 잡 크래프팅을 통해 발생하는 결과들을 식별하는데 국한되어 있으며(e.g., Ghitulescu, 2006; Lyons, 2008; Leana, Appelbaum &

Shevchuk, 2009), 보다 광범위한 연구들이 수행되고 있지 않는 실정이다. 특히 잡 크래프팅 행동을 유발하는 선행변인을 밝히고 이를 실증적으로 검증하는 연구는 매우 드물다. Tims, Bakker & Derks(2012)는 잡 크래프팅과 관련한 실증연구가 제한적으로 수행되고 있는 것은 견고한 척도의 부재로 인한 것이라는 점을 지적하며 잡 크래프팅을 위한 척도를 개발했다. 이후 이러한 척도를 활용한 실증연구들이 수행되기는 했으나 여전히 더 많은 연구가 축적될 필요가 있다.

이에 본 연구는 다양한 산업군에 속한 조직들을 대상으로 잡 크래프팅을 통해 유발될 수 있는 긍정적 결과와 잡 크래프팅 행동을 유발하는 직무 관련 선행변인들을 탐색하고자 한다. 구체적으로, Tims & Bakker(2010)가 이론적 모형에서 제시한 개인차 변인이 잡 크래프팅과 어떻게 관련되어 있는지를 보이고자 한다. 이에 더하여, 일 관련 상황인 직무의 요구와 상사나 동료로부터의 사회적 지지 정도의 영향을 함께 검증하여 개인차 변인과 일 관련 특성을 모두 포함하는 포괄적 실증연구를 수행하고자 한다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 잡 크래프팅(Job Crafting)

Buss(1987)와 Diener, Larsen & Emmons(1984)은 인간이 환경에 의해 단순히 수동적으로 영향을 받는 존재가 아니며, 오히려 적극적으로 직무 관련 환경을 평가하고 직무를 수행하면서 겪게 되는 부정적 감정을 감소시키는 방향으로 일을 변화시키려는 경향을 가진다고 하였다. 이렇게 인간이 적극적으로 일을 변화시키고 형성해 나가는 존재라는 관점은 잡 크래프팅의 기반을 제시해주고 있다. 실제로 Lyons(2006)은 자신의 연구에서 표본의 74%가 자발적 직무수정 활동을 수행한 적이 있다고 답했으며, 79%가 여러 가지 방식에 있어 그들이 직무수정 기회를 가진다고 믿고 있음을 보였다.

이와 같은 근로자의 자발적 직무변화 행동인 잡 크래프팅의 개념은 Wrzesnie-

wski & Dutton(2001)에 의해 처음으로 소개되었으며, 이들은 잡 크래프팅 활동을 세 가지 종류로 분류했다. 첫째는 과업의 수량, 유형, 특성 등 과업의 물리적 범위 변경하기이다. 예를 들어, 간호사들이 환자 관리를 개선하기 위해서 서로 간의 의사소통과 정보공유를 과업으로 추가시키곤 하는 것이 이에 해당된다. 둘째는 직무에 대한 인지적 범위 변경하기이다. 이는 직무목적을 개인적 열망이나 목표와 결합시키는 것이며, 어려운 상황을 극복하기 위해서 직무에 대한 개인의 생각과 신념을 변화시키는 것을 포함한다. 예를 들면, 요리사가 자신의 작업을 단순히 요리를 준비하는 것이 아닌 예술작품을 창작하는 과정으로 생각하는 것이 이에 해당한다. 셋째는 동료와 서로 도와주는 유익한 관계 형성하기, 특별한 목적을 위해서 사회적 관계 맺기, 불리한 관계 해소하기 등 직무와 관련한 인간관계의 범위 변경하기이다. 예를 들어, 프로젝트를 추진하기 위해서 엔지니어들이 경영 실무자들과 적극적으로 접촉하는 것이 이에 해당된다(Berg, Dutton & Wrzesniewski, 2008). 또한 Tims, Bakker & Derks(2012)는 잡 크래프팅을 직무요구와 자원 개념에 기반하여 정의하였다. 그들은 잡 크래프팅을 개인의 흥미나 가지고 있는 기술에 맞도록 직무요구와 직무자원을 균형화하는 행동으로 정의하며, 잡 크래프팅 활동이 네 가지 유형으로 구분될 수 있다고 밝혔다. 첫째, 구조적 직무자원 증가시키기, 둘째, 방해가 되는 직무요구 감소시키기, 셋째, 사회적 자원 증가시키기, 그리고 마지막으로 도전적 직무 요구 증가시키기가 그것이다. Tims et al.(2012)은 이러한 분류를 중심으로 잡 크래프팅을 측정하는 척도를 개발하고 몇몇의 실증연구를 수행했다(e.g., Tims, Bakker & Derks, 2013).

잡 크래프팅은 이들 중 개인과 직무 적합성을 자발적으로 높여가려는 노력으로 볼 수 있다. Edwards(1991)의 정의에 따르면, 개인과 직무 적합성은 개인이 보유한 역량과 직무요구 간의 적합성 정도 혹은 개인의 욕구와 직무가 제공해 주는 것들 간의 적합성을 말한다. 잡 크래프팅 활동 자체가 자신의 역량이나 욕구와 일로부터의 요구나 자원을 적합하게 만드는 것이므로 그 결과로 개인-직무 적합성이 높아지는 것은 당연하다. 이에 잡 크래프팅을 수행하는 근로자의 개인-일 적합성은 그렇지 않은 근로자에 비해 높을 것을 예상할 수 있다.

개인-직무환경 간 적합성이 높아지면 개인의 경력몰입, 직무만족, 조직몰입,

경력성공이 향상된다는 것은 많은 연구자들에 의해 밝혀져 왔다(Bretz & Judge, 1994; Chatman, 1991; Harris & Mossholder, 1996; Hollenbeck, 1989). 이때 개인-환경 적합성 논의는 환경을 무엇으로 보는가에 따라 다양한 하위 차원으로 구분할 수 있는데, 구체적으로 개인과 직무역량 간 적합성(Person- Vocation Fit), 개인과 조직 간 적합성(Person-Organization Fit), 개인과 집단 적합성(Person-Group Fit), 그리고 개인과 직무 적합성(Person-Job Fit) 등으로 나누어진다(Judge & Ferris, 1992; Kristof, 1996; Werbel & Gilliland, 1999).

Kristof(1996)은 특정 조직이 요구하는 직무는 조직의 특성을 그대로 반영하고 있게 될 가능성이 높기 때문에, 개인-직무 적합성은 개인-조직 적합성과 긴밀하게 상호 연관되어 있다고 주장했다. 즉 직무와 적합성이 높은 개인은 조직과도 높은 적합성을 가질 가능성이 크다(Kristof, 1996). 이에 개인과 조직의 적합성은 조직에 관한 긍정적 태도를 유발하며, 조직에 대한 정서적 애착을 높일 수 있다는 가정하에 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 1 : 조직 구성원의 잡 크래프팅이 증가할수록 개인-직무 적합도가 높아질 것이다.

가설 1-1 : 구조적 직무자원 증가시키기를 더 할수록 개인-직무 적합도가 더 높아진다.

가설 1-2 : 사회적 자원증가시키기를 더 할수록 개인-직무 적합도가 더 높아진다.

가설 1-3 : 도전적 직무요구 증가시키기를 더 할수록 개인-직무 적합도가 더 높아진다.

가설 1-4 : 방해가 되는 직무요구 감소시키기를 더 할수록 개인-직무 적합도가 더 높아진다.

가설 2 : 조직 구성원의 잡 크래프팅이 증가할수록 정서적 조직몰입이 증가할 것이다.

가설 2-1 : 구조적 직무자원 증가시키기를 더 할수록 조직몰입의 수준이 더 높아진다.

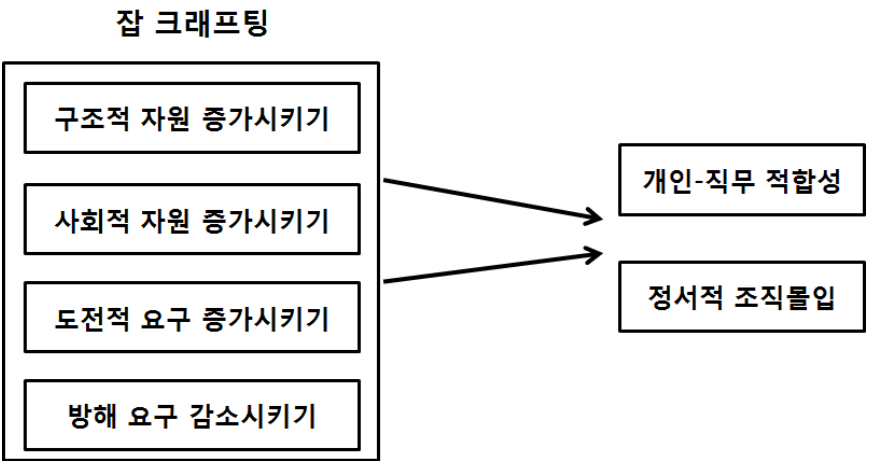
가설 2-2 : 사회적 자원 증가시키기를 더 할수록 조직몰입의 수준이 더 높아진다.

가설 2-3 : 도전적 직무요구 증가시키기를 더 할수록 조직몰입의 수준이 더 높

아진다.

가설 2-4 : 방해가 되는 직무요구 감소시키기를 더 할수록 조직몰입의 수준이 더 높아진다.

〔그림 1〕 잡 크래프팅이 개인-직무 적합성과 조직몰입에 미치는 영향



2. 잡 크래프팅의 선행요인들 : 일 특성, 개인차 변인

Karasek(1979; 1985)은 근로자의 태도나 행동에 영향을 미치는 일 관련 특성을 설명하기 위해 직무요구-통제 모형(The Job Demand-Control Model)을 소개하고, 척도(Job Content Questionnare)를 개발하였다. 직무내용 측정 척도(JCQ)는 최근에도 직무와 조직원의 심리적, 신체적 질병 간의 관계를 측정하기 위해서 심리학, 의학 분야에서 널리 사용되고 있다(채덕희, 2004). Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli(2001)는 Karasek(1979; 1985)의 논의를 확장해 직무요구-자원 모형(The job demands-resources model, 이후 JD-R 모형)을 소개하며 직무요구와 직무자원이 종업원 태도나 행동에 중요한 영향을 미칠 수 있다고 주장했다.

JD-R 모형에서 말하는 직무요구(Job Demand)는 지속적인 물리적·정신적 노력을 요구하여 이와 관련한 비용을 유발하는 직무의 신체, 사회, 조직 관련 요소들을 말한다. 직무자원(Job Resource)은 직무요구를 감소시키고 그와 관련

한 신체적 · 정신적 비용 또한 줄이며 과업 목표 달성을 위해 활용되는 직무 관련 요소들을 말한다. 예를 들면, 과도한 업무량이나 시간은 직무요구로 볼 수 있고, 직무를 위한 역량개발이나 상사로부터 얻는 조언 등을 직무자원으로 볼 수 있다. Bakker & Demerouti(2007)는 직무요구와 직무자원이 과업으로부터 오는 긴장이나 과업 수행에 대한 동기부여 등 근로자의 직무태도 변인에 유의하게 관련되어 있다는 것을 밝혔다.

JD-R 모형은 근로자들이 직무로부터의 요구와 직무수행을 위해 동원할 수 있는 자원의 수준을 조절해 스트레스나 소진을 막기 위해 노력한다고 주장한다(Karasek, 1985; Demerouti et al., 2001). 이에 따르면, 근로자는 높은 직무요구나 부족한 사회적 지지로 인해 향후 발생할 수 있는 부정적 결과를 감소시키기 위해, 자발적인 잡 크래프팅을 수행하게 될 것이라고 예상할 수 있다. 63개 연구들을 대상으로 한 메타분석에 따르면, 직무요구가 높을 때 근로자의 심리적 안정감과 직무 관련 안녕감이 저하된다(Margot Van Der Doef & Maes, 1999). 개인은 본능적으로 부정적 경험을 피하고자 하므로, 직무수행 과정에서 지나친 직무요구를 인식하면 직무요구를 감소시키거나 직무를 수행하는 데 필요한 자원을 증가시키는 방식으로 잡 크래프팅을 하여 부정적 결과를 줄이려고 노력한다(Demerouti et al., 2001). 그러므로 개인이 직무요구를 높게 지각하면 직무자원과 관련된 잡 크래프팅을 보다 많이 수행해 이에 대처할 것이라고 예상할 수 있다.

또한 사회적 지지는 과업 목적 달성에 즉각적으로 영향을 미치는 요인으로, 직무요구를 잘 수행할 수 있도록 도와주며 직무에 필요한 자원을 지원해준다(Margot Van der Doef & Maes, 1999). 개인이 지각하는 사회적 지지는 사랑, 보살핌, 존중에 대한 개인의 지각이나 경험으로 정의된다(Hobfoll, 2002). 근로자가 사회적 지지 정도를 높게 지각하면 만족감과 긍정적 정서를 느끼고, 높은 직무요구에 대해서도 더 적극적으로 대처하게 된다(Cohen & Wills, 1985). 이에 사회적 지지를 높게 지각하는 개인은 도전적 직무요구 증가시키기나 방해가 되는 직무요구 감소시키기 등 직무요구 관련 잡 크래프팅을 보다 적극적으로 수행할 것이라고 예상할 수 있다.

가설 3 : 직무요구 정도가 높을수록 조직 구성원들의 잡크래프팅이 더 증가할 것이다.

가설 3-1 : 직무요구 정도가 높을수록 조직 구성원들은 구조적 직무자원 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 3-2 : 직무요구 정도가 높을수록 조직 구성원들은 사회적 자원 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 4 : 사회적 지지가 높을수록 조직 구성원들의 잡 크래프팅이 증가할 것이다.

가설 4-1 : 사회적 지지가 높을수록 조직 구성원들은 도전적 직무요구 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 4-2 : 사회적 지지가 높을수록 방해가 되는 직무요구 감소시키기를 더 하게 된다.

지금까지 많은 연구들은 근로자들의 작업방식에 대한 환경적 요인의 중요성을 강조하였다(Demerouti & Cropanzano, 2010; Nielsen, Randall, Yarker, & Brenner, 2008; Piccolo & Colquitt, 2006; Lyons, 2006). 직무요구와 관련한 일 특성과 업무 해결과 관련한 자원이 되어주는 사회적 관계는 잡 크래프팅의 동인과 기회가 되므로 직접적으로 잡 크래프팅을 유발한다고 볼 수 있다. 그러나 이러한 일 관련 특성에 더하여 개인의 기질적 차이 또한 잡 크래프팅 행동을 설명하는 데 매우 중요한 요인이다(Kahn & Byosiere, 1992; Tims & Bakker, 2010). 본 연구에서 중요하게 고려하는 성격 변인으로는 주도적 성격(proactive personality), 자아 효능감(self-efficacy), 내재적 동기(intrinsic motivation)가 포함된다. 이러한 개인의 성격 특성들은 모두 자발적이고 주도적인 행동 성향과 관련이 있다.

사람들은 정보에 수동적으로 노출되기만 하는 것이 아니라 오히려 적극적으로 원하는 정보를 구하는 경향을 지닌다(Ashford & Cummings, 1983, 1985; Dutton & Ashford, 1993; Ashford, Rothbard, Piderit, & Dutton, 1998). 특히, 주도적 성격을 가진 사람들은 무언가를 향상시킬 수 있는 기회를 더 적극적으로 찾아다닌다(Frese et al., 1997).

Bateman & Crant(1993)는 상황의 힘에 제한받지 않고 처한 환경을 변화시키는 사람을 주도적 성격을 가진 사람으로 정의했다. 또한 현 상황을 개선하거나 새로운 것을 창조하기 위해 주도성을 갖고 행동하는 것은 주도적 행동

(Proactive behavior)이라 정의된다. 근로자들은 주도적 행동을 통해 직무수행을 위해 필요한 자원을 확보할 수 있다. Seibert, Kraimer & Crant(2001)는 종단연구를 통해 주도적 성격은 혁신과 경력 진취성과 정적인 관계가 있다는 것을 보였다. Crant(1995)은 주도적 성격을 지닌 사람들은 기회를 발견하는 데 예민하고 적극적으로 행동하는 경향이 있다고 밝혔다. 또한 주도성이 높은 사람들은 더 나은 직무방식을 추구하고자 새로운 것을 학습하고 자기개발하는 데 시간과 노력을 들이곤 한다(Kim, Hon, & Crant, 2009). 그러므로 주도적 특성을 더 많이 지니는 개인은 더 많은 잡 크래프팅 활동을 할 것이라고 예측할 수 있다.

뿐만 아니라 업무수행 능력에 대한 스스로의 평가 또한 일 관련 자발적 행동에 영향을 미칠 수 있다. 조직연구들에 따르면, 근로자들은 업무수행에 대해 스스로 역량을 평가하고 이 평가 여부에 따라 특정한 방식으로 행동하며 이는 자아 효능감으로 정의된다(Gist & Mitchell, 1992). 개인의 효능감 지각와 관련해서는 통상 특정 상황이나 직무와 관련한 효능감이 다수 연구되어 왔으나, 개인이 자신의 전반적 역량에 대해 형성하는 일반적 자아 효능감 또한 중요하게 고려되어 왔다(Sherer, Maddux, Mercandante, Prentice-Dunn, Jacobs, & Rogers, 1982). 근로자는 자신이 정말 할 수 있을 것 같다고 믿을 때 실제로 행동하게 된다(Vough & Parker, 2008). 그러므로 높은 수준의 자아 효능감을 가진 조직원이 실제로 주도적 변화를 수행할 가능성이 높다(Morrison & Phelps, 1999; Speier & Frese, 1997). Salanova, Schaufeli, Xanthopoulou & Bakker(2010)의 연구에 따르면, 자아 효능감이 높은 근로자는 직무에 더 적극적으로 참여하려는 경향을 보인다. Sitkin & Pablo(1992)는 높은 자아 효능감을 가진 개인은 위험을 과소평가하며 위험을 극복하는 스스로의 역량에 대해서는 과대평가하는 경향을 가진다고 주장했다. 즉, 자아 효능감이 높으면 변화의 위험 요소에 영향을 덜 받으며 적극적으로 변화행동을 보일 가능성이 높은 것이다. Speier & Frese(1997)는 개인이 가지는 자아 효능감은 직무수행에 있어 자발적인 변화행동을 유발할 수 있다고 밝혔다. 따라서 자아 효능감은 잡 크래프팅 행동을 보다 많이 수행할 것이라고 예상할 수 있다.

조직연구에서 근로자의 업무수행 의지나 실제 성과에 영향을 미치는 중요한 변인으로 고려되어 온 것 중 또 다른 하나는 일에 대한 내재적 동기이다.

Amabile(1988)은 특정한 일을 할 수 있는 역량이나 여건을 가진 것에서 실제로 그 일을 하게 되는 것은 그 일에 대해 가지는 내재적 동기에 의해 결정된다고 주장했다. Deci & Ryan(1985)의 자기 결정성 이론(self determination theory)에 따르면, 개인이 특정한 일에 대해 높은 내재적 동기를 가지게 되면 그 일에 대한 관심이 증가하고 그 일에 대한 몰입 수준이 높아진다(Simon, 1967). 일에 대한 높은 관심은 일을 수행하면서 만나게 되는 여러 도전들에 대한 적극적 태도를 유발하고, 바람직한 결과를 얻기 위한 개인의 노력이 지속될 수 있도록 하는 역할을 한다(Kanfer, 1990; Shalley, Gilson, & Blum, 2000). 즉 과업에 대한 내재적 동기 수준이 높은 근로자는 업무와 관련한 자발적 잡 크래프팅을 더 하려는 동인을 가진다고 예상할 수 있다. 이에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5 : 조직 구성원의 성격이 주도적일수록 잡 크래프팅이 증가할 것이다.

가설 5-1 : 개인이 주도적 성격을 더 가질수록 구조적 직무자원 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 5-2 : 개인이 주도적 성격을 더 가질수록 사회적 자원 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 5-3 : 개인이 주도적 성격을 더 가질수록 도전적 직무요구 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 5-4 : 개인이 주도적 성격을 더 가질수록 방해가 되는 직무요구 감소시키기를 더 하게 된다.

가설 6 : 조직 구성원이 더 높은 수준의 자아 효능감을 가질수록 잡 크래프팅이 증가할 것이다.

가설 6-1 : 개인이 자아 효능감을 더 가질수록 구조적 직무자원 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 6-2 : 개인이 자아 효능감을 더 가질수록 사회적 자원 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 6-3 : 개인이 자아 효능감을 더 가질수록 도전적 직무요구 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 6-4 : 개인이 자아 효능감을 더 가질수록 방해가 되는 직무요구 감소시키기를 더 하게 된다.

가설 7 : 조직 구성원이 더 높은 수준의 자아 효능감을 가질수록 잡 크래프팅이 증가할 것이다.

가설 7-1 : 개인이 내재적 동기를 더 가질수록 구조적 직무자원 증가시키기를 더 하게 된다.

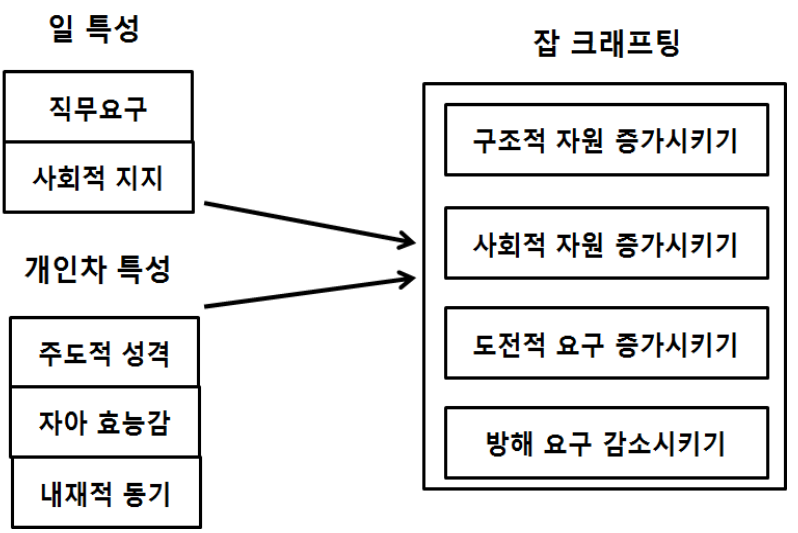
가설 7-2 : 개인이 내재적 동기를 더 가질수록 사회적 자원 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 7-3 : 개인이 내재적 동기를 더 가질수록 도전적 직무요구 증가시키기를 더 하게 된다.

가설 7-4 : 개인이 내재적 동기를 더 가질수록 방해가 되는 직무요구 감소시키기를 더 하게 된다.

이상의 논의를 바탕으로 잡 크래프팅에 영향을 미치는 선행 변인에 대한 모형이 [그림 2]에 제시되어 있다.

〔그림 2〕 잡 크래프팅의 선행변인 : 일 특성 변인과 개인차 변인



Ⅲ. 분석자료와 변인

1. 자료 수집

본 연구는 잡 크래프팅이 조직 관련 결과 변인에 미치는 영향을 검증하고 잡 크래프팅의 선행변인들을 식별해내기 위해서, 중국 소재의 무역, 통신, 제조업의 상이한 규모를 가진 기업 5개를 대상으로 총 260명의 자료를 수집하였다.

〈표 1〉 인구통계학 분석

		N	%			N	%
성별	남성	130	55.6	학력	박사	3	1.3
	여성	104	44.4		석사	31	13.2
연령	20세 이하	1	0.4		학사	115	49.1
	20~29세	135	57.7		전문대	72	30.8
	30~39세	71	30.3		고졸 이하	13	5.6
	40~50세	25	10.7	근속 연수	1년 이하	15	6.4
	50세 이상	2	0.9		1~10년	184	78.6
직종	무역	51	21.8		11~20년	20	8.5
	통신서비스	49	20.9		21~30년	13	5.6
	제조업	134	57.3		30년 이상	2	0.9
부서	행정총무	33	14.1	현재 직무 수행 기간	1년 이하	33	14.1
	인사	27	11.5		1~10년	183	78.2
	재무	15	6.4		10~20년	13	5.6
	판매	68	29.1		20~30년	4	1.7
	생산	41	17.5		30년 이상	1	0.4
	연구개발	46	19.7	계급	일반사원	197	84.2
	기타	4	1.7		중간관리자	27	11.5
혼인	미혼	97	41.5		고위관리자	8	3.4
	기혼	137	58.5		임원	2	0.9
				기업	회사 1	43	18.4
					회사 2	44	18.8
					회사 3	51	21.8
					회사 4	49	20.9
					회사 5	47	20.1
전체		234	100			234	100

응답을 하지 않았거나 성실치 못한 응답으로 판단된 질문지를 26부를 제외하고 분석에 사용된 설문지는 234부였다(회수율 90%). 이들의 인구통계학적 특성은 <표 1>에 제시하였다.

2. 변수의 측정

가. 잡 크래프팅

Wrzesniewski & Dutton(2001)이 잡 크래프팅을 가장 먼저 소개하였으나, 이들의 연구는 개념적 모형만을 제시하였다. 이에 본 연구는 Tims et al.(2012)을 토대로, 잡 크래프팅을 개인의 흥미나 가지고 있는 기술에 맞도록 직무요구와 직무자원을 균형화하는 행동으로 정의하고, 그들이 제시한 척도를 사용하였다. 이들이 제시한 잡 크래프팅 행동은 네 가지 행동 유형으로 구분된다. 먼저 '구조적 직무자원 늘리기'는 "나는 내 역량을 개발하기 위해 노력한다" 등의 5개 문항으로, '사회적지지 직무자원 늘리기'는 "나는 나의 상사가 내 일에 만족하는지 묻는다" 등의 5개 문항으로, '도전적 직무요구 늘리기'는 "새롭게 개발된 것이 있으면, 나는 그것들을 배우고 시도해보는 최초의 사람 중 하나이다" 등의 5개 문항으로, '방해가 되는 직무요구 줄이기'는 '나는 일에서 어려운 결정을 많이 내리지 않아도 되게끔 노력한다' 등의 5개 문항으로 측정되었다. 본래의 척도는 21개의 측정항목을 가지고 있으나 뜻하는 바가 거의 유사한 항목을 하나 제거하여 총 20개를 사용하였다.

나. 직무요구

직무요구(Job Demand)는 지속적인 물리적 · 정신적 노력을 요구하여 이와 관련한 비용을 유발하는 직무의 신체, 사회, 조직 관련 요소로 정의된다(Karasek, 1979). 본 연구에서 사용한 척도는 Karasek(1985)이 Job demand- control 모델(Karasek, 1979)을 토대로 제시한 Job Content Questionnare(JCQ)에 포함된 것으로, 이는 심리학 및 경영학 분야에 많이 사용되고 있다(채덕희, 2005). 본 연구는 총 100여 개 항목으로 구성된 Karasek의 JDC 척도를 축소한 박정선 · 김

정희(2004)의 척도를 사용했다. 해당 설문지에서 직무요구를 측정한 항목은 “내 업무를 수행하기 위해서는 새로운 것을 배워야 한다”, “내 업무는 매우 반복적이다”를 포함해서 총 5개 문항이었고, 7점 척도로 측정했다.

다. 사회적 지지

직무자원(Job Resource)은 직무요구를 감소시키고 그와 관련한 신체적・정신적 비용 또한 줄이며 과업 목표 달성을 위해 활용되는 직무 관련 요소들을 말한다(Karasek, 1979). 사회적 지지 역시 Karasek의 JCQ 척도를 11개 문항으로 축소한 박정선・김정희(2004)의 직무내용 척도를 사용하였다. 그중 상사의 지지에 대해 “나의 상사는 아랫사람들의 복지에 관심을 가지고 있다”, “나의 상사는 내말에 귀를 기울인다” 등 총 4개 문항을 사용하고 동료의 지지에 대해 “나의 동료들은 각자의 일에 유능한 사람들이다”, “나의 직장동료들은 나에게 개인적으로 관심을 보여준다” 등 총 4개 문항을 사용하여 7점 척도로 측정하였다.

라. 주도적 성격

본 연구는 상황의 힘에 제한받지 않고 처한 환경을 변화시키는 사람을 주도적 성격을 가진 사람으로 정의했다(Bateman & Crant, 1993). Seibert, Grant & Kraimer(1999)에서 제시한 Bateman & Grant's(1993)의 주도적 성격 척도에 대한 축소 버전을 사용하였다. “나는 내 삶을 향상시킬 수 있는 새로운 방법들을 끊임없이 세심하게 살핀다”, “내가 어디에 있든 나는 건설적인 변화를 가져오는 강력한 동력원이었다” 등 총 10개 문항에 대해 7점 척도로 측정하였다.

자아 효능감. 자아 효능감은 Gist & Mitchell(1992)의 정의에 따라 업무를 수행하는 스스로의 역량을 평가하는 정도로 정의했다. Chen, Gully & Eden(2001)의 자아 효능감의 척도를 사용하여 “나는 내가 목표들을 대부분 달성할 수 있을 것이다”, “어려운 과제에 직면했을 때 나는 내가 그것을 달성할 수 있다는 것을 확신한다” 등 총 8개 문항에 대해 7점 척도로 측정하였다.

마. 내재적 동기

내재적 동기는 특정 활동이 본질적으로 즐겁고 흥미롭기 때문에 그것을 하도록 만드는 것으로 정의된다(Deci & Ryan, 1985). Tremblay, Blanchard, Taylor, Pelletier, & Villeneuve(2009)의 “Why do you do your work” 설문지에서 내재적 동기를 측정하는 3개의 문항 “새로운 것들을 배우는 것으로부터 많은 기쁨을 얻기 때문에 일한다” 등을 사용하였고, 7점 척도로 측정하였다.

바. 개인-직무 적합도

개인과 직무의 적합성은 개인이 보유한 역량과 직무요구 간의 적합성 정도로 정의된다(Edwards, 1991). 본 연구는 Lauver & Kristof-Brown(2001)의 Person-Job Fit 척도를 사용하여 “나의 능력은 이 일의 요구에 적합하다”, “나는 이 일을 하는 데 있어 적당한 기술들과 능력들을 가지고 있다” 등 총 5개 문항에 대해 7점 척도를 사용하여 측정하였다.

사. 조직몰입

정서적 조직몰입은 조직 구성원이 조직에 대해 가지는 감정적인 애착으로 정의된다(Meyer & Allen, 1991). 본 연구에서 사용된 조직몰입 척도의 문항은 5개로 구성되어 있고 Meyer & Allen(1991)의 정서적 조직몰입 척도(Affective Commitment Scale)를 사용하였다.

아. 통제변수

응답자의 성별, 연령, 직종, 부서, 결혼상태, 학력, 근속기간, 재직기간 등을 통제변수로 설정하였다. 통제변수 중에 명목 척도로 측정된 성별, 연령, 부서는 더미변수로 처리하여 분석에 포함하였다.

3. 분 석

가. 변수의 타당성 및 신뢰성

본 연구모형의 구성개념 타당성을 확인해 보기 위해 측정항목에 대한 요인분석을 실시하였다. 요인회전은 직각회전(variamx) 방식을 사용하였다. 구체적 결과는 <표 2>에 제시되었다. 일반적으로 요인적재량(factor loading)은 각 측정항목들과 요인 간의 상관관계 정도를 나타내주며, 0.5 이상이면 수용 가능한 수치로 볼 수 있다. 본 연구는 분석 시 충분한 요인적재치를 보이지 않는 항목들은 제거하여 분석에 사용하였다. 제거된 후의 측정항목들은 모두 0.5 이상의 요인적재량을 가지고 있어 문항의 타당성을 확인해주고 있다. 모든 측정항목들은 총 11개의 요인으로 추출되었다. 또한 변수들의 신뢰성을 검토하기 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 구체적인 Cronbach's alpha 값 또한 <표 2>에 제시되었다. 모든 변수 중 직무요구가 0.789로 가장 작게 나타났고, 모두 .70 이상의 값을 보여서 신뢰성이 확보되었다고 할 수 있다(Nunnally, 1978).

〈표 2〉 요인분석 및 신뢰도분석 결과

변수명(α)	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	요인 5	요인 6	요인 7	요인 8	요인 9	요인 10	요인 11
직무요구 (.789)	.847										
	.729										
	.838										
사회적 지지 (.857)		.681									
		.672									
		.720									
		.620									
		.782									
		.749									
		.740									
주도적 성격 (.832)			.638								
			.549								
			.686								
			.644								
			.665								
			.695								
			.749								

〈표 2〉의 계속

변수명(α)	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	요인 5	요인 6	요인 7	요인 8	요인 9	요인 10	요인 11
자아 효능감 (.800)				.570 .744 .512 .796 .589 .527							
내재적 동기 (.813)					.777 .893 .808						
구조적 자원 증가 시키기 (.834)						.829 801 .762 .728					
사회적 자원 증가 시키기 (.818)							.732 .790 .745 .725				
도전요구 증가 시키기 (.807)								.552 .690 .761 .686 .715			
방해요구 감소 시키기 (.790)									.795 .798 .847 .534		
정서적 조직몰입 (.815)										.664 .690 .779 .729 .784	
개인-직무 적합도 (.812)											.752 .824 .684 .605 .747
아이겐 값	4.64	1.38	5.94	1.75	1.27	5.92	1.61	1.25	2.03	4.36	1.44

나. 변수 간의 상관관계

본 연구에서 실증분석에 투입된 관련 변수들의 평균, 표준편차, 상관관계 분석 결과는 <표 3>과 같다.

〈표 3〉 상관관계 분석결과

	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. JD	3.225	1.382	1									
2. SS	5.628	0.831	-0.518**	1								
3. PP	5.183	0.905	-0.502**	0.418**	1							
4. SE	5.561	0.716	-0.252**	0.427**	0.659**	1						
5. IM	5.772	0.921	-0.262**	0.433**	0.361**	0.360**	1					
6. ISR	5.903	0.747	-0.064	0.464**	0.328**	0.529**	0.463**	1				
7. DHD	3.225	1.382	-0.509**	0.366**	0.511**	0.374**	0.203**	0.257**	1			
8. ISOR	5.616	0.862	-0.388**	0.539**	0.333**	0.348**	0.417**	0.421**	0.314**	1		
9. ICD	5.600	0.849	-0.397**	0.402**	0.534**	0.503**	0.499**	0.448**	0.418**	0.540**	1	
10. AOC	5.606	0.828	-0.387**	0.634**	0.503**	0.519**	0.541**	0.448**	0.315**	0.553**	0.537**	1
11. PJF	5.676	0.767	-0.257**	0.483**	0.411**	0.483**	0.531**	0.464**	0.359**	0.387**	0.526**	0.517**

주: JD=직무 요구, SS=사회적지지, PP=주도적 성격, SE=자아 효능감, IM=내재적 동기; ISR=구조적 직무자원 증가시키기, DHD=방해가 되는 직무요구 감소시키기, ISOR=사회적 자원 증가시키기, ICD=도전적 직무요구 증가시키기, AOC=정서적 조직몰입, PJF=개인-직무 적합도.
* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001.

다. 가설검증

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 본 연구는 잡 크래프팅의 매개효과를 보고자 한 것이 아니므로 종속변수에 미치는 영향과 선행변수가 잡 크래프팅에 미치는 영향을 개별적으로 분석했다. 먼저 잡 크래프팅이 개인-직무 적합성과 정서적 조직몰입에 미치는 영향을 회귀분석 절차에 따라 각각 검증하였다. 구체적인 영향관계는 <표 4>에 제시하였다. 회귀모형 1단계에서는 통제변수, 2단계에서는 독립변수를 단계적으로 투입하였다.

잡 크래프팅 행동 유형 중 구조적 직무자원 증가시키기(ß=.303, t=4.286, p<.001)와 도전적 직무요구 증가시키기(ß=.214, t=3.223, p<.01)는 개인-직무 적합도와 유의한 정(+)의 관계를 가지는 것으로 나타났다. 사회적 직무자원 증

기시키기와 개인-직무 적합도 간의 관계(ß=.092, t=1.511, n.s)와 방해가 되는 직무요구 감소시키기와 개인-직무 적합도 간의 관계(ß=.072, t=1.561, n.s)는 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다. 따라서 가설 1-1, 1-3은 지지되었고, 가설 1-2, 1-4는 기각되었다.

〈표 4〉 잡 크래프팅이 정서적 조직몰입과 개인-직무 적합도에 미치는 영향

변수	정서적 조직몰입		개인-직무 적합도	
	1단계	2단계	1단계	2단계
회사 1	0.217	0.206	0.071	0.107
회사 2	0.103	0.132	-0.095	-0.060
회사 3	0.223	0.018	-0.199	-0.299
회사 4	1.281***	0.711***	0.790***	0.216
성별	-0.126	-0.038	-0.120	-0.027
연령	0.014	0.009	-0.001	-0.003
인사	0.042	-0.03	0.009	-0.019
재무	0.279	0.177	-0.064	-0.135
판매	0.322+	0.248	0.147	0.070
생산	-0.283	-0.098	-0.038	0.179
기술 · 개발	-0.027	-0.054	-0.029	-0.139
결혼여부	-0.068	-0.066	0.058	0.038
학력	0.037	0.036	0.036	0.040
경력기간	0.001	0.004	0.013	0.016
현 업무수행 기간	0.001	0.006	-0.003	-0.001
구조적 자원 증가시키기		**0.216****		**0.303*****
사회적 자원 증가시키기		**0.280*****		**0.092**
도전적 직무 증가시키기		**0.154***		**0.214****
방해 직무 감소시키기		0.005		0.072
R^2	0.304	0.501	0.237	0.460
수정된 R^2	0.242	0.446	0.170	0.401
Δ R^2		0.197***		0.223***
F값	4.917***	9.157***	3.508***	7.784***

주: 통제변수를 더미코딩 했으며, 회사변수와 업종변수 간의 다중공선성의 정도가 높아서 업종변수를 제외함.

+ p<0.1, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001.

잡 크래프팅이 정서적 조직몰입에 미치는 영향과 관련해, 구조적 직무자원 증가시키기(ß=.216, t=2.939, p<.01)와 사회적 직무자원 증기시키기(ß=.280, t=4.423, p<.001), 도전적 직무요구 증가시키기(ß=.154, t=2.229, p<.05)는 모두 정(+)의 관계를 가진다는 것이 드러났다. 방해가 되는 직무요구 감소시키기와 정서적 몰입 간의 관계(ß=.005, t=0.099, n.s)는 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다. 따라서 가설 2-1, 2-2, 2-3은 지지되었고, 가설 2-4는 기각되었다.

다음으로 직무요구와 사회적 자원이 잡 크래프팅의 네 가지 유형에 미치는 각각의 영향을 검증한 결과는 <표 5>에 제시하였다. 인구통계학적 변수들을 통제한 상황에서 직무요구가 높아지면 구조적 직무자원 증가시키기가 함께 증가하고(ß=.058, t=1.675, p<.01), 사회적 자원 증가시키기는 이와 반대로 감소하는 것으로 나타났다(ß=-.126, t=-2.738, p<.10). 따라서 가설 3-1은 지지되었고, 가설 3-2는 기각되었다.

사회적 자원과 관련해 도전적 직무요구 증가시키기와의 관계(ß=.045, t=0.695, n.s) 및 방해가 되는 직무요구 감소시키기와의 관계(ß=.136, t=1.544, n.s)는 모두 유의하지 않게 나타났다. 따라서 가설 4-1, 4-2는 모두 기각되었다.

주도적 성격과 구조적 직무자원 증가시키기(ß=.079, t=1.175, n.s), 사회적 자원 증가시키기와의 관계(ß=.028, t=0.307, n.s)는 통계적으로 모두 유의미하게 나타나지 않아 가설 5-1과 가설 5-2는 기각되었다. 그러나 도전적 직무요구 증가시키기(ß=.185, t=2.405, p<.05)와 방해가 되는 직무요구 감소시키기(ß=.381, t=3.639, p<.001)는 주도적 성격 정도가 높을수록 함께 높게 나타나 가설 5-3과 5-4는 지지되었다.

자아 효능감이 높을수록 구조적 직무자원 증가시키기(ß=.418, t=5.893, p<.001)와 사회적 자원 증가시키기(ß=.231, t=2.432, p<.05), 도전적 직무요구 증가시키기(ß=.218, t=2.553, p<.05)도 함께 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 방해가 되는 직무요구 감소시키기와의 관계(ß=.061, t=.526, n.s)는 통계적으로 유의미하지 않았다. 따라서 가설 6-1, 6-2, 6-3은 지지되었으나 가설 6-4는 기각되었다.

내재적 동기가 높을 때는 구조적 직무자원 증가시키기(ß=.243, t=5.464, p<.001), 사회적 자원 증가시키기(ß=.224, t=3.745, p<.001), 도전적 직무요구

〈표 5〉 직무요구와 직무자원이 잡 크래프팅에 미치는 영향

변수	구조적 직무자원 증가시키기		사회적 자원 증가시키기		도전적 직무요구 증가시키기		방해가 되는 직무요구 감소시키기	
	1단계	2단계	1단계	2단계	1단계	2단계	1단계	2단계
회사1	0.231	-0.020	-0.059	-0.164	-0.114	-0.342+	-1.054***	-1.090***
회사2	-0.292	-0.411*	0.024	-0.176	0.168	-0.052	0.201	-0.095
회사3	0.139	0.119	0.589*	0.450*	0.068	-0.068	-0.151	-0.221
회사4	0.771***	0.157	0.917***	0.245	0.934***	0.116	0.776**	0.058
성별	-0.054	0.033	-0.121	-0.059	-0.267*	-0.168	-0.112	-0.001
연령	-0.005	-0.004	0.019	0.004	0.004	-0.001	0.020	0.022
인사	0.016	-0.097	0.187	0.112	0.111	0.020	-0.232	-0.217
재무	-0.215	-0.407+	0.180	0.007	0.647*	0.477*	-0.270	-0.258
판매	0.168	0.130	-0.004	-0.018	0.260	0.246	-0.406+	-0.333
생산	-0.644**	-0.540**	-0.178	-0.088	0.031	0.145	-0.166	-0.035
기술 개발	0.252	0.140	-0.247	-0.251	0.275	0.219	-0.026	-0.003
기타	-0.213	-0.289	-0.016	0.004	0.558	0.562	-0.119	-0.039
혼인	0.114	0.136	-0.095	-0.032	0.007	0.029	-0.098	-0.144
학력	-0.041	-0.040	0.022	0.023	0.024	0.014	0.019	0.011
경력 기간	-0.001	0.001	-0.008	0.009	-0.002	0.007	-0.013	-0.010
업무 수행기간	0.003	0.001	-0.014	-0.022	-0.008	-0.016	-0.007	-0.015
직무요구		**0.058+**		**-0.126****				
사회적지지						0.045		0.136
주도적 성격		0.079		0.028		**0.185***		**0.381*****
자아 효능감		**0.418*****		**0.231***		**0.218***		0.061
내재적 동기		**0.243*****		**0.224*****		**0.296*****		0.009
R^2	0.269	0.540	0.245	0.377	0.281	0.491	0.342	0.430
수정된 R^2	0.205	0.489	0.178	0.309	0.217	0.435	0.284	0.368
ΔR^2		0.270***		0.132**		0.210***		0.088**
F값	4.153***	10.710***	3.651***	5.532***	4.395***	8.797***	5.858***	6.895***

주: 통제변수를 더미코딩으로 했는데, 회사변수와 업종변수 간의 다중공선성의 정도가 높아서 업종변수를 제외함.

+ p<0.1, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001.

증가시키기(ß=.296, t=5.354, p<.001)가 모두 높았다. 그러나 방해가 되는 직무요구 감소시키기와의 관계(ß=.009, t=.124, n.s)는 통계적으로 유의미하지 않았다. 따라서 가설 7-1, 7-2, 7-3은 지지되었으나 가설 7-4는 기각되었다.

Ⅳ. 맺음말 : 토론과 연구함의

본 연구는 직무수정 등의 직무변화가 조직에 의해 설계되고 조직원은 이에 따르기만 해야 한다는 기존의 논의에서 벗어나 근로자 개인이 자발적으로 일을 변화시키려는 노력을 할 수 있으며, 이는 개인-직무 적합성을 향상시키고 조직몰입을 높이는 등 조직에 긍정적으로 기여할 수 있다는 것을 밝혔다. 기존의 잡 크래프팅 관련 논의는 Wrzesniewski & Dutton(2001), Tims & Bakker(2010)에 의해 제기되었다. Wrzesniewski & Dutton(2001)의 연구는 직무설계가 조직이 조직원에게 부여하는 상황적 요인이라는 전통적 관점에서 벗어나 개별 근로자 스스로 직무에 영향을 미치고 변화시킬 수 있다는 것을 처음으로 소개했다는 점에서 의의를 지닌다. 그러나 이들은 잡 크래프팅 개념에 대한 실증적 증거를 제시하지 않았다. 이에 Tims, Bakker & Derks(2012)는 잡 크래프팅을 측정할 수 있는 척도를 개발하고 실증 연구들을 수행하였으나 이들은 근로자 개인의 안녕감이나 스트레스, 소진에 주로 초점을 맞추었다. 또한 일련의 연구를 통해 잡 크래프팅과 관련한 여러 선행변인들을 강조해왔으나 성격특성에 주로 집중했고 일 관련 특성을 포함하는 연구를 실시하지 않았다. 본 연구는 개인적 특성과 직무 관련 특성을 모두 포함하는 최초의 포괄적 실증연구라는 점에서 의의가 있다고 할 수 있다.

본 연구의 분석 결과에 따르면, 잡 크래프팅의 네 가지 활동을 많이 하는 사람들은 대체로 높은 개인-직무 적합성과 높은 조직몰입을 보이는 것으로 나타났다. 또한 잡 크래프팅의 선행변인들 중 직무요구가 높은 상황에서는 구조적 직무자원 증가시키기는 많이 하나 사회적 직무자원 증가시키기는 적게 하는 것으로 나타났다. 이는 높은 직무요구가 사회적 직무자원 증가시키기 행동과 정(+)적으로 관련되어 있다는 가설과 반대되는 결과이다. 직무요구가 높은 상황

은 근로자가 속한 조직의 직무요구 정도가 높다는 것을 암시한다. 이와 같이 직무 강도 자체가 높은 상황에서 조직원들은 관계 관련 자발적 행동을 시도하기 어려움을 느낄 여력이 충분하지 않을 수 있다. 또한 직무요구가 높은 상황에서 관계 관련 잡 크래프팅을 수행하는 것은 인상관리 면에서 부정적으로 해석될 것을 우려하게 될 수 있다. 연구에 따르면 조직 내 주도성을 발휘하는 데 있어서 조직문화가 주요한 역할을 한다(Joo & Lim, 2009). 본 연구에서는 조직 분위기와 관련한 변인을 포함하지는 못했으나 향후 연구에서 이를 고려하여 연구한다면 더 명확한 설명을 제시할 수 있을 것이다. 개인차 변인과 관련해서 주도적 성향이 높은 사람들은 도전적 직무요구를 증가시키며 방해가 되는 직무요구를 적극적으로 감소시키는 경향이 있었고, 자아 효능감과 일에 대한 내재적 동기가 높은 사람들은 구조적 자원과 사회적 자원을 증가시키며 도전적 직무요구 또한 증가시키는 경향을 보였다. 주도적 성격과 자아 효능감, 일에 대한 내재적 동기가 높은 사람일수록 잡 크래프팅 행동을 더 많이 보일 것이라는 가설이 대체로 지지된 결과이다.

이상의 결과를 종합하여 실무적 환경에 적용해보면 다음과 같다. 개별 조직원은 잡 크래프팅을 통해 개인적으로 성과나 안녕감을 증진시킬 수 있게 되고 이는 장기적으로 조직성과를 높일 수 있다. 그러므로 조직은 근로자의 자발적 직무수정 행동이 적극적으로 발휘되는 환경을 위해 노력할 필요가 있다. 연구에 따르면, 조직 내 의사소통이 활발할수록 조직원의 업무수행 자아 효능감이 향상된다(Parker, 1998). 게다가 상사나 동료의 발전적 피드백은 특히 주도적 성향이 높은 근로자의 성과를 향상시키는 역할을 한다(Li, Harris, Boswell, & Xie, 2011). Zhou(2003)는 상사의 피드백이 내재적 동기를 촉진할 수 있다는 것을 보였다. 따라서 잡 크래프팅과 관련이 있는 개별 조직원의 주도적 성향이나 자아 효능감, 내재적 동기를 향상시킬 수 있도록 하기 위해서는 조직문화나 상사의 역할이 매우 중요하다고 할 수 있다.

본 연구에서는 잡 크래프팅 행동을 직무로부터의 요구와 직무해결을 위한 자원을 균형화하는 행동으로 본 Tims & Bakker(2010)의 개념화를 따랐기 때문에 잡 크래프팅을 유발하는 선행변인으로 직무의 요구 정도와 직무수행에 사용할 수 있는 사회적 지지를 포함시켰다. 그러나 Wrzesniewski & Dutton(2001)는 잡

크래프팅은 개인이 지각하는 직무수정 기회와 밀접하게 관련되어 있다고 언급했다. 또한 일에 대한 통제 욕구, 일에 대한 긍정적 자기 이미지를 구축하려는 욕구, 사회적 관계를 맺고자 하는 욕구들이 잡 크래프팅을 유발할 수 있다고 밝혔다. 하지만 본 연구에서는 잡 크래프팅의 기회로 작용하는 직무의 자율성 혹은 통제권 정도나 일에 대한 개인의 욕구 변인들이 포함되지 않았다. 이러한 요인들 또한 잡 크래프팅을 유발하는 중요한 선행변인이라 할 수 있으므로 향후 연구에서 이를 고려할 필요가 있다. 또한 자아 효능감과 내재적 동기는 앞서 설정한 가설과 다르게 잡 크래프팅 행동 중 방해가 되는 직무요구 감소시키기에 유의한 관련이 없었다. 이는 자아 효능감이 높고 일에 대해 내재적 동기가 높은 사람들은 이미 일을 즐기고 있고 방해가 되는 직무요구를 감소시킬 필요가 없기 때문일 것이라고 생각할 수 있다. 또한 주도적 성격은 잡 크래프팅 행동 중 직무요구 관련 행동에만 유의한 정(+)의 관계를 가졌고, 구조적·사회적 자원 증가시키기와는 유의한 관계를 보이지 않았다. 이는 주도성이 높은 사람들은 업무수행과 관련해 조언을 구하기보다 오히려 스스로 해결하려는 의지를 가지기 때문에 사회적 자원을 증가시키려는 행동을 하지 않을 수 있다고 이해할 수 있다(Gruman, Saks & Zweig, 2006). 그러나 앞서 개인-직무 적합성이나 조직몰입에 있어서도 방해가 되는 직무요구 줄이기 행동이 유의한 관련성을 보이지 않았다. 이와 같이 몇몇 관계들이 가설과 일관되지 않은 방향으로 나타났다. 이는 잡 크래프팅의 네 가지 행동들 각각이 결과변인이나 선행변인들과 차별적인 관계를 형성할 수 있다는 것을 암시한다. 이에 향후 연구에서는 본 연구에서 제사한 여러 관련 변인들과 유의한 관계성을 보이지 않았던 관계에 대한 추가적 연구가 수행되어야 할 것이다.

참고문헌

강혜정·강혜선·구자숙·김효선(2014).「유연근무제의 성공적인 정착요건으로서의 듀얼아젠다 : 병원과 공공기관 사례를 중심으로」.『인사·조직연구』22 (3) : 63~98.

박정선 · 김정희(2004).『직무스트레스 평가방법』. 서울 : 고려의학.

채덕희(2005).「항공정비사의 근골격계 증상과 위험요인」. 연세대학교 대학원 석사학위논문.

Amabile, T. M.(1988). "A model of creativity and innovation in organizations." *Research in organizational behavior* 10 : 123～167.

Ashford, S. J., and L. L. Cummings(1983). "Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information." *Organizational Behavior and Human Performance* 32 : 370～398.

Ashford, S. J., Rothbard, N. P., Piderit, S. K., and J. E. Dutton(1998). "Out on a limb : The role of context and impression management in selling gender-equity issues." *Administrative Science Quarterly* 43 : 23～57.

Ashforth, B. E., and G. E. Kriener(1999). "How can you do it?: Dirty work and the challenge of constructing a positive identity." *Academy of Management Review* 24 : 413～434.

Bakker, A. B., Tims. M., and D. Derks(2012). "Proactive personality and job performance : The role of job crafting and work engagement." *Human Relations* 65 (10) : 1359～1378.

Bakker, A. B., and E. Demerouti(2007). "The job demands-resources model: State of the art." *Journal of Managerial Psychology* 22 : 309～328.

Bateman, T. S., and J. M. Crant(1993). "The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates." *Journal of Organizational Behavior* 14 : 103～118.

Berg, J. M., Dutton, J. E., and A. Wrzesniewski(2008). "What is job crafting and why does it matter." *Positive Organizational Scholarship.*

Bretz, R. D., and T. A. Judge(1994). "Person-organization fit and the theory of work adjustment: implications for satisfaction, tenure and career success." *Journal of Vocational Behavior* 44 (1) : 32～54.

Brief, A. P., and W. R. Nord(1990). *Meanings of occupational work : A collection*

of essays. Lexington, MA: Lexington Books.

Bunce, D., and M. A. West(1995). "Self Perceptions and Perceptions of Group Climate as Predictors of Individual Innovation at Work." *Applied Psychology* 44 (3) : 199～215.

Burgelman. R. A.(1994). "Fading Memories: A Process Theory of Strategic Business Exit in Dynamic Environments." *Administrative Science Quarterly* 39 (1).

Buss, D. M.(1987). "Selection, evocation, and manipulation." *Journal of Personality and Social Psychology* 53 : 1214～1221.

Chatman, J.(1991). "Matching people and Organizations: Selectionialization in Public Accounting Firms." *Administrative Science Quarterly* 36 (3) : 459～484.

Chen, G., Gully, S. M., and D. Eden(2001). "Validation of a new general self-efficacy scale." *Organizational Research Methods* 4 : 62～83.

Cohen, S., and T. A. Wills(1985). "Stress, social support, and the buffering hypothesis." *Psychological Bulletin* 98 : 310～357.

Crant, J. M.(1995). "The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents." *Journal of Applied Psychology* 80 : 532～537.

Deci, E. L., and R. M. Ryan(1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York : Plenum.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., and W. B. Schaufeli(2001). "The job demands-resources model of burnout." *Journal of Applied Psychology* 86 : 499～512.

Demerouti, E. and R. Cropanzano(2010). "From thought to action : Employee work engagement and job performance." *Work engagement : A handbook of essential theory and research.* pp.147～163.

Diener, E., Larsen. R. J., and R. A. Emmons(1984). "Person X Situation interactions : Choice of situations and congruence response models." *Journal of Personality and Social Psychology* 47 : 580～592.

Dutton, J. E., and S. J. Ashford(1993). "Selling issues to top management." *Academy of Management Review* 18 (3) : 397～428.

Edwards, J.(1991). "Person-job fit : A conceptual integration, literature review, and methodological critique." *International review of industrial and organizational psychology* 6 : 283～357.

Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., and A. Tag(1997). "The concept of personal initiative : Operationalization, reliability and validity in two German samples." *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 70 : 139～161.

Ghitulescu, B.(2006). "Job crafting and social embeddedness at work." Unpublished doctoral dissertation, University of Pittsburgh.

Ghoshal, S., and C. A. Bartlett(1994). "Linking organizational context and managerial action: The dimensions of quality of management." *Strategic Management Journal* 15 (2) : 91～112.

Gist, M. E., and T. R. Mitchell(1992). "Self-efficacy : A theoretical analysis of its determinants and malleability." *Academy of Management Review* 17 (2) : 183～121.

Gruman, J. A., Saks, A. M., and D. I. Zweig(2006). "Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: an integrative study." *Journal of Vocational Behavior* 69 : 90～104.

Hackman, J. R., and G. Oldman(1980). Work Redesign. Reading, *MA : Addison Wesley.*

Harris, S. G., and K. W. Mossholder(1996). "The affective implications of perceived congruence with culture dimensions during organizational transformation." *Journal of Management* 22 (4) : 527～548.

Hollenbeck, J. R.(1989). "Control theory and the perception of work environments : The effects of focus of attention on affective and behavioral reactions to work." *Organizational Behavior and Human Decision Process* 43 (3) : 406～430.

Hobfoll, S. E.(2002). “Social and psychological resources and adaptation.” *Review of general psychology* 6 (4) : 307.

Ilgen, D. R., and J. R. Hollenbeck(1992). “The structure of work : Job design and roles.” *Handbook of industrial & organizational psychology*. pp.165～207.

Joo, B., and T. Lim(2009). “The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation.” *Journal of Leadership & Organizational Studies* 16 (1) : 48～60.

Judge T. A., and G. R. Ferris(1992). “The elusive criterion of fit in human resource staffing decisions.” *Human Resource Planning* 154 : 7～67.

Kanfer, R.(1990). “Motivation theory and industrial and organizational psychology.” *Industrial and organizational psychology* 1 : 75～170.

Karasek, R. A.(1979). “Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign.” *Administrative Science Quarterly* 24 : 285～308.

_____(1985). “Job content questionnaire and user's guide.” *Los Angeles : University of Southern California, Department of Industrial and Systems Engineering.*

Kahn, R. L., and P. Byosiere(1992). “Stress in organizations.” *Industrial and organizational psychology* 3 (2nd ed.) : 571～650.

Kristof A. L.(1996). “Person-organization fit : An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications.” *Personnel Psychology* 49 : 1～49.

Kim, T., Hon, A. H. Y., and J. M. Crant(2009). “Proactive personality, employee creativity, and newcomer outcomes : A longitudinal study.” *Journal of Business and Psychology* 23 : 93～103.

Lauver, K. J., and A. Kristof-Brown(2001). “Distinguishing between employees’ perceptions of person-job and person‐organization fit.” *Journal of Vocational Behavior* 59 : 454～470.

Leana, C., Appelbaum, E., and I. Shevchuk(2009). “Work process and quality of

care in early childhood education : The role of job crafting." *Academy of Management Journal* 52 (6) : 1169～1192.

Li, N., Harris, T. B., Boswell, W. R., and Xie, Z. T.(2011). "The role of organizational insiders' developmental feedback and proactive personality on newcomers' performance : An interactionist perspective." *Journal of Applied Psychology* 96 : 1317～1327.

Lyons, P.(2005). "Enhancing human resources competitiveness using skill charting methods." *Advances in Competitiveness Research* 13 (1) : 87～94.

_____(2006). "Individual competitiveness and spontaneous changes in jobs." *Advances in Competitiveness Research* 14 (1) : 90～98.

_____(2008). "The Crafting of Jobs and Individual Differences." *Journal of Business and Psychology* 23 (1/2) : 25～36.

Margot Van der Doef and S. Maes(1999). "The Job Demand-Control(-Support) Model and psychological well- being : a review of 20 years of empirical research." *Work & Stress* 13 : 287～114.

Meyer, J. P., and N. J. Allen(1991). "A three component conceptualization of organizational commitment." *Human Resource Management Review* 1 (1) : 61～89.

Morrison. E. W., and C. C. Phelps(1999). "Taking Charge At Work : Extrarole Efforts of initiate workplace change." *Academy of Management* 42 (4) : 403～419.

Nielsen, K., Randall, R., Yarker, J., and S. O. Brenner(2008). "The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being : A longitudinal study." *Work & Stress* 22 : 16～32.

Nunnally, J.(1978). Psychometric methods.

Organ, D. W(1988). "Organizational Citizenship Behavior." Lexington Books.

Parker, S. K.(1998). "Enhancing role breadth self-efficacy : The roles of job enrichment and other organizational interventions." *Journal of Applied*

Psychology 83 : 835～852.

Piccolo, R. F., and J. A. Colquitt(2006). "Transformational leadership and job behaviors : The mediating role of core job characteristics." *Academy of Management journal* 49 (2) : 327～340.

Salanova, M., Schaufeli, W. B., Xanthopoulou, D., and A. B. Bakker(2010). "The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife." *Work engagement: A handbook of essential theory and research.* pp.118～131.

Seibert, S. E., Crant. J. M., and M. L. Kraimer(1999). "Proactive personality and career success." *Journal of Applied Psychology* 84 : 416～427.

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., and J. M. Crant(2001). "What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success." *Personnel Psychology* 54 : 845～974.

Shalley, C. E., Gilson, L. L., and T. C. Blum(2000). "Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intent to turnover." *Academy of Management Journal* 43 : 215～224.

Sherer, M., Maddux, J. E., Mercandante, B., Prentice-Dunn, S., Jacobs, B., Rogers, R. W.(1982). "The self-efficacy scale : Construction and validation." *Psychological Reports* 51 : 663～671.

Simon, H. A.(1967). "Motivational and emotional controls of cognition." *Psychological Review* 74 : 29～39.

Sitkin, S. B., and A. L. Pablo(1992). "Reconceptualizing the Determinants of Risk Behavior." *Academy of Management Review* 17 (1) : 9～38.

Speier, C., and M. Frese(1997). "Generalized self-efficacy as a mediator and moderator between control and complexity at work and personal initiative: A longitudinal study in East Germany." *Human Performance* 10 : 171～192.

Staw, B. M., and Boettger, R. D.(1990). "Task revision: A neglected form of work performance." *Academy of Management Journal* 33(3) : 534～559.

Tausky, C.(1995). “The meanings of work.” *Research in the Sociology of Work* 5 : 15～27.

Tims, M., and A. B. Bakker(2010). “Job crafting: Towards a new model of individual job redesign.” *Journal of Industrial Psychology* 36 (2) : 841～850.

Tims, M., Bakker, A. B., and D. Derks(2012). “Development and validation of the job crafting scale.” *Journal of Vocati onal Behavior* 80 : 173～186.

_____(2013). “The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources, and Well-Being.” *Journal of Occupational Health Psychology* 18 (2) : 230～240.

Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., and M. Villeneuve(2009). “Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its value for organizational psychology research.” *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement* 41 (4) : 213.

Van Maanen, J., and E. H. Schein(1979). “Toward a theory of organizational socialization.” *In Research in organizational behavior*.

Vough, H., and S. Paker(2008). “Work Design Research : Still going strong.” *Organizational Behavior* 410.

Werbel J. D., and S. W. Gilliland(1999). “Person-environment fit in the selection process.” *Research in personnel and human resource management* 17 : 209～243.

Wrzesniewski, A., and J. E. Dutton(2001). “Crafting a job : Revisioning employees as active crafters of their work.” *Academy of Management Review* 26 (2) : 179～201.

Zhou, J.(2003). “When the presence of creative coworkers is related to creativity : Role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality.” *Journal of Applied Psychology* 88 : 413～422.

abstract

Job Crafting : Comprehensive Model of Voluntary Job Redesign

Kang Hyesun · Xu Beibei · Ku Jasook

This paper seek to learn of the related antecedents and outcomes for individual workers job crafting activities. For this, we identify the variables of work condition such as job demands and social support and individual characteristics such as proactive personality, self-efficacy and intrinsic motivation as determinants of job crafting activities. And we also verify the impacts of job crafting on the positive outcomes such as person-job fit and affective organizational commitment.

For the antecedents and outcomes that we proposed to relate with job crafting, we could see some significant relations. Fist, the results shows that the employees who tend to do job crafting more have higher level of person-job fitness and affective organizational commitment. It is consistent with our hypothesis mostly. And the relationships of work conditions such as job demands and social supports and job crafting are also consistent with our assumption proposed earlier mostly. However, There were some inconsistencies. And it is required for future studies to consider other variables which would affect the intention to do job crafting. In addition to this, we found some opposite and non-significant relations for our assumption. Although this paper contribute to the organization literature by identifying critical antecedents and outcomes associated with job crafting, some inconsistencies needs to be tested and explained clearly.

Keywords : job crafting, job D-R model, job demands, jod resources, P-J fit, organizational commitment

노 동 정 책 연 구
2015. 제15권 제3호 pp.63~89
한 국 노 동 연 구 원

연구논문

현장관리자의 리더십, 근로자 참여, 내재적 보상*

김 동 배**
김 기 태***

전략적 인적자원관리의 프로세스 모형에 의하면, 기업이 의도적으로 설계한 인사관행과 라인관리자가 실제로 실행하는 인사관행 간에는 격차가 존재할 수 있다. 본 연구는 2014년 한국의 제조업체 직접부문 생산직 근로자를 대상으로 실시한 설문조사 자료(N=2,220)를 사용하여 일선 현장관리자인 반장의 변혁적 리더십, 근로자 참여, 내재적 보상 간의 관계를 분석하였다. 분석 결과, 근로자 참여는 현장관리자의 변혁적 리더십과 내재적 보상 간의 관계를 부분적으로 매개(partial mediation)하는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과는 라인관리자의 리더십과 실행된 인사관행 그리고 근로자 태도나 행위 간의 관계를 매개관계로 가정하는 선행연구들의 결과들과 일치한다. 한편 본 연구는 현장 근로자의 참여는 인사제도나 관행 그 자체뿐 아니라, 직접적으로 접촉하는 현장관리자의 특성에도 많은 영향을 받을 수 있다는 점을 확인하였다는 점에서 기존의 선행연구들과 차별성이 있을 것이다.

핵심용어 : 현장관리자의 리더십, 근로자 참여, 내재적 보상

논문접수일 : 2015년 8월 21일, 심사의뢰일 : 2015년 8월 25일, 심사완료일 : 2015년 9월 12일
* 본 연구는 인천대학교의 2013년도 교내연구비 지원에 의한 것임.
** (제1 저자) 인천대학교 경영대학 부교수(dongbae@incheon.ac.kr)
*** (교신저자) 상명대학교 경영대학 교수(ktkim@smu.ac.kr)

Ⅰ. 문제 제기

근로자가 작업현장에서 자신이 수행하고 있는 일과 관련해서 발언하거나 의사결정에 참여하는 작업장 수준의 참여인 근로자 참여(employee involvement)는 단체교섭과 함께 노사관계의 핵심 영역이자 이슈였다(Markey & Townsend, 2013). 근로자 참여는 고성과 · 참여적 작업시스템 또는 몰입형 인적자원관리의 구성요소로서도 활발하게 연구되었다. 고성과 · 참여적 작업시스템에 대한 초기 연구는 그 구성요소를 참여적 작업조직과 이를 지원하는 인사관행의 두 차원으로 구분하기도 했고(MacDuffie, 1995; Pil & MacDuffie, 1996), 이후에는 숙련형성, 동기부여, 참여기회의 3차원으로 더 세분하기 시작하는데(Appelbaum et al, 2000), 이는 이른바 역량 · 동기 · 기회(AMO)모형으로 지칭된다. 근로자 참여는 고성과 · 참여적 작업시스템의 2차원 분류에서는 참여적 작업조직에, 그리고 3차원 분류에서는 참여기회에 해당되는데, 연구자에 따라서는 이를 고성과 · 참여적 작업시스템의 가장 핵심적인 차원임을 강조하기도 한다(Wood & Wall, 2007).

근로자 참여의 효과와 관련해서 근로자의 태도나 행위에 미치는 영향, 경영성과에 미치는 영향, 노동조합에 미치는 영향에 대한 실증연구들이 진행되었다(Juravich, 1996; 김동배 · 박경원, 2014). 근로자 참여는 참여적 작업조직, 즉 발언권의 행사, 작업 관련 자율성, 자기결정이 특징이기 때문에 노동 그 자체와 구분되는 다른 외적보상이 아니라 노동 그 자체에서 얻는 만족인 내재적 보상을 높일 수 있다(Ryan & Deci, 2000). 실증연구들도 근로자 참여나 참여적 작업관행과 내재적 보상 간에 정(+)의 관계를 발견하였다(Appelbaum et al., 2000; Humphrey et al., 2007). 그런데 근로자 참여와 내재적 보상의 관계에 대한 연구는 현장관리자의 리더십을 포함하여 인과관계의 고리를 확장할 필요가 있다.

현장관리자는 작업현장에서 발생하는 모든 활동에 대해서 일차적인 책임을 지기 때문에 작업현장에서 발생하는 사회적 현상인 근로자 참여도 현장관리자

의 영향에서 자유로울 수 없다. 전략적 인적자원관리의 프로세스 모형도 라인관리자의 리더십에 주목할 필요성을 제기한다(Wright & Nishii, 2007). 근로자의 태도나 행위에 영향을 미치는 인사관행이나 근로자 참여는 설계되거나 조직 전체 수준에서 의도된 관행들이 아니라 실제 현장에서 실행되거나 구현된 관행들인데, 관행이 구체적으로 실행되거나 구현되는가는 현장관리자에 의해 영향을 받을 수 있기 때문이다. 라인관리자와 실행된 인사관행에 대한 연구는 인적자원관리나 고성과·참여적 시스템이 조직성과에 어떻게 영향을 미치는지에 대한 메커니즘 또는 프로세스에 대해 이해를 넓힌다는 점에서 이론적 측면에서도 의미가 있을 것이다(Brewster et al., 2013; McDermott et al., 2013).

또한 현장관리자의 리더십에 주목하는 것은 실천적으로도 의미가 있을 수 있다. 근로자 참여 제도나 작업관행의 도입만으로는 근로생활의 질과 생산성 향상이라는 효과를 거두기는 힘들 것이다. 의도한 근로자 참여를 실제로 실행하거나 구현한다는 측면만이 아니라, 근로자 참여가 기대하는 근로자의 태도나 행위를 형성하고 고취하는 현장관리자의 리더십이 결합될 필요가 있기 때문이다. 근로자 참여나 참여적 작업관행은 수동적이고 타산적이며 단순반복적인 노동을 담당하는 저숙련 근로자가 아니라, 조직에 대한 높은 몰입과 오너십을 갖고 노동 자체에서 의미를 찾으며 자율적으로 문제를 해결하는 고숙련 근로자를 요구한다(MacDuffie & Kochan, 1995). 근로자 참여가 요구하는 이러한 근로자상은 열정을 촉발하고 타산을 넘는 보다 높은 가치의 추구와 지속적인 학습을 권장하는 현장관리자의 변혁적 리더십과 결합될 때 소기의 효과를 제대로 달성할 수 있을 것이다. 이상의 논의는 최근 글로벌 경쟁력 위기를 맞고 있는 한국의 제조기업이 작업현장의 경쟁력 강화를 위해서 현장관리자의 리더십에 재차 주목할 필요가 있다는 점을 시사한다는 점에서 실천적인 의미가 있다.

이상의 논의에 따라 본 연구는 현장관리자 리더십, 근로자 참여, 그리고 내재적 보상 간의 관계를 2014년에 국내 제조업 직접부문 생산직 근로자를 대상으로 실시한 설문조사 자료를 사용하여 분석하였다. 관리자의 리더십에 의해 영향을 받는 실행된 인사관행이나 작업관행이 근로자 태도나 행위에 미치는 영향에 대한 연구의 분석수준은 기업단위가 아니라 개인이나 집단수준인데(Purcell & Hutchinson, 2007; Wright & Nishii, 2007), 본 연구의 분석수준은 개인이다.

본 논문은 선행연구 검토와 연구가설 설정, 자료에 대한 설명과 변수작성 내역, 가설검증, 논의의 순으로 구성된다.

Ⅱ. 선행연구 및 연구가설

1. 인적자원관리와 라인관리자

최근까지 리더십에 대한 연구, 예를 들어 변혁적 리더십이 성과에 미치는 영향에 대한 연구(Wang et al., 2011)와 근로자 참여를 포함한 고성과 작업시스템이나 인사관리시스템이 성과에 미치는 영향에 대한 연구(Combs et al., 2006)는 각각 별개로 진행되어 왔다. 별개의 두 연구 영역을 연결하려는 시도는 기존 인사관리시스템과 성과 간의 관계에 대한 성찰에 기인한 것으로 보인다. 인사관리시스템과 성과 간의 관계 연구에 대한 성찰, 보다 구체적으로는 어떻게 인사관리시스템이 성과를 낳는가에 대한 성찰이 2000년대 후반 이후 리더십과 인사관리시스템 연구의 연계를 촉진시켰던 것으로 보인다. 잘 알려진 바와 같이 인사관리시스템과 조직성과 간의 관계에 대한 2000년대 중반까지 대부분의 연구는 기업이나 사업장 수준의 연구들로서, 해당 수준의 인사관리시스템이 생산적인 근로자의 태도나 행위를 낳고 이것이 조직성과를 높인다고 보았다(Combs et al., 2006). 그러나 해당 연구들은 기업이나 사업장 수준에서 의도된 · 설계된(intended/designed HR practices) 인사관리시스템과 실제 · 실행된(actual/implemented HR practices) 인사관리시스템을 구분하지 않았다. 사실 실제 · 실행된 인사관행을 연구 대상으로 하려면 분석단위가 기업이나 사업장 수준이 아니라 라인관리자의 역할을 측정할 수 있는 팀과 같은 하위 조직단위가 되어야 했었다(Purcell & Hutchinson, 2007). 같은 의미로 Wright & Nishii(2007)도 인사관리 책임자에 대한 질문은 의도된 인사관행을 측정하는 반면, 라인관리자나 개인에게 질문하면 실행된 인사관행을 측정하게 된다고 지적하였다.

인사관리시스템이 어떻게 조직의 성과를 높이는가를 밝힌다는 것은 이른바 구조적 효과를 제외하면 인사관행들이 개인의 태도와 행위에 어떻게 영향을 미

치는가를 밝힌다는 것이다. 여기에서 인사관리시스템의 구조적 효과란 개인의 태도나 행위와는 독립적으로 얻어지는 성과 개선효과를 의미하는데(Ichniowski et al, 1996; Katz & Kochan, 1985), 예를 들면 다기능화와 로테이션으로 생산성 손실 비용 감소, 팀 작업이나 자율관리의 확대로 관리계층 축소나 다른 생산적 활동으로 전환함으로써 성과 개선, 근로자 참여를 통한 노사관계 개선으로 노사갈등으로 인한 비용 절감 등이 있다. 인사관리시스템이 개인의 태도와 행위를 통해 성과를 향상시키는 메커니즘에 대한 그동안의 성찰은 의도된·설계된 인사관행과 실제의·실행된 인사관행을 구분하는 시도를 낳았고, 양자 간 차이를 설명하는 중요한 변수로서 라인관리자의 리더십에 주목하기 시작했다(Brewster et al., 2013; McDermott et al., 2013; Wright & Nishii, 2007).

이러한 성찰은 전략적 인사관리의 프로세스 모형(Wright & Nishii, 2007)으로도 지칭되는데, 그 설명 논리는 다음과 같다. 개인의 태도나 행위에 영향을 미치는 인사관행은 객관적 관행이 아니라 근로자가 지각하는 또는 이른바 인지된(enacted) 인사관행들이다. 나아가 근로자가 인지하거나 실행된 인사관행은 실제로 실행되고 운영되는 관행들로서 이는 원래 조직이 의도하거나 설계한 관행과 다를 수 있다. 그 이유는 기업수준에서 의도된·설계된 인사관행은 라인관리자에 의해 해석되고 수정되어 실행되거나 적용되기 때문이다. 즉 인사관리시스템이 개인을 통해 성과를 높이는 프로세스를 살펴보면 '의도된·설계된 인사관행→라인관리자에 의한 해석과 적용→실제·실행된 인사관행→근로자의 인사관행 지각→근로자 태도나 행위'의 인과고리를 갖는다. 물론 실제·실행된 인사관행이 그대로 지각된 인사관행으로 연결되지는 않고 근로자 개인차에 따라 상이하게 지각되는 과정을 거친다. 이처럼 의도된 인사관행과 실행된 실제 인사관행을 구분하고 후자가 근로자 태도나 행위에 미치는 영향을 연구하려는 최근의 시도들에서, 실제 실행된 인사관행을 결정하는 라인관리자의 리더십은 인사관리시스템과 조직성과 간 연구의 프레임워크에서 인과고리의 중요한 한 축을 구성하고 있다.

의도된 인사관행과 실행된 인사관행 간의 격차는 왜 발생하며, 격차의 크기는 어느 정도일까? 후자에 대해서는 선행연구들에서 제대로 다루어지지 않지만, 전자와 관련해서는 라인관리자 개인의 정치적 목적이나 자신의 리더십 스

타일과 부합되는 관행을 선호하는 경향 등을 들고 있다(Vermeeren, 2014). Brewster et al.(2013)은 라인관리자에 의해 실행된 인사관행이 의도된 인사관행과 차이가 발생하는 경우를 인사고과의 사례를 들어 자세하게 설명하고 있는데, 그 내용은 다음과 같다. 의도된 인사관행은 모든 직원이 연간 1회 정해진 평가양식과 지침에 따라 인사고과와 피드백을 받는다는 인사규정이다. 실행된 인사관행은 각 라인관리자들이 실제로 수행한 인사고과와 피드백인데, 라인관리자들은 평가의 정확성이나 일관성, 효과적인 피드백의 제공 정도, 개인적 친소관계에 따른 평가점수 부여와 피드백 방식의 차이도 발생하기에 라인관리자들에 따라 실행된 인사고과와 피드백은 달라질 수 있다

라인관리자가 실제로 실행되는 인사관행에 영향을 미친다는 이상의 논의는 현장관리자와 실제 실행되는 근로자 참여에서 더욱더 현실성을 가질 수 있다. 다른 인사관행들보다 근로자 참여 관행들은 현장관리자에 의해서 더 크게 영향을 받을 수 있기 때문이다. 예를 들어, 인사고과는 어쨌든 규정과 규칙대로 실행해서 보고해야 하지만, 일선 현장에서 작업자의 발언(voice)이나 의견을 구하는 행위나 현장근로자들이 주도적으로 의견을 개진하거나 개선활동에 참여하도록 하는 것은 덜 가시적이고 덜 정형화된 행위이기 때문에 현장관리자의 행위가 실행된 근로자 참여에 크게 영향을 미칠 수 있다.

2. 변혁적 리더십과 근로자 참여

라인관리자와 근로자 참여의 실행에 대한 앞서의 논의 범위를 좁혀 라인관리자의 변혁적 리더십과 근로자 참여 간 관계에 대한 연구가설을 설정하기 위해 관련 선행연구들을 검토한 결과, 관리자의 리더십과 근로자 참여 간의 선후관계는 두 유형으로 구분된다. 우선 본 연구와 같이 라인관리자의 리더십이 근로자 참여를 매개하여 근로자 태도나 행위에 영향을 미친다는 선행연구(Jung & Takeuchi, 2010; Loshali & Krishnan, 2013; Piccolo & Colquitt, 2006; Vermeeren, 2014; Vermeeren, et al., 2014; Zhu et al., 2005)와, 다른 한편으로는 라인관리자의 리더십과 근로자 참여가 근로자 태도나 행위에 병렬적으로 영향을 미친다는 선행연구들이 있다(Alfes et al., 2013; Barrick et al., 2015; Ghafoor et al.,

2011; Liu & DeFrank, 2013; Pereiraa & Gomesb, 2012; Purcell & Hutchinson, 2007). 여기에서는 본 연구에서와 같이 리더십을 선행변수, 근로자 참여를 매개변수, 그리고 근로자 태도나 행위를 종속변수로 설정하고 있는 선행연구를 중심으로 살펴보기로 한다. 사실 라인관리자의 리더십과 근로자 참여의 병렬적 효과 연구, 즉 각각 독립적으로 근로자 태도나 행위에 미치는 효과는 매개모형의 검증에서도 살펴볼 수 있기도 하다.

매개모형에 입각한 선행연구들은 라인관리자의 변혁적 리더십과 인사관행에 대한 연구만이 아니라(Piccolo & Colquitt, 2006; Vermeeren, 2014; Vermeeren et al., 2014), 최고경영자의 리더십과 인사관행 간의 관계도 다루고 있다(Jung & Takeuchi, 2010; Loshali & Krishnan, 2013; Zhu et al., 2005). 최고경영자의 리더십과 인사관리시스템에 대한 연구는 당연히 기업수준의 연구들인데, 선행연구들은 최고경영자의 리더십이 인사관리시스템을 매개하여 조직성과에 영향을 미친다는 연구모형을 설정하고 있다. 그 논거로서는 변혁적 리더가 비전을 달성하기 위해서는 비전과 정합성을 갖는 인사관리시스템을 설계해야 하는데, 직원의 몰입과 참여를 낳은 인사관리시스템을 통해 비전 달성을 위한 동력이 되는 직원들의 열정을 창출해야 한다는 점을 들고 있다. 그 외 변혁적 리더십의 차원인 지적 자극이나 개인적 배려도 고성과작업시스템이나 몰입형 인적자원관리의 도입과 친화성이 있다는 것이다. 이러한 연구는 라인관리자의 리더십과 실행된 인사관행에 대한 연구와 분석수준은 다르지만, 리더십이 인사관행을 매개로 하여 성과에 영향을 미친다는 매개모형을 상정하고 있다는 점에서는 동일하다. 다만 최고경영자의 리더십은 인사관행의 설계에 영향을 미친다는 기업수준의 연구인 반면, 라인관리자의 리더십은 이미 설계된 인사관행의 실행에 영향을 미친다는 기업의 하위수준 연구라는 점에서 차이가 있다.

라인관리자의 변혁적 리더십이 근로자 참여를 매개로 성과에 미치는 영향에 대한 대표적인 연구로 Piccolo & Colquitt(2006)의 연구가 있다. 이들은 238명의 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하여 감독의 변혁적 리더십이 핵심직무 특성을 거쳐 내재적 동기부여와 목표 몰입을 증진시키고 그 결과 과업성과와 조직시민행동을 증가시킨다는 연구결과를 얻었다. 여기에서 핵심직무 특성이란 해크만과 올드햄의 다섯 가지 핵심직무 특성으로서 과업의 다양성, 정체성,

중요성, 자율성, 피드백으로 구성되는데 직무수준 근로자 참여와 밀접한 관련이 있는 변수들이다. 이 연구는 감독의 변혁적 리더십, 핵심직무 특성, 내재적 동기부여의 인과관계를 상정하고 있다는 점에서 본 연구의 연구모형에 가장 가까운 사례이다. 이들은 감독의 변혁적 리더십이 부하들의 직무특성 인식에 어떻게 영향을 미치는가를 의미 관리나 사회적 구성 개념으로 설명한다. 즉 직무특성에 대한 지각은 직무의 객관적 특성에 의해서만 전적으로 규정되는 것이 아니라 부하들이 활용할 수 있는 정보의 사회적 구성에 따라 달라진다는 것이다. 예를 들어 새로운 관점의 추구 및 새로운 작업방식의 개발을 통해 부하들을 지적으로 자극하는 리더는 과업의 다양성과 자율성을 높이고, 코칭과 티칭에 의한 개인적 배려는 직무에 있어서의 피드백과 자율성 인식을 높이며, 이념적 영향력이나 영감적 동기부여의 사용은 과업의 중요성 인식을 제고한다는 것이다.

Vermeeren(2014)은 네덜란드 지자체 종사자 315명과 라인관리자 41명에 대한 설문조사 자료를 사용하여 라인관리자의 변혁적 리더십이 실행된 인사관리에 영향을 미치고, 이는 부하들이 지각한 인적자원관리에 영향을 미쳐 조직 단위의 성과에 영향을 미친다는 연구결과를 얻었다. 여기에서 인사관리는 고성과 작업시스템으로서 엄격한 선발, 훈련과 개발, 성과평가, 보상, 자율성, 의사결정에의 근로자 참여로 구성되어 있다. Vermeeren(2014)은 라인관리자의 변혁적 리더십과 고성과 작업관행의 실행 간에 정(+)의 관계가 있을 것으로 예측하였다. 왜냐하면 변혁적 리더십은 개인 및 조직성과 증진을 위해 부하의 가치, 신념, 태도를 변화시켜 최소한의 기대 이상으로 성과를 내도록 하는 리더십이고, 고성과작업시스템은 숙련형성, 동기부여 제고, 참여기회의 확대를 통해 직원의 성과를 개선하기 위한 사람관리 관행들이기 때문에 양자는 상호 정합성이 높다는 것이다. 예를 들어 변혁적 리더는 부하의 개발을 강조하고 학습과 성장의 기회를 제공하며 부하의 성과 향상을 위한 동기부여와 함께 근로생활의 질 개선도 추진하는데, 이러한 변혁적 리더의 행위는 고성과작업시스템과 정합성이 높다는 것이다. Vermeeren et al.(2014)도 네덜란드 지자체의 6,253명에 대한 설문조사 자료를 사용하여 Vermeeren(2014)와 유사하게 감독의 리더십이 실행된 인사관행에 영향을 미치고 이를 매개로 성과를 높인다는 사실을 발견하였다.

이상에서 살펴본 라인관리자의 변혁적 리더십과 고성과작업시스템 또는 인

적자원관리에 대한 선행연구들을 종합하면 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있을 것이다. 아래에서 라인관리자는 현장관리자로, 그리고 고성과작업시스템 또는 인적자원관리는 그 핵심 구성요소인 근로자 참여로 대치하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 1 : 현장관리자의 변혁적 리더십은 근로자 참여와 정(+)의 관계를 보일 것이다.

3. 변혁적 리더십과 내재적 보상

변혁적 리더십은 그 자체로서 일의 결과로부터 얻은 외재적 보상이 아니라 일 자체로부터 얻는 만족감, 예를 들어 흥미나 도전감 그리고 성취감이나 보람 등 내재적 보상을 증진시키는가? 선행연구들에 의하면 변혁적 리더십의 4개 차원인 지적자극, 개인적 배려, 카리스마와 영감적 동기부여는 부하의 내재적 동기부여를 증진시킨다.

Shin & Zhou(2003)에 의하면 변혁적 리더십의 4개 차원 중 우선 지적자극은 부하들의 새로운 접근이나 시도를 유발하고 지적 호기심이나 상상력의 발휘를 촉발시켜 일 자체에 대한 흥미를 증진시키고, 리더의 부하 개개인의 니즈와 욕망에 대한 개인적 배려는 부하의 역량을 개발하고 부하에게 자원과 정보를 제공하고 재량권을 부여함으로써 부하의 유능감과 자기결정감을 증가시켜 내재적 동기부여를 높이며, 비전을 통한 영감적 동기부여는 부하들이 높은 목표와 기대 이상의 성과를 달성하도록 열정적으로 일하게 함으로써 내재적 동기부여를 증진시킨다. 이들은 한국의 46개 기업 290명의 직원과 감독에 대한 설문자료를 분석하여, 변혁적 리더십은 내재적 동기부여를 증진시키고 이는 다시 창의성을 높인다는 사실을 발견하였다.

Charbonneau et al.(2001)은 대학교의 168명 운동선수와 코치를 대상으로 수행한 연구에서 변혁적 리더십은 내재적 동기부여를 높이고 이는 다시 스포츠 성과를 높이는 관계가 있다는 사실을 발견하였다. 이들에 의하면 변혁적 리더십은 부하를 통제하는 것이 아니라 임파워링 한다는 특징이 있고, 자기결정이론에서와 같이 보상의 통제적 성격은 내재적 동기부여를 감소시키지만 임파워

링을 특징으로 하는 변혁적 리더십은 부하의 자기효능감을 증진시키고 자기결정의 여지를 증대시키기 때문에 내재적 동기부여를 증진시킨다는 것이다. 분석결과, 이들은 코치의 변혁적 리더십이 운동선수들의 내재적 동기부여를 매개변수로 하여 스포츠 성과를 높이는 완전한 매개관계가 존재한다는 사실을 발견하였다.

변혁적 리더십과 내재적 보상 간의 관계를 직접 연구하지 않았지만 유사한 선행연구들도 존재한다. 113개의 선행연구에 대한 메타분석을 통해 변혁적 리더십이 과업성과, 맥락적 성과와 함께 창의성 성과를 높인다는 것을 발견한 Wang et al.(2011)의 연구결과는 내재적 동기부여가 창의성을 높이는 주요한 선행요인이라는 점을 감안하면 변혁적 리더십이 내재적 보상과 정(+)의 관계가 있다는 점을 시사한다. Purcell & Hutchinson(2007)은 근로자 참여, 부하 후원, 소통과 공정성을 내용으로 하는 일선관리자의 리더십이 직무 자율성, 직무 성취감, 직무 도전감 등과 같은 근로자 태도와 정(+)의 관계가 있다는 사실을 발견했는데, 이들의 연구에서 리더십은 변혁적 리더십에 가깝고 근로자 태도는 내재적 보상의 지표로 볼 수 있다는 점에서 큰 범주의 변혁적 리더십과 내재적 보상 간의 관계에 대한 연구에 포함시킬 수도 있을 것이다.

이상 라인관리자의 변혁적 리더십과 내재적 보상 간의 관계에 대한 논의와 선행연구 결과를 종합하면 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있을 것이다.

가설 2 : 현장관리자의 변혁적 리더십은 내재적 보상과 정(+)의 관계를 보일 것이다.

4. 근로자 참여와 내재적 보상

근로자 참여와 내재적 보상에 대한 오래된 연구로는 Hackman & Oldham (1979)의 직무특성모형이 있다. 이들의 모형에 의하면 충실화된 직무는 핵심적인 심리상태를 거쳐 일 자체로부터 얻는 보상인 내재적 동기부여를 낳는데, 내재적 동기부여가 직무만족이나 노동의 유효성 등 다른 성과도 높인다. 테일러식의 분절적이고 좁은 과업이 아니라 통합된 과업, 다양한 기능의 활용, 자율성 등을 특징으로 하는 충실화된 직무는 근로자 참여의 핵심 내용이기도 하다. 같

은 맥락에서 Humphrey et al.(2007)은 작업조직 관련 250개의 선행연구에 대한 메타분석을 통해 해크만과 올드햄의 충실화된 직무는 내재적 동기부여 등 근로자의 태도와 행위에 긍정적인 영향을 미친다는 사실을 발견하였다.

근로자 참여와 내재적 보상에 대한 대표적인 실증연구는 Appelbaum et al.(2000)에 의해 이루어졌다. 이들은 고성과 작업시스템은 내재적 보상과 경영진에 대한 신뢰를 매개로 하여 직무만족이나 조직몰입을 증진시킨다는 것을 발견하였다. 근로자 참여나 고성과・참여적 작업관행은 일 자체로부터 얻는 보람이나 성취감 등의 내적인 만족을 높인다는 것은 노동의 유의미성을 높인다는 것을 의미한다. 김동배・이인재(2008)는 한국직업능력개발원의 2005년 인적자본 기업패널조사 자료를 사용하여 참여적 작업관행과 내재적 보상 간의 관계를 업무 관련 지식이 부분매개한다는 사실을 발견하였다. 즉 근로자 참여는 직접적으로 내재적 보상을 높이기도 하고, 업무 관련 지식의 증진을 매개로 하여 간접적으로 내재적 보상을 증진시킨다는 것이다.

근로자 참여와 내재적 보상 간의 관계에 대해서는 다른 연구들에서도 부분적인 증거들을 찾을 수 있는데, Piccolo & Colquitt(2006)의 연구에서 충실화된 직무에 대한 지각이 내재적 동기부여를 높인다는 사실을 발견하였다. 그리고 앞서 살펴본 바와 같이 리더십과 인사관행이 근로자 태도에 병렬적인 영향을 미친다는 선행연구들에서 참여적 작업관행이나 근로자 참여가 긍정적 태도를 낳는다는 연구결과들도 근로자 참여가 내재적 보상을 높일 것이라는 예측의 근거들이 될 수 있다. 이상의 선행연구들과 논의들을 종합하면 근로자 참여와 내재적 보상 간에 다음과 같은 연구가설을 설정할 수 있을 것이다.

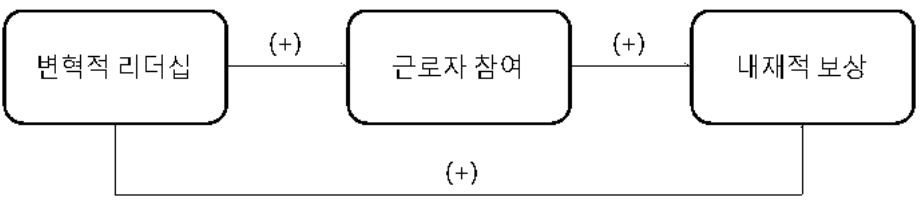
가설 3 : 근로자 참여는 내재적 보상과 정(+)의 관계를 보일 것이다.

이상에서 변혁적 리더십과 근로자 참여, 변혁적 리더십과 내재적 보상, 근로자 참여와 내재적 보상 간에 정(+)의 관계가 존재할 것이라는 가설을 설정하였다. 전략적 인적자원관리 프로세스 모형(Wright & Nishii, 2007)에서는 이러한 3자 간의 관계를 아우르는 통합적 모형을 제시하고 있는데, 기업 차원에서 설정한 인사제도에 대한 종업원의 태도는 단위조직을 담당하고 있는 리더의 리더십 유형에 직접적으로 영향을 받게 되며, 인사제도에 대한 근로자의 인식과 참

여 정도에 따라 종업원의 내재적 보상이 영향을 받게 된다는 것이다. 이러한 인과관계를 라인관리자의 리더십의 관점에서 살펴보면, 라인관리자의 변혁적 리더로서의 특성이 부하의 내재적 보상에 직접적으로 영향을 미치지만 라인관리자의 리더십 스타일에 따라 인사제도에 대한 부하의 지각이 달라지고 아울러 제도에 대한 참여 정도가 영향을 받게 되며, 부하의 참여 정도에 따라 내재적 보상의 정도가 달라진다는 순차적인 관계가 존재할 수 있다는 것이다. 본 연구는 근로자 참여에 영향을 미치는 핵심적인 변수로서 상사의 리더십 역할뿐 아니라, 상사의 리더십과 부하의 내재적 보상을 연결시켜주는 근로자 참여의 역할을 동시에 고려하여 상사의 리더십→근로자 참여→부하의 내재적 보상의 관계에 대한 매개가설을 설정하였다.

가설 4 : 근로자 참여는 현장관리자의 변혁적 리더십과 부하의 내재적 보상 간의 관계를 매개할 것이다.

〔그림 1〕 연구모형



Ⅲ. 자료 및 변수

1. 자 료

본 연구는 국내에 소재하는 특정 제조업체의 직접부문에 종사하는 생산직 근로자에 대한 설문조사 자료를 사용하였다. 설문조사는 2014년 1월 한 달 동안 진행되었다. 설문지를 받은 개별 근로자가 설문지를 완성한 이후 개인용 반송 봉투에 밀봉하도록 하여 설문 작성의 익명성을 보장하도록 하였다. 완성된 설문지는 회사의 협조를 얻어 일선관리자들이 1차로 수거하여 연구진에게 전달

하는 방식을 취했다. 직접부문 생산직 근로자는 총 3,129명이 응답했는데 현장관리자인 직·반장을 제외한 평사원은 2,866명인데, 본 연구에서 사용하는 변수들에서 결측치가 있는 경우를 제외한 결과 최종 분석에 사용된 사례수는 2,220명의 직접부문 평사원 생산직 근로자이다.

응답자들의 근속연수별 분포를 보면 5년 미만 427명(19.2%), 5~9년 373명(16.8%), 10~19년 608명(27.4%), 20~29년 616명(27.7%), 30년 이상 196명(8.8%)로 국내 대기업 생산직 근로자들의 전반적인 고근속·고령화 추세와 유사하게 근속연수가 상당이 긴 것으로 나타났다. 이 회사의 생산직은 5단계의 생산직 직급체계를 갖추고 있는데, 직급별 인원 분포를 살펴보면 5급 475명(21.4%), 4급 430명(19.4%), 3급 579명(26.1%), 2급 731명(32.9%), 1급 5명(0.2%)으로, 근속연수가 높은 것을 반영해서 고직급화가 상당히 진행된 것으로 나타났다. 노동조합 내 지위를 살펴보면 평조합원이 2,023명(91.1%)이며 소위원 이상 조합업무를 담당하는 사람들은 197명(8.9%)로 나타났다. 마지막으로 응답자들은 총 36개 부서에서 소속된 것으로 나타났는데, 부서별 소속 인원은 최소 3명에서 최대 203명이며 부서당 평균 인원은 61.7명으로 나타났다.

2. 변 수

가. 내재적 보상

종속변수인 내재적 보상(intrinsic reward)은 활동의 결과물에 수반되는 외재적 보상이 아니라 활동 자체에서 얻는 만족으로서 흥미나 재미 그리고 내재적 만족을 지칭한다(Ryan & Deci, 2000). Hackman & Oldham(1979)의 직무특성모형에 의하면 과업 정체성이나 기능 다양성 등과 같은 직무의 특성은 내적 동기부여 또는 내재적 동기부여를 낳고 이는 다시 직무만족이나 작업 유효성 등 긍정적인 결과를 낳는데, 이들이 말하는 내적 동기부여 또는 내재적 동기부여는 본 연구의 내재적 보상과 유사한 개념이다. 내재적 보상은 Appelbaum et al.(2000)의 측정문항을 사용하였다. 이들의 연구에 의하면 근로자 참여 등을 내용으로 하는 고성과작업시스템은 내재적 보상과 경영진에 대한 신뢰를 매개하여 직무만족과 조직몰입을 높이는 것으로 나타났다. 측정항목은 평소 업무수

행 중 갖는 느낌으로서 “나의 기능과 능력을 잘 발휘하고 있다”, “나의 업무는 창의성을 요구하고 있다”, “나의 업무는 도전감을 불러일으킨다”(각 4점 척도)이다. 내재적 보상은 3개 문항의 평균값을 구하여 내재적 보상변수를 작성하였는데, 내적 일관성의 지표인 크론바 알파는 0.775로 나타났다.

나. 근로자 참여

근로자 참여는 작업장 수준 근로자 참여인 작업관행들로 측정하였다. 근로자 참여는 총 8개 작업관행의 합산지수이다. 고성과 · 참여적 작업시스템 연구에서 통상 시스템 지수는 문항 간 가산적 관계를 가정한 합산지수로 측정하는 경우들이 많은데, 이는 개별 관행 간의 보완적 관계를 감안한 것이다. 개별 문항은 작업관련 의사결정에의 참여 정도 4개 문항, 오프라인 참여로서 제안활동과 개선활동이 이루어지는 작업반 회의에의 참여 정도 2개 문항, 개선활동에의 참여 정도 2개 문항으로 구성된 총 8개 문항이다. 작업관련 의사결정에의 참여 정도는 ‘나의 업무나 작업방법 결정’, ‘작업반에 필요한 교육훈련 결정’, ‘작업반의 스케줄 결정’, ‘작업반의 목표설정’에 대한 참여 정도(각 4점)로 측정하였다. 제안활동은 ‘생산성, 품질, 혁신 등 업무 관련 개선 제안을 얼마나 자주 하는가’(4점 척도)로 그리고 작업반 회의에의 참여는 ‘작업반 회의에 얼마나 적극적으로 참여하는가’(4점 척도)로 측정하였다. 개선활동에의 참여 정도는 평소 업무수행 방식으로서 “업무상 개선할 여지가 있는지를 항상 생각한다”, “개선할 아이디어나 노하우는 동료들과 공유한다”(각 4점)로 측정하였다. 8개 관행의 평균값으로 구성된 근로자 참여 지수의 내적 일관성을 알아보고자 신뢰도를 측정한 결과 크론바 알파는 0.805로 나타났다.

다. 변혁적 리더십

변혁적 리더십은 현장관리자인 반장의 리더십으로 측정하였다. 질문은 “귀하의 직속 상사의 평소 행위에 대한 질문입니다”로 시작하여 총 12개 문항으로 측정하였다. 측정 문항은 Bass & Avolio(2000)의 변혁적 리더십 측정문항(MLQ Form 6S)의 12개 문항이다. 이들의 리더십의 측정항목은 총 21개인데

그중에서 성과급, 예외에 의한 관리, 자유방임주의 측정문항을 제외하면 변혁적 리더십을 측정하는 문항은 이념적 영향력, 영감적 동기부여, 지적자극, 개별적 배려의 각각 3개 문항 총 12개 문항이 남는다. 측정문항의 예를 보면, 귀하의 직속상사는 '직원들을 기분 좋게 한다', '직원들이 무엇을 해야 하는지를 간명하게 제시한다', '오래된 문제도 새로운 방식으로 생각하도록 한다', '부하들이 스스로 자기개발을 하도록 도와준다'(각 4점 척도) 등이다. 12개 문항으로 측정한 변혁적 리더십에 대한 요인분석 결과 하나의 요인으로 구분되었고, 내적 일관성의 지표인 크론바 알파는 0.963으로 나타났다.

한편 측정변수의 타당성을 확인하기 위하여 독립변수, 매개변수, 종속변수를 동시에 투입하여 확인적 요인분석을 실시한 결과, Chi-square=4215.355, df=227, p=.000, NFI=.945, TLI=.937, CFI=.948, RMSEA=.056으로 나타나, 측정변수 전체에 수렴타당도와 판별타당도가 있는 것으로 확인되었다.

라. 통제변수

변수 간 관계에 영향을 미칠 수 있는 인적속성 변수로서 근속연수, 직급, 노동조합 내 지위 변수를 통제하였다. 그리고 추가적으로 36개 근무부서의 이질적 속성이 미칠 수 있는 영향을 감안해서 부서 더미변수를 투입한 분석 결과와도 비교하였다. 근속연수는 5년 미만을 준거범주로 5~9년, 10~19년, 20~29년, 30년 이상의 더미변수를 작성하였다. 직급은 최하위 직급인 5직급을 준거범주로 4직급, 3직급, 2직급 이상의 더미변수를 작성하였다. 2직급 이상의 범주를 구성한 이유는 1직급이 5명으로 너무 적어 의미가 없다고 판단했기 때문에 2직급과 1직급을 묶어서 2직급 이상으로 범주화하였다. 노동조합 간부는 대의원을 포함한 노조간부일 경우 1의 값을 부여한 더미변수를 작성하였다. 근무부서는 가공부서를 준거범주로 총 35개의 부서 더미변수를 작성하여 분석에 사용하였다.

<표 1>은 변수의 기술통계치와 변수 간 상관관계를 정리한 것이다. 이에 의하면 내재적 보상은 현장감독자의 변혁적 리더십, 근로자 참여와 유의한 정(+)의 상관관계가 나타나고, 현장감독자의 변혁적 리더십과 근로자 참여 간에도 유의한 정(+)의 상관관계가 나타나고 있다. 나머지 통제변수들 중 내재적 보상과 유의한 관계를 보이고 있는 변수를 살펴보면 근속 30년 이상과 직급 2급 이

〈표 1〉 변수의 기술통계 및 변수 간 상관관계

	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 내재적 보상	2.85	0.59										
2. 변혁적 리더십	2.73	0.60	.337									
3. 근로자 참여	2.79	0.46	.556	.382								
4. 근속 5~9년	0.17	0.37	.006	.045	.027							
5. 근속 10~19년	0.27	0.45	-.037	-.091	-.069	-.276						
6. 근속 20~29년	0.28	0.45	.039	-.019	.062	-.278	-.381					
7. 근속 30년 이상	0.09	0.28	.061	-.011	.035	-.140	-.191	-.193				
8. 직급 4급	0.19	0.40	.022	.030	.027	.618	-.010	-.304	-.153			
9. 직급 3급	0.26	0.44	-.043	-.096	-.065	-.242	.765	-.199	-.170	-.291		
10. 직급 2급 이상	0.33	0.47	.070	-.011	.091	-.314	-.428	.720	.425	-.345	-.418	
11. 조합간부	0.09	0.28	.022	-.007	.016	.067	.103	-.112	-.086	.128	.031	-.139

주: | r | >=0.070, p<.001, | r | >= 0.061, p<.01, | r | >= 0.043, p<.05.(two-tailed), (N=2,220).

상으로 나타나고 있다.

Ⅳ. 분석 결과

<표 2>는 연구가설을 검증한 결과이다. 연구모형 1은 연구가설 1, 즉 독립변수가 매개변수에 미치는 영향을 분석한 결과이다. 이에 의하면 현장관리자의 변혁적 리더십은 근로자 참여를 증진시킨다. 현장관리자의 변혁적 리더십은 부하에 대한 외적통제가 아니라 자기통제를 낳는 임파워먼트를 특징으로 하기 때문에(Charbonneau et al., 2001) 이는 업무 관련 의사결정에의 참여라는 근로자 참여와 밀접한 정(+)의 관계가 있을 것으로 예측할 수 있다. 분석 결과는 이러한 예측과 부합되는 것으로 보이며 연구가설 1을 지지하고 있다.

모형 2와 모형 3은 연구가설 2 근로자 참여가 내재적 보상에 미치는 영향을 분석한 것이다. 그리고 연구가설 1과 연구가설 2를 종합하면, 근로자 참여가 변

혁적 리더십과 내재적 보상을 매개하는 관계인데, 연구모형 1~3은 이러한 매개효과를 분석하고 있다. 모형 2에 의하면 변혁적 리더십은 내재적 보상과 유의한 정(+)의 관계가 있고, 모형 3에서 매개변수로 상정한 근로자 참여의 내재적 보상과 유의한 정(+)의 관계를 보이는 가운데 변혁적 리더십의 회귀계수 크기가 0.341에서 0.152로 대폭 감소하지만 여전히 유의한 정(+)의 관계를 보이고 있다. 이러한 분석결과는 연구가설 2를 지지하고 있으며, 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하더라도 독립변수가 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 변혁적 리더십과 내재적 보상의 관계를 근로자 참여가 부분적으로 매개하는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과는 전략적 인적자원관리의 프로세스 모형에 입각해서 라인관리자의 리더십과 실행된 인사관행, 그리고 근로자 태도나 행위간의 관계를 매개관계로 가정하는 선행연구들의 결과와 일치한다(Piccolo & Colquitt, 2006; Vermeeren, 2014).

〈표 2〉 변혁적 리더십, 근로자 참여, 내재적 보상

	종속변수 = 근로자 참여		종속변수 = 내재적 보상			
	모형 1		모형 2		모형 3	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
상수	1.892 ***	.048	1.808 ***	.063	.601 ***	.072
근속 5~9년	.011	.040	.042	.053	.035	.046
근속 10~19년	-.063	.054	.088	.071	.129 *	.062
근속 20~29년	-.058	.071	.170	.093	.207 *	.082
근속 30년 이상	-.059	.078	.252 *	.102	.289 **	.089
직급 4급	.105 **	.040	.066	.053	-.001	.046
직급 3급	.123 *	.055	-.003	.073	-.082	.064
직급 2급 이상	.207 **	.072	-.018	.094	-.150	.083
조합간부	.048	.032	.068	.042	.038	.037
변혁적 리더십	.295 ***	.015	.341 ***	.020	.152 ***	.019
근로자 참여					.638 ***	.024
F.	47.2***		35.8***		110.1***	
Adj.R^2	.158		.124		.333	
N	2,220					

주: ***p<.001, **<.01, *p<.05(two-tailed).

<표 3>은 <표 2>의 분석결과의 강건성 검토를 겸해서 근무부서의 이질적 특성에 따라 분석결과가 다르게 나타나는지를 살펴본 것이다. <표 2>와의 차이는 36개의 근무부서 더미변수를 작성해서 회귀분석의 투입 변수에 추가한 것이다. 분석 결과를 <표 2>와 비교하면 거의 차이가 없다. 다만 <표 3>의 경우 <표 2>에 비해서 독립변수와 매개변수의 회귀계수의 크기가 약간씩 감소하는데, 근무부서 더미변수들이 독립변수와 매개변수의 감소한 만큼의 설명력을 대체한 것으로 해석된다.

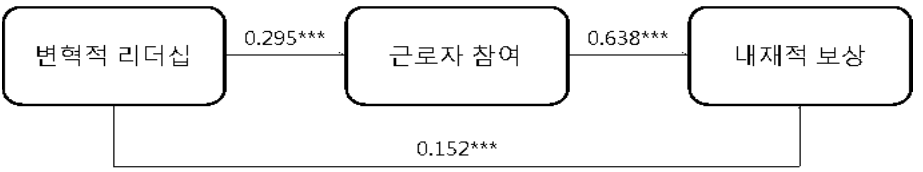
이상의 분석 결과를 요약하면 [그림 2]와 같다. 분석 결과를 요약하면 근로자 참여가 현장관리자의 변혁적 리더십과 내재적 보상 간의 관계를 부분매개(partial mediation)하고 있다. 즉 변혁적 리더십은 직접 내재적 보상에도 정(+)의 영향을 미치고, 근로자 참여를 통해서 내재적 보상에도 간접적으로 정(+)의

〈표 3〉 변혁적 리더십, 근로자 참여, 내재적 보상 : 근무부서 반영

	종속변수 = 근로자 참여		종속변수 = 내재적 보상			
	모형 1		모형 2		모형 3	
	B	S.E.	B	S.E.	B	S.E.
상수	1.944 ***	.057	1.830 ***	.074	.599 ***	.080
근속 5~9년	.016	.040	.050	.052	.039	.045
근속 10~19년	-.058	.056	.040	.072	.077	.063
근속 20~29년	-.077	.073	.152	.095	.201 *	.083
근속 30년 이상	-.083	.080	.214 *	.104	.266 **	.091
직급 4급	.092 *	.040	.059	.053	.001	.046
직급 3급	.125 *	.056	.044	.073	-.035	.064
직급 2급 이상	.226 **	.073	.018	.095	-.125	.083
조합간부	.048	.032	.068	.041	.037	.036
변혁적 리더십	.286 ***	.015	.326 ***	.020	.145 ***	.019
근로자 참여					.633 ***	.024
근무부서 36개	통제		통제		통제	
F.	11.2		10.3		28.3	
Adj.R^2	.169		.156		.356	
N	2,220					

주 : ***p<.001, **<.01, *p<.05(two-tailed).

〔그림 2〕 매개모형 검증 결과



주: ***p<.001.

〈표 4〉 간접효과 검증 : 소벨 검증

a	sa	b	sb	z
0.295	0.015	0.638	0.024	78.3***

주: 1) a=독립변수→매개변수의 회귀계수, sa=동 표준오차, b=매개변수→종속변수의 회귀계수, sb=동 표준오차.
2) 간접효과 검증통계량 $z=(a*b)/sqrt(b^2*sa^2+a^2*sb^2+sa^2*sb^2)$. **p<.05, ***p<.001.

영향을 미치는 것으로 나타났다. 여기에서 변혁적 리더십의 간접효과, 즉 변혁적 리더십이 근로자 참여를 매개해서 내재적 보상에 미치는 영향이 통계적으로 유의한가를 살펴볼 필요가 있다. 변혁적 리더십의 간접효과에 대한 귀무가설은 독립변수→매개변수의 회귀계수와 매개변수→종속변수의 회귀계수를 곱한 값이 제로(0)라는 것이다(Baron & Kenny, 1986). 해당 회귀계수들의 크기로 보아 간접효과가 통계적으로 유의할 것으로 추정할 수 있지만, 이를 소벨 검증을 통해 통계적으로 추정한 결과는 <표 4>이다. 이에 의하면 검증통계량 z값이 78.3(p<.001)로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

Ⅴ. 요약 및 함의

본 연구는 2014년 한국의 제조업체 기업 직접부문 생산직 근로자를 대상으로 실시한 설문조사 자료를 사용하여 현장관리자인 반장의 변혁적 리더십, 근로자 참여, 내재적 보상 간의 관계를 분석하였다. 분석 결과, 근로자 참여는 현장관리자의 변혁적 리더십과 내재적 보상 간의 관계를 부분적으로 매개(partial

mediation)하는 것으로 나타났다. 이러한 분석 결과는 라인관리자의 리더십과 실행된 인사관행, 그리고 근로자 태도나 행위 간의 관계를 매개관계로 가정하는 선행연구들의 결과들과 일치한다(Piccolo & Colquitt, 2006; Vermeeren, 2014; Vermeeren, et al., 2014). 한편 매개모형의 검증과정, 즉 매개변수를 통제할 경우 독립변수가 종속변수에 미치는 영향을 살펴본 분석모형에서 독립변수와 매개변수가 모두 종속변수와 유의한 정(+)의 관계를 보였다는 점에서 라인관리자의 리더십과 인사관행이 병렬적으로 근로자 태도에 영향을 미친다는 선행연구들의 연구결과와도 부합된다(Alfes et al., 2013; Ghafoor et al., 2011; Liu & DeFrank, 2013; Purcell & Hutchinson, 2007).

이러한 분석 결과는 전략적 인적자원관리의 프로세스 모형(Wright & Nishii, 2007)의 논의에서와 같이, 근로자 참여나 참여적 작업관행에 대한 연구가 현장관리자 리더십을 포함하는 연구로 확장될 필요가 있다는 점을 시사한다. 그동안 근로자 참여나 참여적 작업관행에 대한 연구는 현장관리자의 리더십에 주목하지 않았다. 대부분의 연구의 분석수준은 기업수준이었으며, 기업이나 사업장 단위에서 측정한 참여적 작업관행이 근로자 태도나 행위 변화를 통하여 기업의 성과를 높인다는 연구들을 진행하였다. 그러나 본 연구에 의하면 일선 작업현장 관리자의 리더십에 따라 실제로 실행되어 근로자들이 지각하는 근로자 참여의 정도가 달라지고 그 결과 근로자들의 내재적 보상도 달라진다. 즉 현장관리자의 리더십이 실제로 실행되어 근로자들이 지각하는 근로자 참여에 유의한 영향을 미치고 있다. 따라서 근로자 참여의 효과에 대한 연구는 현장관리자의 역할이나 리더십을 인과고리에 포함시키는 확장된 연구로 진행될 필요가 있다. 기업 실무 측면에서는 참여 제도나 관행의 설계도 중요하지만 그 실행과 작동에 있어서 현장관리자의 역할도 중요하기 때문에 근로자 참여와 정합적인 현장관리자 리더십 개발이 중요하다는 점을 시사한다.

본 연구의 결과는 참여적 작업관행과 현장관리자의 역할 변화에 대한 기존 논의들과 관련해서도 의미가 있다. 근로자 참여와 현장관리자의 역할 변화에 대해서는 크게 현장관리자 역할의 소멸론, 통제나 감시 · 감찰 역할에서 촉진자나 코치로의 역할 변화론, 감독기능의 유지나 확대 · 강화론의 3가지 관점이 있었다(Mahony, 2007). 본 연구의 결과는 3가지 관점 중에서는 촉진자나 코치로

의 역할 변화론에 가장 가깝다. 현장관리자의 리더십과 근로자 참여 간의 정(+)의 관계를 전통적인 위계적 작업조직에서의 감시·감찰 역할로부터 참여적 작업조직에서의 촉진자나 코치역할로 변한다는 역할 변화론으로 해석할 수 있다. 그러나 현장관리자가 근로자 참여와 정합적인 리더십을 발휘함으로써 실제로 근로자 참여를 실행하거나 구현할 수 있다는 본 연구의 결과는 현장관리자 역할 변화론 이상의 의미도 갖는다. 즉 기존 현장관리자의 역할론은 근로자 참여가 현장관리자의 어떤 역할 변화를 낳는가에 주목했다면 본 연구의 결과는 변수 간 순서를 뒤집어 현장관리자의 역할이나 리더십에 따라 실행되고 지각된 근로자 참여가 달라진다는 점을 보여주고 있다.

본 연구의 분석수준은 개인인데 추후 집단수준에서도 분석이 이루어질 필요가 있을 것이다. 현장관리자의 리더십이 구분되는 단위가 작업반이라는 점을 감안해서 추후 개인수준만이 아니라 작업반 단위의 근로자 참여 및 집합적 근로자 태도에 대한 연구가 진행될 필요가 있을 것이다. 나아가 전략적 인적자원관리의 프로세스 모형의 명제인 실행된 작업관행에 미치는 라인관리자의 영향이 어느 정도인지, 기업수준에서 의도된 내지 설계된 작업관행으로부터 어느 정도 벗어날 수 있는지에 대한 검증도 필요한 것으로 보인다. 왜냐하면 기업수준에서 의도된 내지 설계된 작업관행이 라인관리자에 의해 실행되는 작업관행의 변이에 제약을 가할 수 있기 때문이다. 이를 검증하기 위해서는 기업-팀 또는 기업-개인이 결합된 자료를 활용한 다층분석이 이루어질 필요가 있을 것이다. 본 연구는 다수의 선행연구들에서와 같이 현장관리자의 변혁적 리더십을 분석대상으로 했는데, 근로자 참여와 정합성을 갖는 다른 리더십에 대한 연구들도 진행될 필요가 있을 것이다. 근로자나 팀의 자율성이 근로자 참여의 핵심이라고 본다면 셀프리더십(Manz & Sims, 1987)의 효과도 살펴볼 필요도 있을 것이며, 근로자 참여의 임파워먼트 측면과 이것이 내재적 동기에 미치는 영향에 주목한다면 임파워링 리더십에 대한 분석도 필요할 것이다(Zhang & Bartol, 2010).

참고문헌

김동배 · 박경원(2014).「근로자 참여가 노동조합에 미치는 영향 : 탐색적 연구」.『대한경영학회지』27 (12) : 2287～2307.

김동배 · 이인재(2008).「참여적 작업관행이 근로자의 내재적 보상과 임금수준에 미치는 영향 : 지식의 매개효과」.『직업능력개발연구』11 (2) : 285～308.

Alfes, K., Truss, C., Soane, E. C., Rees, C., and M. Gatenby(2013). "The relationship between line manager behavior, perceived HRM practices, and individual performance: Examining the mediating role of engagement." *Human Resource Management* 52 (6) : 839～858.

Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P., and A. L Kalleberg(2000). *Manufacturing advantage : Why high-performance work systems pay off*. Ithaca, NY : Cornell University Press.

Barrick, M. R., Thurgood, G. R., Smith, T. A., and S. H. Courtright(2015). "Collective organizational engagement: Linking motivational antecedents, strategic implementation, and firm performance." *Academy of Management Journal* 58 (1) : 111～135.

Baron, R. M., and D. A. Kenny(1986). "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations." *Journal of Personality & Social Psychology* 51 (6) : 1173～1182.

Bass, B. M., and B. J. Avolio(2000). "Multifactor leadership questionnaire." In. M. Garden(ed.). *Technical Report, Leader Form, Rater Form, and Scoring Key for MLQ Form 5X-Short*. Binghamton University.

Brewster, C., Gollan, P. J., and P. M. Wright(2013). "Guest Editors' Note : Human resource management and the line." *Human Resource Management*

52 (6) : 829～838.

Charbonneau, D., Barling, J., and E. K. Kelloway(2001). "Transformational leadership and sports performance : The mediating role of intrinsic motivation." *Journal of Applied Social Psychology* 31 (7) : 1521～1534.

Combs, J., Liu, Y., Hall, A., and D. Ketchen(2006). "How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance." *Personnel Psychology* 59 : 501～528.

Ghafoor, A., Qureshi, T. M., Khan, M. A., and S. T. Hijazi(2011). "Transformational leadership, employee engagement and performance: Mediating effect of psychological ownership." *African Journal of Business Management* 5 (17) : 7391～7403.

Hackman, J. R., and G. R. Oldham(1979). *Work Redesign.* Addison-Wesley.

Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., and F. P. Morgeson(2007). "Integrating motivational, social, and contextual work design features : A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature." *Journal of Applied Psychology* 92 : 1332～1356.

Ichniowski, C., Kochan, T. A., Levine, D., Olson, C., and G. Strauss(1996). "What works at work: Overview and assessment." *Industrial Relations* 35 (3) : 299～333.

Jung, Y., and N. Takeuchi(2010). "Performance implications for the relationships among top management leadership, organizational culture, and appraisal practice : testing two theory-based models of organizational learning theory in Japan." *The International Journal of Human Resource Managment* 21 (11) : 1931～1950.

Juravich, T.(1996). "Empirical research on employee involvement : A critical review for labor." *Labor Studies Journal* 21 (2) : 51～69.

Katz, H. C., and T. A. Kochan(1985). "Assessing the effects of industrial relations systems and efforts to improve the quality of working life on organizational effectiveness." *Academy of Management Journal* 28 (3) : 509

～526.

Liu, Y., and R. S. DeFrank(2013). “Self-interest and knowledge-sharing intentions: the impacts of transformational leadership climate and HR practices.” *The International Journal of Human Resource Management* 24 (6) : 1151～1164.

Loshali, S., and V. R. Krishnan(2013). “Strategic human resource management and firm performance: Mediating role of transformational leadership.” *Journal of Strategic Human Resource Management* 2 (1) : 9～19.

MacDuffie, J. P.(1995). “Human resource bundles and manufacturing performance : Organizational logic and flexible production system in the world auto industry.” *Industrial and Labor Relations Review* 48 (2) : 197～221.

MacDuffie, J. P., and T. A. Kochan(1995). “Do U.S. firms invest less in human resources? training in the world auto industry.” *Industrial Relations* 34 (2) : 147～168

Mahony, D. M.(2007). “How participatory work practices affect front-line supervisors.” *Journal of Labor Research* 28 (1) : 147～168.

Manz, C. C., and H. P. Sims(1987). “Leading workers to lead themselves: The external leadership of self-managing work teams.” *Administrative Science Quarterly* 32 (1) : 106～128.

Markey, R., and K. Townsend(2013). “Contemporary trends in employee involvement and participation.” *Journal of Industrial Relations* 55 (4) : 475～487.

McDermott, A. M., Conway, E., Rousseau, D. M., and P. C. Flood(2013). “Promoting effective psychological contracts through leadership : The missing link between HR strategy and performance.” *Human Resource Management* 52 (2) : 289～310.

Pereiraa, C. M. M., and and J. F. S. Gomesb(2012). “The strength of human resource practices and transformational leadership : impact on organisational performance.” *The International Journal of Human Resource Managment* 23 (20) : 4301～4318.

Piccolo, R. F., and J. A. Colquitt(2006). “Transformational leadership and job

behaviors : The mediating role of core job characteristics." *Academy of Management Journal* 49 (2) : 327～340.

Pil, R. K., and J. P. MacDuffie(1996). "The adoption of high-involvement work practices." *Industrial Relations* 35 (3) : 423～455.

Purcell, J., and S. Hutchinson(2007). "Front-line managers as agents in the HRM-performance causal chain : Theory, analysis and evidence." *Human Resource Management Journal* 17 : 3～20.

Ryan, R. M., Deci, E. L.(2000). "Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being." *American Psychologist* 55 (1) : 68～78.

Shin, S. J., and J. Zhou(2003). "Transformational leadership, conservation, and creativity : Evidence from Korea." *Academy of Management Journal* 46 (6) : 703～714.

Vermeeren, B.(2014). "Variability in HRM implementation among line managers and its effect on performance : a 2-1-2 mediational multilevel approach." *The International Journal of Human Resource Management* 25 (22) : 3039～3059.

Vermeeren, B., Kuipers, B., and B. Steijn(2014). "Does leadership style make a difference? Linking HRM, job satisfaction, and organizational performance." *Review of Public Personnel Administration* 34 (2) : 174～195.

Wang, G., Oh, I., Courtright, S. H., and A. E. Colbert(2011). "Transformational leadership and performance across criteria and levels : A meta-analytic review of 25 years of research." *Group and Organization Management* 36 : 223～270.

Wood, S. J., and T. D. Wall(2007). "Work enrichment and employee voice in human resource management-performance studies." *International Journal of Human Resource Management* 18 (7) : 1335～1372.

Wright, P. M., and L. H. Nishii(2007). "Strategic HRM and organizational behavior : Integrating multiple levels of analysis." (CAHRS Working Paper

#07-03). Ithaca, NY : Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies.

Zhang, X., and K. M. Bartol(2010). “Linking empowering leadership and employee creativity : The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement.” *Academy of Management Journal* 53 (1) : 107～128.

Zhu, W., Chew, I. K. H., and W. D. Spangler(2005). “CEO transformational leadership and organizational outcomes : The mediating role of human-capital-enhancing human resource management.” *The Leadership Quarterly* 16 : 39～52.

abstract

Transformational Leadership, Employee Involvement, and Intrinsic Rewards

Kim Dong-Bae · Kim Kitae

According to the process model of Strategic Human Resource Management, line managers create the gap between intended/designed HR practices and actual/implemented HR practices. Using survey data from production workers in a Korean manufacturing firm (N=2,220), this study examines the effect of supervisor's transformational leadership on the employee involvement and intrinsic rewards. We proposed research model that employee involvement would mediate the relationship between supervisor's transformational leadership and intrinsic rewards. We found that supervisor's transformational leadership was positively related with employee involvement and intrinsic rewards. We also found that employee involvement partially mediated the relationship between supervisor's transformational leadership and intrinsic rewards. We suggested the implications of our study and proposed further research questions.

Keywords : transformational leadership, employee involvement, intrinsic rewards

노 동 정 책 연 구
2015. 제15권 제3호 pp.91~119
한 국 노 동 연 구 원

연구논문

감염병을 이유로 하는 해고의 정당성

박 은 정*

이 연구에서는 감염병을 이유로 하는 해고의 정당성에 관하여 살펴보고자 하였다. 통상적으로 이 주제는 후천성면역결핍증과 관련하여 논의되고 있고, 한국을 비롯하여 많은 국가들은 후천성면역결핍증환자를 보호하고자 하는 입법적 노력을 하고 있다. 그러나 후천성면역결핍증환자뿐만 아니라 다른 감염병에 걸린 사람들도 부당한 해고 및 차별로부터 고통을 받고 있다. 따라서, 이 연구에서는 질병과 관련된 해고 사건에 대한 대법원 판례를 검토하여 법원이 제시하고 있는 해고의 기준을 살피는 한편, 최근 갑작스럽게 유행하여 많은 피해를 낳았던 중동호흡기증후군과 같은 예기치 못한 감염병에 걸린 사람들이 고용상 부당한 처우를 받지 않도록 할 수 있을 것으로 예상되는 기존의 법제 및 최근 이루어지고 있는 입법 발의안 들을 확인, 검토하였다. 아울러 감염병을 이유로 하는 해고의 정당성 판단 기준과 관련하여 우리나라의 판례와 입법에 중요한 시사점을 줄 수 있을 것으로 생각되는 미국의 연방대법원 판례도 검토하였다.

핵심용어 : 감염병, 감염병을 이유로 하는 해고, 에이즈, 감염병예방법, 해고의 정당성

논문접수일 : 2015년 8월 18일, 심사의뢰일 : 2015년 8월 21일, 심사완료일 : 2015년 8월 29일
* 인제대학교 사회과학대학 법학과 부교수(ejpark91@inje.ac.kr)

Ⅰ. 서 론

2015년 5월 이후 우리나라에서 신종감염병이 유행하기 시작한 이후 노동상담게시판에서는 이 신종감염병으로 인한 해고, 휴업이나 휴직에 관한 내용을 적잖게 발견할 수 있다. 2015년 6월 19일 발의되어 국회 보건복지위원회 전체회의에 상정된 “감염병의 예방 및 관리에 관한 법률 개정안” 가운데에는 국가 및 지방자치단체로 하여금 자가 또는 감염병 관리시설에 감염병 의심자로 격리 조치된 자에 대하여 생활지원금을 지급하는 등의 생활보호조치를 취할 것과 함께, 사용자로 하여금 감염병 방역조치로 인하여 결근을 하게 된 근로자에 대하여 임금 기타 근로조건이나 신분상 불이익을 주지 않도록 하는 내용이 포함되어 있을 만큼 중동호흡기증후군과 같은 감염병이 근로자들의 근로조건과 고용안정성에 중요한 영향을 미쳤던 것으로 보인다.

문제는 이러한 감염병이 해고의 사유가 될 수 있는가 하는 것이다. 한때는 신종감염병으로 인한 입원 및 격리자가 천 명을 넘어선 적도 있는데, 이들 중 일부는 근로자로서 정부 당국의 감염병 관련 조치에 따라 상당 기간 입원 및 격리되었을 때, 근로를 제공하지 못한 것이 징계나 해고의 사유가 될 수 있을 것인가? 이번 신종감염병 이전부터 후천성면역결핍증(이하, 에이즈)과 같은 감염병은 국가적 관리대상이 되면서 근로자인 환자들에 대한 부당한 차별의 명시적 또는 암묵적 이유가 되어 오고 있기도 한데, 그에 대하여 법은 어떻게 대응할 수 있는가?

이 글은 신종감염병의 유행에 따른 근로자들의 고용불안정을 기화로, 감염병을 이유로 하는 해고의 정당성과 법적 대응에 관하여 논해보고자 한다. 이것을 위해 우선 감염병을 이유로 하는 해고의 성질 및 관련 판례를 확인하는 한편, 관련 법제 및 최근 상정된 법률 개정안들에 대해서도 검토해 보도록 하겠다.

Ⅱ. 감염병을 이유로 하는 해고의 성질 등

1. 감염병을 이유로 하는 해고의 성질

일반적으로 해고는 근로자 측의 귀책사유가 있거나 경영상 이유가 있는 등 근로관계를 계속할 수 없을 사정이 있을 때 사용자의 일방적 의사표시에 의해 이루어지는 근로관계의 종료를 의미한다. 근로기준법 제23조 제1항에서는 "정당한 이유"가 없는 해고를 제한하고 있는데, 정당한 이유가 무엇인가에 대해서는 해고가 이루어지는 사안마다 다를 수 있다. 대법원은 판례는 정당한 이유에 관하여 "해고는 사회통념상 고용관계를 계속할 수 없을 정도로 근로자에게 책임 있는 사유가 있는 경우에 행하여져야 그 정당성이 인정"된다는 원칙을 갖고 있지만,[1] 근로기준법 제24조에 따른 경영상 해고의 경우 근로자의 귀책사유가 없더라도 긴박한 경영상의 필요 등 요건을 갖춘 경우 정당한 이유가 있는 해고로 인정될 수 있음은 주지의 사실이다.[2] 그리고 단체협약이나 취업규칙에 해고 사유로 규정되어 있더라도 그 사유가 바로 정당한 이유가 되는 것은 아니고, 근로자 측의 귀책사유가 있는 해고의 경우에는 대법원 판례가 설시하고 있는 바와 같은 "사회통념상 근로관계를 계속할 수 없"는 사정이 존재해야 함은 물론이다.[3] 따라서, 판례의 입장에 기초하여, 정당한 해고를 위한 전제조건으로서 "사회통념상 근로관계를 계속할 수 없는" 사정은 근로자 측에 있는 것이 원칙이라고 할 수 있지만, 예외적으로 근로기준법에서는 사용자 측의 긴박한 경영상 필요에 의한 해고를 인정하고 있으므로, 근로자 측의 귀책사유에 의한 해고와 경영상 해고를 구분할 수 있다. 한편, 근로자 측의 귀책사유는 근로자에게

1) 대법원 2014. 12. 24. 선고 2012다116864 판결, 대법원 2013. 10. 31. 선고 2013두13198 판결 등.
2) 대법원 2015. 5. 28. 선고 2012두25873 판결, 대법원 2014. 11. 13. 선고 2014다20875,20882 판결 등.
3) 대법원 2014. 11. 13. 선고 2014다20875,20882 판결, 대법원 2006. 11. 23. 선고 2006다48069 판결 등.

근로계약관계를 유지할 수 없을 정도의 근로능력 상실 등 근로자의 일신상 사유에 의한 근로계약상의 의무 불이행이 있을 수 있고, 사용자가 설정한 기업 내 규범을 위반하는 등 기업 내 질서를 위반하는 경우가 있을 수 있다. 이러한 해고를 통상해고 및 징계해고로 구분하고 단체협약이나 취업규칙에서 정하는 징계해고사유에 해당하여 징계절차에 따라 이루어지는 해고를 징계해고로 구분하기도 하지만,[4] 이러한 구분이 의미가 있는지에 대해서는 의문이다. 판례도 해고의 유형을 구분하지 않고, 설사 취업규칙이나 단체협약에서 징계의 사유를 별도로 규정하고 있는 경우라 할지라도, 그것이 사회통념상 근로관계를 계속할 수 없는 사정으로 인정되지 않는다면 사용자는 근로자를 해고할 수 없다. 또한 통상해고에 해당하는 사유도 징계사유로 규정되어 있다면 징계해고가 될 수 있고, 통상적으로 징계해고사유에 포함되는 어떤 사유에 대하여 단체협약이나 취업규칙 등으로 정하고 있지 않다면 그것은 통상해고가 될 수도 있다. 즉 양자의 구분은 절대적이지 않고, 한편으로 해고는 사용자의 일방적 의사표시에 의한 근로관계의 종료이므로 사실상 징계가 아닌 해고는 존재할 수 없기도 하다.[5][6] 근로자의 감염병을 이유로 하는 해고 또한, 근로자의 근로능력이 저하를 이유로 하는 통상해고가 이루어질 수도 있고, 근로자의 근로능력 저하로 근무실적이 악화되었다면 근무실적이 낮은 근로자들에 대한 징계해고사유가 있을 때 징계해고가 이루어질 수도 있을 것이다(물론 그러한 해고가 언제나 정당하다는 의미는 아니고, 사유적 측면에서 그러하다는 말이다).

다만, 위와 같은 해고는, 그것이 통상해고이든 징계해고이든, 근로자에게 일정한 해고의 원인이 존재함을 바탕으로 한다. 감염병으로 인한 해고의 정당성을 판단함에 있어서 가장 큰 문제는 여기에 존재한다고 생각하는데, 감염병에 걸린 근로자를 해고하는 것은 크게 두 가지 정도의 경우로 구분해서 생각해볼 수 있을 듯하다. 첫째는 감염병에 걸린 근로자가 감염병으로 인하여 근로계약상의 의무를 이행할 수 없게 된 때이고, 둘째는 근로자의 감염병이 다른 근로자

4) 노동법실무연구회(2010), 『근로기준법주해』, 박영사, pp.75~76 참조.
5) 임종률(2015), 『노동법』, 박영사, p.523. 이하에서는 해고의 유형을 다만 해고의 사유에 따라 업무능력결여, 적격성 결여, 계약상 의무 위반, 사생활상의 비행, 징계사유에 해당하는 비행 등으로 구분하고 있다.
6) 해고유형의 구분 실익에 대한 논의는 방준식(2012), 「징계해고규제법리의 재검토」, 『강원법학』 35, 강원대학교 법학연구소, p.189 이하를 참조할 수 있다.

들을 감염시키거나 혹은 감염병을 가진 근로자의 업무가 공개적 서비스의 제공을 필요로 하는 것이어서 제3자를 감염시킬 우려가 있는 때이다. 첫째는 근로자에게 발생한 사유로 인한 해고이고, 둘째는 근로자로 인하여 발생하게 될 사유로 인한 해고라고 할 수 있다. 이러한 경우들에 대하여 근로자는 책임이 있는 것일까? 즉 감염병에 감염된 것, 감염된 질병이 감염력을 가지고 있다는 것이 근로자에게 귀책사유가 있는 것이고, 따라서 근로자는 해고될 만한 "정당한 이유"를 갖게 되는 것일까? 어떤 형태와 사유로든 감염병으로 인한 해고가 이루어지는 경우, 해고의 주된 원인은 근로자가 감염병에 감염되었다는 사실로부터 출발한다. 그러나 해고라는 결과는 근로자가 감염병에 감염되었다는 사실이 아니라, 감염되었으므로 발생하게 된 사후적 사실에 기초를 두고 있다. 감염병에 감염되었더라도 근로를 수행함에 아무런 지장이 없거나, 감염병이 치료된 후 더 이상 감염력을 갖고 있지 않음에도 불구하고, 감염병에 걸렸(었)다는 이유로 이루어지는 해고는 정당한 이유가 없는 해고가 된다. 해고를 통상해고 또는 징계해고로 구분하는 입장을 취하더라도, 결국 문제가 되는 것은 감염병에 감염된 근로자의 근로계약상 의무의 이행 여부, 단체협약이나 취업규칙 등에 정해진 사내 규율 준수 의무의 이행 여부, 그러므로 "사회통념상 근로관계를 계속할 수 없"는 사정이 존재하고 있는지 여부일 것이다.

2. 관련 판례

미디어매체를 통해서 후천성면역결핍증환자에 대한 차별이나 해고에 관한 사례를 접할 수 있기는 하지만,[7] 대법원 판례 가운데 후천성면역결핍증 등 근로자의 감염병을 이유로 근로자를 해고한 것의 정당성을 판단하고 있는 경우를 잘 발견할 수 없다.[8] 그러므로 감염병이 아닌 질병으로 인한 해고의 정당성을 다투는 사례들로 대상을 확대시키지 않을 수 없는데, 대부분의 사례는 근로자

7) 「에이즈환자, 병원 치료도 차별받는다」(미디어오늘 2014. 12. 23. 장슬기 기자, 검색일 2015. 7. 20); 「(마이너리티 일자리 보고서(5)] 에이즈판정서=해고통지서, 환자 절반이 실직」(조선일보, 2009. 11. 30. 박시영 기자, 검색일 2015. 7. 20.) 등 포털사이트 검색엔진을 통해 에이즈, 해고, 차별이라는 키워드로 검색되는 기사 및 사례는 매우 다양하다.

8) 판례는 주로 대법원 종합법률정보시스템(http://glaw.scourt.go.kr)에서 검색.

가 업무외 질병으로 휴직을 한 후 휴직기간이 만료되었음에도 복직원을 제출하지 않아 단체협약이나 취업규칙 관계 규정에 따라 해고한 것의 정당성을 판단하거나, 또는 업무상 부상 또는 질병을 위해 휴업한 기간 또는 근로기준법 제23조 제2항이 규정하는 해고금지기간 내에 해고한 것의 정당성을 판단하는 경우들이다.

이와 같이 법제 또는 노사자치규범 의무 위반을 이유로 이루어진 해고의 정당성 판단 이외 질병을 이유로 하는 해고는 근로자의 질병이 업무에 영향을 미침으로써 근로자가 근로계약상의 근로제공의무를 이행하지 못하는 경우가 있을 수 있다. 이러한 경우에는 주로 근로자의 근로계약상 의무 위반을 이유로 하는 해고로 다루어지게 되는데 다음과 같은 사례들이 있다.

가. 건강진단 불합격이 근로계약의 자동종료사유가 되는지 여부

선원법 제87조 제1항은 선박소유자로 하여금 「의료법」에 따른 병원급 이상의 의료기관 또는 해양수산부령으로 정하는 기준에 맞는 의원의 의사가 승무에 적당하다는 것을 증명한 건강진단서를 가진 사람만을 선원으로 승무시켜야 할 의무를 규정하고 있다. 이에 따라 선원법 시행규칙 제53조는 선박에 승무하려는 사람에 대한 일반건강검진 및 특수건강검진을 규정하고 있고, 별표에서 건강진단 합격판정기준을 규정하고 있다. 이러한 건강진단 합격판정기준에 미달하여 선박에 승무할 수 없게 된 선원과의 근로계약은 건강진단 불합격판정으로 인하여 자동으로 종료되는지 여부가 문제되었던 사건에서, 대법원은 “선원이 선원법시행규칙 [별표 3] 선원건강진단판정기준표에서 규정하고 있는 건강진단 합격판정기준에 미달하여 선박에 승무할 수 없게 되었다는 사정만으로는 선원근로계약이 자동 종료된다고 볼 수 없”다고 판결한 바 있다(대법원 2001. 6. 12. 선고 2001다13044 판결). 선원이 해당 업무에 종사할 수 없게 되었다 하더라도 적법절차에 따라 해고되기 전까지는 근로자로서의 지위를 유지하면서 근로계약상의 급여청구권 등을 행사할 수 있다는 것이었다.

이 판결을 통해 확인할 수 있는 것은, 근로자가 질병으로 인하여 직무상 요구되는 일정한 신체적 조건을 충족할 수 없다고 할지라도 그것이 자동적인 근로계약 종료 사유가 되지는 않는다는 것이다. 근로자의 일신상 사유로 인하여 근

로계약을 종료시키고자 하는 경우에도 사용자는 근로기준법에 따라 해고의 정당한 이유와 적법한 절차를 거쳐야 하는 것이다.

나. 업무상 재해 후 후유장해로 업무수행이 어려운 경우 해고할 수 있는지 여부

근로기준법 제23조 제2항에서는 “사용자는 근로자가 업무상 부상 또는 질병의 요양을 위하여 휴업한 기간과 그 후 30일 동안 또는 산전(産前)·산후(産後)의 여성이 이 법에 따라 휴업한 기간과 그 후 30일 동안은 해고하지 못한다.”고 규정하고 있다. 이러한 해고금지기간이 지난 후 근로자가 업무상 부상 또는 질병으로 인하여 근로능력을 상실했을 때 사용자는 근로자를 해고할 수 있는지 여부가 문제된다. 즉 근로자의 업무상 부상에 관한 요양종결에 따라 상당한 신체 장해가 남아 있는 상태에서 그 근로자가 종전과 같은 작업강도를 지닌 업무를 수행할 수 없는 경우 근로자를 해고할 수 있는지 여부가 문제되었던 사건에서 대법원은 “(근로자가 이전과 같은 업무를 계속 담당할 경우에) 장해부위가 악화될 가능성도 배제할 수 없는 사정이고 보면, (근로자)에게 이와 같은 신체장해가 있어 종전의 담당업무를 수행할 수 없거나 부적합하게 되었음을 이유로 한 (사용자)의 (근로자)에 대한 이 사건 장해해고는 정당하다 할 것이고, 이러한 경우 해고시기가 근로기준법 제27조(현행 제23조) 제2항 소정의 해고금지기간에 해당하지 않는 한 해고를 하기에 앞서 반드시 장해근로자에 대하여 일정 기간 유예기간을 두고 배치전환 등을 하여 근무하도록 하면서 관찰하여야 하는 것은 아니라 할 것이다”라고 판결한 바 있다(대법원 1996. 11. 12. 선고 95누15728 판결).

이 판결을 통해 확인할 수 있는 것은 근로자가 장해로 인해 이전과 같은 업무를 수행할 수 없거나 부적합하게 되었다면, 사용자에게는 근로자를 해고할 정당한 이유가 발생한 것으로 볼 수 있다는 것이다. 특히 이 사건에서는 근로자가 장해로부터 벗어나 이전과 같은 업무를 수행할 수 있는지 여부를 확인하기 위하여 일정 기간 유예기간을 두고 배지전환 등을 통해 근무하도록 관찰할 의무까지 사용자가 부담하는 것은 아니라는 점을 밝히고 있다.

이러한 판례의 입장은 근로자의 근로능력이 상실되었을 때 곧 사용자는 근로

자를 해고할 수 있는 것으로 보일 수 있지만, 다른 사건들에서 대법원은 “사용자의 일방적 의사표시로 취업규칙의 규정에 의하여 종업원과의 근로계약관계를 종료시키는 경우 그것이 정당한 것으로 인정되기 위하여는 종국적으로 근로기준법 제27조(현행 제23조) 제1항에서 말하는 '정당한 사유'가 있어야 할 것이고, 이 사건과 같이 종업원이 취업규칙에서 정한 '신체 장해로 인하여 직무를 감당할 수 없을 때'에 해당한다고 보아 퇴직처분을 함에 있어서 그 정당성은 종업원이 신체 장해를 입게 된 경위 및 그 사고가 사용자의 귀책사유 또는 업무상 부상으로 인한 것인지의 여부, 종업원의 치료기간 및 치료 종결 후 노동능력 상실의 정도, 종업원이 사고를 당할 당시 담당하고 있던 업무의 성격과 내용, 종업원이 그 잔존노동능력으로 감당할 수 있는 업무의 존부 및 그 내용, 사용자로서도 신체 장해를 입은 종업원의 순조로운 직장 복귀를 위하여 담당 업무를 조정하는 등의 배려를 하였는지 여부, 사용자의 배려에 의하여 새로운 업무를 담당하게 된 종업원의 적응노력 등 제반 사정을 종합적으로 고려하여 합리적으로 판단하여야 할 것이다.”고 판단함으로써 근로자의 근로능력 상실에도 불구하고 사용자가 해당 근로자를 해고할 수 있는지 여부는 근로자에 대한 배치전환이 가능했는지 여부 등을 종합적으로 고려할 것을 요구하고 있다(대법원 1996. 12. 6. 선고 95다45934 판결. 참조판결로서 대법원 1993. 7. 13. 선고 93다3721 판결 등 참조). 즉, 위 가.에서와 같이 근로자에게 근로를 수행할 수 없는 일신상의 사유가 발생하였더라도 그것이 곧 근로자와의 근로계약관계를 자동적으로 종료시킬 수 있는 사유가 되는 것은 아니고, 사용자에게 근로자를 해고할 정당한 이유가 있는 경우에야 적법한 절차를 거쳐 해고할 수 있음을 분명하게 알 수 있다.

다. 신체 및 정신상 질환으로 직무를 감당할 수 없을 때 징계조치한다는 취업규칙에 따라 해고할 수 있는지 여부

근로자에게 신체 및 정신상 질환이 있어 직무를 감당하기 어렵다고 판단할 때 징계해고한다는 취업규칙이 있을 때, 그 취업규칙에 따라 사용자는 근로자를 해고할 수 있을 것인지가 문제된다. 같은 내용이 단체협약이 있는 경우에도 마찬가지이다. 이와 관련하여 중앙노동위원회 재심판정사건을 참조할 수 있는

데, 직접제조생산공정업무를 담당하다 산재를 입고 장해5급판정을 받은 후 사용자에게 정리반이나 경비직으로 근무하고 싶다는 의사표명을 하였지만, 사용자는 회사 내 근무할 수 있는 적합한 업무가 없다는 이유로 배치전환을 거부하고 근로자의 장해로 인한 업무능력과 회사사정을 고려하면서 취업규칙상 "신체 및 정신상 질환으로 직무를 감당할 수 없다고 인정된 자"를 징계조치할 수 있다는 것에 근거하여 근로자를 해고하였다. 이에 대하여 중노위는 위 나.의 대법원 1996. 12. 6. 선고 95다45934 판결과 같은 논지를 서술하면서 취업규칙에서 위와 같이 규정하고 있으므로 해고가 정당한 것이 아니라, 기존 업무를 수행할 경우 장해가 악화될 가능성이 있다는 점, 근로자를 배치전환할 적절한 업무가 없다는 점을 이유로 해고의 정당성을 인정하였다(중노위 2005. 6. 20. 선고 2004부해1027 판정).

이와 같은 중노위의 판정은 기존 대법원 판결의 입장을 유지하는 것이고, 또한 취업규칙에 "신체 및 정신상 질환으로 직무를 감당할 수 없다고 인정된 자"를 징계해고할 수 있도록 규정하고 있다는 사실 만으로 그 해고가 정당하게 되는 것이 아니라 근로기준법상 정당한 해고의 요건을 충족하였을 때 비로소 가능하게 되는 것임을 확인하고 있다.

라. 취업규칙상 정해진 휴직기간을 초과하여 근무하지 못할 경우 해고할 수 있는지 여부

한편, 취업규칙상 업무 외 질병 휴직기간을 규정하고 있을 때, 근로자가 휴직기간을 초과하여 근무하지 못했고, 향후에도 일정 기간 업무공백이 불가피하다면 사용자는 근로자를 해고할 수 있는지도 문제될 수 있다. 근로자가 심장 수술을 받게 되어, 수술받기 한 달 전부터 자신의 업무에 지장이 없도록 타 직원으로 하여금 근무를 대신할 수 있도록 인원보충을 요구하였지만 사용자는 아무런 대책을 마련해주지 않았고, 심장 수술 이후에도 몸 상태가 좋지 않아 병가를 신청하였지만 사용자는 이를 승인해 주지 않은 채 휴직으로 처리하였으며, 이후 취업규칙상 "질병 등으로 병세가 악화될 염려가 있어 근무가 어려울 시 휴직기간을 1개월"로 정하고 있는 상황에서 휴직기간이 1개월을 경과하였고, 향후에도 8주간의 장기요양을 필요로 했던 사건에서 중노위는 "근로자가 업무외

질병으로 근무하지 못한 기간이 약 24일에 이르고, 그 이후 또 다시 1월 이상의 병가를 재신청하였을 뿐 아니라, 진단서상에서는 위 상병으로 향후 8주간의 안정 가료를 요한다고 되어 있는 점 등에 비추어 볼 때, 이 사건 근로자가 업무외 질병으로 취업규칙에 정한 휴직기간 1개월을 초과하여 근무하지 못하였을 뿐 아니라, 향후에도 일정 기간 이상의 업무공백이 불가피할 것"이라고 판단하면서 해고의 정당성을 인정하였다(중노위 2007. 7. 16. 선고 2007부해395 판정).

이 사례는 근로자가 취업규칙상 정해진 휴직기간을 초과하여서도 근로를 제공할 수 없는 경우에는 사용자에게 근로자를 해고할 정당한 이유가 인정된다고 보고 있다. 취업규칙상 정해진 휴직기간이 적절한가에 대한 의문이 제기될 수 있는데(위 판정례에서도 중노위는 1개월로 정해진 휴직기간이 "사회상규상 지나치게 가혹한 측면"이 있다고 말하고 있다), 그럼에도 불구하고 근로자가 근로계약상의 의무를 이행하지 못하는 사정이 인정되는 한편 근로자가 근로를 제공하지 못할 경우 사용자의 업무에 차질이 발생하는 경우에는 사용자는 근로자를 해고할 수 있다고 본 것이다(위 사건 근로자는 아파트 보일러 관리기사로서 근무형태가 다른 근로자 1인과 24시간 격일제 근무였고, 이 근로자가 근로를 제공하지 못할 경우 다른 근로자가 이 근로자의 업무까지 모두 수행해야만 했다). 중노위가 휴직기간을 규정하고 있는 취업규칙의 정당성을 별도로 판단하지 않은 것은 의문이기는 하지만, 앞서 검토한 대법원 판결의 취지에 비추어 볼 때 2인의 격일제 근무에서 1인이 근로를 제공하지 못하게 될 정도로 근로자의 근로 제공에 중대한 문제가 발생했을 때 해고가 정당하다고 본 것으로 이해할 수 있다.

마. 소 결

이와 같이 근로자가 질병으로 인해 근로를 제공하지 못하면 곧 정당한 해고사유로 인정되는 것은 아니다. 대법원 판례가 판시하고 있는 바와 같이, 근로자가 질병에 걸리게 된 경위 및 그 질병이 사용자의 귀책사유 또는 업무상 재해로 인한 것인지의 여부, 질병의 치료기간 및 치료 종결 후 노동능력 상실의 정도, 근로자가 질병에 걸리게 될 당시 담당하고 있던 업무의 성격과 내용, 근로자가 그 잔존노동능력으로 감당할 수 있는 업무의 존부 및 그 내용, 사용자로서도

질병에 걸린 근로자의 순조로운 직장 복귀를 위하여 담당 업무를 조정하는 등의 배려를 하였는지 여부, 사용자의 배려에 의하여 새로운 업무를 담당하게 된 근로자의 적응노력 등 제반 사정을 종합적으로 고려하지 않으면 안된다. 이러한 고려 요소들은 질병에 걸린 근로자를 해고하기 위한 정당한 이유를 찾는 과정에서 고려되어야 하고, 설사 근로자를 해고할 정당한 이유가 발견되더라도 취업규칙이나 단체협약에서 해고의 절차를 정하고 있는 경우에는 그에 따라, 별도로 정해진 해고의 절차가 없더라도 근로기준법에 따른 해고예고 및 해고사유와 시기 등의 서면통지절차를 거쳐야 비로소 적법한 해고가 이루어진다고 말할 수 있다.

3. 감염병 관련 법제

가. 감염병의 예방 및 관리에 관한 법률(감염병예방법)

감염병과 관련된 일반법제로는 감염병예방법이 있다. 이 법에서는 감염병을 제1군감염병, 제2군감염병, 제3군감염병, 제4군감염병, 제5군감염병, 지정감염병, 세계보건기구 감시대상 감염병, 생물테러감염병, 성매개감염병, 인수(人獸)공통감염병 및 의료관련감염병으로 구분하면서, 특히 국내에서 새롭게 발생하였거나 발생할 우려가 있는 감염병 또는 국내 유입이 우려되는 해외 유행 감염병 등을 제4군 감염병으로 지정하여 최근 유행한 중동호흡기증후군(MERS)을 포함시키고 있다(2015년 7월 6일 개정법률 제2조 제5호 머목). 특히 국가 및 지방자치단체는 감염병환자 등의 인간으로서의 존엄과 가치를 존중하고 그 기본적 권리를 보호하며, 법률에 따르지 아니하고는 취업 제한 등의 불이익을 주어서는 안 될 것을 명시하는 한편(법 제4조 제1항), 최근의 개정을 통해 몇 가지 국민의 권리와 국가 및 지방자치단체의 의무를 신설하였다. 신설된 국민의 권리는 ① 감염병으로 격리 및 치료 등을 받은 경우 이로 인한 피해를 보상받을 권리(법 제6조 제1항), ② 감염병 발생 상황, 감염병 예방 및 관리 등에 관한 정보와 대응방법을 알 권리(법 제6조 제2항), ③ 의료기관에서 감염병에 대한 진단 및 치료를 받을 권리(법 제6조 제3항), 이에 대응하여 국가 및 지방자치단체는 ① 감염병 발생 상황, 감염병 예방 및 관리 등에 관한 정보와 대응방법을

신속하게 공개하여야 하고(법 제6조 제2항), ② 국민이 의료기관에서 감염병에 대한 진단 및 치료를 받은 경우 이에 소요되는 비용을 부담하여야 한다(법 제6조 제3항).

한편, 이러한 감염병환자에 대한 보호의 내용이 근로자인 감염환자에 대한 고용보장이나, 감염병으로 인한 치료 또는 격리기간 중의 임금에 관한 권리보장으로까지 연장되고 있지는 못하다. 근로자인 감염병환자의 고용상 권리는 현재 국회에 상정되고 있는 "감염병의 예방 및 관리에 관한 법률 개정안"들의 내용 가운데에서 찾아볼 수 있다. 2015년 6월 24일 보건복지위원회에 상정된 개정법률안의 내용 몇 가지를 확인해 보면 다음과 같다.

□ 이목희 의원 등 10인 발의안(2015. 6. 19.)	
신설	제70조의6(근로자의 불이익 방지) 사용자는 신종 감염병 방역조치로 인하여 불가피하게 결근 등을 하게 된 근로자에 대하여 임금 기타 근로조건이나 신분상 불이익을 주어서는 아니 된다.
□ 박인숙 의원 등 13인 발의안(2015. 6. 18.)	
신설	제47조의2(격리조치에 관한 특례) ①「근로기준법」제2조에 따른 사용자는 제47조에 따른 방역조치로 인하여 격리된 감염병환자 또는 감염병의사환자에게 휴가를 주어야 한다. ② 제1항에 따른 휴가는 유급으로 한다.
개정	제68조(국가가 보조할 경비) 국가는 다음 각 호의 경비를 보조하여야 한다. 1. 제4조제2항제13호에 따른 한센병의 예방 및 진료 업무를 수행하는 법인 또는 단체에 대한 지원 경비의 일부 2. 제47조의2에 따른 유급 휴가 기간의 임금의 일부 3. 제65조 및 제66조에 따라 시·도가 부담할 경비의 2분의 1 이상
□ 이명수 의원 등 12인 발의안(2015. 6. 12.)	
신설	제41조의4(사업주의 협조의무) ① 사업주는 근로자가 감염병환자등으로서 이 법에 따라 입원 또는 격리되는 경우「근로기준법」제60조 외에 그 입원 또는 격리기간 동안 유급휴가를 주어야 한다. ② 사업주는 제1항에 따른 유급휴가를 이유로 해고나 그 밖의 불리한 처우를 하여서는 아니 되며, 유급휴가 기간에는 그 근로자를 해고하지 못한다. 다만, 사업을 계속할 수 없는 경우에는 그러하지 아니하다. ③ 국가는 제1항에 따른 유급휴가 기간에 상응하는 고용유지비용을 예산의 범위 내에서 지원할 수 있다. ④ 제3항에 따른 고용유지비용의 지원 범위, 신청 및 지원 절차 등 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

위와 같은 개정입법발의안에서는 감염병을 이유로 근로자가 근로를 제공하지 못하였을 때 사용자로 하여금 해당 근로자에게 해고 등 불이익한 조치를 취할 수 없도록 하는 한편, 감염병으로 인하여 입원 또는 격리되는 경우 국가가 해당 근로자에 대한 임금을 보전해줄 수 있도록 하는 입법적 근거를 마련하는 데 초점을 맞추고 있다.

지금까지의 판례의 경향을 살펴보았을 때 근로자가 감염병으로 일정 기간 근로를 제공할 수 없게 된다면 사용자는 취업규칙·단체협약의 정함 또는 사용자의 경영상 사정에 따라 근로자를 정당하게 해고할 가능성을 갖는다. 그러나 그러한 감염병이 완치될 수 있거나, 완치되지는 않더라도 근로를 수행함에 별다른 문제를 일으키지 않거나 또는 감염병의 의심이 있어 법에 따라 일정 기간 이상 격리조치되어야 함에도 불구하고 단지 일정 기간 근로를 제공할 수 없게 되었다는 이유로 해고될 위험에 노출되는 것은 감염병으로부터 보호되어야 할 피보호자로서의 근로자가 감염병에 걸리게 되는 피해자가 되는 동시에 감염병을 이유로 해고되는 피해자가 되는 이중의 피해를 입는 결과를 초래한다. 예컨대 최근의 신종감염병의 유행처럼 국가가 신종감염병 유행을 차단하는데 실패함으로써 감염병에 감염된 피해자가 감염병에 걸려 상당 기간 치료를 받거나 감염의심자로 분류되어 상당 기간 격리조치되어 근로를 제공하지 못하게 되는 경우, 그러한 근로제공불이행의 책임이 온전히 근로자에게만 있다고 보기 힘들다. 현재 감염병예방법 개정을 둘러싼 입법적 시도는 이러한 점을 반영한 것이라고 할 수 있다.

나. 후천성면역결핍증 예방법(에이즈예방법)

후천성면역결핍증(이하, 에이즈)이 죽음에 이르는 병으로 전 세계적 화두가 되었던 1980년대 제정된 에이즈예방법은 제정 당시에는 주로 에이즈 예방과 HIV보균자(감염인) 및 에이즈환자(후천성면역결핍증환자)[9]를 국가적으로 관

9) HIV보균자란 에이즈를 일으키는 바이러스에 감염되기는 하였지만 증상이 나타나지 않은 상태에서 사용되는 용어이고(엄밀하게는 바이러스에 감염된 것이기 때문에 '보균자'라는 용어는 옳지 않지만 통례적으로 보균자라는 용어를 사용한다), 에이즈환자는 증상이 발현되기 시작한 이후에 사용되는 용어이다. 우리나라의 에이즈예방법에서는 전자를 '감염인', 후자를 '후천성면역결핍증환자'로 정의하고 있는데, 법률용어로서 혼동을 일으킬 우려가

리하기 위해 만들어졌다(1987년 11월 28일 제정, 1988년 1월 28일 시행). 제정 초기 이 법은 감염자를 보호하기 보다는 감염병 관리 측면에 초점을 맞추었는데, 이후 몇 차례 개정 과정을 거쳐 현재에는 "사용자는 근로자가 감염인이라는 이유로 근로관계에 있어서 법률에서 정한 사항 외의 불이익을 주거나 차별대우를 하여서는 아니 된다."는 조문을 구성하고 있다(법 제3조 제5항, 2008년 3월 21일 신설). 법률에서 정한 불이익이란, 공중(公衆)과 접촉이 많은 업소에 종사하는 사람 등에 대한 에이즈 정기검진 또는 수시검진(법 제8조), 감염인[10]에 대한 취업제한(법 제18조), 감염인의 타인에 대한 전파매개행위 금지(법 제19조) 등이다. HIV보균자 및 에이즈환자에 대한 차별금지조항은 세계보건기구(WHO) 및 국제노동기구(ILO)가 권장하는 감염인의 근로권 보장에 관한 기본원칙을 규정할 필요에 따른 것으로서, 사용자가 근로관계에 있어서 HIV보균자 및 에이즈환자에 대하여 불이익을 주거나 차별대우를 하지 아니하도록 하는 선언적 의무규정이다. 즉 이 조항을 위반한 것에 대한 제재 규정은 별도로 없다.

다. 장애인차별금지 및 권리구제 등에 관한 법률(장애인차별금지법)

2007년 제정된 장애인차별금지법이 금지하는 차별행위의 사유가 되는 "장애"를 "신체적 · 정신적 손상 또는 기능상실이 장기간에 걸쳐 개인의 일상 또는 사회생활에 상당한 제약을 초래하는 상태"로 정의하고 있다. 이러한 장애를 이유로 정당한 사유 없이 제한 · 배제 · 분리 · 거부 등에 의하여 불리하게 대하는 등의 차별은 금지되고(법 제4조 제1항), 뿐만 아니라 차별의 원인이 2가지 이상일 때 그 주된 원인이 장애라고 인정된다면 그것은 이 법이 금지하는 차별로 간주되며(법 제5조), 장애 또는 과거의 장애경력 또는 장애가 있다고 추측됨을 이유로 하는 차별도 금지된다(법 제6조).

장애인차별금지법을 감염병을 이유로 하는 해고와 관련된 법제로 거론하는 이유는, 에이즈와 같은 감염병이 "장애"에 해당할 수 있기 때문이다. 영국의 장애인차별금지법에서는 에이즈를 장애의 한 종류로 규정하고 있고, 미국 연방대

있어 본문에서는 법률용어 대신 일반적 통례에 따른 용어를 사용하였다.

10) 위 각주 2)에서 말한 바와 같이 HIV보균자와 에이즈환자는 다르다고 할 수 있는데, 에이즈예방법에서는 에이즈환자에 대해서만 취업제한 등을 하는 것이 아니라 감염인 전체에 대해 법적 제한을 구성하고 있다.

법원 판례는 결핵이나 에이즈와 같은 감염병이 장애에 해당함으로써 차별의 근거로 삼을 수 없음을 밝힌 바 있다(자세한 내용은 후술한다). 장애인차별금지법이 규정하는 "장애"란 "신체적·정신적 손상 또는 기능상실"이 "장기간"에 걸쳐 나타남으로써 "개인의 일상 또는 사회생활에 상당한 제약을 초래"하는 결과를 나타내는 것이다. 감염인의 감염병이 감염력에 의한 공중전파 등을 이유로 법률에 따라 취업이 제한되거나 하지 않는다면, 그 감염병은 치료되기까지 "신체적·정신적 손상 또는 기능상실"을 일으켜 "개인의 일상 또는 사회생활에 상당한 제약을 초래"하는 것이고, 만약 그 감염병이 현재의 의학상 치료될 수 없는 것이라고 한다면 "신체적·정신적 손상 또는 기능상실"이 "장기간"에 걸쳐 나타남으로써 "개인의 일상 또는 사회생활에 상당한 제약을 초래"한다. 우리나라의 법 해석상 과연 감염병이 장애인차별금지법에서 제한되는 차별의 금지사유로서 "장애"에 해당할 것인지를 검토한 예는 아직 없지만, 후술할 국제 사회의 동향에 비추어 본다면 불가능하지 않다고 생각된다.

다른 법에도 불구하고 특히 장애인차별금지법의 장애로 이해하고자 하는 이유는, 이 법에서는 차별의 가해자에 대한 손해배상책임(법 제46조), 형사적 제재(법 제49조), 국가인권위원회의 장애인차별시정권고를 이행하지 않는 자에 대한 법무부장관의 직권시정명령권(법 제43조) 및 시정명령 불이행에 대한 과태료처분(법 제49조) 등 이 법의 실효성을 담보하기 위한 제재를 다양한 방법으로 규정하고 있기 때문이다. 에이즈예방법이 규정하고 있는 감염인에 대한 선언적 규정으로 확보할 수 없는 강제력을 이 법으로 실현할 수 있고, 감염병예방법 개정안들이 법제화되지 않더라도 일자리에서의 감염인에 대한 차별을 이 법을 통해 금지할 수 있기 때문이다.

라. 소 결

위와 같은 법에서는 감염인에 대한 차별을 규정하고 있기는 하지만, 감염병의 전파를 예방하기 위해 감염력을 가진 감염인이 대중과 쉽게 접촉할 수 있는 경우에는 취업을 제한하거나 사용자로 하여금 일정한 조치를 취할 수 있도록 할 필요가 분명히 존재한다.

예컨대 산업안전보건법은 "감염병, 정신병 또는 근로로 인하여 병세가 크게

악화될 우려가 있는 질병”에 걸린 근로자의 근로를 금지하거나 제한할 의무를 사업주에게 부과하고 있고(산업안전보건법 제45조 제1항), 식품위생법은 감염병환자의 조리사 또는 영양사 면허취득을 금지하고 있으며(식품위생법 제54조 제2호), 영유아보육법에서는 “감염병에 감염 또는 감염된 것으로 의심되거나 감염될 우려가 있는 영유아, 어린이집 거주자 및 보육교직원”을 즉시 휴직시키거나 면직시키는 등의 조치를 취할 의무를 어린이집 원장에게 부여하고 있다(영유아보육법 제21조 제1항, 시행규칙 제33조). 결핵예방법에서는 전염성결핵환자에 대하여 접객업이나 그 밖에 사람들과 접촉이 많은 업무 등 대통령령이 정하는 업무에 종사하는 것을 정지 또는 금지시킬 의무를 특별자치시장 · 특별자치도지사 또는 시장 · 군수 · 구청장에게 부여하고 있다(결핵예방법 제13조). 이러한 조치는 물론 감염병의 확산 방지 및 공중의 안전을 위해 불가피하게 요구된다고 할 수 있다. 그러나 감염병에 걸렸거나 의심이 되는 경우 근로자의 취업을 금지하거나 휴직 · 면직시킬 수 있는 것은 위와 같이 법적으로 허용되는 경우에만 가능하고, 별다른 법규정이 없는 경우에는 그러하지 않음은 물론이다.

이와 같이 법률로 명시되지 않은 경우에는 감염병 감염인임을 이유로 취업을 거부한다거나, 해고한다거나 기타 불이익한 조치를 취할 수 없지만, 문제는 그러한 취업거부나 불이익으로부터 근로자를 보호하는 명시적 규정이 없거나 있더라고 선언적 규정에 불과하기 때문에, 결국 감염병을 이유로 하는 해고는 근로기준법 제23조 제1항에 기초한 “정당한 이유”가 있는 해고로서 앞서 살펴 본 판례의 경향과 같은 결론을 취하게 된다.

4. 해외 동향

감염병 문제에 대한 눈을 국제사회로 돌려 보면, 감염병으로 인한 해고 등 근로자에 대한 불이익한 처분과 관련하여서는 특히 후천성면역결핍증환자에 대한 해고나 차별의 문제에 집중된 상황이다. ILO도 후천성면역결핍증에 관한 첫 국제 기준인 2010년 HIV와 AIDS권고(The HIV and AIDS Recommendation, 2010(No. 200))를 채택하고, 일자리에서의 HIV보균자 및 에이즈환자에 대한 차별을 방지하는 수단을 회원국들이 강구할 것을 요청하였다. 물론 이것은 회

원국의 자발적 참여를 권고하는 것일 뿐이지만, ILO가 후천성면역결핍증이라는 감염병에 대한 첫 국제 기준을 마련한 것은, 감염병환자에 대한 보호가 미흡하고 그들이 일상적 차별에 노출되어 있다는 문제를 공식화하였다는 의미를 갖는다. 한편, 미국의 임의적 퇴직급여 및 의료보장법이라고 할 수 있는 Employee Retirement Income Security Act(소위 ERISA법이라고 한다)에서는 근로자의 건강과 생명보험 등의 복지 프로그램을 이유로 해고, 정직, 및 기타 불평등한 대우를 할 수 없음을 규정(제510조)하고 있으므로 AIDS 감염인에게 부여되는 높은 의료비용을 이유로 해고나 정직 등의 불이익 조치를 취할 수 없다.[11] 미국도 감염병 일반에 대한 근로자 보호 법제는 존재하지 않지만, 매우 중요한 시사점을 던져줄 수 있는 1998년 연방대법원 판결이 있다. 이 판결은 통해 HIV 보균자 및 에이즈환자를 미국장애인법(The Americans with Disability Act)상 "장애"로 간주하여 해당 환자들을 장애인차별금지법의 적용 대상으로 보았고, 이후 미국장애인법을 개정하는 기초로 삼기도 하였다.[12] 영국도 2005년 장애인차별금지법(Disability Discrimination Act 2005)을 개정하여, 장애의 개념에 HIV보균자 및 에이즈환자를 포함하였다(Disability Discrimination Act 2005(C.13) 제18조). 일본은 1997년 12월에 신체장애복지법상 장애인에 에이즈환자를 포함시켰다.

국제 동향 가운데 특히 관심을 기울이고 싶은 것은, 미국 연방대법원이 감염병을 장애의 한 종류로 인정하고 있는 부분이다. 영국 등 일부 국가들은 장애인차별금지법에서 직접 에이즈를 장애의 한 종류로 규정하고 있는 것과는 달리, 우리나라와 같이 이 문제를 장애의 문제로 볼 수 있는지에 대한 해석상 다툼이 미국에서 있었고, 연방대법원은 이를 긍정한 것이기 때문이다. 비록 이것이 감염병 일반에 대한 것은 아니지만, 해석의 기초를 이룰 수 있다는 의미에서 중요한 시사점을 갖는다고 생각하여 아래에서 School Bd. of Nassau County v. Arline, 480 U.S. 273 (1987)(이하, School Bd. of Nassau County 사건)[13]과 Bragdon v. Abbott, 524 U.S. 624 (1998)(이하, Bragdon 사건)[14]의 논리를 검토

11) 정정훈(2009),「AIDS와 노동권」, 공익인권법재단 공감의 워크숍 자료.
12) Bragdon v. Abbott, 524 U.S. 624(1998).
13) 판례 원문 출처: http://caselaw.findlaw.com/us-supreme-court/480/273.html(검색일 2015. 7. 22).

해 보고자 한다.

가. School Bd. of Nassau County 사건

1) 사건 요지

이 사건은 결핵으로 치료를 받았던 여성이 공립초등학교로부터 결핵 감염을 이유로 해고된 후, 해당 공립학교 관할 지방교육위원회를 상대로 장애인차별임을 이유로 소송을 제기한 것이다. 교육위원회 담당자는 이 여성을 해고한 것이 "그녀가 무엇을 잘못했기 때문"이 아니라, "결핵의 지속적 재발" 때문이라고 했다. 이 사건 당시 기초가 된 법은 1973년 재활법(the Rehabilitation Act of 1973)이었고,[15] 여기에서 법원은 다음과 같이 말하고 있다.

> "대부분의 경우, 질병으로 어려움을 겪고 있는 어떤 사람이 (재활법) 제504에서 규정하는 "(법이 규정하고 있는) 장애인"인지 여부를 결정하게 위하여 지방법원(district court)은 의학적 상태를 알려주는 상당한 의학적 판단에 기초하여 개별화된 조사 및 적절한 사실조사를 (a) 위험의 성질(즉 어떻게 병이 옮겨지는가), (b) 위험의 기간(얼마나 오래 동안 감염력이 유지되는가), (c) 위험의 심각성(제3자에 대한 잠재적 위해는 무엇인가), (d) 질병이 전염될 것이고 다양한 정도의 위해를 초래할 확률 등에 대하여 해야 한다. 이러한 조사를 하려면 법원은 통상 공공건강기관의 상당한 의학적 판단에 의존해야만 한다. 그리고 이러한 조사에 비추어 법원은 어떤 "합리적인 노력"이 그러한 조사를 위한 기준에 따라 사용자에 의하여 이루어질 수 있는지를 결정해야 한다."

이러한 법원의 판단은 특히 감염병을 이유로 하는 근로자에 대한 불이익한 처우의 정당성은 철저히 전문성을 갖춘 의학적 판단에 기초해야 함을 보여주는 것인데, 이에 앞선 문제는 감염병이 '장애'인가 하는 점에 있다. 우선, 재활법의 관련 규정은 다음과 같다.

---

14) 판례 원문 출처 : https://www.law.cornell.edu/supct/html/97-156.ZS.html(검색일 2015. 7. 22).

15) 현행 미국장애인법(the Americans with Disabilities Act)은 1990년에 제정되었다. 이 법이 제정되기 이전까지 장애인의 권익을 보호하기 위한 대표적인 법률이 1973년 재활법이다.

The Rehabilitation Act of 1973
제7조 제6항 "장애인"이라는 말은 (A) 개별적 장애가 고용상 상당한 장애를 구성하거나 초래하는 정신적 또는 육체적 장애가 있고 (B) 이 법 제1장과 제3장에 따라 제공되는 직업재활서비스로부터의 고용가능성 면에서 수혜를 받을 것을 상당히 기대할 수 있는 사람을 의미한다.

제504조 제7조 제6항에 규정된 미국의 장애인은 장애만을 이유로 연방의 재정적 지원을 받는 어떤 프로그램 또는 활동이 배제되거나, 수혜가 거절되거나, 차별받아서는 안 된다.

그러므로 만약 이 사건의 여성의 결핵이 장애에 해당하게 된다면, 제504조에 기초하여 차별을 주장할 수 있게 되는 것인데, 여기에서 연방대법원은 이 장애인의 의미를 다양한 판결에서 재정의하였고, 그것을 종합하여 브레넌 대법관[16]은 결핵에 걸린 이 사건의 여성이 장애인으로 간주될 수 있다고 판단하고 있다. 왜냐하면 그녀가 감염된 결핵이라는 질병의 결과 발생한 그녀의 신체적 손상은 입원이 필요할 정도로 심각하므로, 그녀의 삶의 주요한 활동 가운데 하나 또는 그 이상이 그 손상으로 인하여 심각하게 제한되기 때문이라는 것이다.

이 사건에서 교육위원회 측은 이 여성을 해고한 것이 그녀가 결핵으로 육체적 능력을 상실해 나갈 것이기 때문이 아니라, 다른 사람의 건강에 위해를 끼칠 수 있기 때문이라고 항변하였지만, 연방대법원은 질병의 전염력이 질병의 물리적 효과와 의미 있게 구분되는 것은 아니라고 판단하였고, 사용자에게 타인에 대한 질병의 효과와 환자에 대한 질병의 효과를 구분짓게 하는 것 그리고 이러한 구분을 차별적 처우를 정당하게 하는 데 이용하도록 하는 것은 부당하다고 판단하였다.

그렇다면 여기에서 이 여성을 초등학교 선생님으로서 재직할 수 있도록 할 수 있겠는가하는 문제가 남는데, 이 문제에 대한 판단을 위해서 처음에 인용했던 것과 같은 네 가지 요소에 대한 확인을 요구한 것이다.

16) School Bd. of Nassau County 사건의 주심재판관으로서 다수 의견을 대표하였다. School Bd. of Nassau County 사건은 연방대법관 9명 중 7명(브레넌, 화이트, 마샬, 블랙먼, 파월, 스티븐스, 오코너)이 다수의견을 이루었고, 2명(렝퀴스트, 스칼리아)이 반대하였다.

2) 의미

이 사건은 장애의 개념을 넓게 이해한 판결로서 중요한 의미를 지닌다. 2008년 미국장애인법 개정법에서는 “School Board of Nassau County v. Arline, 480 U.S. 273(1987) 사건에서의 연방대법원의 논증 – 1973년 재활법상 장애 정의에 관한 3번째 요건을 넓게 해석한 – 을 재확인”한다고 하여, School Bd. of Nassau County 사건이 미국 장애인차별금지와 관련된 장애의 개념을 폭넓게 이해했던 것으로서 중요한 의미를 지님을 보여주고 있다. 특히 “사용자에게 타인에 대한 질병의 효과와 환자에 대한 질병의 효과를 구분짓게 하는 것 그리고 이러한 구분을 차별적 처우를 정당하게 하는데 이용하도록 하는 것은 부당하다”고 판시한 부분은 감염병의 전염력을 이유로 감염병에 걸린 근로자를 차별적으로 해고할 수 없는 중요한 논리가 아닐까 생각한다. 또한 그 장애의 정도가 근로자가 근로를 수행할 수 있는지 여부를 판단하기 위해 (a) 위험의 성질, (b) 위험의 기간, (c) 위험의 심각성, (d) 질병이 전염될 것이고 다양한 정도의 위해를 초래할 확률에 대한 의학적 조사를 개별적 사안에 따라 요구하고 있다는 점도 시사적이다.

나. Bragdon 사건

1) 사건 요지

Bragdon 사건은 HIV에 감염되었지만 에이즈 증상을 나타내지 않고 있던 애보트라는 사람의 치료를 미국의 한 치과의원이 거부함에 따라, 애보트가 이 치과의원을 상대로 미국장애인법 위반을 근거로 1998년 소송을 제기한 사건이다. 1998년 6월 연방대법원은 이 사건이 미국장애인법상 장애인 차별에 해당하고, 치과의원의 치료거부는 장애인 차별에 해당한다는 판결을 내렸고, 이에 따라 같은 해 연방의회는 미국장애인법을 개정하여 HIV 보균자 및 에이즈환자에 대한 법적 보호를 강화하고 있다. 미국장애인법상 장애인의 정의는 다음과 같다.[17]

17) 미국장애인법 원문은 http://www.eeoc.gov/laws/statutes/ada.cfm 참조.

The Americans with Disability Act(Amendment)
SEC. 12102. [Section 3] 이 장에서 사용하는 용어의 의미는 다음과 같다.
(1) "장애"란 한 개인과 관련된 다음과 같은 것을 의미한다.
(A) 한 개인의 생활상의 주요한 활동 중 하나 이상을 상당한 정도로 제한하는 신체적·정신적 손상
(B) 그러한 손상이 있다는 기록 또는
(C) 그러한 손상이 있는 것으로 간주되는 것
(2) '생활상의 주요한 활동'과 관련하여
(A) 일반적으로
(1)항의 목적을 위해 생활상의 주요한 활동에는 스스로 돌봄, 육체적 업무를 수행함, 보기, 듣기, 먹기, 수면, 걷기, 서기, 들어 올리기, 굽히기, 말하기, 호흡하기, 배우기, 읽기, 집중하기, 생각하기, 대화하기 그리고 일하기를 포함하지만 이것들로 국한되지는 않는다.
(B) 신체상의 주요한 기능
(1)항의 목적을 위해 생활상의 주요한 활동에는 주요한 신체 기능의 수행 또한 포함하고, 면역체계, 통상적인 세포의 성장, 소화기, 장기, 신경계, 뇌, 호흡기, 순환기, 내분비계 그리고 생식기의 기능을 포함하지만 이것들로 국한되지는 않는다.
(후략)

Bragdon 사건에서 연방대법원이 HIV 감염을 "육체적 손상"으로 인한 장애로 본 이유는, 이것이 혈액 및 림프계에 즉각적이고 계속적이며 해로운 영향을 미치는 생리학적 장애로 간주되기 때문이다. HIV에 감염된 사람은 자녀를 임신하고 출산하는 "생활상의 주요한 활동"에 영향을 받게 되고, 이러한 출산과 성적 활동은 삶에 필수적 요소라는 것이다. 따라서 HIV 보균자 및 에이즈환자는 위 미국장애인법 제2조 (1)항의 (A)에 해당되는 것으로 보고 있다. 한편 연방대법원은 HIV 보균자의 경우에는 타인의 건강과 안전에 대한 직접적 위협을 일으키지 않는다고 판단하기도 하였다.

2) 의미

Bragdon 사건이 비록 고용상 차별에 관한 것은 아니었지만, HIV 감염을 장애로 보면서 그에 대한 부당한 차별을 미국장애인법상 금지되는 장애인에 대한 차별로 인식함으로써 고용분야에서도 HIV 감염을 이유로 하는 부당한 차별을 장애인차별로 금지할 수 있게 되었다.

미국장애인법에 따라 고용상 금지되는 차별행위들은 (1) 채용지원자나 종업원을 채용기회나 지위에 불리하게 영향을 미치는 방식으로 제한하거나 분리하거나 분류하는 것, (2) 직접 수행하지 않더라도 차별적 효과를 갖는 계약을 체결하는 등 관계를 맺는 것, (3) 차별적 효과가 있거나 동일한 통제 하에 있는 다른 사람에 대한 차별을 심화하는 효과를 야기하는 기준 등의 관리수단을 사용하는 것, (4) 장애인과 관련을 맺고 있다는 이유로 유자격자를 배제하거나 기타 방법으로 동일한 고용기회나 편익을 거절하는 것, (5) 사업운영에 부당한 부담(undue hardship)을 초래하지 않음에도 불구하고 유자격 장애인이 갖고 있다고 알려진(known) 신체적·정신적 제약요소에 대하여 합리적인 편의(reasonable accommodation)를 제공하지 않거나 제공하지 않아서 초래되는 결과를 이유로 고용기회를 제공하지 않는 것, (6) 장애인을 배제하거나 배제하는 경향이 있는 자격기준, 시험 기타 선발기준을 담당직위의 직무와 관련되고(job-related) 사업상의 필요(business necessity)와 부합되지 않음에도 불구하고 사용하는 것, 또는 (7) 고용관련 시험을 선택하고 시행함에 있어서 시험결과가 당해 시험이 검증하려고 하는 개인의 자질을 나타내는 지각능력의 손상과 같은 장애가 시험결과에 영향을 미치도록 하는 것 등이다.[18]

미국장애인법에서는 HIV 보균자 또는 에이즈환자를 명시하고 있지는 않으므로, 해석상 다양한 종류의 감염병과 관련하여 그것이 “장애”의 정의를 충족함으로써 감염병을 가진 사람이 장애인으로서의 자격을 갖게 된다면 미국장애인법의 적용을 받을 수 있을 것으로 보인다.

Ⅲ. 감염병을 이유로 하는 해고의 정당성

이상에서 감염병과 관련된 우리나라의 판례, 법제 그리고 미국의 판례에 대하여 검토해 보았다. 현재 논의되고 있는 감염병예방법 개정안의 근로자 보호

18) 42 U.S.C. § 12112 (b). 국가인권위원회 차별조사국(발간연도 미상), 『미국 장애인법 개설』 (www.humanrights.go.kr/common/fildn_new.jsp?fn=02_04.pdf), p.10에서 번역된 문장을 인용함.

를 위한 법제안들이 감염병예방법에 반영될 수 있다면, 감염병을 이유로 하는 근로자에 대한 해고 문제에 유의미한 효과를 거둘 수 있을 듯하다. 그러나, 에이즈예방법의 경우와 같이, 그것들이 강제력을 갖지 못하고 감염병을 이유로 근로자를 해고하는 사용자에게 단지 선언적 권고 수준으로만 그치게 된다면 전시적 법제에 불과하게 될 것이다.

그러므로 현행 법 체제 내에서 감염병에 걸린 근로자와 "사회통념상 근로관계를 계속할 수 없"는 사정이 존재하는지 여부를 판단해 보기 위해 ① 감염병으로 격리/입원됨으로써 근로를 제공하지 못하게 된 결과 근로계약상 근로제공의무를 이행하지 못한 것을 이유로 하여 해고가 이루어지는 경우, ② 감염병에 걸린 후 치료는 종료되었지만 후유장애가 남아 근로의 완전한 이행이 불가능하게 됨으로써 해고가 이루어지는 경우, 또 ③ 감염병의 감염력이 다른 근로자 또는 제3자에게 행사될 위험이 있어 그 위험을 예방하기 위하여 해고가 이루어지는 경우로 구분해서 살펴보고자 한다. 이와 다른 경우의 수도 있을 수 있지만, 감염병을 이유로 발생하는 해고의 많은 경우가 위 ① 내지 ③에 해당할 것이라고 여겨지기 때문이다.

1. 감염병으로 격리/입원된 경우

감염병예방법 개정을 위해 상정된 법률안이 주목하고 있는 바와 같이, 감염병은 한 개인의 문제가 아니다. 특히 감염병예방법이 제4군감염병으로 지정하고 있는 감염병은 국내에서 새롭게 발생하였거나 발생할 우려 등이 있는 것으로서 근로자가 개별 건강에 주의를 기울였더라도 충분히 대처할 예측가능성이 없다고 할 수 있다. 본문에서 검토했던 감염병예방법 개정법률안들은 이 점에 주목하고, 감염병의 예방 및 방역대책을 세워야 할 국가 및 지방자치단체의 의무에 따라 국가적 관리대상인 감염병에 감염된 근로자들이 감염병으로 격리 또는 치료를 받게 될 경우 해당 근로자를 해고할 수 없도록 하거나, 근로자가 근로를 제공하지 못하게 된 것에 대한 보상을 국가로 하여금 책임지도록 하고 있는 것이다. 현행 감염병예방법은 국민이 감염병으로 격리 및 치료 등을 받은 경우 이로 인한 피해를 보상받을 수 있도록 하고 있으므로(2015년 7월 6일 개

정) 근로자인 국민이 근로를 제공하지 못한 것에 대하여서는 현행 법상으로도 보상조치가 가능하다. 이 보상조치는 격리 또는 입원으로 근로를 제공하지 못함에 따른 임금상실분을 보전받을 수 있는 권리를 형성시킬 것으로 보이지만, 사용자와의 관계에서는 근로의 불이행이라는 근로계약의무 위반의 문제가 남게 된다. 그러므로 이목희 의원 등이 발의한 감염병예방법 개정법률안과 같은 입법적 조치가 요구된다.

그러나 이러한 입법적 조치가 없다고 하더라도 사용자는 근로자를 당연해고 할 수 있다고는 할 수 없고, 대법원 판례가 판시하고 있는 바와 같이, 근로자가 질병에 걸리게 된 경위 및 그 질병이 사용자의 귀책사유 또는 업무상 재해로 인한 것인지의 여부, 질병의 치료기간 및 치료 종결 후 노동능력 상실의 정도, 근로자가 질병에 걸리게 될 당시 담당하고 있던 업무의 성격과 내용 등을 고려하지 않으면 안된다. 특히 근래의 신종감염병과 같이 국가가 국민에게 충분한 정보를 제공하지 않음에 따라 근로자에게 그것을 예방할 수 있었을 충분한 기대가능성이 없었던 경우에는 사용자에게는 근로자의 격리 또는 입원에 따른 근로제공불이행에 대한 수인의 의무가 있다고도 생각한다.

2. 감염병에 걸린 후 후유장해가 남은 경우

감염병의 치료는 끝났지만 감염병으로 인한 후유장해가 남을 수 있다. 후유장해가 근로자의 근로능력에 아무런 영향이 없는 종류의 것이거나 경미한 장해라면 근로자의 근로제공에는 아무런 문제가 없을 것이므로, 여기에서 말하고자 하는 후유장해는 근로자의 근로능력에 일정한 영향을 미치는 후유장해를 의미한다.

후유장해로 근로능력을 전부 상실한 경우, 근로자는 더 이상 근로를 제공할 수 없으므로 근로계약의 이행 불능에 따라 정당한 근로계약의 해지 사유가 발생한다고 생각한다. 특히 이 감염병이 업무상의 재해에 해당하지 않는 것이라면, 사용자로서는 아무런 법적 책임을 지지 않고 근로계약을 해지할 수 있다고 생각한다. 그런데 여기에서 '근로능력의 전부 상실'이라는 것의 의미를 이해하는 범주가 개개인마다 다를 듯하다. 어느 정도의 근로능력 상실이 '전부 상실'

인가하는 것이다. 또한, 아래에서 말하게 될, 근로능력의 '일부 상실'의 경우도 마찬가지이다.

근로능력을 일부 상실한 경우에는 사용자는 근로자와의 근로계약을 당연히 해지할 수 없고, 해당 근로자를 쉬운 업무, 상실된 근로능력을 요구하지 않는 업무 등으로 배치전환함으로써 해당 근로자와의 근로계약을 유지하여야 할 것으로 생각한다. 근로능력의 일부 상실은 근로계약의 불완전한 이행이므로, 불완전한 이행을 보완할 수 있는 적절한 조치를 사용자는 고려해야 하는 것이다. 근로자를 배치전환할 업무가 없다거나 하는 경우에는 근로능력의 전부 상실에 준하여 판단해야 할 것으로 보인다. 그런데 여기에서도, 어느 정도의 근로능력 상실을 '일부 상실'로 보고 근로자를 배치전환하는 등의 노력을 사용자가 기울여야 할 것인가에 대한 의문이 남을 수 있다.

근로자가 근로능력을 일부 또는 전부 상실할 경우, 통상적으로 장애판정을 받을 수 있을 것인데, 이 장애판정의 종류 내지는 등급에 따라 그것의 기준을 생각해볼 수도 있겠다. 그러나 중요한 것은 그 보다는 근로자가 제공해야 할 근로의 종류 및 내용과 근로자에게 남은 후유장해를 개별적이고 객관적·구체적으로 평가하여 근로능력의 상실 여부를 판단해야 한다고 생각한다. 기존의 판례들에서는 취업규칙의 정함이나 근로제공이 불가능한 기간의 장단(長短)에 따라 해고의 정당성을 판단하기도 하였다. 그러나, 취업규칙에서의 해고 및 징계사유에 대하여 당연히 정당성이 부여되는 것은 물론 아니고 '정당한 해고'를 위한 정당성을 갖춰야 하는 한편, 근로제공이 영구적으로는 아니지만 상당한 기간 동안 불가능한 경우라도 무급휴직제도의 활용 등 대안적 해결방법이 존재하는 경우 상당기간 근로제공의 불가능성이 정당한 해고의 기초를 이루지 않는다고 생각한다.

3. 감염력이 있는 감염병을 가진 경우

감염병이 당장의 근로능력에는 영향을 미치지 않더라도 감염력을 갖고 있어 동료 근로자나 제3자에게 감염병을 감염시킬 위험을 갖고 있는 경우, 사용자는 그것으로 이유로 근로자를 해고할 수 있을 것인지가 문제될 수 있다. 이때에는

감염병에 관한 법제에 기초하여, 법으로 취업을 제한하거나 일정한 불이익을 부과할 수 있도록 하고 있는 경우가 아니라면 근로자를 해고할 수 없다고 보아야 하겠지만, 그러한 법제의 유효성과 함께 아직 알려지지 않은 감염병의 경우의 처리 등이 문제될 것이다.

질병의 감염력이라는 것은 보통의 일반인의 통념과 전혀 다를 수 있다. 예컨대 에이즈를 일으키는 HIV가 처음 인지되어 세간의 관심이 쏠렸을 때 사람들은 HIV 보균자와 함께 있는 것만으로도 전염이 된다고 오해하기도 하였다. 결핵균을 보균하고 있는 경우도 마찬가지이고, 최근의 중동호흡기증후군을 일으킨 바이러스에 대해서도 그 전염성을 두고 여러 가지 오해와 억측이 난무하기도 하였다.

이 문제에 대해서는 미국의 판례가 중요한 시사점을 보여주는 것으로 보인다. 앞서 언급했던 바와 같이 School Board of Nassau County 사건에서 연방대법원이 “사용자에게 타인에 대한 질병의 효과와 환자에 대한 질병의 효과를 구분짓게 하는 것 그리고 이러한 구분을 차별적 처우를 정당하게 하는 데 이용하도록 하는 것은 부당하다”고 판시한 부분은 감염병의 전염력을 이유로 감염병에 걸린 근로자를 차별적으로 해고할 수 없는 중요한 논리라고 생각한다. 한편, 전염력과 관련하여서도 미국 연방대법원은 “의학적 상태를 알려주는 상당한 의학적 판단에 기초하여 개별화된 조사 및 적절한 사실조사를 (a) 위험의 성질(즉 어떻게 병이 옮겨지는가), (b) 위험의 기간(얼마나 오랫동안 감염력이 유지되는가), (c) 위험의 심각성(제3자에 대한 잠재적 위해는 무엇인가), (d) 질병이 전염될 것이고 다양한 정도의 위해를 초래할 확률 등에 대하여” 전문 의학인이 할 것을 요구하였다.

감염력이 있는 감염병에 걸린 근로자가 근로를 제공할 수 있는지 여부는 위와 같은 전문가의 조사 및 판단에 기초하여야 할 것이고, 감염병예방법의 개정이 논의되고 있는 현재 감염병으로 인한 근로자의 처우에 대한 실효성 있는 규정과 함께 위와 같은 기준을 참고하여 근로자에 대한 취업제한 등의 조치가 이루어질 것을 요구해야 할 것으로 생각한다.

Ⅳ. 결 론

이 글은 근래의 감염병을 기화로 하여 이것이 근로자들에게 이루어지는 부당한 차별이나 해고에 초점을 맞추고, 특히 감염병을 이유로 해고가 이루어지는 경우 그것의 정당성을 기존 법제와 판례에 비추어 해석해보고자 하였다. 이 문제에 대하여 입법적 노력이 강구될 정도로 감염병, 특히 전례 없는 신종 감염병은 근로자들의 고용안정에 중요한 영향을 미칠 수 있다고 생각하였기 때문이다.

현행 법제와 해석 및 판례로부터 출발하더라도 감염병을 이유로 하는 해고는, 법에 의하여 취업이 제한된다거나 하는 경우를 제외한다면, 정당성을 상실하는 차별적 해고일 가능성이 크다. 하지만 이것을 일반적인 해고의 법리에 기초한 해석으로 접근하기에는 불충분해 보인다. 근로자의 고용안정성이 근로관계 종료의 합리성에 기초한 해고의 정당성을 판단하는 법원의 해석에 의해서 확보되는 것은 최후적 일이기 때문이다. 해석의 논리도 그리 충분하다고는 볼 수 없는데, 본문에서 형식적이나마 미국의 판례를 인용한 것은 이 해석의 논리를 보충할 단서를 찾기 위함이기도 하였다. 감염병을 질병으로 인식하는 것이 의학의 논리라면, 감염병을 장애로 간주하는 것이 법학의 논리가 아닐까 생각한다. 다만, 감염병에 걸린 상황 일반을 장애로 간주하는 것은 어려울 것이고, 그것이 장애와 같은 실질을 갖추었을 때 비로소 감염병을 장애로 간주할 수 있을 것이다. 그러므로 에이즈와 같은 감염병 이외 다른 감염병이 과연 장애로 간주될 수 있을 것인가 하는 문제가 여전히 남는다. 선행연구가 거의 없는 상황에서 이 글은 감염병이 장애인가 아닌가 하는 문제보다는, 감염병을 이유로 하는 해고의 정당성에 관하여 논해보고자 한 것이었으므로 이 문제에 대해서는 심도 있게 다루지 못하였다. 이 글의 한계이다.

참고문헌

노동법실무연구회(2010).『근로기준법주해』. 박영사.

임종률(2015).『노동법』. 박영사.

방준식(2012).「징계해고규제법리의 재검토」.『강원법학』35, 강원대학교 법학연구소.

국가인권위원회 차별조사국(발간연도 미상).『미국 장애인법 개설』.

정정훈(2009).『AIDS와 노동권』. 공익인권법재단 공감의 워크숍 자료.

웹사이트

우리나라 판례 : 대법원 종합법률정보(glaw.scourt.go.kr)

최근 입법정보 : 국회의안정보시스템(likms.assembly.go.kr)

미국 판례 : Cornell University Law School(www.law.cornell.edu)
FindLaw®(www.findlaw.com)

미국 법령 : U.S. Equal Employment Opportunity Commission(www.eeoc.gov)

abstract

The Fairness of Dismissal on the Ground of Infectious Disease

Park EunJeong

This paper is about the fairness of dismissal on the ground of infectious disease. Usually the discussion on this subject has been related to AIDS, and many countries, including Korea, have the act for protecting PWAs(person with AIDS) against discrimination and unfairness. But, not only PWAs but also individuals infected by other diseases have suffered from unfair dismissal and discrimination. So in this paper I tried to review the cases of the Supreme Court to know when the dismissal on the ground of infectious disease can be fair, the laws related to infectious disease to check how individuals infected by unpredicted infectious disease like MERS can be protected against unfair treatment in their employment, and the case law of the Supreme Court of the US to prepare the standpoint of judgement for the fairness of dismissal on the ground of infections disease.

Keywords : infections disease, the dismissal caused by infections disease, AIDS, Infectious Disease Control and Prevention Act, the fairness of dismissal on the ground of infectious disease

『노동정책연구』 원고작성 및 투고 요령

1. 원고투고 요령

1) 『노동정책연구』에 논문 게재를 원하는 연구자께서는 350자 이내의 국문초록, 영문제목, 영문성명, 영문초록, 5개 이하의 핵심용어를 포함하여 25페이지(논문양식 참조) 이내로 논문을 작성하여 제출하되, 마감일까지 논문을 아래의 '원고작성 요령'에서 제시하는 체제로 통일하여야 한다. 논문 투고시 투고신청서와 원고(hwp 또는 한글파일)를 함께 제출한다. 논문투고 및 투고신청서 다운로드는 [본원 홈페이지(www.kil.re.kr)－참여광장－노동정책연구 원고모집]에서 가능하다.

2) 『노동정책연구』에 게재된 논문들에 대한 논평(comment)과 답변(reply)도 아래의 '원고작성 요령'에 맞추어 제출한다.

3) 학술지 발간 횟수 및 발간일
학술지의 발간 횟수는 연 4회로 하며, 매년 3월 30일, 6월 30일, 9월 30일, 12월 30일에 발간함을 원칙으로 한다.

4) 원고투고 시기
학술지의 원고는 상시 투고할 수 있으며, 따라서 접수는 항시 한다.

5) 제출된 논문은 『노동정책연구』 편집위원회에서 정한 심사과정을 거쳐 게재 여부를 결정한다.

6) 제출 : 온라인 논문투고 시스템 [본원 홈페이지(www.kil.re.kr)－참여광장－노동정책연구 원고모집－논문투고]

2. 원고작성 요령

1) 국문 논문은 국한문을 혼용한다.

2) 편집순은 章은 I, II, III, 節은 1, 2, 3, 項은 가, 나, 다 순으로 표기하고, 그 이하는 1), 2), 3)으로 표기한다.

3) 인용 논문의 표기는 간단한 경우는 각주로 처리하지 않고 본문 중에서 직접 처리한다. 영문 저자의 경우는 영문으로 표기함을 원칙으로 한다.

4) 본문과 각주에서 언급된 모든 문헌의 자세한 문헌정보는 논문 말미의 '참고문헌'에서 밝힌다. 본문과 각주에서 언급되지 않은 문헌은 포함시키지 않는다.

5) 표와 그림의 경우는 장, 절, 항 구분 없이 <표 1>, [그림 1]과 같이 표기하며 세분화하지 않는다.

6) 논문 첫머리의 저자 소개를 위한 각주는 *, **, *** 등의 기호를 사용한다. 공동연구인 경우 주연구자(제1저자)를 먼저 표기해야 하며, 책임연구자・공동연구자의 소속과 지위 및 e-mail 주소가 모두 명기되어야 한다.

7) 논문 양식 (아래한글)

편집 용지		글자 모양		문단 모양	
용지종류	A4	글자 크기	10.8	정렬방식	혼합
위쪽여백	49	글꼴	신명조	들여쓰기	10
아래쪽여백	49	장평	100	줄간격	170
왼쪽여백	44	자간	-10		
오른쪽여백	44				
머리말	9.5				
꼬리말	0				
*표는 「선그리기」가 아닌 필히 「표편집」으로 작성 (글자 크기: 10, 줄간격; 135)					

8) 영어 논문의 경우도 위의 기준에 준한다.

9) 이상의 원고작성 요령과 아래의 참고문헌 작성 요령에 따라 작성되지 않은 논문은 게재가 거부될 수 있다.

3. 참고문헌 작성 요령

1) 참고문헌 중 국문 및 동양문헌의 경우, 논문(학위논문 포함)이나 기사 등은 꺾쇠(「 」)로 표기하고, 저서 및 역서(편저서, 학술지, 월간지, 주간지, 일간지 등)는 이중꺾쇠(『 』)로 표기한다. 영문의 경우, 논문명은 큰따옴표(“ ”)로 표기하고, 책명이나 저널지는 *이탤릭체*로 표기한다.

2) 저자명에 있어 국문은 가나다순, 영문은 알파벳순으로 배치하고, 동일 저자의 여러 문헌은 연도순으로 배치하되, 같은 해에 발행된 문헌이 둘 이상일 경우에는 a, b, c로 구분한다.

3) 국문 및 동양 문헌

정기간행물 : 필자(발행연도). 「논문명」. 『서명』 권(집)호 : 페이지 순으로 표기

단행본 : 필자(발행연도). 「논문명」. 『서명』. 발행처. 페이지 순으로 표기

4) 영문 문헌

정기간행물 : 필자(발행연도). “논문명”. *서명(이탤릭체)* volume(number) : 페이지 순으로 표기

단행본 : 필자(발행연도). “논문명”. *서명(이탤릭체).* 발행처. 페이지 순으로 표기

5) 신문기사는 신문명, 기사명, 발행연월일, 페이지 순으로 표기한다.

6) 아래 예의 각 경우를 참고하여, 순서, period, comma, colon 등의 기호, space, 대소문자 등에 유의한다.

7) 예

금재호・조준모(2001).「외환위기 전후의 노동시장 불안정성에 대한 연구」.『노동경제논집』 24 (1) : 35~66.

이철수(1994).「블루라운드에 대한 노동법적 대응방안」.『노동법학』 4 : 199~222.

차철수(1998).『노동시장의 변천사』. 박영사. pp.25~36.

유범상(2006).「사회적 합의」. 이원덕 편.『한국의 노동』. 한국노동연구원. pp.124~149.

Bernhardt, A., Morris, M. Handcock, M. S. and M. A. Scott(1999). "Trends in Job Instability and Wages for Young Adult Men." *Journal of Labor Economics* 17 (4) : 65-90.

Kim, Shik Hyun(1996). *Human Resource Management.* Myok Publishers. pp.283-307.

Beaumont, P. B(1996). "Public Sector Industrial Relations in Europe." In Dale Belman, et al.(eds.). *Public Sector Employment in a Time of Transition.* Madison : IRRA. pp.283-307.

Ruiz, Javier Astudillo(2002). "The Spainish Experiment : A Social Democratic Party-Union Relationship in a Competitive Union Context." Center for European Studies, Working Papers No.83.

노동정책연구 목차 색인

- 2001년 7월호(창간호)~2015년 6월호(제15권 제2호) -

◐ 창간호(2001년 7월)

▣ 특집

- 최근의 소득불평등도 변화와 소득원천별 분해(정진호)
- 외환위기 이후의 소득분배 및 세부담 분석(성명재)
- 한국가계자산 불평등의 최근 추이(이정우・이성림)

▣ 연구논문

- 퇴직보험 활성화와 임금채권보장기금 부담금체계 개선방안(김호경)
- 비정규직 노동계약과 고용보호의 딜레마(조준모)
- 임금식과 생산성변수의 역할(허재준)

▣ 노동전망

- 2001년 노사관계 평가 및 전망(이주희)

▣ 정책자료

- 소득보장체계에 대한 ILO의 입장과 정책적 시사점(윤석명)
- 유럽연합의 2001년 고용가이드라인(문성혁)

◐ 제1권 제2호(2001년 12월)

▣ 연구논문

- 직종특성과 성별 직종분리 : 미국 노동시장의 사례를 중심으로(황수경)
- 경제위기 이후의 빈곤에 대한 동태분석(황덕순)
- 미국 청년층의 노동시장 진입과정 : 파트타임과 풀타임(안주엽)
- 우리나라 노동제도 결정에 관한 비판적 소고: 공공선택의 관점에서(조준모)
- 노동시장의 변화와 독일 공동결정제도의 대응: 독일 경영조직법의 개정배경과 주요 개정내용(박지순)

▣ 노동통계

- 상시인구조사(CPS)의 이해(강석훈)

▣ 정책자료

- 비정규 근로자 직업능력개발의 현황과 과제(장홍근)

◐ 제2권 제1호(2002년 3월)

▣ 특집 : 노동시장과 교육

- 노동시장 이행 초기 경험의 지속성에 관한 연구(이병희)
- 청년의 학교졸업 후 구직기간 분석(안주엽・홍서연)
- 대학교육의 경제학(장수명)

▣ 연구논문

- 중학교 무상의무교육의 도입이 사교육비 지출에 미치는 효과(김우영)
- 부산지역 노동시장의 특징과 지역정책(박영구)

- 공공직업안정서비스 고객만족도 평가 및 결정요인(유길상 · 임동진)
- 경영해고사유에 대한 입법적 규제의 한계(조용만)

◐ 제2권 제2호(2002년 6월)

▣ 특집

- 고령화사회와 노동 취업자 평균 은퇴연령의 변화와 인구특성별 차이(장지연 · 호정화)
- 고령화의 경제적 영향에 대한 소고(이혜훈)
- 인구 고령화가 국민연금에 미치는 영향 분석 : 통계청의 신인구추계 결과를 중심으로(윤석명 · 박성민)
- 노동시장의 고령화와 업종·직종에서의 연령분리현상(박경숙)
- 일본의 노인문제와 개호보험제도에 관한 고찰(이정)

▣ 연구논문

- 자연 · 공학계열 졸업여성의 직업력 분석(황수경)
- Private Sector Development and Upward Mobility : The Case of Korea from 1962 to 2000(Park, Se-Il)

▣ 정책자료

- 인구의 고령화 : 경제 현안과 도전받는 정책(안주엽 · 홍서연)

◐ 제2권 제3호(2002년 10월)

▣ 특집

- 여성 성별 분리와 가치 차별에 대한 다층 분석(조혜선)
- 제조업과 정보통신산업간의 성별 임금격차 차이의 요인 분해(전병유)
- 공기업의 여성고용 현황과 관련 정책의 분석(김영옥)

▣ 연구논문

- 직업훈련 참가결정에 관한 연구(김주섭)

◐ 제2권 제4호(2002년 12월)

▣ 연구논문

- 경제위기 전후 청년 일자리의 구조 변화(이병희)
- 비정규직 활용의 영향요인(김동배 · 김주일)
- Economic Crisis, Income Support, and Employment Generating Programs : Koreas Experience(Jai-Joon Hur)
- 직권중재제도의 법적 문제점과 개선방향(이승욱)

◐ 제3권 제1호(2003년 3월)

- 노동법의 규범력 위기(채호일)
- 특수형태근로 보호에 관한 법경제학적 소고 : 보험설계인, 골프경기보조원 및 학습지교사에 관한 실증분석(김동배 · 김주일)
- 결혼과 출산을 중심으로 한 여성 취업확률의 동태적 분석(김우영)
- 55세 이상 고령자의 노동시장 이탈과정 : 은퇴의 유형화에 대한 함의(박경숙)
- 장애인-비장애인 취업확률 격차와 장애효과(황수경)
- 한국 실업급여 수급자의 특성(유길상)
- 고용안정사업의 효과 : 재고용장려금과 장기실업자고용촉진장려금을 중심으로(금재호)
- 고성과 작업관행과 기업교육훈련(김동배 · 김주섭 · 박의경)

◐ 제3권 제2호(2003년 6월)

▣ 연구논문

- The Effect of Bargaining Structure Change on Dispute Resolution Process in Korea(Young-Myon Lee · In-Gang Na)
- 노사의 전략적 선택, 근로자의 의사결정 참가, 경영성과간의 관계(이동명 · 김강식)
- 내부노동시장의 성격과 비정규직 고용의 비율(노용진 · 원인성)
- 대졸 청년층의 노동시장 성과 결정요인(이규용 · 김용현)

◐ 제3권 제3호(2003년 9월)

▣ 연구논문

- 한국 실업급여제도의 변화 평가 : 관대성, 통제 개념을 중심으로(심창학)
- 기업의 비정규직 사용 결정요인(김유선)
- 내부자(Insiders) 노동시장과 외부자(Outsiders) 노동시장의 구조 분석을 위한 탐색적 연구(황수경)
- 취약계층 근로자의 고용보험·국민연금 적용실태와 개선방안(황덕순)
- 인사관리시스템의 선행요인에 대한 탐색적 연구 : 사무관리직을 중심으로(김동배 · 임상훈 · 김재구)

◐ 제3권 제4호(2003년 12월)

▣ 연구논문

- 노동력 활용지표에 관한 소고 : 여성 유휴인력 지표를 중심으로(황수경)
- 자격의 실태와 노동시장 성과(이병희)
- 정보통신기술이 작업장 참여에 미치는 영향 : 양호한 노동(Decent Work)의 관점에서(황준욱 · 허재준)
- 고용조정의 결정요인 : 감원계획과 일자리 소멸을 중심으로(이규용 · 김용현)

◐ 제4권 제1호(2004년 3월)

- 일본 소비생활에 관한 패널조사(JPSC)의 소개(김기헌)
- 2003년 노사분규의 주요 특징과 정책과제(이동명 · 김강식)
- 지역간 노동이동 연구(정인수)
- 노사협의회와 노동조합의 법적 권한이 기술혁신에 미치는 영향(이상민)

◐ 제4권 제2호(2004년 6월)

- Determinants of Intra-Regional Migration and Effects of Economic Partnership Agreements in East Asia(Yasushi Iguchi)
- Globalization, Logics of Action, International Labor Standards and National Government Roles(Sarosh Kuruvilla · Anil Verma)
- Globalisation and Changing Patterns of Employment Relations : International and Comparative Frameworks(Greg J. Bamber · Russell D. Lansbury · Nick Wailes)
- 골프장 경기보조원의 노동법적 지위에 관한 고찰 : 판례와 행정해석 분석 및 입법적 해결을 위한 제언(장의성)
- 자동차운수업 근로자의 근로시간 개념 및 그 개선에 관한 연구 방안 모색의 기초(이상희 · 배규식 · 조준모)
- WHO의 새로운 국제장애분류(ICF)에 대한 이해와 기능적 장애 개념의 필요성(황수경)

◐ 제4권 제3호(2004년 9월)

- Labor Relations and Protection of Labor

Rights under Globalization : Core Labor Standards in China(Chang Kai)
- The Changing Labor Market, Industrial Relations and Labor Policy(Tadashi Hanami)
- 고용촉진훈련의 성과에 관한 연구(남재량)
- 우리나라 특수형태근로종사자의 산재보험 적용방안에 관한 입법정책적 연구(장의성)

◐ 제4권 제4호(2004년 12월)

▣ 연구논문

- 대학 전공의 노동시장 성과(이병희)
- 고용 유연화가 기업의 훈련투자에 미치는 영향(정재호 · 이병희)
- 노사의 전략적 선택과 작업조직 설계(이동명)
- Alternative Retirement Plans and the Salary Peak System in Korea(Semoon Chang)

▣ 특별기고논문

- 노동조직 연구에서 젠더분석의 필요성에 관한 소고(키모토키미코(木本喜美子))

◐ 제5권 제1호(2005년 3월)

- 근로빈곤층의 '괜찮은 일자리(Decent Job)' 이동에 관한 연구 : 임금일자리를 중심으로(최옥금)
- 연결망 접근을 통해서 본 '사회운동적 노동운동'의 가능성 : 한국 노동운동의 연대주의적 전통의 복원(은수미)
- 고등교육에 대한 적정재정 추정(최강식 · 정진화)
- 산업재해와 보상적 임금(이승렬)
- 젠더관점에서 본 결혼선택의 규정요인(이수진)
- 간접고용의 합리적 규율을 위한 법리(문무기)
- 동일노동 동일임금의 판단에 관한 소고(小考) (박은정)

◐ 제5권 제2호(2005년 6월)

▣ 연구논문

- 청년층의 고학력화에 따른 학력과잉 실태분석(김주섭)
- 국민기초생활보장제도가 노동공급에 미치는 효과(변금선)
- 일본 남녀고용평등정책의 현재(다케나카에미코)
- 산별교섭에 대한 평가 및 만족도의 영향요인 분석 : 보건의료노조의 사례(이주희)
- 적극적 노동시장정책을 위한 미국 실업보험 제도의 변화와 시사점(김소영)

◐ 제5권 제3호(2005년 9월)

- 경기변동과 일자리소멸 : 생산성에 따른 선별을 중심으로(김혜원)
- '고용없는 성장(Jobless Growth)' 현실인가 (김용현)
- 해외투자기업연수생제도의 실태와 개선방안(유길상)
- 미국의 배타적 교섭대표제와 한국적 함의(이철수)
- Including Informal Sector Workers In Public Income Support Programs(허재준)

◐ 제5권 제4호(2005년 12월)

- 노사관계로드맵 쟁점에 대한 경제학적 분석 : 복수노조, 노조전임자, 실업자의 조합원 가입

을 중심으로(조준모 · 이원희 · 이동복)
- 지방대 졸업생의 노동이동과 노동시장 성과 : 첫 번째 일자리를 중심으로(박성재)
- 한국 기업의 퇴직연금제 선호에 관한 연구 : 퇴직연금제 도입 여부와 제도유형을 중심으로(반정호)
- 사업장내 전자우편감시제도에 관한 연구 : Study on E-mail Surveillance in the Workplace(이창범)

◐ 제6권 제1호(2006년 3월)

▣ 연구논문

- 비고용인구의 노동력상태 이행 역동과 영향요인에 관한 연구(김가율)
- 중고령자 취업 결정요인(성지미 · 안주엽)
- 비정규직 노동자의 조직화 방안에 관한 탐색적 연구(김호원 · 이종구 · 김두중)
- 성과배분제도가 노동생산성에 미치는 영향(김동배 · 이인재 · 장지예)
- 노동조합의 전투성에 관한 연구(이병훈 · 윤정향)

◐ 제6권 제2호(2006년 6월)

- 한 · 중 · 일 자동차산업의 고용관계 비교(조성재)
- 비정규노동의 나쁜 일자리에 관한 실증연구(이시균)
- 근로자 참여와 비정규직 고용의 관련성에 관한 실증 연구(권순식)
- 사회협약 안정화 과정 비교 연구(임상훈)
- 자활후견기관들의 기관간 네트워크 관리에 관한 연구(김재환)
- 프랑스의 근로계약법제 변화(박제성)
- 조기재취업수당제도의 설계에 관한 연구(김동헌 · 유길상)

◐ 제6권 제3호(2006년 9월)

- 평생학습과 노동시장 위험(이병희)
- 미국의 해고자유원칙과 그 제한의 법리(박은정)
- 노동조합이 기업의 유연화에 미친 영향 분석(이시균 · 김정우)
- 모성보호제도 도입의 결정요인과 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구(유규창 · 김향아)
- 한국과 중국 근로자들의 이중몰입 실증연구(이을터 · 이장원)
- 위법쟁의행위와 손해배상책임에 관한 해석 및 입법의 한계(이상희)
- Poverty, Altruism, and Economic Growth (Lee, Injae)

◐ 제6권 제4호(2006년 12월)

- 맞벌이 여성의 시간 분배 결정요인(성지미)
- 한국 상황에서의 사회적 기업의 개념과 유형에 관한 소고(김경휘 · 반정호)
- 사업체패널자료를 이용한 성차별 분석(신동균)
- 근로자 의사대표기제(Voice Mechanism)로서의 노동조합, 근로자참여에 대한 비교연구 : 근로자의 자발적 이직률을 중심으로(권순식 · 박현미)
- 일본 노동조합 재정의 법적 규제에 관한 연구(최영진)
- 외국인투자기업과 기업훈련(김우영)
- 고성과 지향의 전략적 인적자원관리와 기술혁신 : 노동자 태도의 매개효과(허찬영 · 이현도)

◐ 제7권 제1호(2007년 3월)

- 사회적 배제 시각으로 본 비정규 고용(장

지연 · 양수경)

- 비정규직노조의 유형별 실태와 시사점 : 18개 비정규직노조 사례분석(진숙경 · 김동원)
- 한국 산별교섭에 대한 국제비교론적 평가(조준모 · 이원희)
- 유럽에서 단체교섭 법제의 변화 그리고 우리의 문제(박제성)
- 사회적 배제 과정과 자활의 측면들 : 울산 동구 빈곤층의 생애과정을 중심으로(한상진 · 김용식)
- 기업에서의 승진 결정요인 변화 : MF 외환위기 전후 한국 대기업 인사데이터에 대한 실증분석(엄동욱)
- 노동조합 전임자의 급여지급 문제에 관한 검토(손향미)

◐ 제7권 제2호(2007년 6월)

- 부당해고와 금전보상제도(조상균)
- 노사정위원회에서 경영자총협회의 역할과 전략적 행동 : 법정근로시간 단축 협상을 중심으로, 1998~2003(전인)
- 한미 FTA와 개성공단 노동법제의 운용실태(문무기)
- 조직문화, 조직몰입 및 조직성과와의 관계 : 고용지원센터를 중심으로(김진희)
- 탄력적 근로시간제 및 재량근로제 개선방안(김재훈)
- 명예산업안전감독관 제도 실태와 활성화 방안 : 제조업, 건설업, 운송업 중심으로(윤조덕 · 한충현)
- 영국 노사관계의 변화 : 주요 개념을 중심으로(이상우 · 장영철)
- 근로자 내부고발보호제도 국제비교 : 영 · 미 · 일의 사례와 시사점(장화익)

◐ 제7권 제3호(2007년 9월)

- 한국의 지역노동시장 조정의 동학(김혜원)
- 정규-비정규근로자의 임금격차 비교 : 2003년과 2005년(박기성 · 김용민)
- 「사업체패널조사」의 고용관련 여성차별과 그 결정요인(성지미)
- 특수고용직의 노동법적 보호 : 판례상 근로자 판단방식의 변화를 중심으로(강성태)
- 기간제 근로자 인사관리의 영향요인과 효과(김동배 · 이인재)
- 필수공익사업의 쟁의행위에 대한 새로운 규율 : 필수유지업무와 대체근로(박제성)
- 비교사례(영국, 아일랜드) 접근을 통한 새로운 사회협약(social pact) 성립의 제도 및 행위자 요인에 대한 연구(심상용)

◐ 제7권 제4호(2007년 12월)

- 외환위기 이후 중산층의 규모 및 소득변화의 추이(남준우)
- 적립성 제고를 통한 연금제도 개혁(윤정열)
- 자영업 부문에 관한 한 · 일 비교연구(이승렬 · 최강식)
- 근로장려세제의 노동공급효과 분석(강병구)
- 비정규직 고용에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 : 합리성 가설과 비합리성 가설의 검증(김윤호)
- Relationship between Job Satisfaction and Self-rated Health Status among Salaried Workers in Korea(김진숙)
- 항만노동체제의 전환과 동학(백두주)
- 전자적 수단에 의한 사업장 감시시스템의 성격에 대한 노동법적 고찰(박은정)
- 지역노동시장정보의 빈곤 극복을 위하여 : 구 · 시 · 군 소지역 고용통계를 중심으로(심상완 · 정성기)

◐ 제8권 제1호(2008년 3월)

- 출산, 고용, 성장 간 상호연관성 연구 : 구조적 VAR모형을 중심으로(박추환 · 한진미)
- 서비스산업 고용 및 노동생산성 변동의 구조 분석(황수경)
- Is Good Beginning Half Done? : Measuring the impacts of non-regular initial employment on future employment prospects in Japan(Joon Young Kim)
- 전공불일치 결정요인과 전공불일치가 근속과 임금 간의 관계에 미치는 영향(임찬영)
- 장애인 의무고용제 적용기준 및 절차 개선 방안에 관한 연구(강동욱)

◐ 제8권 제2호(2008년 6월)

- 프랑스의 근로시간법제에 관한 비교연구 : 연장근로특례를 중심으로(김상호)
- Another Look at Affirmative Action : Voices of U.S. Beneficiaries(Haejin Kim)
- 공공부문과 민간부문의 인적자원 투자에 관한 비교 연구(이병훈)
- 필수유지업무제도에 대한 법리 검토(이준희)
- 유연하고 조정된 교섭과 한국에서의 가능성 : 이론 검토 및 선진국 비교연구를 중심으로(임상훈)
- 2000년대 독일 노동시장 개혁과 복지국가의 미시적 작동방식 변화(황규성)

◐ 제8권 제3호(2008년 9월)

- 패널 자료로 추정한 실질임금의 경기순행성(강승복 · 신동균)
- 중고령자의 취업결정요인 : 국민노후보장 패널 1차년도 자료를 중심으로(엄동욱)
- 고등교육기관 졸업자 취업률 지표의 문제점 : 졸업 직후의 취업 여부가 노동시장 성과에 미치는 영향을 중심으로(남기곤)
- 시장원리 확대와 개인사회서비스의 변화 : 영국의 사례(황덕순)
- 경제성장과 사회통합을 위한 노동시장제도 연구 : 영국 · 독일 · 덴마크 3국 비교분석을 중심으로(김형기)
- 원청의 노사관계 전략 : 제조업 사내하청을 중심으로(은수미)
- 공직사회의 노동자참여(EI)와 발언, 노조 몰입에 관한 실증연구(박재춘)

◐ 제8권 제4호(2008년 12월)

- 근로생애사와 노동시장 성과(신동균)
- 연봉 차등폭이 보상수준 만족에 미치는 영향(김동배 · 김기태)
- 특수형태근로부문의 레미콘운송종사자와 골프장경기보조원의 소득결정요인에 관한 연구(조선주 · 최윤영)
- 회생 · 파산절차개시가 근로계약과 단체협약에 미치는 영향(양형우)
- 경제위기 이후 가구단위 소득 구성요소와 직업의 소득불평등 효과 : 도시 임금소득자 가구를 중심으로(이성균)
- 지역노동시장권(LLMAs)의 측정과 적용 가능성에 관한 연구(이상호)
- 가족친화제도 도입을 결정하는 선행요인 및 결과에 관한 연구(이민우 · 이영진 · 한재창)

◐ 제9권 제1호(2009년 3월)

- 가족구조가 출산율에 미치는 영향(전현

배 · 이인재)

- 비정규직 근로자의 인적자본 수익률에 대한 연구(서병선 · 임찬영)
- 소득세 세율 인하 및 공제제도가 노동공급에 미치는 차별적 효과 연구: 「노동패널」 자료를 이용한 미시적 실증분석(전승훈 · 홍인기)
- 공공기관 인사관리가 노사관계에 미치는 영향(이동명)
- 부당해고 시 금전보상제도에 대한 비판적 검토(조성혜)
- 국내 단체교섭구조 및 그 결정요인과 산업별 다양성: 국제비교적인 시각의 고찰(정주연)
- 경기변동과 임시일용직 고용(황선웅)

◐ 제9권 제2호(2009년 6월)

- 중고령 남성 근로자들의 점진적 은퇴행위에 대한 연구(신동균)
- 남편의 미취업이 여성배우자의 노동공급에 미치는 영향(박진희)
- 기업 내 교육훈련의 경영성과 효과(노용진 · 채창균)
- 단체협약에 의한 근로조건 불이익변경의 한계(김재훈)
- 한국적 노사관계 모형의 개발을 위한 탐색적 시도(김동원 · 이규용 · 권순식 · 김영두 · 진숙경 · 김윤호)
- 복수노조 허용에 따른 현장 노사관계의 도전과 기회: 대기업 경제주의 노동조합의 의식조사 사례 중심(전 인)
- 복수노조 갈등: 이론과 현실(김태기)
- 노조법상 필수유지업무제도에 대한 소론(少論)(박은정)

◐ 제9권 제3호(2009년 9월)

- 패널자료를 이용한 기업규모간 임금격차 분석(조동훈)
- 근로장려세제(EITC)가 여성의 노동공급에 미치는 효과 연구(조선주)
- 고성과형 인적자원관리제도가 기업성과에 미치는 영향 : 종단면 연구(서인석 · 김우영)
- 고몰입 인적자원관리가 종업원의 인사제도 내재화, 조직몰입 및 품질경영활동에 미치는 효과: 제조업종을 대상으로(김진희)
- 구직 강도의 선행요인과 구직 명료성의 관계에 관한 연구: 고용지원센터 이용 구직자를 대상으로(김 균)
- 복수노조하의 일본 노동운동의 리더십 교체사례 연구(노병직 · 이준우)
- 종업원참여제도와 주주이익보호제도가 노사협력수준에 미치는 영향: 기업지배구조에 관한 이해관계자 관점을 중심으로(김동주)
- 2004년 일자리 만들기 사회협약의 성과 및 정책적 시사점(이영면 · 김환일)

◐ 제9권 제4호(2009년 12월)

- 이자율 옵션모델(CIR)의 적용을 통한 산재보험의 적정 연금 · 일시금 수준의 평가(신종욱 · 마승렬)
- 도시의 산업 특성과 고용 성과(전병유)
- 작업장 혁신 담론에 대한 비판적 소고(최영섭)
- 성공적인 노사협의회 운영의 영향요인에 대한 연구(이영면 · 이동진)
- 특수고용근로종사자의 직무스트레스와 이직의향: 노동조합, 직무 자발성의 조절작

용 탐색(권순식)
- 비정규직 임금차별의 합리성 판단에 관한 연구 : 노동위원회 판정사례 분석을 중심으로(조용만)
- 숙련개발체제와 숙련개발을 위한 사회적 파트너십 : 서구선진국의 경험과 시사점(이 선)
- 사상병시 소득보장제도에 관한 비교법적 고찰(정진우)

◐ 제10권 제1호(2010년 3월)

- 기술혁신이 구조적 실업에 미치는 영향 : 패널연구(하태정 · 문선웅)
- 제도적 동형화와 상징적 동조 : 연봉제의 사례(김동배)
- 한국의 실업급여 관대성 : 국제비교와 정책적 시사점(김동헌)
- 공공고용서비스 민간위탁사업의 성공조건(유길상)
- 지역거버넌스의 활성화 요인에 관한 통합적 연구(심용보 · 이호창)
- 노동조합설립신고제도의 문제점과 대안의 모색(이승욱)
- 영국의 사업장 내 징계해고절차에 관한 연구(김근주)

◐ 제10권 제2호(2010년 6월)

- Test of Sectoral Shifts Hypothesis Based on Robust Measures of Dispersion and Skewness (Yanggyu Byun · Joo-Young Jeon)
- 경력개발지원이 기업성과에 미친 영향 : 교육훈련에 대한 보완 효과(강순희)
- R&D Investment, Job Creation, and Job Destruction in Korea : Technological Progress and Labor Market Equilibrium (Byung Woo Kim)
- 고용보험법의 현행 적정적립금 기준 평가와 대안 지표로서의 준비율 배수(허재준 · 김동헌)
- 중고령자 은퇴 및 은퇴 만족도 결정요인 분석(손종칠)
- 한국 노동시장정책의 평가와 발전방안 : 이행노동시장 이론의 활용(정병석)
- High Involvement Work Practices and Temporary Employment Practices : Do They Make Workers Work Harder, Smarter, or Kinder?(Haejin Kim)
- 파견근로자에 대한 차별시정(조상균)

◐ 제10권 제3호(2010년 9월)

- 학교에서 직장으로의 이전과정에서 영어의 역할(김진영 · 최형재)
- 남성의 고용상황과 결혼형성(안태현)
- 외국인과 국내 근로자 임금격차 분석(조동훈)
- 비정규 노동과 근로빈곤의 관계 : 임금차별과 근로시간의 영향을 중심으로(백학영 · 구인회)
- 기업특성과 가족친화제도 활용 용이성 : 여성관리자의 육아휴직 및 본인병가제도 활용을 중심으로(민현주)

◐ 제10권 제4호(2010년 12월)

- 주성분분석을 통한 노동시장 유연성 및 안정성 국제비교(변양규)
- 직업훈련 민간위탁 성공조건 : 직업훈련 민간위탁사업에 대한 평가와 개선방향을 중심으로(유길상)
- 비정규직법의 고용효과 연구(남재량 · 박기성)

- 경영진의 지원과 인사부서의 역량이 몰입형 인사제도와 조직성과에 미치는 효과(김진희)
- The Determinants and Consequences of High Performance Work Systems(KiWook Kwon · Dae Yong Jeong · JohngSeok Bae)
- 근로자대표기구의 전략적 참여와 참여적 작업조직활동 모색 : 노사관계의 역할을 중심으로(김현동 · 이동진)
- 산재보험법상 유족보상연금의 남녀차별적 지급기준(강선희)

◐ 제11권 제1호(2011년 3월)

- 팀내 임금격차가 심화되면 팀 성적이 향상되는가? : 한국프로야구 데이터 분석을 중심으로(김정우 · 김기민)
- 성과주의 임금 도입의 영향요인 : 한일 비교(김동배 · 김정한)
- 지역간 이주, 경제활동참가, 직업훈련의 동시 의사선택에 관한 실증분석(김주섭 · 정원일 · 전용일)
- 은퇴가 건강에 미치는 효과 분석(석상훈)
- 2000년대 중반 노동조합의 임금교섭 성과 분석 : 2005년과 2007년을 중심으로(노용진)
- '괜찮은 일자리(Decent Job)'의 관점에서 본 장애인 고용의 질에 대한 탐색적 연구(손지아 · 박순미)
- 기대효용 접근법에 근거한 도시가구의 빈곤에 대한 취약성 분석(김계숙 · 민인식)

◐ 제11권 제2호(2011년 6월)

- 서울지노위 판정례 분석을 통한 경영상 해고의 운용실태와 특징(하경효 · 박종희 · 강선희)
- 복수노조 시대의 교섭창구 단일화 절차에 있어서 노동위원회의 법적 권한 연구(장의성)
- 캐나다의 복수노조 사례 : 노조 간 조직경쟁의 배경과 전개과정, 그리고 결과(노용진)
- 지역 특성을 감안한 공공고용서비스의 새로운 평가 방안(정인수 · 지승현)
- 노동조합 전투성과 온건성 : 조합원들의 사회 심리가 미치는 영향을 중심으로(권순식)
- 일-가정 양립제도의 도입과 디커플링이 조직성과 향상에 미치는 영향(정장훈 · 조문석 · 장용석)

◐ 제11권 제3호(2011년 9월)

- 가족친화제도와 기업성과(김혜원)
- 하향취업이 직장이동 성향에 미치는 효과(남성일 · 전재식)
- 자영업 선택과 성과 간의 관계 : 경력 초기 자영업 선택의 장기효과(성지미)
- 여성 자원봉사활동의 결정요인과 경제적 가치 추정(조선주)
- 공동주택의 위탁관리 시 실질적 사용자의 판단 : 부당해고의 구제를 중심으로(조성혜)
- 노동조합의 혁신활동 참여가 작업장 혁신에 미치는 영향 : 업무개선 제안활동 활성화를 중심으로(김현동 · 신은종)
- 독일 근로자파견법의 개정과 시사점(김기선)

◐ 제11권 제4호(2011년 12월)

- 복수노조 제도가 노사관계 변화에 미치는 영향(이성희)
- 대졸자의 중소기업 취업이 장기적 노동시장 성과에 미치는 효과(박재민 · 김영규 · 전재식)
- 자영업자의 산재보험 가입 의향 분석(이승렬)

- 공무원노조 리더의 리더십과 조합원 태도 및 행동에 관한 연구(박재춘)
- 미국 공공부문 근로자의 근로삼권 보장 법리와 대안적 분쟁해결(ADR) 절차(강현주)

◐ 제12권 제1호(2012년 3월)

- 한국의 지역간 임금격차: 지역별 고용조사(RES)를 중심으로(김우영)
- 자영자 가구의 소득변동과 빈곤에 관한 연구: 임금근로자 가구와의 비교를 중심으로(반정호)
- 다수준 접근을 통한 고몰입 인적자원관리가 구성원의 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구: 심리적 임파워먼트의 매개효과 규명(남정민 · 전병준)
- 국가인권위원회 고용차별시정 10년 사례의 분석(조용만)
- 북한이탈주민 고용보조금제도 효과성 평가(박성재 · 김화순)
- 영국 산재보험의 형성과 노동정치의 역할에 관한 연구(유범상)

◐ 제12권 제2호(2012년 6월)

- 자동화기술과 작업조직(노용진)
- 기업의 자원봉사 지원정책의 효과(강철희 · 허수연 · 김영종)
- 청년층 구직활동과 하향취업(김종성 · 이병훈 · 신재열)
- 성별 저임금근로의 위험과 임금격차(김은하 · 백학영)
- 연금개혁, 연금자산에 대한 주관적 기대오차, 그리고 저축(전승훈)
- 이행노동시장의 관점에서 본 고용보험제도 발전방안(유길상)
- 사업장 근로조건 위반에 대한 근로감독의 효과 분석(박원주 · 전용일)

◐ 제12권 제3호(2012년 9월)

- 정년연장의 법적 과제(조용만)
- 구인 · 구직조건의 유연성을 고려한 잡매칭 함수의 개발(박성익 · 조장식 · 전현중 · 김종한 · 류장수)
- 저기술 중소기업의 혁신전략 : 독일과 한국의 사례를 중심으로(임운택)
- 몰입형 인사관행이 연구개발팀 창의성에 미치는 영향(김동배)
- 인사제도의 내재화, 직무몰입, 역할피로 및 이직의도와의 관계에 대한 연구(김진희)
- 근로자들의 고용안정성에 대한 인식과 혁신활동 간의 관계: 조직정체성의 매개효과(최영희 · 임상훈)
- 정리해고 등 기업의 고용조정과 독일의 '조업단축지원금' 제도의 고용안정망 역할에 관한 고찰(이호근)

◐ 제12권 제4호(2012년 12월)

- 청년구직자의 취업에 있어서 구직효능감과 구직강도의 중요성(김현동 · 한용석)
- 조기재취업수당의 제도 변화에 따른 참여율과 참여자 특성 변화(김동헌 · 박혁)
- 훈련의 권리, 시장의 늪: 실업자훈련의 시장주의적 재편에 대한 소고(장홍근 · 주민규)
- 노동조합교육의 법제화 방안에 관한 연구(오정록)
- 쟁의행위에 대한 업무방해죄 적용의 타당

성과 정책방향 검토: 집단적 노무제공 거부행위에 대한 판단사례를 중심으로(류문호)

◐ 제13권 제1호(2013년 3월)

- 자녀의 교육성과에 가구배경이 미치는 영향: 형제·자매·남매의 학교정보를 이용한 분석(양정승)
- 모자가구의 소득분포와 빈곤요인 분석(반정호·김경희)
- Legislative Challenges on Disability Employment System in Korea(Mi Kyung Cho)
- 한국과 영국의 최저임금기구 운영실태 비교연구(채준호·우상범)
- 수능성적이 초기 노동시장 성과에 미치는 효과: 일반화 성향점수 접근법(최필선·민인식)
- 이탈리아 필수공익서비스제도에 대한 연구(신수정)

◐ 제13권 제2호(2013년 6월)

- 노동시간 단축과 교대제 개선의 한 사례: 현대자동차 '주간연속 2교대제'의 평가 및 과제를 중심으로(박태주)
- 비정규직 고용관리의 결정 요인에 관한 실증 연구(권순식)
- 연령이 직무만족에 미치는 영향: 잠재성장모형을 이용한 종단연구(정효채·석진홍·박우성)
- 사회복지 영역 일자리사업 참여자의 근로자성 비교 연구(서정희·오욱찬·박경하)
- 직장보육시설과 여성의 고용안정(김정호)
- 한국 사업장의 배우자 출산휴가제도 위반: 두 가지 위반 형태를 중심으로(백경민·박기태)

◐ 제13권 제3호(2013년 9월)

- 경력관리시스템과 조직몰입: 고성과 인적자원관리의 조절효과(이수현·석진홍·박우성)
- 베이비부머 세대들의 삶을 통해 본 일과 은퇴의 경험적 의미에 대한 연구(박태정)
- 여성 중고령 노동자와 저임금 노동시장의 상호구성: 성차별과 연령차별의 중첩 및 일자리 분리에 대한 고찰(김수현·이정아·정주연)
- 특성화고 졸업자의 취업결정요인 및 노동시장 정착가능성에 관한 연구(강순희)
- 대학재학 기간의 휴학경험과 직장생활(김현동)
- 최저임금법의 패러다임 탐색: 미국 공정근로기준법상 '공정성' 개념과 그 함의(강현주)
- 고용상 적극적 조치에 대한 법적 정당성 판단: 미국과 유럽연합의 사례(심재진)

◐ 제13권 제4호(2013년 12월)

- Y세대의 일과 삶의 균형: 세대별 일의 가치를 통해 본 의미 및 역할(이혜정·유규창)
- 일자리 재량의 인식과 만족도(성지미)
- 외국인은 내국인을 대체하는가?: 보완탄력성 추정을 통한 분석(남성일)
- 취약계층에 대한 고용서비스는 어떻게 제공해야 효과가 있는가?(김혜원)

- 통상임금 산정을 위한 기준시간(박은정)
- 사내하도급과 산업안전보건 : 독일 법제를 중심으로(김기선)

◐ 제14권 제1호(2014년 3월)

- 기혼 여성의 노동시장참여 행태와 상태의 존성(최효미)
- 베이비부머 세대 은퇴기 임금피크제의 정책적 활성화 방안에 대한 탐색적 연구 : 임금피크제에 대한 기존 국내 연구의 분석과 정책적 시사점을 중심으로(이영면 · 정선아)
- 자발적 이직이 조직성과에 미치는 영향에 대한 연구 : 직무순환제도의 보완적 효과를 중심으로(옥지호)
- 고용서비스 민간위탁조건의 국제비교와 시사점(유길상)
- 안전분위기 구성요소에 관한 실증적 연구(문기섭 · 장영철)
- 산재보험법상 특수형태근로종사자 적용 특례 조항의 비판적 검토 : 특수형태근로종사자에 대한 산재보험료 부담의 타당성 문제를 중심으로(장우찬)

◐ 제14권 제2호(2014년 6월)

- 노동조합법상 사용자 개념의 이원성(二元性) : 단체교섭 당사자와 부당노동행위(지배 · 개입) 주체의 해석(류문호)
- 사업분할시 노동자보호의 문제점과 정책적 시사점(임상훈 · 박용철)
- 산재보험 장해연금 수급자 생명표 개발 연구(정홍주 · 전용범 · 이현복)
- 노동쟁의 조정위원회 다양성과 조정성과에 관한 탐색적 연구(송민수 · 김동원)

◐ 제14권 제3호(2014년 9월)

- 고용의 질 : 연령계층화와 구조적 지체에 대한 탐색(1983~2012)(유홍준 · 김기헌 · 오병돈)
- 사회보험의 법적 사각지대 : 임금근로자 적용제외 규정과 규모의 변화(서정희 · 백승호)
- 인력 고령화가 기업의 생산성과 인건비에 미치는 영향(석진홍 · 박우성)
- 분사형 인사아웃소싱의 동향과 과제(양동훈)

◐ 제14권 제4호(2014년 12월)

- 자동화와 근로시간 관행(노용진)
- 육아휴직제도의 여성 고용 효과 : 정액제에서 정률제 급여제도로의 변화를 중심으로(윤자영 · 홍민기)
- 근로자참여가 간접고용 비정규직 근로자의 직무만족에 미치는 영향(이주형 · 이영면 · 이윤상)

◐ 제15권 제1호(2015년 3월)

- 비정규직의 불안정 노동 : 비정규 고용형태별 노동법과 사회보장법에서의 배제(서정희)
- 여성의 시간제 근로가 가구소득 불평등에 미치는 영향(문지선)
- 대학 졸업 임금근로자의 희망임금 충족과 고용(박천수)
- 기후변화 영향에 취약한 직종 파악을 위한 탐색적 연구(김동현)
- 멕시코 노동법의 제도적 특징과 작업장 노사관계 연구(김주희)
- 사업장 중대안전사고의 규율 : 영국의 2007년 법인과실치사법 사례(심재진)

◐ 제15권 제2호(2015년 6월)

- 최저임금 인상이 물가에 미치는 영향: 산업연관표를 활용한 분석(강승복)
- 여성결혼이민자의 고용과 정책적 시사점(조성호 · 변수정)
- 파업발생 결정요인 패널분석(김정우 · 송민수)
- 차별시정제도가 비정규직 근로자의 임금구성에 미친 영향 분석(이용관)
- 국내 지속가능경영보고서의 노동/인권 분야에 대한 실태 분석: 2013년도 발간 보고서를 중심으로(이정원 · 정선욱)