

---

# 노사관계의 질이 직무태도와 직무성과에 미치는 영향

## Effect of QUMR to Job Attitude and Job Performance

---

김찬중  
목원대학교 경영학과

Chan-Jung Kim(cjkim@mokwon.ac.kr)

---

### 요약

본 연구의 주된 목적은 노사관계관리의 관점에서 노사관계의 질이 직무태도와 직무성과에 미치는 영향을 규명하기 위한 것이다. 구체적으로는 노사관계의 질이 종업원의 조직몰입과 이직의도 그리고 직무성과에 미치는 영향, 노조원 여부의 조절효과를 확인하기 위한 것이다. 연구결과 노사관계의 질은 조직몰입에 정(+)의 영향을, 이직의도에는 부(-)의 영향을 그리고 직무성과에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었으나, 노조원 여부의 조절효과는 발견되지 않았다. 그리고 이러한 연구결과를 토대로 효과적인 노사관계관리에 필요한 전략적 시사점을 제시하였다.

■ 중심어 : | 노사관계의 질 | 직무태도 | 직무성과 | 조직몰입 | 이직의도 | 노조원 여부 |

### Abstract

The main purpose of this study is to examine the effect of QUMR to job attitude and job performance from a industrial relations management point of view. Concretely, it is confirmed whether there are effects of QUMR to organizational commitment, turnover intention and job performance of employee and whether there is a moderating effect of union membership status between QUMR and organizational commitment, QUMR and turnover intention, QUMR and job performance of employee. As a result of this study, firstly, there is a positive effect of QUMR to organizational commitment. Secondly, QUMR effects to turnover intention negatively. Thirdly, QUMR effects to job performance positively. Lastly, there is no moderating effect according to union membership status. On the basis of these study results, I suggested alternatives of business strategy for effective industrial relations management.

■ keyword : | QUMR(The Quality of Union-Management Relations) | Job Attitude | Job Performance | Organizational Commitment | Turnover Intention | Union Membership Status |

---

## I. 서론

한 국가의 산업평화 유지는 국가의 경제 및 사회 발전과 불가분의 관계에 있다. 즉, 노사관계의 발전 없이 기업과 경제의 발전을 기대하기 어렵다.

한국 기업의 노사관계는 2004년 이후 노사관계 분류

발생 건수 측면에서는 감소 추세에 있고 특히 2007년의 노사분규는 115건으로 1998년 이후 8년 이래 최저치를 기록하면서 근로 손실일수도 점차 줄어들고 있어 현재 한국의 노사관계의 질은 외형상으로는 '대립' 단계를 넘어서 '상호존중'의 초기 단계로 진입하고 있다고 할 수 있다[1].

---

접수번호 : #090202-008

접수일자 : 2009년 02월 02일

심사완료일 : 2009년 02월 26일

교신저자 : 김찬중, e-mail : cjkim@mokwon.ac.kr

그러나 한국 기업의 노사관계에 대한 부정적 인식이 여전하여 스위스의 국제경영개발원(IMD)<sup>1)</sup>과 같은 국제 평가기관들은 한국의 노사관계에 대하여 ‘대립적이고 경쟁적이어서 경쟁력 약화의 주된 원인이 되고 있다’고 평가하고 있으며<sup>[1]</sup>, 주한 외국 기업인의 인식조사 결과에서도 한국의 현재 노사관계에 대하여 응답자 10명 중 8명은 대립적이라고 응답하여 한국의 노사관계를 불안정하게 보고 있으며, 한국 기업의 경쟁력을 저하시키는 중요한 원인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다<sup>[2]</sup>. 또한 우리나라 국민들도 노사관계 전반에 걸친 인식에 있어서 응답자의 약 86.5%가 ‘한국의 노사관계는 대립적이다’<sup>[3]</sup>라거나, 57%가 ‘나쁘다’<sup>[4]</sup>라는 등 일련의 부정적 반응을 보인 것은 모두 한국의 불안정한 노사관계를 반영하는 조사결과라 하겠다.

이처럼 한국 기업의 노사관계에 대한 부정적인 시각이 국내외적으로 지속되고 있는 점은 기업 입장에서나 국가적 차원에서도 큰 부담이 되고 있고 특히 세계적인 경기 침체의 여파 속에서 국내 기업의 생존 자체가 중요한 문제로 부각되고 있는 현 시점에서 효율적인 상생의 노사관계 구축 마련을 위한 해법 모색은 우리 사회의 지대한 관심사로 다시금 등장하고 있다.

현실적으로도 국내 기업의 노사관계가 대립적인 경우가 많아 노사관계를 지각하는 주체인 근로자들의 직무에 대한 태도와 몰입, 나아가 성과 수준의 제고·유지는 각급 조직의 인적자원관리상 크나큰 과제가 되고 있다. 이러한 현실에도 불구하고 노사관계의 질에 따른 직무태도와 성과에 관련한 연구는 아직 초보 수준에 머무르고 있고, 특히 국내 기업을 대상으로 한 실증적 연구는 아직 미미한 실정이다.

기본적으로 노사간의 신뢰를 바탕으로 노사관계의 질이 좋아지면 종업원들의 직무태도가 보다 긍정적이 될 수 있고, 개인적인 직무성과도 향상될 수 있으며 나아가 산업평화와 경제발전이 가능할 것으로 기대된다.

1. IMD는 55개 국가, 지역 경제의 공식 통계(3분의 2)와 4천 여명 민간 기업 경영자를 대상으로 한 설문조사 결과(3분의 1) 등 총 331개 항목을 분석, 국가 경쟁력 순위를 발표하고 있는데 그 결과 한국의 노사관계 경쟁력은 2003년 이래 6년 연속 최하위를 기록하고 있다. IMD가 1989년부터 20년째 발표하는 ‘세계 경쟁력 연감’은 같은 스위스의 싱크탱크인 세계경제포럼(WEF)의 ‘국가별 경쟁력 평가 보고서’와 더불어 각국의 경쟁력을 파악할 수 있는 중요 자료로 인용되고 있다.

그러나 이처럼 노사관계의 질에 따른 성과의 차이에 관한 가정적·이론적 추론에도 불구하고 국내외 선행연구에서는 아직 일치된 연구결과를 찾아보기는 어렵다.

이와 같은 노사관계의 질과 밀접한 관련이 있을 것으로 기대되는 대표적인 조직내 개인의 태도변수 중에서 조직몰입과 이직의도는 개인의 직무성과, 나아가 조직의 생산성과 효과성 제고에 중요한 역할을 할 수 있고 이러한 점을 감안하면 동 분야에 대한 보다 심도있는 연구는 매우 필요하다.

이에 본 연구에서는 종업원이 개인이 인식하는 노사관계의 질과 직무태도, 직무성과와의 관계에 대한 분석을 통하여 의미있는 연구결과를 도출하고자 다음과 같은 연구목적을 설정하였다. 첫째, 노사관계의 질이 직무태도 즉, 조직몰입과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 둘째, 노사관계의 질이 종업원 개인의 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지 셋째, 노조원 여부가 노사관계의 질과 직무태도 및 직무성과간의 관계를 조절하는지 등을 검증하고자 한다.

이러한 본 연구에서 얻어지는 실증분석 결과는 향후 기업 등 각급 조직의 노사관계 풍토와 노사문화의 개선 등 보다 효과적인 노사관계관리에 필요한 이론적·실무적 시사점을 제공하게 될 것이다.

## II. 이론적 배경 및 연구가설

### 1. 노사관계의 질

노사관계는 산업화와 더불어 필연적으로 대두되는 기업 및 사회의 중요한 관심사로서 그 기본 구조는 경영자와 근로자는 물론 정부를 포함하는 3자간의 관계로 인식되는 것이 일반적이다. 노사관계의 정의와 관련하여 대표적 학자의 한 사람인 Dunlop<sup>[5]</sup>은 ‘노사관계란 노동관계의 직접 당사자인 근로자와 경영자, 그리고 그들 관계에서 노사정책, 단체교섭, 노사분쟁에 관한 규정을 설정하고 다루는 정부를 포함하는 노·사·정의 상호관계’로 정의함으로써 노사관계를 이들 3자간의 관계를 기본으로 하는 하나의 시스템으로 파악하고 있는데, 이러한 견해는 오늘날 노사관계시스템을 보는 일반

적인 견해로 받아들여지고 있다.

한편 노사관계는 18세기 산업혁명 이후 임금근로자의 출현과 더불어 본격적으로 성립하게 되었고 시대의 발전과 경제 환경의 변화에 따라 노사관계도 변화를 계속하여 왔는데 노사관계는 그 분류기준에 따라 여러 가지 유형으로 구분될 수 있는바 대표적인 구분 기준으로 시대의 변천, 노사쌍방의 성숙도를 의미하는 노사관계의 질(The Quality of Union-Management Relations: QUMR) 등으로 분류할 수 있다.

먼저 시대변천 기준으로 보면, 노사관계는 그 시대의 상황 특성에 따라 형성되는데 그 유형으로 첫째, 전제적 노사관계는 산업화 초기부터 19세기 중반까지 존재했던 형태로서 이 시기에는 대부분 소유자에 의해 경영이 이루어지는 이른바 '소유경영(owner management)'의 단계에 있으므로 자본의 전제적 성격을 띠는 것이 일반적이었고 근로자의 저항이 높아 노동조합 생성의 계기가 되었다. 둘째, 20세기중반에 이르는 시기에는 전제적 노사관계의 한계점을 극복하기 위하여 가부장적 입장에서 복리후생시설을 중심으로 사용자가 베푸는 시혜 관점의 온정주의적·은혜주의적 경영관리 방식이 나타나게 되었다. 셋째, 완화적 노사관계는 자본에 의한 전제적 지배가 완화된 시기로 근로자의 종업원적인 성격은 여전히 남아 있고 단체교섭에서 노동조합의 힘은 아직 미약하였고 다만 약간의 합리주의를 발전시킨 시기이다. 넷째, 민주적 노사관계는 제1차 세계대전과 대공황 이후 자본에 의한 집중과 독점, 경영규모 확대가 가속화된 시기로 이 시기 노사관계는 종래의 종속관계에서 대등관계로 바뀌면서 단체교섭을 통한 근로조건의 대등결정이라는 산업민주주의의 이념이 형성된 시기이다[6].

그리고 노사관계의 질에 따른 노사관계의 유형은 공개갈등형, 무장휴전형, 노사조화형, 노사협력형으로 분류된다[7]. 공개갈등형(open conflict) 노사관계는 경영자들이 노동조합과 정면 대결하면서 전혀 양보하지 않고 노동조합도 경영권(management prerogative)을 무시하는 상호대립의 과격적 형태이며, 무장휴전형(armed truce) 노사관계는 노사 모두 상대방을 여전히 적대자로 간주하나 피해를 보지 않기 위해 적대 행위를

제한하는 형태로서 이는 공개갈등형으로 발전할 소지가 있는 유형이다. 또한 노사조화형(working harmony) 노사관계는 이전의 유형보다 성숙된 단계의 노사관계로 노사 쌍방이 상대방을 존중하며 현실적인 문제해결을 위해 필요시 공동 노력으로 인하여 갈등이 제한되는 유형이며, 노사협력형(labor-management cooperation) 노사관계는 노사간 상호존중은 물론 서로를 공동문제 해결에 도움을 주는 존재로 인식하여 극단적 과격은 지양하는 유형으로 가장 바람직한 노사관계로 볼 수 있다.

노사관계의 질이 가지는 중요성은 노사관계의 상호작용과 성숙도 수준을 가늠하는 중요한 지표로 활용될 수 있다는 점이며, 더불어 노사관계의 질에 대한 정확한 측정은 노사관계를 진단하고 평가하는 중요한 출발점이자 합리적이고 자율적인 노사문화를 정착하기 위한 토대가 된다는 점이다. 현실적으로 노사관계의 질은 사용자와 노동조합간에 어떠한 관계를 형성하는가에 전적으로 좌우된다. 기본적으로 양자가 신뢰를 바탕으로 상생과 협력의 관계를 유지할 수도 있고 반대로 경쟁적 불신의 관계 속에서 대립적인 구도를 형성할 수도 있다. 그러나 중요한 것은 이러한 노사관계의 질이 결과적으로 근로자 개인의 태도, 나아가 직무성공에도 영향을 주고, 조직 전체의 유효성에도 영향을 줄 수 있을 것이라는 믿음 때문이다.

## 2. 노사관계의 질과 직무태도

직무태도(job attitude)는 근로자들이 직무에 대하여 갖게 되는 마음가짐으로 긍정적 또는 부정적인 감정을 의미하는데 이러한 직무태도가 주목받는 이유는 개인의 직접적인 직무관련 행동의지를 좌우하기 때문이다. 선행연구에서 직무태도의 하위변수들은 다양함바, 개인이 자신의 직무에 대하여 갖는 긍정적이고 유쾌한 감정을 갖는 직무만족, 조직의 목표를 수용하고 조직과의 일체감을 갖는 조직몰입, 그리고 조직을 떠나고자 하는 이직의도 등이 대표적이다[8].

조직에서 인간의 문제에 보다 관심을 보이기 시작한 1960년대 이래 직무만족(job satisfaction)에 대한 많은 연구가 이루어졌는데 그 결과 직무만족은 단일 차원이 아닌 다차원적 개념으로서 보게 되었고 대표적 연구자

인 Smith[9]도 일 자체, 급여, 승진기회, 상사, 동료의 차원을 포함하는 개념으로 보았다. 이러한 직무만족은 이직이나 결근율을 줄이고, 조직시민행동(organizational citizenship behavior)을 증가시키기 때문에[10] 인적자원관리상 중요한 의미를 지닌다.

또한 그 동안 광범위하게 진행되어온 조직행동의 연구 주제인 조직몰입(organizational commitment)은 연구결과 이직이나 결근율과는 부(-)의 관계를 가지며[11], 특히 개인의 조직몰입 정도는 이직률을 예측하는데 있어서 자주 이용되는 직무만족보다 오히려 훨씬 더 강력한 이직의 예측변수로서 더욱 유용하다[12]고 하였고, 장석인[13]은 주한 다국적 기업을 대상으로 한 연구에서 종업원이 노사관계를 우호적으로 인식할 때 구성원의 인지적 부조화를 감소시킴으로써 조직몰입의 증가를 가져올 수 있다고 주장하였다.

Angle 등[14]의 노동조합과 관련한 조직몰입에 관한 연구에서는 노사관계 분위기에 따라 구성원이 노동조합과 회사에 느끼는 몰입의 정도가 다르게 나타날 수 있는바, 구성원들이 지각하는 노사관계분위기가 협력적이라고 인식할수록 노동조합과 기업에 동시에 몰입하는 성향인 이중몰입(dual commitment)이 높게 나타나는 것으로 밝혀졌다. 이는 구성원이 우호적으로 노사관계를 인식하는 경우 인지부조화를 감소시켜 몰입의 증가를 가져오고 그 결과 몰입 성향이 높아진다는 것이다.

또한 정영안 등[15]의 연구에서는 조직몰입과 임금만족의 관계는 노조가입 여부에 따라 상이한 유형으로 나타났다. 즉, 비노조원에게는 임금수준과 복리후생에 대한 만족도, 그리고 임금제도의 이해 정도가 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와는 달리 노조원에게 있어서 임금수준, 복리후생 만족도뿐만 아니라 임금격차 만족도와 조직구성원들이 느끼는 노사관계 분위기 또한 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그리고 이직(turnover)의 강력한 예측변수인 이직의도(turnover intention)는 자의 또는 타의에 의하여 현재 속해있는 조직을 이탈하려는 마음가짐으로, Steel 등[16]의 실증연구에 의하면 평균적으로 이직의도와 실제 이직간의 관계는 실제로 매우 긴밀한 것으로 밝혀진바

있다. 또한 다국적 기업을 대상으로 한 연구결과에서는 노사관계의 질과 밀접한 개념인 노사관계 분위기는 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 선행연구결과도 있다[13]. 본 연구에서는 연구의도에 부합하는 대표적인 직무태도 변수와 관련하여 핵심 변수간의 관계를 명확히 하기 위하여 직무태도 변수를 조직몰입과 이직의도만으로 한정하여 연구를 수행하고자 한다.

이상의 선행연구를 토대로 노동조합과 사용자간의 우호적인 상호작용의 질은 종업원의 태도에 영향을 미칠 수 있음을 전제로 아래의 가설 1과 가설 2를 설정하고 이에 대한 실증분석을 수행하고자 한다.

가설 1 노사관계의 질은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 노사관계의 질은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

### 3. 노사관계의 질과 직무성과

노사관계의 질과 직무성과(job performance)에 관한 연구는 매우 부족한 편이다. 국내 연구로 이상민[17]은 민간부문의 285개 사업장을 대상으로 한 분석에서 노사관계가 협력적일수록 기업은 투자 기회를 활성화시켜 기업이 장기적인 경영성과에 정(+)의 영향을 주며, 특히 기업이 장기적인 관점에서 관용적 촉발전략을 추구한다면 협력적 노사관계를 구축할 수 있고 기업의 혁신역량을 강화할 수 있다고 주장하였고, 조준모 등[18]의 연구에서는 현재의 파업뿐만 아니라 과거의 파업과 같은 부정적인 노사관계는 현재의 기업성과에 부(-)의 영향을 미치며 파업이 불법적인 경우에는 더욱 더 큰 부(-)의 영향을 미친다고 주장하였다. 그리고 주한 외국인 대상의 박성준[19]의 연구에서는 경영진과 종업원의 관계가 우호적일수록 경영성과, 경영상태 및 투자확대 전망에 대하여 매우 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 노용진[20]은 노사관계의 우호성 수준이 높을수록 작업조직의 혁신과 행위관리의 혁신변화에 정(+)의 영향을 미친다고 주장하기도 하였다.

이러한 선행 연구결과들을 토대로 아래와 같은 연구가설3을 설정하였다.

가설 3 노사관계의 질은 개인의 직무성공에 정(+)  
영향을 미칠 것이다.

#### 4. 노조원 여부의 조절효과

조직에서 개인이 노조원인지 여부는 실제 직무태도와 직무성공에 있어 차이를 보일 수 있다. Rhodes 등 [21]의 선행연구에서 노조가 있는 기업에서는 임금의 공정성이 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나 노조가 없는 기업에서는 임금의 공정성이 조직몰입과 유의한 상관성이 있는 것으로 나타났고, Martin[22]의 연구에서는 노조원이 비노조원보다 조직몰입이 더 큰 것으로 나타났으며, 다른 연구[15]에서는 노조원 여부에 따라 조직몰입에 영향을 미치는 요인이 다른 것으로 나타났는데 노조원의 경우 임금수준과 복리후생만족도 등이, 비노조원의 경우 임금수준과 복리후생 만족도 그리고 임금제도의 이해 정도가 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 Miceli 등[23]의 임금만족도가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구에서는 노조원과 비노조원 여부에 따른 조직몰입의 유의한 차이는 없는 것으로 나타나기도 하였다.

이에 선행연구 결과는 일치되지 않고 있으나 본 연구에서는 노동조합의 정책과 방침에 영향을 받는 노조원과 비노조원이 가질 수 있는 기본적인 지각과 태도의 차이를 가정하면서 아래의 가설4, 가설5, 가설6을 설정하고 이를 검증하고자 한다.

가설 4 노조원 여부는 노사관계의 질과 조직몰입간의 관계를 조절할 것이다.

가설 5 노조원 여부는 노사관계의 질과 이직의도간의 관계를 조절할 것이다.

가설 6 노조원 여부는 노사관계의 질과 개인의 직무성공간의 관계를 조절할 것이다.

### III. 연구방법

#### 1. 조사방법

본 연구의 자료 수집은 연구결과의 일반화를 도모하

기 위하여 업종이 서로 상이한 국내 5개 기업의 근로자를 대상으로 총 500부의 질문지를 배포하여 이중 66%에 해당하는 330부를 회수하였고 이 중 자료로서 사용이 부적합한 12부를 제외한 318부를 실증분석에 활용하였으며, 자료의 분석은 SPSSWIN(12.0)을 사용하였다.

자료로 사용된 표본의 인구통계학적 주요 특성을 요약하면(이하 결측치 제외), 성별로는 남성 208명(65.4%), 여성 110명(34.6%), 연령별로는 20대 53명(16.3%), 30대 178명(56.0%), 40대 72명(22.6%), 50대 10명(3.1%), 60대 5명(1.6%)이었고, 결혼여부는 기혼238명(74.8%), 미혼 76명(23.9%), 학력별로는 고졸 이하 59명(18.6%), 전문대졸 91명(28.6%), 대학 졸업 130명(40.9%), 대학원 졸업 이상 37명(11.6%)이었으며, 근속년수를 살펴보면 3년 미만 89명(28.0%), 3년 이상 5년 미만 86명(27.0%), 5년 이상 10년 미만 106명(33.3%), 10년 이상 15년 미만 27명(8.5%), 15년 이상 20년 미만 8명(2.5%), 20년 이상 1명(0.3%)의 분포를 보였으며, 업종별로는 전기전자 58명(18.2%), 정보통신 92명(28.9%), 여행 22명(6.9%), 금융 114명(35.8%), 화학 32명(10.17%)의 분포를 보였고, 노조가입 여부별로는 노조원 184명(57.9%)과 비노조원 134명(42.1%)으로 구성되었다.

#### 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

##### 2.1 노사관계의 질

본 연구에서는 노사관계의 질을 '노동조합과 사용자 간에 신뢰를 바탕으로 성과 달성을 위하여 상호 우호적으로 관계를 긴밀하게 유지하는 수준'으로 정의하고, Rosen, Greenhalgh & Anderson[24]의 질문지 문항을 조정하여 리커트식 5점 척도를 사용하여 측정한다. 측정 8개 문항의 구체적 내용은 노사관계가 우호적(friendly), 솔직한(honest), 좋은(good), 건설적(constructive), 신뢰적(trusting), 협조적(cooperative), 적절하고 합리적(appropriate), 조직성과를 중시하는(businesslike) 등이 포함되어 있다.

##### 2.2 조직몰입

본 연구에서 조직몰입은 '조직의 목표와 가치에 동의

하고 기꺼이 자신의 노력을 조직에 헌신하는 정도'로 정의하고, Mowday, Porter & Steers[25]의 조직몰입 설문지(Organizational Commitment Questionnaire) 로 리커트식 5점 척도를 사용하여 측정한다. 측정문항의 내용은 현 조직에 대하여 갖는 감정으로 자랑스러움, 최선의 근무 장소로 여김, 미래의 보상 가능성, 자발적인 추가노력 여부, 현 직장 선택에 대한 만족도, 회사와 개인의 가치관의 유사함 정도 등 6문항을 포함하였다.

### 2.3 이직의도

본 연구에서 이직의도는 '구성원이 현재 속해 있는 직장을 떠나 또 다른 직장에서 근무하고자 하는 심리상태'로 정의하고, 측정도구는 Allen & Meyer[26], Mowday, Steers & Porter[27]의 이직의도 설문지 중에서 구성하였는데, 구체적인 측정 내용은 타 회사에서 근무하고자 하는 마음, 사직 의사, 여건 악화시 회사 이탈가능성, 강한 소속감을 못 느끼는 정도, 이직에 대한 고민 여부, 다른 직장 구직 노력 등 본 연구주제에 적합한 6 문항을 포함하였고, 측정에는 리커트식 5점 척도를 사용하였다.

### 2.4 직무성과

본 연구에서 직무성과는 '종업원 개인이 달성한 양적, 질적 직무 관련 성취도'로 정의하였으며, 이러한 개인의 직무성과를 측정하기 위해 대표적인 개인의 직무성과 측정도구인 Van de Ven & Ferry[28]의 작업집단성과 척도를 이용하였는데, 구체적인 설문지 항목 내용으로는 개인이 수행한 업무의 질, 수행한 업무의 양, 업무수행 결과에 대한 평판, 목표달성도, 작업효율성 등 총 5 문항을 리커트식 5점 척도로 측정하였다.

### 2.5 노조원 여부

본 연구에서 노조원 여부는 '개인이 노동조합에 가입하였거나 또는 가입하지 아니한 상태'로 정의하였으며 이러한 노조원 여부를 조절변수로 처리하기 위하여 노조원은 1로, 비노조원은 2로 구분하여 분석에서 더미(dummy) 처리하였다. 즉, 회귀모형에서는 노조원 여부 변수가 노사관계의 질이 조직몰입과 이직의도, 직무성

과에 미치는 영향을 조절하는지 또는 유의하게 미치는 영향이 달라지게 하는 지를 검증하였다.

### 2.6 통제변수

본 연구에서는 노사관계의 질과 직무태도, 노사관계의 질과 직무성과 간의 관계에 영향을 미칠 수 있는 변수로 연구목적에 부합하면서도 연구방법상의 간명성(parsimony)을 확보할 수 있는 성별, 연령, 결혼여부, 근속년수, 직위 등의 변수를 통제변수로 활용하였다.

## IV. 연구결과

### 1. 측정도구의 신뢰도와 타당도

본 연구에서 사용한 측정도구의 적합성 확인 및 오류 제거를 위한 신뢰도와 타당도에 대한 검증 결과는 [표 1][표 2][표 3]과 같다.

표 1. 측정도구에 대한 신뢰도 검증결과

| 측정변수    | Cronbach a | 항목 수 |
|---------|------------|------|
| 노사관계의 질 | .950       | 8    |
| 조직몰입    | .884       | 6    |
| 이직의도    | .870       | 6    |
| 직무성과    | .834       | 5    |

표 2. 노사관계의 질 요인분석결과

| 문항        | 요인             |      |
|-----------|----------------|------|
|           | 노사관계의 질 (독립변수) | 공통성  |
| 노사관계의 질 1 | .827           | .684 |
| 노사관계의 질 2 | .864           | .746 |
| 노사관계의 질 3 | .868           | .753 |
| 노사관계의 질 4 | .854           | .728 |
| 노사관계의 질 5 | .863           | .745 |
| 노사관계의 질 6 | .901           | .812 |
| 노사관계의 질 7 | .877           | .769 |
| 노사관계의 질 8 | .837           | .701 |
| 고유 값      | 5.939          |      |
| 설명비율(%)   | 74.241         |      |
| 누적설명비율(%) | 74.241         |      |

(요인추출 방법: 주성분 분석)

표 3. 종속변수의 요인분석결과

| 문항        | 요인     | Varimax 회전 후의 요인적재값 |                |                | 공통성  |
|-----------|--------|---------------------|----------------|----------------|------|
|           |        | 요인 1<br>(조직몰입)      | 요인 2<br>(이직의도) | 요인 3<br>(직무성과) |      |
| 조직몰입 1    |        | .701                |                |                | .601 |
| 조직몰입 2    |        | .732                |                |                | .647 |
| 조직몰입 3    |        | .817                |                |                | .691 |
| 조직몰입 4    |        | .732                |                |                | .599 |
| 조직몰입 5    |        | .762                |                |                | .678 |
| 조직몰입 6    |        | .747                |                |                | .624 |
| 이직의도 1    |        |                     | .792           |                | .662 |
| 이직의도 2    |        |                     | .789           |                | .681 |
| 이직의도 3    |        |                     | .801           |                | .659 |
| 이직의도 4    |        |                     | .702           |                | .506 |
| 이직의도 5    |        |                     | .730           |                | .552 |
| 이직의도 6    |        |                     | .774           |                | .624 |
| 직무성과 1    |        |                     |                | .751           | .641 |
| 직무성과 2    |        |                     |                | .725           | .542 |
| 직무성과 3    |        |                     |                | .761           | .618 |
| 직무성과 4    |        |                     |                | .676           | .613 |
| 직무성과 5    |        |                     |                | .723           | .622 |
| 고유값       | 6.267  | 2.831               | 1.461          |                |      |
| 설명비율(%)   | 36.864 | 16.655              | 8.595          |                |      |
| 누적설명비율(%) | 36.864 | 53.518              | 62.114         |                |      |

(주성분 분석, Kaiser 정규화가 있는 Varimax)

측정도구의 내적일관성 확인을 위한 신뢰도 분석결과인 [표 1]에서 변수들의 Cronbach  $\alpha$ 값은 노사관계의 질 .950, 조직몰입 .884, 이직의도 .870, 직무성과 .834로 본 연구에 사용된 측정도구의 신뢰도 계수는 모두 .8이상으로 바람직한 수준으로 확인되었다.

또한 유사한 변수들이 측정 개념이나 속성이 하나의 요인으로 묶일 수 있는지 단일차원성을 확인한 요인 분석 결과인 [표 2], [표 3]에서 전체적으로는 요인적재치(factor loading) 0.6 이상, 고유값(eigen value) 1이상

표 4. 변수간의 상관관계

| 변수      | 평균     | 표준편차   | 성별      | 연령      | 결혼여부    | 근속년수   | 직위    | 노사관계의 질 | 조직몰입    | 이직의도    | 직무성과  |
|---------|--------|--------|---------|---------|---------|--------|-------|---------|---------|---------|-------|
| 성별      | .35    | .476   | 1.000   |         |         |        |       |         |         |         |       |
| 연령      | 36.70  | 7.959  | -.288** | 1.000   |         |        |       |         |         |         |       |
| 결혼여부    | 1.24   | .429   | -.193** | -.492** | 1.000   |        |       |         |         |         |       |
| 근속년수    | 3.21   | 1.228  | -.232** | .368**  | -.292** | 1.000  |       |         |         |         |       |
| 직위      | 2.22   | 1.542  | -.133*  | .368**  | -.177** | .495** | 1.000 |         |         |         |       |
| 노사관계의 질 | 2.9279 | .74004 | -.109   | -.009   | .033    | -.134* | -.097 | 1.000   |         |         |       |
| 조직몰입    | 3.2301 | .67987 | -.115*  | .003    | -.030   | .019   | -.008 | .389**  | 1.000   |         |       |
| 이직의도    | 2.9630 | .76286 | -.060   | -.026   | .055    | .091   | .061  | -.258** | -.370** | 1.000   |       |
| 직무성과    | 3.2063 | .60785 | -.159** | .019    | -.098   | .056   | .015  | .299**  | .558**  | -.202** | 1.000 |

\*: p<0.05, \*\*: p<0.01, \*\*\*: p<0.001

으로 나타났고, 충분산에 대한 누적설명비율은 독립변수인 노사관계의 질이 74.241%, 나머지 종속변수는 62.114%의 양호한 타당도를 보여 본 연구의 모형은 적합한 것으로 확인되었다.

## 2. 분석결과

### 2.1 변수간의 상관관계

본 연구에 사용된 변수들인 성별, 연령, 결혼여부, 근속년수, 직위, 노사관계의 질, 조직몰입, 이직의도, 직무성과에 대한 평균, 표준편차 및 변수들간의 상관관계는 [표 4]와 같다. [표 4]에서 주요 변수들의 평균은 모두 중앙값인 2.5 이상이었고, 그 중 조직몰입(3.2301)의 평균값이 가장 높았고 이직의도(2.9630)의 평균값이 가장 낮았다. 또한 p<0.01 수준에서 조직몰입과 직무성과가 가장 강한 유의적인 정(+)의 상관관계(.558)를 보였고, 연령과 조직몰입이 가장 약한 정(+)의 상관관계(.003)를 나타냈다. 독립변수와 종속변수 범위 내에서는 p<0.01 수준에서 역시 조직몰입과 직무성과가 가장 강한 정(+)의 상관관계(.558)를, 이직의도와 직무성과가 가장 약한 부(-)의 상관관계 (-.202)를 보였다.

### 2.2 가설검증의 결과

#### 2.2.1 가설 1과 가설 4의 검증 결과

본 연구에서 가설 1은 노사관계의 질이 조직몰입에 미치는 영향, 가설 4는 이들 관계에서 노조원 여부의 조절 효과에 관한 것이었다. 이와 같은 가설에 대한 분석 결과는 [표 5]와 같다.

표 5. 노사관계의 질이 조직몰입에 미치는 영향

| 독립변수                                  | 종속변수 : 조직몰입 |        |            |        |            |        |
|---------------------------------------|-------------|--------|------------|--------|------------|--------|
|                                       | Model I     |        | Model II   |        | Model III  |        |
|                                       | β           | t      | β          | t      | β          | t      |
| (상수항)                                 | 3.431***    | 11.162 | 2.410***   | 7.249  | 2.288***   | 6.668  |
| 통제변수                                  |             |        |            |        |            |        |
| 성 별                                   | -.192*      | -2.261 | -.111      | -1.385 | -.094      | -1.166 |
| 연 령                                   | -.004       | -.625  | -.005      | -.912  | -.003      | -.566  |
| 결혼여부                                  | -.040       | -.383  | -.066      | -.679  | -.049      | -.501  |
| 근속연수                                  | .014        | .364   | .037       | 1.029  | .037       | 1.036  |
| 직위                                    | -.014       | -.487  | .002       | .081   | .011       | .373   |
| 독립변수(A)                               |             |        |            |        |            |        |
| 노사관계의 질                               |             |        | .348***    | 7.024  | .401***    | 6.416  |
| 상호작용효과                                |             |        |            |        |            |        |
| A*조합원여부                               |             |        |            |        | -.036      | -1.397 |
| R <sup>2</sup> (Adj. R <sup>2</sup> ) | .019(.003)  |        | .157(.140) |        | .162(.143) |        |
| F                                     | 1.194       |        | 9.356***   |        | 8.324***   |        |

\*: p(0.05), \*\*: p(0.01), \*\*\*: p(0.001)

[표 5]에서 노사관계의 질은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며(β=.348, p<0.001) 이는 관련 선행연구[14] 결과와 일치하는 것으로써 종업원이 지각하는 노사관계의 질이 좋아질수록 조직몰입도 높아지는 것을 나타내는 것을 의미한다.

조절효과를 검증하기 위하여 실시한 계층적 회귀분석의 Model III에서는 노사관계의 질과 조합원 여부 변수를 곱하여 상호작용 변수를 구성한 후 이를 회귀분석 모형에 투입시키는 분석과정을 거친 것으로, 이들 두 변수간의 관계에서 조절효과는 발견되지 않았다. 이는 Miceli 등[23]의 일부 선행 연구결과와 일치하는 것으로 노조원 여부에 따라 노사관계의 질이 조직몰입에 미치는 영향이 달라지지는 않는다는 것을 의미한다.

따라서 가설 1은 채택되었으나 가설 4는 기각되었다.

2.2.2 가설 2와 가설 5의 검증 결과

본 연구의 가설 2는 노사관계의 질이 이직의도에 미치는 영향, 가설 5는 이들 관계에서 노조원 여부의 조절효과를 확인하는 것이었다. 이와 같은 가설에 대한 분석결과는 [표 6]과 같다.

[표 6]에서 종업원이 지각하는 노사관계의 질은 이직의도에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났고(β=-.258, p<0.001) 이는 선행연구 결과와 일치하는 것으로써 종업원이 지각하는 노사관계의 질이 좋아질수록 이직의도는 반대로 낮아지는 것을 확인할 수 있었다.

표 6. 노사관계의 질이 이직의도에 미치는 영향

| 독립변수                                  | 종속변수 : 이직의도 |        |            |        |            |        |
|---------------------------------------|-------------|--------|------------|--------|------------|--------|
|                                       | Model I     |        | Model II   |        | Model III  |        |
|                                       | β           | t      | β          | t      | β          | t      |
| (상수항)                                 | 2.835***    | 8.065  | 3.612***   | 9.176  | 3.786***   | 9.341  |
| 통제변수                                  |             |        |            |        |            |        |
| 성 별                                   | -.096       | -1.008 | -.153      | -1.618 | -.178      | -1.864 |
| 연 령                                   | -.006       | -.889  | -.005      | -.700  | -.007      | -1.079 |
| 결혼여부                                  | .121        | 1.034  | .140       | 1.223  | .116       | 1.012  |
| 근속연수                                  | .053        | 1.246  | .034       | .809   | .035       | .819   |
| 직위                                    | .024        | .737   | .020       | .577   | .007       | .207   |
| 독립변수(A)                               |             |        |            |        |            |        |
| 노사관계의 질                               |             |        | -.258***   | -4.407 | -.336***   | -4.542 |
| 상호작용효과                                |             |        |            |        |            |        |
| A*조합원여부                               |             |        |            |        | -.052      | -1.713 |
| R <sup>2</sup> (Adj. R <sup>2</sup> ) | .019(.003)  |        | .079(.061) |        | .088(.067) |        |
| F                                     | 1.168       |        | 4.298***   |        | 4.127***   |        |

\*: p(0.05), \*\*: p(0.01), \*\*\*: p(0.001)

또한 노조원 여부의 조절효과 검증을 위한 계층적 회귀분석인 Model III에서는 노사관계의 질과 조합원 여부 변수를 곱하여 상호작용 변수를 구성한 후 이를 회귀분석모형에 투입시키는 분석과정을 거친 것으로, 두 변수간의 관계에서 조절효과는 발견되지 않았다. 이는 노조원 여부에 따라 노사관계의 질이 이직의도에 미치는 영향은 달라지지는 않는다는 것을 의미한다.

따라서 가설 2는 채택된 반면 가설 5는 기각되었다.

2.2.3 가설 3과 가설6의 검증 결과

본 연구에서 가설 3은 노사관계의 질이 직무성과에 미치는 영향, 가설 6은 이들 관계에서 노조원 여부의 조절효과에 관한 것이었다. 이와 같은 가설에 대한 분석결과는 [표 7]과 같다.

표 7. 노사관계의 질이 직무성과에 미치는 영향

| 독립변수                                  | 종속변수 : 직무성과 |        |            |        |            |       |
|---------------------------------------|-------------|--------|------------|--------|------------|-------|
|                                       | Model I     |        | Model II   |        | Model III  |       |
|                                       | β           | t      | β          | t      | β          | t     |
| (상수항)                                 | 3.619***    | 13.023 | 2.767***   | 9.097  | 2.782***   | 8.819 |
| 통제변수                                  |             |        |            |        |            |       |
| 성 별                                   | -.201       | -2.672 | -.129      | -1.753 | -.131      | -.080 |
| 연 령                                   | -.006       | -1.064 | -.005      | -1.004 | -.005      | -.309 |
| 결혼여부                                  | -.138       | -1.486 | -.151      | -1.702 | -.154      | -.088 |
| 근속연수                                  | .015        | .448   | .027       | .812   | .027       | .418  |
| 직위                                    | -.004       | -.167  | .017       | .661   | .016       | .546  |
| 독립변수(A)                               |             |        |            |        |            |       |
| 노사관계의 질                               |             |        | .254***    | 5.604  | .248***    | 4.306 |
| 상호작용효과                                |             |        |            |        |            |       |
| A*조합원여부                               |             |        |            |        | .004       | .189  |
| R <sup>2</sup> (Adj. R <sup>2</sup> ) | .035(.019)  |        | .125(.107) |        | .125(.104) |       |
| F                                     | 2.214       |        | 7.131***   |        | 6.098***   |       |

\*: p(0.05), \*\*: p(0.01), \*\*\*: p(0.001)



[표 7]에서 노사관계의 질은 개인의 직무성공에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고( $\beta=.254$ ,  $p<0.001$ ) 이는 선행연구[17-20] 결과와도 일치하는 것으로 종업원이 지각하는 노사관계의 질이 좋아질수록 개인의 직무성공도 높아지는 것을 의미한다.

더불어 노조원 여부의 조절효과를 검증하기 위하여 실시한 계층적 회귀분석인 Model III에서는 노사관계의 질과 조합원 여부 변수를 곱하여 상호작용 변수를 구성하고 이를 회귀분석모형에 다시 투입시키는 분석과정을 거친 것으로서, 분석결과 두 변수간의 관계에서 조절효과는 발견되지 않았다. 이는 노조원 여부에 따라 노사관계의 질이 직무성공에 미치는 영향이 달라지지는 않는다는 것을 의미한다.

따라서 가설 3은 채택되었으나 가설 6은 기각되었다.

## V. 결론

### 1. 연구결과 요약 및 시사점

본 연구는 노사관계의 중요한 측면인 노사관계의 질을 중심으로 진행되었다. 구체적으로는 노사관계의 질이 직무태도의 하위 변수인 조직몰입과 이직의도에, 그리고 직무성공에 어떠한 영향을 미치는지, 또한 노조원 여부가 이들 변수들 사이의 관계를 조절하는지에 대한 실증분석을 수행한 것으로, 주된 연구결과와 그것들이 내포하는 의미를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 노사관계의 질은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었는데, 이는 노사관계의 질이 좋아질수록 자신이 속한 조직에 대한 종업원들의 조직몰입이 증가하는 것을 의미한다. 즉, 종업원들이 노사관계에 대하여 우호적이고 긍정적으로 지각할수록 조직에 대한 일체감과 충성심을 보이게 되고 이는 결과적으로 조직 유효성 증가로 이어질 수 있음을 의미한다. 실제로 노사관계 우수기업의 사례를 보면 종업원과 회사간에 신뢰를 바탕으로 상호 협조적이고 우호적인 관계를 구축하고 이를 토대로 성과를 증진하는 것을 볼 수 있다. 특히 기업전략과 재무 상태를 포함한 회사의 정보 공개는 종업원들의 회사에 대한 신뢰 구축의 중요한 수

단으로 활용하고 있는데, 이는 결국 신뢰를 통하여 종업원들의 태도를 긍정적으로 변화시키려는 기업 차원의 경영관리 노력으로 해석된다.

둘째, 노사관계의 질은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 분석되었는데, 이는 노사관계의 질이 좋아질수록 종업원의 이직하려는 의사는 줄어드는 결과를 가져오게 됨을 의미한다. 오늘날 기업은 훌륭한 인재의 확보도 중요하지만 확보한 인재의 동기부여와 유지관리는 인적자원관리의 화두가 되고 있다. 이에 노사관계의 질은 종업원에게 자신의 업무와 조직에 대한 가치와 의미를 스스로 부여하게 함으로써 부정적 태도를 감소시켜 이직을 줄이고 지속적인 조직에 대한 헌신 유도가 중요함을 시사하고 있는 것이다.

셋째, 노사관계의 질은 직무성공에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었는데 이는 노사관계의 질이 좋아질수록 종업원 개인의 직무성공도 향상됨을 의미한다. 이는 종업원 개인이 느끼는 노사간 상호작용의 성숙도는 개인의 직무태도뿐만 아니라 직접적으로 업무의 양적인 측면과 질적인 측면에도 영향을 미치는 것을 확인하여 주는 것으로서, 노사관계의 질은 결과적으로 개인뿐만 아니라 조직의 성과에 연결될 수 있다는 점을 시사한다. 이는 또한 조직의 성과관리 차원에서도 노사관계의 질적인 측면이 중요하기 때문에 종업원 개인에 대한 회사 차원의 세심한 배려와 후원적 관리가 필요함을 시사한다.

넷째, 노사관계의 질과 직무태도, 노사관계의 질과 직무성공 간의 관계에서 노조원 여부의 조절효과는 발견되지 않았다. 이는 동일한 회사 내에서는 노동조합에 가입한 종업원인지 가입하지 않은 종업원인지 즉, 노조원 여부에 따라 노사관계의 질이 다르게 영향을 미치지 않고 있음을 의미한다.

전체적으로 본 연구는 우선 노사관계의 질이 종업원의 조직몰입이나 이직의도와 같은 직무태도 측면의 중요한 영향요인으로 작용하고 있다는 점을 확인한 것으로서 이는 긍정적인 종업원의 태도 유지를 위하여 기업은 공정한 보상과 평가를 기초로 한 신뢰관계 구축이 중요하다는 점이다. 또한 개인의 직무성공 및 생산성 향상에도 노사관계의 질이 영향을 미치므로 종업원 개인의

직무성과, 나아가 기업 전체의 조직유효성 제고를 위해서도 종업원의 동기부여와 만족을 전제로 협력적이고 우호적인 노사관계 구축이 필요하다는 점이다.

요컨대 기업은 성숙된 노사관계를 바탕으로 핵심역량(core competence)을 구축하고 이를 통하여 초경쟁(hyper competition) 환경에서의 생존을 모색하여야 한다. 이는 근본적으로 노사가 서로를 진정한 파트너로 인정하는 인식전환을 통한 상호신뢰 구축과 공통 이해관계로 변화하려는 전략적 선택이 필요하고, 이를 위하여 기업은 우선적으로 종업원 개인에 대한 보다 미시적이고 체계적인 경영관리 측면의 세심한 접근이 선행되어야 함을 의미한다.

## 2. 연구의 한계 및 제언

본 연구는 국내 기업의 노사관계 개선이 경쟁우위(competitive advantage) 확보의 선결과제로 부상하는 시점에서 노사관계의 핵심 측면인 노사관계의 질과 종업원의 태도, 성과간의 관계를 분석하여 이론적·실무적 시사점을 제시한 점에서 시의적절하고 의미가 크다고 할 수 있으나, 한계점도 있어 향후 이를 보완하기 위한 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 연구방법론상 본 연구는 횡단연구이다. 따라서 종단연구의 필요성, 특히 노사관계의 질의 변화에 따라 직무성과는 어떻게 변하는지 추가 분석을 수행한다면 연구결과의 일반화 가능성을 높일 수도 있다.

둘째, 본 연구는 노사관계의 질에 초점을 맞추어 다른 변수와의 인과관계 확인에 초점을 두고 있으나, 태도 변수를 매개변수로 설정하는 등 보다 구조적 연구를 수행한다면 또 다른 시사점을 발견 수도 있을 것이다.

마지막으로, 노조원 여부는 노조원과 비노조원으로 단순 구분하여 조절효과를 검증하였으나 향후에는 비노조원의 경우 노조가입 경험 유무 등 보다 세분화된 후속연구를 진행한다면 보다 다양한 노사관계관리 방안의 제시가 가능할 수도 있을 것이다.

### 참 고 문 헌

[1] 삼성경제연구원, “협력적 노사관계와 기업성과”,

제658호, pp.1-23, 2008.

[2] 전국경제인연합회, “노사관계에 관한 주한 외국 기업인 인식조사”, Issue Paper, 통권 제108호, pp.1-23, 2008.

[2] IMD, <http://www.imd.ch>, 2008.

[3] 전국경제인연합회. “노사관계에 관한 국민인식 조사 보고서”, pp.1-21, 2007.

[4] 김동배, 오계택, “노사관계 국민인식조사 보고서”, 한국노동연구원, pp.1-55, 2008.

[5] J. T. Dunlop, *Industrial Relations System*, Southern Illinois University Press, pp.4-6, 1958.

[6] C. Kerr and J. T. Dunlop, Harbison F. & Myers, C. A., *Industrialism and Industrial Man*, Harvard University Press, p.131, 1980.

[7] D. Q. Mills, *Labor-Management Relations*, 2nd ed., New York: McGraw-Hill Book Co., pp.177-179, 1982.

[8] D. O. Kaldenberg, B. W. Becker, and A. Zvonkovic, “Work and Commitment among Young Professionals: A Study of Male and Female Dentists,” *Human Relations*, Vol.48, No.11, pp.1355-1377, 1995.

[9] P. C. Smith, L. M. Kendall, and C. L. Hulin, *Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago Rand McNally, 1969.

[10] F. Luthans, *OB*, McGraw Hill, 1998.

[11] W. Hom, R. Katerberg, and C. L. Hulin, “Comparative Examination of Three Approaches to the Prediction of Turnover,” *Journal of Applied Psychology*, pp.280-290, 1979(6).

[12] W. Hom, R. Katerberg, and C. L. Hulin, *Comparative Examination*, and R. T. Mowday, L. W. Porter and R. M. Steers, *Employee Organizational Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York: Academy Press, 1982.

[13] 장석인, “한국주재 독일·영국 다국적 기업이 노사갈등 전략이 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구”, 국제지역연구, 제11권, 제2호, pp.286-313, 2007.

[14] H. A. Angle and J. L. Perry, “Dual Commitment and Labor Management Relationship Climate,” *Academy of Management Journal*, Vol.29, pp.31-49, 1986.

[15] 정연양, 손일상, 최재환, “임금만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 - 노조가입 여부를 중심으로 -”, 인사관리연구, 제13권 제1호, pp.87-106, 2003.

[16] R. P. Steel and N. K. Ovalle, “A Review and Meta-Analysis of Research on the Relationship between Behavior Intention and Employee Turnover,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, pp.673-689, 1984.

[17] 이상민, “협력적 노사관계가 사업장 기술혁신에 미치는 영향: 호올드-업 문제를 중심으로,” 한국인사·조직학회 2005년도 하계통합학술연구발표회 발표논문집, pp.75-89, 2005.

[18] 조준모, 김기승, “노동조합의 파업이 기업성과에 미치는 효과에 관한 동태적 분석: 패널자료 분석”, 한국경제연구, 제17권, 제12호, pp.5-40, 2006.

[19] 박성준, “우리나라의 노사관계가 국내 외국인 직접 투자에 미치는 영향에 관한 연구”, 2005경제학공동학술대회발표논문집, pp.1-14, 2005.

[20] 노용진, “노사관계와 혁신적 인사제도의 도입”, 산업관계연구, 제16권, 제1호, pp.69-93, 2006.

[21] S. R. Rhodes and R. M. Steers, “Conventional vs. Worker Owned Organizations,” *Human Relations*, Vol.34, pp.1013-1035, 1981.

[22] J. E. Martin, “Dual Allegiance in Public Sector Unionism: A Case Study,” *International Review of Applied Psychology*, Vol.30, pp.245-259, 1992.

[23] M. P. Miceli and P. W. Milvey, “Consequences of Satisfaction with Pay System: Two Field Studies,” *Industrial Relations*, Vol.39, pp.62-87,

2000.

[24] N. Rosen, L. Greenhalgh, and J. C. Anderson, “The Cognitive Structure of Industrial/Labor Relationships,” *International Review of Applied Psychology*, Vol.30, pp.217-234, 1981.

[25] R. T. Mowday, L. W. Porter, and R. M. Steers, *Employee-Organization Linkage: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York: Academic Press, 1982.

[26] N. J. Allen and J. P. Meyer, “The Measurement and Antecedents of Affective Continuance, and Normative Commitment to the Organization,” *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, pp.1-8, 1990.

[27] R. T. Mowday, R. M. Steers, and L. W. Porter, “The Measurement of Organizational Commitment,” *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp.224-247, 1979.

[28] A. Van de Ven and D. Ferry, *Measuring and Assessing Organizations*, A Wiley Intersciences Pub, 1980.

#### 저 자 소 개

김 찬 중(Chan-Jung Kim)

정희원



- 1990년 2월 : 충북대 경영학사
- 1994년 2월 : 고려대 경영학석사
- 2002년 7월 : 충북대 경영학박사
- 2007년 3월 ~ 현재 : 목원대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 인사조직 · 노사관리, 윤리경영